Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Шебзухова Татьяна Александровна
Должность: Директор Пятигорского института (филиал) Северо-Кавказского федерального университета
Дата подписания: 25.07.2023 15:46:02
Уникальный программный ключ:
d74ce93cd40e39275c3ba2f58486412a1c8ef96f

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
Федеральное государственное автономное
образовательное учреждение высшего образования
«СЕВЕРО-КАВКАЗСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»
Пятигорский институт (филиал) СКФУ

МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ПО ВЫПОЛНЕНИЮ ПРАКТИЧЕСКИХ РАБОТ

по дисциплине «Управление бизнес-процессами»
для студентов очно-заочной формы обучения направления подготовки
38.04.02 «Менеджмент»
Направленность (профиль):
«Бизнес-администрирование»

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН
ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ
Сертификат: 2C0000043E9AB8B952205E7BA500060000043E
Владелец: Шебзухова Татьяна Александровна
Действителен: с 19.08.2022 по 19.08.2023

Пятигорск
2023

СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ
ПРАКТИЧЕСКИЕ ЗАНЯТИЯ
1. Сущность бизнес-процессов, бизнес-процессы как объект управления
2. Моделирование и анализ бизнес-процессов
РЕКОМЕНДУЕМАЯ ЛИТЕРАТУРА

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН
ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ
Сертификат: 2C0000043E9AB8B952205E7BA500060000043E
Владелец: Шебзухова Татьяна Александровна
Действителен: с 19.08.2022 по 19.08.2023

Введение

Существует множество причин, внутренних и внешних, которые сделали постоянное совершенствование жизненно необходимым на современных рынках:

– Во-первых, эффективность большинства процессов имеет тенденцию к снижению со временем, если его не поддерживать. Это означает, что только для поддержания текущих стандартов надо проводить некоторый объем работ по обслуживанию производства. Если поставлена цель совершенствоваться и обновляться, то это потребует дополнительных усилий.

– Во-вторых, если какая-то организация не совершенствуется, то можно быть уверенным в том, что этим активно занимаются ее конкуренты. Даже если представить нереальную ситуацию, когда совершенствованием не занимаются ни данное предприятие, ни его конкуренты, то всегда появятся третьи лица, которые захотят занять этот сегмент рынка.

– В-третьих, современные потребители становятся все более и более требовательными. Уровень поставок и их качество все время растут. Это в свою очередь приводит к стремительному росту ожиданий потребителей. Не всегда можно превзойти ожидания, что считается идеальной ситуацией, но, по крайней мере, им необходимо соответствовать; в обратном случае это грозит потерей клиента.

В этом контексте конкурентоспособность предприятия тем выше, чем лучше оно умеет учитывать не только текущую рыночную конъюнктуру, но и анализировать и предусматривать будущие условия функционирования, реагируя на изменения окружающей среды, обеспечивая соответствие внутренней организации требованиям рынка. При этом изменения не рассматриваются как исключительное явление: потребность в них возникает неуправляемо и не зависит от используемых на предприятии методов управления, а продиктовано ускорением ритма современной жизни и изменчивостью окружающей среды.

В результате изучения данного курса обучающиеся получат знания об эволюции концепции процессного подхода к управлению, о методологии и принципах процессного управления, о методах анализа и реинжиниринга бизнес-процессов, приобретут навыки и умения оценки достоинств и недостатков различных типов управления и последствий их применения, моделирования бизнес-процессов и использования информационных технологий для оптимизации бизнес-процессов.

Целью освоения дисциплины является формирование универсальной компетенции (УК-2, ОПК-4, ПК-1) будущего магистра по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент. Основная цель курса «Управление бизнес-процессами» заключается в изучении обучающимися сущности управления, формировании у обучающегося целостных представлений о специфике данных направлений рыночной деятельности.

Целью освоения дисциплины Управление бизнес-процессами является формирование набора профессиональных компетенций будущего магистра по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент.

Эту цель предполагается достичь при решении следующих основных задач: изучение с понятийно-категориального аппарата в области управления бизнес-процессами; формирование представлений о процессном подходе к управлению и его отличию от традиционного функционального подхода; обеспечение освоения современных методов диагностирования параметров моделей бизнес-процессов и программных средств моделирования и анализа бизнес-процессов; формирование навыков и умений, необходимых для постановки целей и формулирования задач, связанных с реализацией процессного подхода

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН
ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ
Сертификат: 2C0000[illegible]
Владелец: Шебухова Татьяна Александровна
Действителен: с 19.08.2022 по 19.08.2023

Дисциплина Управление бизнес-процессами входит в часть обязательных дисциплин, ОП ВО, подготовки магистра направления 38.04.02 Менеджмент (профиль) Бизнес-администрирование и реализуется в 1,2 семестре.

Компетенции обучающегося, формируемые в результате освоения дисциплины:

УК-2. Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла

Знать как управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла;

Уметь: принимать обоснованные экономические решения при управлении проектом на всех этапах его жизненного цикла;

Владеть: Способами управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла.

ОПК-4. Способен руководить проектной и процессной деятельность в организации с использованием современных практик управления, лидерских и коммуникативных навыков, выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности и соответствующие им бизнес-модели организаций.

Знать: способы руководить проектной и процессной деятельность в организации с использованием современных практик управления.

Уметь: участвовать в проектной и процессной деятельность в организации с использованием современных практик управления, лидерских и коммуникативных навыков, выявлять и оценивать новые рыночные возможности.

Владеть: Способами разрабатывать стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности и соответствующие им бизнес-модели организаций.

