

Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Борисова Виктория Валерьевна
Должность: Ректор
Дата подписания: 20.08.2026 11:44:55
Уникальный программный ключ:
8d665791f4048370b679b22cf26583a2f341522e

Негосударственное образовательное частное учреждение высшего образования
«МЕЖДУНАРОДНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
ПСИХОЛОГО-ПЕДАГОГИЧЕСКИХ ИННОВАЦИЙ»



РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ **Управление бизнес-процессами**

направление подготовки
38.03.02 Менеджмент

Профиль подготовки:
Экономика и управление организацией

Квалификация (степень) выпускника – *бакалавр*

Форма обучения
Очная

Москва 2025 г.

1. Перечень планируемых результатов изучения дисциплины, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы

В рамках освоения основной профессиональной образовательной программы бакалавриата обучающийся должен овладеть следующими результатами обучения по дисциплине «Управление бизнес-процессами».

Код и наименование компетенций	Индикаторы достижения компетенции
ОПК - 3. Способен разрабатывать обоснованные организационно-управленческие решения с учетом их социальной значимости, содействовать их реализации в условиях сложной и динамичной среды и оценивать их последствия	ИОПК-3.1. Разрабатывает и обосновывает управленческие решения на основе определения их экономической и социальной эффективности ИОПК-3.2. Реализует обоснованные организационно-управленческие решения в условиях сложной и динамичной среды ИОПК-3.3. Использует знания теорий мотивации, лидерства и власти для решения организационно-управленческих задач ИОПК-3.4. Формирует команды и организует групповую работу, разрешает конфликтные ситуации, принимает управленческие решения на основе личной ответственности ИОПК-3.5. Проводит анализ и оценку реализуемых организационно-управленческих решений с целью их дальнейшей корректировки

2. Место дисциплины в структуре ОПОП

Учебная дисциплина Б1.О.37 «Управление бизнес-процессами» относится к части, формируемой участниками образовательных отношений, цикла Б.1 «Дисциплины (модули)».

3. Объем дисциплины в зачетных единицах с указанием количества академических часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем (по видам занятий) и на самостоятельную работу обучающихся

Общая трудоемкость (объем) дисциплины «Управление бизнес-процессами» составляет 4 зачетных единиц.

Объем дисциплины по видам учебных занятий (в часах) – очная форма обучения

Вид учебной работы	Всего часов	Семестры	
		5	-
Аудиторные занятия (всего)	36	36	-
В том числе:	-	-	-
Лекции	18	18	-
Практические занятия (ПЗ)	18	18	-
Семинары (С)	-	-	-
Лабораторные работы (ЛР)	-	-	-
Самостоятельная работа (всего)	72	72	-
В том числе:	-	-	-
Курсовой проект (работа)	-	-	-
Расчетно-графические работы	-	-	-
Реферат	-	-	-

Подготовка к практическим занятиям	36	36	-
Контрольная работа	36	36	-
Вид промежуточной аттестации – зачет	-	-	-
Общая трудоемкость час / зач. ед.	108/3	108/3	-

4. Содержание дисциплины

4.1. Разделы дисциплины и трудоемкость по видам учебных занятий

Очная форма обучения

№ п/п	Раздел/тема Дисциплины	Общая трудоемкость	Виды учебных занятий, включая самостоятельную работу обучающихся, час		
			Контактная работа		Самостоятель- ная работа обучающихся
		Всего	лекции	практические занятия	
1.	Тема 1. Сущность, цели, задачи и показатели бизнес-процессов	9	2	-	7
2.	Тема 2. Виды бизнес-процессов	12	2	2	8
3.	Тема 3. Управление бизнес-процессами предприятия	12	2	2	8
4.	Тема 4. Описание и моделирование бизнес-процессов предприятия	12	2	2	8
5.	Тема 5 Технология (схема) бизнес-процессов предприятия	13	2	3	8
6.	Тема 6 Автоматизация бизнес-процессов современного предприятия	12	2	2	8
7.	Тема 7. Методики описания различных предметных областей деятельности	13	2	3	8
8.	Тема 8. Методы анализа бизнес-процессов	12	2	2	8
9.	Тема 9. Контроллинг и мониторинг процессов	12	2	2	8
Всего		108	18	18	72
Зачет		-	-	-	-

Итого	108			
--------------	------------	--	--	--

4.2. Содержание разделов дисциплины

Тема 1 Сущность, цели, задачи и показатели бизнес-процессов

Понятие бизнес-процесса. Вложенные процессы. Концепция М. Хаммера. Реинжиниринг бизнес-процессов. Вход процесса, выход процесса, границы процесса, границы входа и выхода процесса, первичный и вторичный входы процесса. Перепроектирование бизнес-процессов. Особенности бизнес-процессов. Показатели бизнес-процессов. Платформенная экономика и ее элементы. Особенности платформенных предприятий, их генезис.