ПК – 1 Способен проектировать и разрабатывать программу внедрения системы процессного управления организации

Знать: способы проектирования и разработки программ внедрения системы процессного управления организации.

Уметь: участвовать в развития инновационных направлений деятельности и соответствующие им бизнес-модели организаций.

Владеть: Программами внедрения системы процессного управления организации.

Проведение практических занятий предполагает активную, целенаправленную работу обучающихся

Цель практического занятия – усвоение важнейших вопросов курса и выступление каждого студента на каждом практическом занятии. На практическом занятии студенты должны уметь объяснить понимание ими вопросов темы. Для этого при подготовке к практическому занятию студент должен внимательно изучить литературу и методические рекомендации, подготовиться и ответить на любой вопрос темы практического занятия, продолжить выступление предыдущего выступающего. Студент может использовать основные нормативные акты и конспекты изученной литературы. Каждый студент должен по указанию преподавателя отрецензировать сообщение, сделанное предыдущим выступающим.

Текущая аттестация качества усвоения бакалаврами полученных в процессе обучения знаний

Текущая аттестация работы студентов осуществляется в процессе проведения практических занятий на протяжении семестра путем оценки устных ответов, а также разработки проектного задания.

Если студент не выполнил проектное задание, а также не проявлял активности на практических занятиях, то его работа в течение семестра оценивается как неудовлетворительная. Если студент пропускает занятия по уважительной причине (по болезни, график свободного посещения), то он выполняет задания самостоятельно во внеаудиторное время. При этом тесты могут быть заменены разбором проблемных ситуаций по названным темам. Предполагается также промежуточная аттестация в форме выполнения письменной работы в виде доклада, социально-ориентированной бизнес-идеи или бизнес-проекта.

Итоговой формой контроля по дисциплине выступает зачет с оценкой, который проводится в 4 семестре.

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН
ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ
Сертификат: 2C0000043E9AB8B952205E7BA500060000043E
Владелец: Шебзухова Татьяна Александровна
Действителен: с 19.08.2022 по 19.08.2023

ПРАКТИЧЕСКИЕ ЗАНЯТИЯ

Практическое занятие № 1. Сущность бизнес-процессов, бизнес-процессы как объект управления

Цель: ознакомиться с базовыми понятиями бизнес-процессов
Задачи: - самостоятельно изучать и анализировать Концепция процессного управления организацией
Знания и умения, приобретаемые студентом в результате освоения темы практического занятия, формируемые компетенции или их части: историю возникновения и эволюцию концепции процессного подхода и управления бизнес-процессами; основной понятийный аппарат, термины и определения управления бизнес-процессами; методологию и принципы процессного управления; основные принципы оформления результатов работы по анализу бизнес- процессов;
В процессе изучения данной темы формируются следующие компетенции: УК-2, ОПК-4, ПК-1
Актуальность темы: Суть процессного подхода заключается в том, что каждый сотрудник обеспечивает жизнедеятельность конкретных бизнес-процессов, непосредственно участвуя в них.

Теоретическая часть

Обязанности, область ответственности, критерии успешной деятельности для каждого сотрудника сформулированы и имеют смысл лишь в контексте конкретной задачи или процесса. Горизонтальная связь между структурными единицами значительно сильнее. Вертикальная связь «руководитель — подчиненный» несколько ослабевает. Чувство ответственности сотрудника качественно меняется: он отвечает не только за те функции, которые на него возложил руководитель, но и за бизнеспроцесс в целом. Функции и результат деятельности параллельных структурных единиц для него важны. Ответственность за результат бизнеспроцесса в целом подталкивает его к ответственности перед коллегами, такими же участниками бизнес-процесса, как он сам.

При построении процессно-ориентированной системы управлении основной упор делается на проработку механизмов взаимодействия в рамках процесса как между структурными единицами внутри компании, так и с внешней средой, т. е. с клиентами, поставщиками и партнерами. Именно процессный подход позволяет учесть такие важные аспекты бизнеса, как ориентация на конечный продукт, заинтересованность каждого исполнителя в повышении качества конечного продукта и, как следствие, заинтересованность в конечном выполнении своей работы. Процессный подход к управлению игнорирует организационную структуру управления организацией со свойственным ей закреплением функций за отдельными подразделениями.

При процессном подходе организация воспринимается руководителями и сотрудниками как деятельность, состоящая из бизнеспроцессов, нацеленных на получение конечного результата. Организация воспринимается как сеть бизнес-процессов, представляющая собой совокупность взаимосвязанных и взаимодействующих бизнес-процессов, включающих все функции, выполняемые в подразделениях организации. В то время как функциональная структура бизнеса определяет возможности предприятия, устанавливая, что следует делать, процессная структура (в операционной системе бизнеса) описывает конкретную технологию выполнения поставленных целей и задач, отвечая на вопрос, как это следует делать.

Процессный подход основан на следующих принципах:

1. Деятельность компании рассматривается как совокупность бизнес-процессов. Принцип определяет видение деятельности компании как совокупности бизнес-процессов. Именно он определяет новую культуру восприятия организации при процессном подходе.

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН
ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ
Сертификат: 23660b6b45e3fe5b9622d5e7bfa5bb0b6bbb645e
Владелец: Шабунова Татьяна Александровна
Действителен: с 19.08.2022 по 19.08.2023

2. Выполнение бизнес-процессов подлежит обязательной регламентации или формальному описанию. Регламент бизнес-процесса — это документ, описывающий последовательность операций, ответственность, порядок взаимодействия исполнителей, порядок принятия решений по улучшению бизнес-процесса.
3. У каждого бизнес-процесса есть внутренний или внешний клиент и владелец (лицо, отвечающее за результат бизнес-процесса). Выделение бизнес-процесса всегда связано с выявлением клиента или потребителя результата процесса, имеющего для него определенную стоимость. Кроме клиента каждый бизнес-процесс имеет владельца — должностное лицо, которое имеет в своем распоряжении необходимые ресурсы, управляет ходом бизнес-процесса и несет ответственность за результаты и эффективность бизнеспроцесса.

Владелец бизнес-процесса является должностным лицом, формальным лидером, поэтому он имеет необходимые полномочия, располагает требуемыми для реализации процесса ресурсами, управляет ходом бизнес-процесса и несет ответственность за его результат.
4. Каждый бизнес-процесс характеризуется ключевыми показателями, описывающими его исполнение, результат или влияние на итог деятельности организации в целом. Процессно-ориентированное управление позволяет качественно изменить деятельность организации на операционном, межфункциональном и межорганизационном уровнях. Функциональная интеграция позволяет:
– более эффективно разграничить полномочия и ответственность персонала;
– развить эффективную систему делегирования полномочий;
– обеспечить стандартизацию требований к исполнителям;
– минимизировать риск зависимости от отдельного исполнителя;
– снизить нагрузки руководителей;
– сократить издержки;
– повысить эффективность управления персоналом;
– выявить источники сокращения издержек и времени на исполнение бизнес-процессов;
– снизить время принятия управленческих решений.

Вопросы для обсуждения

1.Специфика современных проблем управления. Процессное управление.
2. Методы моделирования и описания бизнес-процессов: сравнительная характеристика.
3. Регламентация бизнес-процессов: методики регламентации.
4. Планирование работ по совершенствованию бизнес-процессов.
5. Оценка эффективности процессного управления организацией.

Задания

1. Бенчмаркинг как инструмент обеспечения конкурентоспособности предприятий.
2. Моделирование бизнеса и CASE- технологии

Литература: 1,2, 3

Практическое занятие № 2 Моделирование и анализ бизнес-процессов.

Цель: ознакомиться моделирование и анализом бизнес-процессов
Задачи: находить методы реинжиниринга бизнес-процессов, как метод антикризисного управления; методы оценки эффективности организации; факторы, влияющие на конкурентоспособность компании

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ
Сертификат: [illegible]
Владелец: Шебаухова Татьяна Александровна
Действителен: с 19.09.2022 по 19.09.2023

Знания и умения, приобретаемые студентом в результате освоения темы практического занятия, формируемые компетенции или их части: оценивать и анализировать достоинства и недостатки различных типов управления и последствия их применения; ставить цели и формулировать задачи, связанные с реализацией процессного подхода; анализировать внешнюю и внутреннюю среду организации, выявлять ее ключевые эле-

менты и оценивать их влияние на организацию; моделировать бизнес-процессы и анализировать модели бизнес-процессов; использовать информационные технологии при проведении моделирования и оптимизации бизнес-процессов; принимать эффективные решения при проведении реинжиниринга;

В процессе изучения данной темы формируются следующие компетенции: УК-2, ОПК-4, ПК-1

Актуальность темы: Модель цепочки добавления ценности рассматривает компанию как цель базисных действий, каждое из которых добавляет ценность продукту, а оптимизация этих базисных действий максимизирует прибыль и/или минимизирует затраты

Теоретическая часть

Основная деятельность связана с производством и дистрибуцией продукции. Вспомогательная деятельность помогает выполнять основную деятельность.

13-процессная модель

13-процессная модель разработана Американским центром производительности и качества (American Productiv Ityand Quality Center)и включает процессы, приведенные в таблице.

Приведенное определение содержит четыре ключевых слова: «фундаментальный», «радикальный», «резкий» и «бизнес-процесс»:

– под словом «фундаментальное» подразумевается «переосмысление текущих правил и положений ведения бизнеса», которые часто оказываются устаревшими, ошибочными или неуместными;

– «радикальное» изменение относится «ко всей существующей системе, а не к отдельным ее частям», т. е. это не поверхностные изменения, а отбрасывание всего старого и изобретение абсолютно новых процессов;

– «резкий» — подразумевает, что реинжиниринг не применяется в тех случаях, когда необходимо увеличение показателей деятельности предприятия на 10-100%, а целесообразен только в тех случаях, когда требуется достичь «скачкообразного» улучшения показателей деятельности (500-1000% и более);

– «бизнес-процесс» определяется как система последовательных, целенаправленных и регламентированных видов деятельности, в которой посредством управляющего воздействия и с помощью ресурсов входы процесса преобразуются в выходы (результаты процесса), представляющие ценность для потребителей.

Иными словами реинжиниринг представляет собой форму реформирования предприятия, которая способствует резкому повышению эффективности его деятельности за счет переопределения бизнес-процессов,

корректировки или замены используемой бизнес - модели. Сутью реинжиниринга является выделение основных бизнес-процессов предприятия, их детальное исследование и изучение, описание на общедоступном языке и анализ с целью дальнейшего преобразования.

Многие современные компании приходят к пониманию необходимости реинжиниринга с целью повышения общей эффективности бизнеса.

Этому дополнительно способствуют следующие факторы:

– необходимость представления инвесторам деятельности компании в международных стандартах описания бизнес-процессов;

– подготовка компании к сертификации по международной системе качества ISO;

– создания новых подразделений или направлений деятельности компании.

К основным преимуществам проведения реинжиниринга относятся:

– выработка оптимальных путей реализации основной стратегии компании с учетом растущей конкуренции и развивающихся технологий;

– повышение качества взаимодействия между сотрудниками и подразделениями компании;

– обеспечение контроля финансовых и временных затрат, а также оценка их долевого участия в конечной цене продукта;

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ
Сертификат: [illegible]
Владелец: Шебзухова Татьяна Александровна
Действителен: с 19.08.2022 по 18.08.2023

– создание механизма выработки должностных инструкций, положений, регламентов и прочих документов.