Тема 2 Виды бизнес-процессов

Организационная структура компаний. Внутрифирменные заказчики, получатели результатов бизнес-процессов. Межфункциональные бизнес-процессы. Стратегическое планирование по Г. Ансоффу, Г. Минцбергу. Обеспечивающие бизнес-процессы. Поддерживающие процессы. Ресурсные процессы. Процессы преобразования. Процессы планирования. Процессы по И. Якобсону. Основные и вспомогательные процессы.

Тема 3 Управление бизнес-процессами предприятия

Цели и задачи управления бизнес-процессами предприятия. Оптимизация и регламентация процессов. Бизнес-диагностика. Уровни детализации процессов. Действия, процедуры, направления деятельности. Операции в управлении бизнес-процессами. Особенности бизнес-процессов. Показатели бизнес-процессов. Платформенная экономика и ее элементы. Особенности платформенных предприятий, их генезис.

Тема 4 Описание и моделирование бизнес-процессов предприятия

Технология описания и моделирования бизнес-процессов. Типы деятельности в описании бизнес-процессов. Проекты управления бизнес-процессами. Этапы реализации проектов в бизнес-процессах. Программы управления качеством. Составляющие методологии (методики) описания процессов.

Тема 5 Технология (схема) бизнес-процессов предприятия

Уровни описания основных бизнес-процессов. Схемы бизнес-процессов. Виды схем бизнес-процессов. Реинжиниринг бизнес-процессов. Оптимизация документооборота. Устранение избыточных этапов. Определение полномочий. Механизм контроля. Улучшение взаимодействия. Стандарты технологии бизнес-процессов.

Тема 6 Автоматизация бизнес-процессов современного предприятия

Моделирование и автоматизация процессов на предприятии. Стройные структуры сегментов, наглядные схемы финансовых потоков, структуры электронного документооборота. преимущества моделирования бизнес-процессов. Особенности бизнес-процессов. Показатели бизнес-процессов. Платформенная экономика и ее элементы. Особенности платформенных предприятий, их генезис

Тема 7. Методики описания различных предметных областей деятельности

Подходы к описанию процессов. Принципы выделения бизнес-процессов. Ресурсное окружение процессов на разных уровнях описания Проблема целостного описания бизнес-процессов. Подходы к описанию организационной структуры. Подходы к описанию предметных областей деятельности организации (цели, продукты. ИТ-системы, документы, данные, технические ресурсы)

Тема 8. Методы анализа бизнес-процессов

Логический анализ. Анализ соблюдения методологии описания. Анализ ошибок процесса. Анализ топологии процесса, в том числе логики выполнения процесса. Анализ характеристик процесса (анализ данных мониторинга). Анализ результатов имитационного моделирования. Анализ результатов моделирование временных характеристик процесса и параметров ресурсов (анализ динамики выполнения процесса). Анализ результатов расчетов стоимостных характеристик процессов (ABC –анализ, пооперационный расчет стоимости). Анализ ресурсного окружения процессов. Анализ руководителей и исполнителей. Анализ входящих и выходящих документов. Анализ материальных, технических и ИТ ресурсов. Анализ рисков процесса. Анализ результатов аттестации и аудита

Тема 9. Контроллинг и мониторинг процессов

Понятие о метрике процесса. Использование количественных и качественных метрик. Виды ключевых показателей результативности. Ключевые показатели результативности результата и ключевые показатели результативности процесса. Выбор метрик процессов, подлежащих измерению. Измерение параметров и характеристик процессов. Индикаторы показателей («светофор», «приборная панель»). Подходы к определению числа измеряемых параметров (переизбыток информации). Статистическая обработка результатов измерений метрик. Самооценка

4.3. Практические занятия / лабораторные занятия

Очная форма обучения

Занятие 1 Сущность, цели, задачи и показатели бизнес-процессов
Занятие 2 Виды бизнес-процессов
Занятие 3 Управление бизнес-процессами предприятия
Занятие 4 Описание и моделирование бизнес-процессов предприятия
Занятие 5 Технология (схема) бизнес-процессов предприятия
Занятие 6 Автоматизация бизнес-процессов современного предприятия
Занятие 7. Методики описания различных предметных областей деятельности
Занятие 8. Методы анализа бизнес-процессов
Занятие 9. Контроллинг и мониторинг процессов

5. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

5.1. Основная литература

1. Тавасиева, З. Р. Управление бизнес-процессами: учебник: [16+] / З. Р. Тавасиева; Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации. – Москва: Прометей, 2025. – 306 с : ил., табл. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=721452>
2. Халатян, С. Г. Моделирование бизнес-процессов в коммерции и маркетинге: учебное пособие: [16+] / С. Г. Халатян, Н. Р. Хачатурян; Ростовский государственный экономический университет (РИНХ). – Ростов-на-Дону: Издательско-полиграфический комплекс РГЭУ (РИНХ), 2023. – 144 с.: ил. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=711221>

5.2. Дополнительная литература

1. Оптимизация и управление бизнес-процессами организации с использованием инструментов Microsoft Excel: учебное пособие: [16+] / А. Р. Цогоева, А. Ю. Цогоев, М. Ч. Датиева, М. В. Волик; Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации, Владикавказский филиал Финуниверситета, Кафедра «Математика и информатика». – Москва: Прометей, 2024. – 100 с.: ил., табл. – Режим доступа: по подписке.

– URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=721374>

2. Сяглова, Ю. В. Управление бизнесом в условиях цифровой экономики : учебник / Ю. В. Сяглова, Т. П. Маслевич, Н. Б. Сафронова. – 2-е изд. – Москва: Дашков и К°, 2025. – 320 с.: ил., табл. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=720387>

5.3. Лицензионное программное обеспечение

1. Microsoft Windows 10 Pro
2. Microsoft Office 2007

5.4. Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы

1. ЭБС «Университетская библиотека онлайн» <https://biblioclub.ru/index.php>
2. Научная электронная библиотека <http://www.elibrary.ru>
3. Федеральный образовательный портал «Экономика. Социология. Менеджмент» <http://ecsocman.hse.ru>
4. Административно-управленческий портал <http://www.aup.ru/>
5. Официальный интернет-портал правовой информации <http://pravo.gov.ru>.
6. Компьютерные информационно-правовые системы «Консультант» <http://www.consultant.ru>, «Гарант» <http://www.garant.ru>.
7. Электронно-библиотечная система «Лань» <https://e.lanbook.com/>

6. Материально-техническое обеспечение дисциплины

1. Лекционная аудитория, аудитория для групповых и индивидуальных консультаций, оснащенная комплектом мебели для учебного процесса, учебной доской, персональным компьютером, плазменной панелью.
2. Аудитория для проведения практических и семинарских занятий, текущего контроля и промежуточной аттестации, оснащенная комплектом мебели для учебного процесса, учебной доской, персональным компьютером, плазменной панелью.
3. Аудитория для самостоятельной работы студентов, оснащенная комплектом мебели для учебного процесса, учебной доской, персональными компьютерами с возможностью подключения к сети «Интернет» и доступом к электронной информационно-образовательной среде Университета.

7. Методические рекомендации по организации изучения дисциплины

7.1. Методические рекомендации преподавателю

Данный раздел настоящей рабочей программы предназначен для начинающих преподавателей и специалистов-практиков, не имеющих опыта преподавательской работы.

Дисциплина «Управление бизнес-процессами» является дисциплиной, формирующей у обучающихся частично компетенцию ОПК-3. В условиях конструирования образовательных систем на принципах компетентностного подхода произошло концептуальное изменение роли преподавателя, который, наряду с традиционной ролью носителя знаний, выполняет функцию организатора научно-поисковой работы обучающегося, консультанта в процедурах выбора, обработки и интерпретации информации, необходимой для практического действия и дальнейшего развития, что должно обязательно учитываться при проведении лекционных и практических занятий по дисциплине «Организация предпринимательской деятельности».

Преподавание теоретического (лекционного) материала по дисциплине «Управление бизнес-процессами» осуществляется на основе междисциплинарной интеграции и четких междисциплинарных связей в рамках образовательной программы и учебного плана по направлению 38.03.02 Менеджмент.

Подробное содержание отдельных разделов дисциплины «Управление бизнес-процессами» рассматривается в п.5 рабочей программы.

Методика определения итогового семестрового рейтинга обучающегося по дисциплине «Управление бизнес-процессами» представлена в составе ФОС по дисциплине в п 8 рабочей программы.

Примерные варианты контрольных работ для текущего контроля и перечень вопросов к зачету по дисциплине также представлены в п 8 рабочей программы.

Перечень основной и дополнительной литературы и нормативных документов, необходимых в ходе преподавания дисциплины «Управление бизнес-процессами» приведен в п.8 настоящей рабочей программы. Преподавателю следует ориентировать обучающихся на использование при подготовке к промежуточной аттестации оригинальной версии нормативных документов, действующих в настоящее время.

7.2. Методические указания обучающимся

Получение углубленных знаний по дисциплине достигается за счет активной самостоятельной работы обучающихся. Выделяемые часы целесообразно использовать для знакомства с учебной и научной литературой по проблемам дисциплины, анализа научных концепций.

В рамках дисциплины предусмотрены различные формы контроля уровня достижения обучающимися заявленных индикаторов освоения компетенций. Форма текущего контроля – активная работа на практических занятиях и подготовка контрольной работы. Формой промежуточного контроля по данной дисциплине является зачет, в ходе которого оценивается уровень достижения обучающимися заявленных индикаторов освоения компетенций.

Методические указания по освоению дисциплины.

Лекционные занятия проводятся в соответствии с содержанием настоящей рабочей программы и представляют собой изложение теоретических основ дисциплины.

Посещение лекционных занятий является обязательным.