Реинжиниринг необходим в следующих случаях:

1. В условиях, когда предприятие находится в кризисном состоянии. Она направлена на решение наиболее острых управленческих, экономических и финансовых проблем предприятия в краткосрочном периоде и рассматривается как один из инструментов антикризисного управления, результатами которого является создание условий для эффективного функционирования. В современных условиях такая ситуация характерна для большей части государственных и значительной части частных предприятий.

2. В условиях, когда текущее положения предприятия можно в целом признать удовлетворительным, однако прогнозы его деятельности являются неблагоприятными. В этом случае реинжиниринг может быть своевременной упреждающей реакцией на негативные изменения, которые пока еще не приобрели необратимого характера.

3. Реинжиниринг может быть проведен на благополучных, развивающихся предприятиях в целях отрыва от конкурентов и создания уникальных конкурентных преимуществ.

Иными словами можно выделить два вида реинжиниринга: реинжиниринг в условиях кризиса и стратегический реинжиниринг, потребность в котором возникает в случае наличия неблагоприятных прогнозов развития предприятия или с целью большего отрыва от конкурентов. Стратегический реинжиниринг является составной частью общей стратегии развития предприятия и служит одним из инструментов достижения его долгосрочных целей.

Вопросы для обсуждения

1. Моделирование организационной структуры и построение модели бизнес-процессов.
2. Анализ бизнес-процессов.

Задания:

1. Мониторинг и контроль параметров процесса.
2. Проектирование бизнес-процессов.
3. Сущность обратного и прямого инжиниринга

Литература: 1,2, 3,4

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН
ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ
Сертификат: 2C0000043E9AB8B952205E7BA500060000043E
Владелец: Шебзухова Татьяна Александровна
Действителен: с 19.08.2022 по 19.08.2023

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ АВТОНОМНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ
УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«СЕВЕРО-КАВКАЗСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»
Пятигорский институт (филиал) СКФУ

МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ ПО ОРГАНИЗАЦИИ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ ОБУЧАЮЩИХСЯ

по дисциплине «УПРАВЛЕНИЕ БИЗНЕС-ПРОЦЕССАМИ»
для студентов направления подготовки
38.04.02 Менеджмент
Направленность (профиль): «Бизнес-администрирование»

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН
ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ
Сертификат: 2C0000043E9AB8B952205E7BA500060000043E
Владелец: Шебзухова Татьяна Александровна
Действителен: с 19.08.2022 по 19.08.2023

Пятигорск
2023

Содержание

1. Предисловие

2. План-график выполнения СРС по дисциплине

3. Методические рекомендации к написанию письменной работы

4. Рекомендуемая литература

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН
ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ
Сертификат: 2C0000043E9AB8B952205E7BA500060000043E
Владелец: Шебзухова Татьяна Александровна
Действителен: с 19.08.2022 по 19.08.2023

Предисловие

Существует множество причин, внутренних и внешних, которые сделали постоянное совершенствование жизненно необходимым на современных рынках:

– Во-первых, эффективность большинства процессов имеет тенденцию к снижению со временем, если его не поддерживать. Это означает, что только для поддержания текущих стандартов надо проводить некоторый объем работ по обслуживанию производства. Если поставлена цель совершенствоваться и обновляться, то это потребует дополнительных усилий.

– Во-вторых, если какая-то организация не совершенствуется, то можно быть уверенным в том, что этим активно занимаются ее конкуренты. Даже если представить нереальную ситуацию, когда совершенствованием не занимаются ни данное предприятие, ни его конкуренты, то всегда появятся третьи лица, которые захотят занять этот сегмент рынка.

– В-третьих, современные потребители становятся все более и более требовательными. Уровень поставок и их качество все время растут. Это в свою очередь приводит к стремительному росту ожиданий потребителей. Не всегда можно превзойти ожидания, что считается идеальной ситуацией, но, по крайней мере, им необходимо соответствовать; в обратном случае это грозит потерей клиента.

В этом контексте конкурентоспособность предприятия тем выше, чем лучше оно умеет учитывать не только текущую рыночную конъюнктуру, но и анализировать и предусматривать будущие условия функционирования, реагируя на изменения окружающей среды, обеспечивая соответствие внутренней организации требованиям рынка. При этом изменения не рассматриваются как исключительное явление: потребность в них возникает неуправляемо и не зависит от используемых на предприятии методов управления, а продиктовано ускорением ритма современной жизни и изменчивостью окружающей среды.

В результате изучения данного курса обучающиеся получат знания об эволюции концепции процессного подхода к управлению, о методологии и принципах процессного управления, о методах анализа и реинжиниринга бизнес-процессов, приобретут навыки и умения оценки достоинств и недостатков различных типов управления и последствий их применения, моделирования бизнес-процессов и использования информационных технологий для оптимизации бизнес-процессов.

Целью освоения дисциплины является формирование универсальной компетенции (УК-2, ОПК-4, ПК-1) будущего магистра по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент. Основная цель курса «Управление бизнес-процессами» заключается в изучении обучающимися сущности управления, формировании у обучающегося целостных представлений о специфике данных направлений рыночной деятельности.

Целью освоения дисциплины Управление бизнес-процессами является формирование набора профессиональных компетенций будущего магистра по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент.