Конспектирование лекционного материала допускается как письменным, так и компьютерным способом.

Регулярное повторение материала конспектов лекций по каждому разделу в рамках подготовки к текущим формам аттестации по дисциплине является одним из важнейших видов самостоятельной работы студента в течение семестра, необходимой для качественной подготовки к промежуточной аттестации по дисциплине.

Проведение практических занятий по дисциплине «Управление бизнес-процессами» осуществляется в следующих формах:

- анализ правовой базы, регламентирующей деятельность организаций различных организационно-правовых форм;
- опрос по материалам, рассмотренным на лекциях и изученным самостоятельно по рекомендованной литературе;
- решение типовых расчетных задач по темам;
- анализ и обсуждение практических ситуаций по темам.

Посещение практических занятий и активное участие в них является обязательным.

Подготовка к практическим занятиям обязательно включает в себя изучение конспектов лекционного материала и рекомендованной литературы для адекватного понимания условия и способа решения заданий, запланированных преподавателем на конкретное практическое занятие.

Методические указания по выполнению различных форм внеаудиторной самостоятельной работы

Изучение основной и дополнительной литературы, а также нормативно-правовых документов по дисциплине проводится на регулярной основе в разрезе каждого раздела в соответствии с приведенными в п.5 рабочей программы рекомендациями для подготовки к промежуточной аттестации по дисциплине «Управление бизнес-процессами». Список

основной и дополнительной литературы и обязательных к изучению нормативно-правовых документов по дисциплине приведен в п.7 настоящей рабочей программы. Следует отдавать предпочтение изучению нормативных документов по соответствующим разделам дисциплины по сравнению с их адаптированной интерпретацией в учебной литературе.

Решение задач в разрезе разделов дисциплины «Управление бизнес-процессами» является самостоятельной работой обучающегося в форме домашнего задания в случаях недостатка аудиторного времени на практических занятиях для решения всех задач, запланированных преподавателем, проводящим практические занятия по дисциплине.

Методические указания по подготовке к промежуточной аттестации

Промежуточная аттестация по дисциплине «Управление бизнес-процессами» проходит в форме зачета. Примерный перечень вопросов к зачету по дисциплине «Управление бизнес-процессами» и критерии оценки ответа обучающегося на зачете для целей оценки достижения заявленных индикаторов сформированности компетенций приведены в составе ФОС по дисциплине в п 8 рабочей программы.

Обучающийся допускается к промежуточной аттестации по дисциплине независимо от результатов текущего контроля.

8. Фонд оценочных средств по дисциплине

8.1. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения дисциплины. Формы контроля формирования компетенций

Код и наименование компетенций	Индикаторы достижения компетенции	Форма контроля	Этапы формирования (разделы дисциплины)
ОПК - 3. Способен разрабатывать обоснованные организационно-управленческие решения с учетом их социальной значимости, содействовать их реализации в условиях сложной и динамичной среды и оценивать их последствия	ИОПК-3.1. Разрабатывает и обосновывает управленческие решения на основе определения их экономической и социальной эффективности ИОПК-3.2. Реализует обоснованные организационно-управленческие решения в условиях сложной и динамичной среды ИОПК-3.3. Использует знания теорий мотивации, лидерства и власти для решения организационно-управленческих задач ИОПК-3.4. Формирует команды и организует групповую работу, разрешает конфликтные ситуации, принимает управленческие решения на основе личной ответственности ИОПК-3.5. Проводит анализ и	Промежуточный контроль: зачет Текущий контроль: опрос на практических занятиях; контрольная работа	Темы 1-9

	оценку реализуемых организационно-управленческих решений с целью их дальнейшей корректировки		
--	--	--	--

8.2. Показатели и критерии оценивания компетенций при изучении дисциплины, описание шкал оценивания

8.2.1 Критерии оценки ответа на зачете

(формирование компетенции ОПК-3., индикаторы ИОПК-3.1., ИОПК-3.2., ИОПК-3.3., ИОПК-3.4., ИОПК-3.5.)

«зачтено»

обучающийся демонстрирует системные теоретические знания, практические навыки, владеет терминами, делает аргументированные выводы и обобщения, приводит примеры, показывает свободное владение монологической речью и способность быстро реагировать на уточняющие вопросы.

обучающийся демонстрирует прочные теоретические знания, практические навыки, владеет терминами, делает аргументированные выводы и обобщения, приводит примеры, показывает свободное владение монологической речью, но при этом делает несущественные ошибки, которые быстро исправляет самостоятельно или при незначительной коррекции преподавателем.

обучающийся демонстрирует неглубокие теоретические знания, проявляет слабо сформированные навыки анализа явлений и процессов, недостаточное умение делать аргументированные выводы и приводить примеры, показывает недостаточно свободное владение монологической речью, терминами, логичностью и последовательностью изложения, делает ошибки, которые может исправить только при коррекции преподавателем.

«не зачтено»

обучающийся демонстрирует незнание теоретических основ предмета, отсутствие практических навыков, не умеет делать аргументированные выводы и приводить примеры, показывает слабое владение монологической речью, не владеет терминами, проявляет отсутствие логичности и последовательности изложения, делает ошибки, которые не может исправить даже при коррекции преподавателем, отказывается отвечать на дополнительные вопросы.

8.2.2 Критерии оценки работы обучающегося на практических занятиях

(формирование компетенции ОПК-3., индикаторы ИОПК-3.1., ИОПК-3.2., ИОПК-3.3., ИОПК-3.4., ИОПК-3.5.)

«5» (отлично): выполнены все практические задания, предусмотренные практическими занятиями, обучающийся четко и без ошибок ответил на все контрольные вопросы, активно работал на практических занятиях.

«4» (хорошо): выполнены все практические задания, предусмотренные практическими занятиями, обучающийся с корректирующими замечаниями преподавателя ответил на все контрольные вопросы, достаточно активно работал на практических занятиях.

«3» (удовлетворительно): выполнены все практические задания, предусмотренные практическими занятиями с замечаниями преподавателя; обучающийся ответил на все контрольные вопросы с замечаниями.

«2» (неудовлетворительно): обучающийся не выполнил или выполнил неправильно практические задания, предусмотренные практическими занятиями; обучающийся ответил на контрольные вопросы с ошибками или не ответил на контрольные вопросы.

8.2.3 Критерии оценки тестирования

(формирование компетенции ОПК-3., индикаторы ИОПК-3.1., ИОПК-3.2., ИОПК-3.3., ИОПК-3.4., ИОПК-3.5.)

Тестирование оценивается в соответствии с процентом правильных ответов, данных обучающимся на вопросы теста.

Стандартная шкала соответствия результатов тестирования выставяемой балльной оценке:

- «отлично» - свыше 85% правильных ответов;
- «хорошо» - от 70,1% до 85% правильных ответов;
- «удовлетворительно» - от 55,1% до 70% правильных ответов;
- от 0 до 55% правильных ответов – «неудовлетворительно»

«5» (отлично): тестируемый демонстрирует системные теоретические знания, владеет терминами и обладает способностью быстро реагировать на вопросы теста.

«4» (хорошо): тестируемый в целом демонстрирует системные теоретические знания, владеет большинством терминов и обладает способностью быстро реагировать на вопросы теста.

«3» (удовлетворительно): системные теоретические знания у тестируемого отсутствуют, он владеет некоторыми терминами и на вопросы теста реагирует достаточно медленно.

«2» (неудовлетворительно): системные теоретические знания у тестируемого отсутствуют, терминологией он не владеет и на вопросы теста реагирует медленно.

8.2.4. Итоговое соответствие балльной шкалы оценок и уровней сформированности компетенций по дисциплине:

Уровень сформированности компетенции	Оценка	Пояснение
Высокий	«зачтено»	теоретическое содержание и практические навыки по дисциплине освоены полностью; все предусмотренные программой обучения учебные задания выполнены на высоком уровне; компетенции сформированы
Средний	«зачтено»	теоретическое содержание и практические навыки по дисциплине освоены полностью; все предусмотренные программой обучения учебные задания выполнены с незначительными замечаниями; компетенции в целом сформированы
Удовлетворительный	«зачтено»	теоретическое содержание и практические навыки по дисциплине освоены частично, но пробелы не носят существенного характера; большинство предусмотренных программой обучения учебных задач выполнено, но в них имеются ошибки; компетенции сформированы частично
Неудовлетворительный	«не зачтено»	теоретическое содержание и практические навыки по дисциплине не освоены; большинство предусмотренных программой обучения учебных заданий либо не выполнено, либо содержит грубые ошибки;

		дополнительная самостоятельная работа над материалом не приводит к какому-либо значимому повышению качества выполнения учебных заданий; компетенции не сформированы
--	--	--

8.3. Методические материалы (типовые контрольные задания), определяющие результаты обучения по дисциплине, соотнесенные с индикаторами достижения

Контрольные задания, применяемые в рамках текущего контроля и промежуточной аттестации по дисциплине, носят универсальный характер и предусматривают возможность комплексной оценки всего набора заявленных по данной дисциплине индикаторов сформированности компетенций.

8.3.1. Текущий контроль (работа на практических занятиях)

(формирование компетенции ОПК-3., индикаторы ИОПК-3.1., ИОПК-3.2., ИОПК-3.3., ИОПК-3.4., ИОПК-3.5.)

Примеры заданий для практических занятий.

Задание 1.

В таблице приведены стратегические цели компании. Выберите для каждой цели соответствующий показатель.

Стратегическая цель	Ключевой показатель эффективности (KPI)
Увеличение доли рынка	Скорость погашения дебиторской задолженности
Капитализация компании	Прибыль от продаж
Повышение ликвидности компании	Количество новых филиалов продаж
Обеспечение независимости от ключевого клиента	Увеличение выручки за счет новых клиентов

Задание 2.