Эту цель предполагается достичь при решении следующих основных задач: изучение с понятийно-категориального аппарата в области управления бизнес-процессами; формирование представлений о процессном подходе к управлению и его отличию от традиционного функционального подхода; обеспечение освоения современных методов диагностирования параметров моделей бизнес-процессов и программных средств моделирования и анализа бизнес-процессов; формирование навыков и умений, необходимых для постановки целей и формулирования задач, связанных с реализацией процессного подхода

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН
ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ
Сертификат: 2C0000[illegible]
Владелец: Шебухова Татьяна Александровна
Действителен: с 19.08.2022 по 19.08.2023

Дисциплина Управление бизнес-процессами входит в часть обязательных дисциплин, ОП ВО, подготовки магистра направления 38.04.02 Менеджмент (профиль) Бизнес-администрирование и реализуется в 1,2 семестре.

Компетенции обучающегося, формируемые в результате освоения дисциплины:

№ п/п	Содержание компетенции	Шифр
Универсальные компетенции		**УК-(№)**
1.	Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла	УК-2
2.	Способен руководить проектной и процессной деятельность в организации с использованием современных практик управления, лидерских и коммуникативных навыков, выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности и соответствующие им бизнес-модели организаций	ОПК-4.
3	Способен проектировать и разрабатывать программу внедрения системы процессного управления организации	ПК-1

Общая характеристика самостоятельной работы студента при изучении дисциплины

Целью самостоятельной работы студентов по дисциплине «Управление бизнес-процессами» является овладение фундаментальными знаниями, профессиональными умениями и навыками деятельности по профилю, опытом творческой, исследовательской деятельности. Самостоятельная работа студентов способствует развитию самостоятельности, ответственности и организованности, творческого подхода к решению проблем учебного и профессионального уровня.

Задачами самостоятельной работы по дисциплине «Управление бизнес-процессами» являются:

- систематизация и закрепление полученных теоретических знаний и практических умений студентов;
- углубление и расширение теоретических знаний;
- формирование умений использовать нормативную, правовую, справочную документацию и специальную литературу;
- развитие познавательных способностей и активности студентов: творческой инициативы, самостоятельности, ответственности и организованности;
- формирование самостоятельности мышления, способностей к саморазвитию, самосовершенствованию и самореализации;
- развитие исследовательских умений;
- использование материала, собранного и полученного в ходе самостоятельных занятий на семинарах, на практических и лабораторных занятиях, при написании курсовых работ и выпускной квалификационной работы.

2. План-график выполнения самостоятельной работы

Код реализуемой компетенции	Вид деятельности студентов	Итоговый продукт самостоятельной работы	Средства и технологии оценки	Обьем часов
УК-2.И-1 УК-2.И-2 ОПК-4.И-1 ОПК-4.И-2 ОПК-4.И-3 ОПК-4.И-4 ОПК-4.И-5 ОПК-4.И-6 ПК-1.И-1	Письменная работа	Разработанная исследовательский проект	Защита проекта	18,75

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН
ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ
Сертификат: 2C0000043E9AB8B952205E7BA500060000043E
Владелец: Шебзухова Татьяна Александровна
Действителен: с 19.08.2022 по 19.08.2023

ПК-1.И-2				
УК-2.И-1 УК-2.И-2 ОПК-4.И-1 ОПК-4.И-2 ОПК-4.И-3 ОПК-4.И-4 ОПК-4.И-5 ОПК-4.И-6 ПК-1.И-1 ПК-1.И-2	Подготовка к лекции	Конспект	Собеседование	18,75
УК-2.И-1 УК-2.И-2 ОПК-4.И-1 ОПК-4.И-2 ОПК-4.И-3 ОПК-4.И-4 ОПК-4.И-5 ОПК-4.И-6 ПК-1.И-1 ПК-1.И-2	Подготовка к практическому занятию	Конспект	Собеседование	18,75
УК-2.И-1 УК-2.И-2 ОПК-4.И-1 ОПК-4.И-2 ОПК-4.И-3 ОПК-4.И-4 ОПК-4.И-5 ОПК-4.И-6 ПК-1.И-1 ПК-1.И-2	Самостоятельное изучение литературы	Конспект	Собеседование	18,75
			Итого за 5 семестр	75
			Итого	75

Работа с литературой

Для успешного освоения дисциплины, необходимо самостоятельно детально изучить представленные темы по рекомендуемым источникам информации:

№ п/п	Темы для самостоятельного изучения	Рекомендуемые источники информации (№ источника)			
		Основная	Дополнительная	Методическая	Интернет-ресурсы
1	Проектирование процессов	1,2	1,2	1	1,2
2	Управление эффективностью процессов	1,2	1,2	1	1,2
3	Трансформация бизнес-процессов	1,2	1,2	1	1,2

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН
ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ
Сертификат: 2C0600043E9AB3B9220...
Владелец: Шебзухова Татьяна Александровна
Действителен: с 19.08.2022 по 19.08.2023

2. Описание шкалы оценивания

В рамках рейтинговой системы успеваемость студентов по каждой дисциплине оценивается в ходе текущего контроля и промежуточной аттестации.

Текущий контроль

Рейтинговая оценка знаний студента программы магистратуры не предусмотрена. Промежуточная аттестация проводится в форме зачета с оценкой в 4 семестре.

Критерии оценки

1. Критерии оценивания компетенций

Оценка «отлично» выставляется студенту, если он глубоко и прочно усвоил программный материал курса, исчерпывающие, последовательно, четко и логически стройно его излагает, умеет тесно увязывать теорию с практикой, свободно справляется с задачами и вопросами, причем не затрудняется с ответами при видоизменении заданий, правильно обосновывает принятые решения, владеет разносторонними навыками и приемами выполнения практических задач Компетенция УК-2, ОПК-4 и ПК-1 освоены на высоком уровне.