Описать цели предприятия. Построить организационную структуру. Описать состав бизнес-процесса предприятия.

Задание 3.

На основе теории системного анализа сравнить функциональный и процессный подходы к управлению организацией, выявить преимущества и риски, связанные с внедрением процессного механизма управления. Результаты анализа представить в табличной форме:

Основная характеристика*	Функционально ориентированная организация	Процессно-ориентированная организация	Преимущества	Риски
Ассортимент				
Цена				
Потребители				
Поставщики				
Рынок				
Инновации				

* характеристики являются примерными, их можно изменить и / или дополнить

8.3.2. Текущий контроль (тестирование)

(формирование компетенции ОПК-3., индикаторы ИОПК-3.1., ИОПК-3.2., ИОПК-3.3., ИОПК-3.4., ИОПК-3.5.)

Примеры тестовых заданий

1. Бизнес-процесс – это:
 - 1) Преобразование входов отдельных модулей бизнес-системы в выходы.
 - 2) Цепочка работ, последовательно выполняемых сотрудниками организации.
 - 3) Последовательность взаимосвязанных мероприятий, направленный на создание ценности для потребителя
 - 4) Процесс управления компанией и ее подразделениями.
 - 5) Совокупность функций различных взаимодействующих отделов, представленная в виде графической схемы.
2. Входы бизнес-процесса – это:
 - 1) Информация (документы) и материальные объекты
 - 2) Сырье и материалы
 - 3) Регламентирующие процесс документы
 - 31
 - 4) Распоряжения руководителя
3. Выходы бизнес-процесса – это:
 - 1) Отчетные документы.
 - 2) Брак.
 - 3) Результат выполнения бизнес-процесса -информация (документы) и материальные объекты.
 - 4) Готовые изделия.
4. Ресурсы бизнес-процесса – это:
 - 1) Персонал.
 - 2) Финансовые средства.
 - 3) Здания и сооружения.
 - 4) Оборудование, персонал, инфраструктура, среда, программное обеспечение, используемые для выполнения процесса.
5. Показатели бизнес-процесса – это:
 - 1) KPI бизнес-процесса.
 - 2) Стоимостные показатели бизнес-процесса.
 - 3) Количественные и/или качественные параметры, рассчитываемые по определенной методике и характеризующие результативность и эффективность выполнения бизнес-процесса.
 - 4) Цели выполнения процесса.
6. При внедрении процессного подхода:
 - 1) Должны быть выделены процессы по ISO 9001:2000
 - 2) Должны быть выделены процессы, создающие ценность
 - 3) Построена система процессов, охватывающая деятельность всей организации
 - 4) Должны быть выделены важнейшие «сквозные» бизнес-процессы
7. При внедрении процессного подхода для целей управления:
 - 1) Должна быть создана система показателей для управления бизнес-процессами по всей системе процессов
 - 2) Должны быть определены KPI для сквозных бизнес-процессов
 - 3) Должны быть установлены цели развития организации в целом
8. Сложность внедрения процессного подхода к управлению заключается в том, что:
 - 1) Руководители считают, что сотрудники оказывают сопротивление изменениям.
 - 2) Руководители верхнего уровня ставят слишком сложные задачи подчиненным.
 - 3) Менеджмент верхнего уровня не участвует в разработке и внедрении.
 - 4) Руководители не имеют поддержки персонала.
9. Основные бизнес-процессы это:
 - 1) Процессы, наиболее важные для организации.
 - 2) Процессы, связанные с материальным производством.
 - 3) Процессы, участвующие в создании ценности для клиентов организации.
 - 4) Процессы верхнего уровня.
10. Вспомогательные бизнес-процессы это:
 - 1) Процессы, не связанные с материальным производством.