Оценка «хорошо» выставляется студенту, если он твердо знает материал курса, грамотно и по существу излагает его, не допуская существенных неточностей в ответе на вопрос, правильно применяет теоретические положения при решении практических вопросов и задач, владеет необходимыми навыками и приемами их выполнения; Компетенция УК-2, ОПК-4 и ПК-1 освоены на хорошем уровне.

Оценка «удовлетворительно» выставляется студенту, если он имеет знания только основного материала, но не усвоил его деталей, допускает неточности, недостаточно правильные формулировки, нарушения логической последовательности в изложении программного материала, испытывает затруднения при выполнении практических задач Компетенция УК-2, ОПК-4 и ПК-1 освоены на низком уровне.

Оценка «неудовлетворительно» выставляется студенту, который не знает значительной части программного материала, допускает существенные ошибки, неуверенно, с большими затруднениями решает практические задачи или не справляется с ними самостоятельно. Компетенция УК-2, ОПК-4 и ПК-1 не сформированы, большинство предусмотренных программой учебных заданий не выполнено, качество их выполнения оценено числом баллов, близким к минимальному.

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

Процедура проведения данного оценочного мероприятия включает в себя: беседу с преподавателем на темы изучаемой дисциплины.

Предлагаемые студенту задания позволяют проверить компетенции: УК-2, ОПК-4 и ПК-1.

Для подготовки к данному оценочному мероприятию необходимо изучить лекционный материал, материалы практических занятий, а также вопросы, выносимые на самостоятельное изучение.

При подготовке к испытанию студенту предоставляется право пользоваться своими конспектами.

При проверке задания, оцениваются полнота раскрытия проблемы, использование различных источников информации, четкость изложения ответа.

3. Методические рекомендации к написанию письменной работы

Перечень тем письменных работ (исследовательский проект)

1. Разработка социального проекта, бизнес-идеи (бизнес-проекта) социального предпринимательства в конкретной сфере (здравоохранение, образование и дошкольное воспитание, культура, национальные традиции, реабилитация и развитие карьеры лиц с ограниченными возможностями здоровья, социализация трудных подростков, адаптация мигрантов, развитие самозанятости на селе, помощь людям, попавшим в трудную жизненную ситуацию, производство социальных товаров и услуг, производство продукции социального назначения, трудоустройство незащищенных групп населения, производство экологичных товаров и т.п.).

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН
ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ
Сертификат: 2C0000043E0AB8B053205E7BA500960000043E
Владелец: Шебзухова Татьяна Александровна
Действителен: с 19.08.2022 по 19.08.2023

Критерии оценки

2. Критерии оценивания компетенций

Оценка «отлично» выставляется студенту, если он способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла, использует полученные знания для решения задач профессиональной деятельности в сфере проектного управления: выстраивает этапы работы над проектом с учетом последовательности их реализации, определяет этапы жизненного цикла проекта, определяет проблему, на решение которой направлен проект, грамотно формулирует цель проекта, определяет исполнителей проекта, проектирует решение конкретных задач проекта, выбирая оптимальный способ их решения, исходя из действующих правовых норм и имеющихся ресурсов и ограничений, качественно решает конкретные задачи (исследования, проекта, деятельности) за установленное время, оценивает риски и результаты проекта, публично представляет результаты проекта, вступает в обсуждение хода и результатов проекта. Оценка «отлично» выставляется студенту, если теоретическое содержание курса освоено полностью, без пробелов; он исчерпывающе, последовательно, четко и логично излагает материал; свободно справляется с задачами, вопросами и другими видами применения знаний; использует в ответе дополнительный материал; все предусмотренные программой задания выполнены, качество их выполнения оценено на высоком уровне; анализирует полученные результаты; проявляет самостоятельность при выполнении заданий. Компетенция УК-2, ОПК-4 и ПК-11 освоена на высоком уровне.

Оценка «хорошо» выставляется студенту, если он способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла, использует полученные знания для решения задач профессиональной деятельности в сфере проектного управления: выстраивает этапы работы над проектом с учетом последовательности их реализации, определяет этапы жизненного цикла проекта, определяет проблему, на решение которой направлен проект, грамотно формулирует цель проекта, определяет исполнителей проекта, проектирует решение конкретных задач проекта, выбирая оптимальный способ их решения, исходя из действующих правовых норм и имеющихся ресурсов и ограничений, качественно решает конкретные задачи (исследования, проекта, деятельности) за установленное время, оценивает риски и результаты проекта, публично представляет результаты проекта, вступает в обсуждение хода и результатов проекта на среднем уровне. Оценка «хорошо» выставляется студенту, если теоретическое содержание курса освоено на достаточном уровне, с незначительными пробелами; он последовательно излагает материал, испытывая незначительные трудности; справляется с задачами, вопросами и другими видами применения знаний, допуская неточности;все предусмотренные программой задания выполнены, качество их выполнения оценено на среднем уровне; проявляет самостоятельность при выполнении заданий. Компетенция УК-2, ОПК-4 и ПК-11 освоена на среднем уровне.

Оценка «удовлетворительно» выставляется студенту, если он способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла, использует полученные знания для решения задач профессиональной деятельности в сфере проектного управления: выстраивает этапы работы над проектом с учетом последовательности их реализации, определяет этапы жизненного цикла проекта, определяет проблему, на решение которой направлен проект, грамотно формулирует цель проекта, определяет исполнителей проекта, проектирует решение конкретных задач проекта, выбирая оптимальный способ их решения, исходя из действующих правовых норм и имеющихся ресурсов и ограничений, качественно решает конкретные задачи (исследования, проекта, деятельности) за установленное время, оценивает риски и результаты проекта, публично представляет результаты проекта, вступает в обсуждение хода и результатов проекта, допуская ошибки; все предусмотренные программой задания выполнены, качество их выполнения оценено на низком уровне. Компетенция УК-2, ОПК-4 и ПК-11 освоена на минимальном уровне.

Оценка «неудовлетворительно» выставляется студенту, если он не способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла, не использует полученные знания для решения задач профессиональной деятельности в сфере проектного управления:

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН
ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ
Сертификат: 2C0000143B9AB3B5922065B7BA0060000043E
Владелец: Шебзухова Татьяна Александровна
Действителен: с 19.08.2022 по 19.08.2023

не выстраивает этапы работы над проектом с учетом последовательности их реализации, не определяет этапы жизненного цикла проекта, не определяет проблему, на решение которой направлен проект, не формулирует цель проекта, определяет исполнителей проекта, не проектирует решение конкретных задач проекта, выбирая оптимальный способ их решения, исходя из действующих правовых норм и имеющихся ресурсов и ограничений, не решает конкретные задачи (исследования, проекта, деятельности) за установленное время, не оценивает риски и результаты проекта, публично представляет результаты проекта, не вступает в обсуждение хода и результатов проекта. Зачет не выставляется студенту, если он не знает значительной части программного материала, допускает существенные ошибки, неуверенно, с большими затруднениями выполняет практические работы, компетенция УК-2, ОПК-4 и ПК-11 не сформирована, большинство предусмотренных программой учебных заданий не выполнено, качество их выполнения оценено числом баллов, близким к минимальному.

2. Описание шкалы оценивания

Максимально возможный балл за данный текущий контроль устанавливается равным **25.** Текущее контрольное мероприятие считается сданным, если студент получил за него не менее 60% от установленного для этого контроля максимального балла. Рейтинговый балл, выставляемый студенту за текущее контрольное мероприятие, сданное студентом в установленные графиком контрольных мероприятий сроки, определяется следующим образом:

Уровень выполнения контрольного задания	Рейтинговый балл (в % от максимального балла за контрольное задание)
Отличный	**100**
Хороший	**80**
Удовлетворительный	**60**
Неудовлетворительный	**0**

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

Процедура проведения данного оценочного мероприятия включает в себя: написание реферата по одной из предложенных тем и выступление с ним перед студенческой аудиторией.

Предлагаемые студенту задания позволяют проверить компетенции: УК-2, ОПК-4 и ПК-11.

Для подготовки к данному оценочному мероприятию необходимо изучить работы отечественных и зарубежных ученых по данной проблематике, просмотреть последние аналитические отчеты и справочники, а также повторить лекционный материал, материалы практических занятий, а также вопросы, выносимые на самостоятельное изучение.

При подготовке к ответу студенту предоставляется право пользоваться своей работой и конспектами.

При проверке задания, оцениваются полнота раскрытия проблемы, использование различных источников информации.

Методические рекомендации по изучению теоретического материала

Работа с книгой

При работе с книгой необходимо подобрать литературу, научиться правильно ее читать, вести записи. Для подбора литературы в библиотеке используются алфавитный и систематический каталоги.

Важно помнить, что рациональные навыки работы с книгой - это всегда большая экономия времени и сил.

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН
электронной подписью
Сертификат: 2C0000043E9AB8B952205E7BA500060000043E
Владелец: Шебзухова Татьяна Александровна
Действителен: с 19.08.2022 по 19.08.2023

Правильный подбор учебников рекомендуется преподавателем, читающим лекционный курс. Необходимая литература может быть также указана в методических разработках по данному курсу.

Изучая материал по учебнику, следует переходить к следующему вопросу только после правильного уяснения предыдущего, описывая на бумаге все выкладки и вычисления (в том числе те, которые в учебнике опущены или на лекции даны для самостоятельного вывода).

При изучении любой дисциплины большую и важную роль играет самостоятельная индивидуальная работа.

Особое внимание следует обратить на определение основных понятий курса. Студент должен подробно разбирать примеры, которые поясняют такие определения, и уметь строить аналогичные примеры самостоятельно. Нужно добиваться точного представления о том, что изучаешь. Полезно составлять опорные конспекты. При изучении материала по учебнику полезно в тетради (на специально отведенных полях) дополнять конспект лекций. Там же следует отмечать вопросы, выделенные студентом для консультации с преподавателем.

Выводы, полученные в результате изучения, рекомендуется в конспекте выделять, чтобы они при перечитывании записей лучше запоминались.

Опыт показывает, что многим студентам помогает составление листа опорных сигналов, содержащего важнейшие и наиболее часто употребляемые формулы и понятия. Такой лист помогает запомнить формулы, основные положения лекции, а также может служить постоянным справочником для студента.

Различают два вида чтения; первичное и вторичное. *Первичное* - эти внимательное, неторопливое чтение, при котором можно остановиться на трудных местах. После него не должно остаться ни одного непонятного олова. Содержание не всегда может быть понятно после первичного чтения.

Задача *вторичного* чтения полное усвоение смысла целого (по счету это чтение может быть и не вторым, а третьим или четвертым).

Правила самостоятельной работы с литературой

Как уже отмечалось, самостоятельная работа с учебниками и книгами (а также самостоятельное теоретическое исследование проблем, обозначенных преподавателем на лекциях) – это важнейшее условие формирования у себя научного способа познания. Основные советы здесь можно свести к следующим:

• Составить перечень книг, с которыми Вам следует познакомиться;

• Сам такой перечень должен быть систематизированным.