- 2) Процессы, обеспечивающие основные процессы ресурсами.
 - 3) Процессы, второстепенные по значимости.
 - 4) Процессы администрирования.
11. Методика описания бизнес-процессов должна быть оформлена в виде:
- 1) Рекомендаций общего характера.
 - 2) Шаблона, по которому каждый владелец процесса сможет описать свой процесс в соответствии с установленными требованиями.
 - 3) Документа, содержащего подробное описание методик управления проектом, сбора информации, описания процесса и т. д.
 - 4) Ничего оформлять не нужно - уже есть стандарт ISO 9001:2000, где все требования указаны.
12. Описание бизнес-процессов в организации должно осуществляться:
- 1) Отдельным, специально выделенным подразделением небольшой численности.
 - 2) Внешними консультантами.
 - 3) Рабочей группой организации.
 - 4) Рабочими группами по каждому процессу, работающими под управлением владельцев процессов и описывающими процесс при помощи шаблона.
 - 5) Менеджером по качеству и его сотрудниками.
13. Для управления бизнес-процессом необходимы:
- 1) Показатели результативности и эффективности процессов.
 - 2) KPI процесса.
 - 3) Показатели времени выполнения процесса.
 - 4) Показатели затрат на процесс.
14. Какие модели учитывают время выполнения функций?
- 1) Функциональные модели
 - 2) Объектные модели
 - 3) Имитационные модели
15. Дайте определение понятию «Процессы управления»
- 1) Процессы, предназначенные для жизнеобеспечения основных и сопутствующих процессов и ориентированные на поддержку их универсальных средств.
 - 2) Процессы, охватывающие комплекс функций управления бизнес-системы в целом
 - 3) Процессы, охватывающие весь комплекс функций управления на уровне каждого бизнес-процесса
16. Укажите основные компоненты диаграммы потоков данных
- 1) Потоки данных
 - 2) Накопители данных (хранилища)
 - 3) Сущность
 - 4) Процессы
 - 5) Внешние сущности
 - 6) Атрибут
17. Какая модель отвечает на вопрос кто-что делает в компании и кто за что отвечает
- 1) Процессно-ролевая модель
 - 2) Функционально-технологическая модель
 - 3) Организационно-функциональная модель
18. Какие диаграммы используются на этапе описания бизнес-деятельности?
- 1) Диаграммы взаимодействия
 - 2) Диаграммы деятельности
 - 3) Диаграммы последовательностей
 - 4) Диаграммы компонентов
 - 5) Диаграммы прецедентов
19. Какие из перечисленных функций реализуются в подсистеме маркетинга корпоративной ИС?
- 1) Управление продажами
 - 2) Анализ и планирование подготовки кадров
 - 3) Анализ работы оборудования
 - 4) Финансовый анализ и прогнозирование

- 5) Анализ и установление цены
20. Какие из перечисленных процессов относятся к группе организационных в соответствии со стандартом ISO/IEC 12207?
- 1) Создание инфраструктуры
 - 2) Разработка
 - 3) Обучение
 - 4) Приобретение
 - 5) Поставка
21. Появление «туннелей» на диаграмме означает:
- 1) одна из стрелок диаграммы декомпозиции отсутствует на родительской диаграмме и связана с другими стрелками той же диаграммы
 - 2) стрелка родительской диаграммы присутствует в диаграмме расщепления соответствующего блока
 - 3) стрелка, присутствующая на родительской диаграмме, отсутствует в диаграмме декомпозиции соответствующего блока
 - 4) стрелка диаграммы декомпозиции отсутствует на родительской диаграмме и не связана с другими стрелками той же диаграммы
22. В каком виде могут быть представлены требования?
- 1) в виде модели
 - 2) в виде списка
 - 3) в виде формальной спецификации
 - 4) в виде документа
23. Какие характеристики системы определяются нефункциональными требованиями?
- 1) особенности поставки
 - 2) сервисы системы
 - 3) надежность системы
 - 4) соответствие стандартам
 - 5) уровень качества
24. Результативность бизнес-процесса это:
- 1) Среднее время выполнения процесса.
 - 2) Отношение фактического результата выполнения процесса к запланированному.
 - 3) Производительность процесса.
 - 4) Соответствие результатов деятельности процесса целям организации.
25. Эффективность бизнес-процесса это:
- 1) Отношение фактического результата выполнения процесса к затраченным на его получение ресурсам.
 - 2) Сумма затрат на качество, отнесенная к общим затратам на выполнение процесса.
 - 3) Процент дефектов продукции.
 - 4) Себестоимость единицы изделия.

8.3.3. Промежуточный контроль (вопросы к зачету)

(формирование компетенции ОПК-3., индикаторы ИОПК-3.1., ИОПК-3.2., ИОПК-3.3., ИОПК-3.4., ИОПК-3.5.)

Примерные вопросы на зачете

1. Процессно-целевой подход в управлении и его особенности.
2. Основные термины и понятия бизнес-процесса: клиент процесса, владелец процесса, вход и выход процесса.
3. Субъекты бизнес-процесса и их роли в управлении процессом.
4. Понятие и законы развития бизнес-процессов: закон синергии.
5. Понятие и законы развития бизнес-процессов: закон развития и его принципы.
6. Основные уровни бизнес-процесса: уровень стратегический, уровень процессный и уровень операций. Функции субъектов на этих уровнях.

7. Системный подход в управлении процессами. Бизнес-система как совокупность бизнес-процессов.
8. Входной и выходной процесс, входная и выходная ситуация в системной модели процесса.
9. Основные показатели качества бизнес-процесса.
10. Основные показатели и единицы измерения бизнес-процессов.
11. Эффективность процесса, производительность процесса и качество процесса.
12. Принципы рациональной организации процессов: параллельность, пропорциональность, прямолинейность, ритмичность.
13. Проектирование и расчет процессов параметров процесса: операция, операционный цикл.
14. Ролевое распределение внутри процесса. Субъектно-объектные отношения в бизнес-процессе.
15. Основные подходы к оптимизации бизнес-процессов.
16. Виды описания бизнес-процессов: вертикальное и горизонтальное описание процессов.
17. Описание и моделирование бизнес-процесса – нотация BPMN.
18. Описание и моделирование бизнес-процесса – нотация IDEF.
19. Методология SADT как основа для формирования нотаций IDEF0.
20. Описание и моделирование бизнес-процесса – нотация IDEF3.
21. Описание и моделирование бизнес-процесса – нотация АРИЗ.
22. Описание и моделирование бизнес-процесса – нотация DFD.
23. Описание и моделирование бизнес-процесса нотация Гейна - Сарсона и нотация Иордана - де Марко.
24. Описание и моделирование бизнес-процесса – нотация WFD.
25. Группа нотаций BPM как основа для моделирования операций бизнеспроцесса.
26. Построение диаграммы Ганта со связями в планировании бизнеспроцесса.
27. Контроллинг бизнес-процесса. Основные показатели контроля бизнеспроцесса.
28. Организационный комплекс взаимосвязанных действий, которые в собственности дают ценные для клиента результаты?
29. Как называется сотрудник компании, управляющий ходом бизнес процесса и несущий ответственность за его результат и эффективность?
30. Несколько последовательно выполняемых операций, после реализации которого исполнитель осуществляет осознанный контроль?
31. Формализованное описание, отражающее реально существующую или предполагаемую деятельность предприятия?
32. Как называются бизнес процессы, полученные на начальных этапах процесса описания деятельности компании?
33. Бизнес-процессы, получившиеся на последних этапах процесса описания деятельности компании и являющиеся составной частью процессов верхнего уровня?
34. Несколько последовательно выполняемых действий, осуществляемых конкретным исполнителем?
35. Что включает в себя последовательность действий, которые необходимо выполнять для построения моделей, то есть процедуру моделирования и

применяемую нотацию?

36. Стандарт, который представляет из себя диаграмму потоков данных, которые используются для описания бизнес-процессов верхнего уровня?

37. Диаграмма потоков работ, которые используются для описания Бизнес процессов нижнего уровня?

38. Система управления бизнес процессами, которые пришли в Россию с Запада, где данный элемент имеет название?

39. Как называется подход ориентированный, в первую очередь, не на организационную структуру предприятия, а на бизнес-процессы, конечными целями которых является создание продуктов или услуг, представляющих ценность для внешних или внутренних потребителей?

40. Как называются процессы, которые на прямую не контактируют с продукцией и предназначены для нормального функционирования основных процессов?

41. Принципиальным отличием какого подхода от других является концентрированность на результате и оптимальном способе его достижения?

42. Если это однократно выполняемая работа многих исполнителей за длительное время (т.е. каждое новое задание выполняется многими сотрудниками, каждый раз по заново сформулированным правилам и алгоритмам)?

43. Процессы, обеспечивающие постоянное выполнение нижележащими процессами своих задач/показателей?

44. Как называется организационная структура, подразумевающая минимизацию уровней в управленческой иерархии?

45. Как называется вариация линейной оргструктуры, в которой присутствуют должности и подразделения, осуществляющие поддержку принятия управленческих решений?

46. Какая организационная структура имеет способность к быстрой реакции и адаптации к изменениям внешней среды, инновациям и накоплению уникальных компетенций?

47. Связи равноправных звеньев управления, носящие характер согласования?

48. Какие критерии используются на практике для выбора приоритетных бизнес-процессов?

49. Сколько шагов существует в оценке важности бизнес-процессов?

50. Компания должна произвести ее декомпозицию на стратегические цели. Как называют восемь наиболее важных из всех сформулированных целей?

51. Какие барьеры могут встретиться на пути проведения изменений в оценке возможности проведения изменений в бизнес-процессе?

52. Методы оптимизации бизнес-процессов?

53. Актуальность управления бизнес-процессами

54. Преимущества процессного управления

55. Условия применения процессного подхода

56. Этапы управления бизнес-процессами
57. Проблемы внедрения процессного управления
58. Методы сбора информации при описании бизнес-процессов
59. Основные методы сбора информации
60. Требования к информации для бизнес-процессов
61. Технологии анализа и оптимизации бизнес-процессов
62. Выбор приоритетных для оптимизации бизнес-процессов
63. Разработка целей и ключевых показателей улучшения бизнес-процессов
64. Базовые методы анализа и оптимизации бизнес-процессов
65. Технологии анализа и оптимизации оргструктуры.
66. Построение горизонтальных взаимодействий
67. Методы оптимизации горизонтальных взаимодействий в оргструктуре
68. Построение вертикальных взаимодействий
69. Оптимизация взаимодействий с человеком
70. Построение взаимодействий с внешней средой
71. Регламентация бизнес-процессов и оргструктуры. Контроль и повышение их эффективности
72. Роль и назначение регламентирующих документов
73. Процессные и структурные регламенты
74. Построение эффективной системы регламентации в компании