• Обязательно выписывать все выходные данные по каждой книге (при написании курсовых и дипломных работ это позволит очень сэкономить время).

• Разобраться для себя, какие книги (или какие главы книг) следует прочитать более внимательно, а какие – просто просмотреть.

• При составлении перечней литературы следует посоветоваться с преподавателями и научными руководителями (или даже с более подготовленными и эрудированными сокурсниками), которые помогут Вам лучше сориентироваться, на что стоит обратить большее внимание, а на что вообще не стоит тратить время...

•Естественно, все прочитанные книги, учебники и статьи следует конспектировать, но это не означает, что надо конспектировать «все подряд»: можно выписывать кратко основные идеи автора и иногда приводить наиболее яркие и показательные цитаты (с указанием страниц).

Чтение научного текста является частью познавательной деятельности. Ее цель – извлечение из текста необходимой информации. От того на сколько осознанна читающим собственная внутренняя установка при обращении к печатному слову (найти нужные сведения, усвоить информацию полностью или частично, критически проанализировать материал и т.п.) во многом зависит эффективность осуществляемого действия.

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН
ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ
Сертификат: [illegible]
Владелец: Шебзухова Татьяна Александровна
Действителен: с 19.08.2022 по 19.08.2023

Выделяют четыре основные установки в чтении научного текста:

1. информационно-поисковый (задача – найти, выделить искомую информацию)

2. усваивающая (усилия читателя направлены на то, чтобы как можно полнее осознать и запомнить как сами сведения излагаемые автором, так и всю логику его рассуждений)

3. аналитико-критическая (читатель стремится критически осмыслить материал, проанализировав его, определив свое отношение к нему)

4. творческая (создает у читателя готовность в том или ином виде – как отправной пункт для своих рассуждений, как образ для действия по аналогии и т.п. – использовать суждения автора, ход его мыслей, результат наблюдения, разработанную методику, дополнить их, подвергнуть новой проверке).

Основные виды систематизированной записи прочитанного:

1. Аннотирование – предельно краткое связное описание просмотренной или прочитанной книги (статьи), ее содержания, источников, характера и назначения;

2. Планирование – краткая логическая организация текста, раскрывающая содержание и структуру изучаемого материала;

3. Тезирование – лаконичное воспроизведение основных утверждений автора без привлечения фактического материала;

4. Цитирование – дословное выписывание из текста выдержек, извлечений, наиболее существенно отражающих ту или иную мысль автора;

5. Конспектирование – краткое и последовательное изложение содержания прочитанного.

Конспект – сложный способ изложения содержания книги или статьи в логической последовательности. Конспект аккумулирует в себе предыдущие виды записи, позволяет всесторонне охватить содержание книги, статьи. Поэтому умение составлять план, тезисы, делать выписки и другие записи определяет и технологию составления конспекта.

Методические указания по составлению конспекта

1. Внимательно прочитайте текст. Уточните в справочной литературе непонятные слова. При записи не забудьте вынести справочные данные на поля конспекта;

2. Выделите главное, составьте план;

3. Кратко сформулируйте основные положения текста, отметьте аргументацию автора;

4. Законспектируйте материал, четко следуя пунктам плана. При конспектировании старайтесь выразить мысль своими словами. Записи следует вести четко, ясно.

5. Грамотно записывайте цитаты. Цитируя, учитывайте лаконичность, значимость мысли.

В тексте конспекта желательно приводить не только тезисные положения, но и их доказательства. При оформлении конспекта необходимо стремиться к емкости каждого предложения. Мысли автора книги следует излагать кратко, заботясь о стиле и выразительности написанного. Число дополнительных элементов конспекта должно быть логически обоснованным, записи должны распределяться в определенной последовательности, отвечающей логической структуре произведения. Для уточнения и дополнения необходимо оставлять поля.

Овладение навыками конспектирования требует от студента целеустремленности, повседневной самостоятельной работы.

4. Рекомендуемая литература

Основная литература:

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН
ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ
Сертификат: [illegible]
Владелец: Шебзухова Татьяна Александровна
Действителен: с 19.08.2022 по 19.08.2023

1. Александров, Д. В. Моделирование и анализ бизнес-процессов Электронный ресурс : Учебник / Д. В. Александров. - Саратов : Ай Пи Эр Медиа, 2017. - 227 c. - Книга находится в премиум-версии ЭБС IPR BOOKS. - ISBN 978-5-9908055-8-3

2.Моделирование бизнес-процессов : учебное пособие / А.Н. Байдаков, О.С. Звягинцева,

А.В. Назаренко, Д.В. Запорожец, О.Н. Бабкина. - Ставрополь : Ставропольский государственный аграрный университет, 2017. - 179 с. : ил. - http://biblioclub.ru/.

Дополнительная литература:

1.Мамонова, В. Г. Моделирование бизнес-процессов Электронный ресурс : Учебное пособие / В. Г. Мамонова, Н. Д. Ганелина, Н. В. Мамонова. - Новосибирск : Новосибирский государственный технический университет, 2012. - 43 с. - Книга находится в премиум-версии ЭБС IPR BOOKS. - ISBN 978-5-7782-2016-4
2. Силич, В. А. Моделирование и анализ бизнес-процессов Электронный ресурс : Учебное пособие / В. А. Силич, М. П. Силич. - Томск : Томский государственный университет систем управления и радиоэлектроники, 2011. - 212 с. - Книга находится в премиум-версии ЭБС IPR BOOKS. - ISBN 978-5-86889-511-1

Интернет-ресурсы:

1. www.ecfor.ru – Институт народнохозяйственного прогнозирования РАН
2. www.forecast.ru – Центр Макроэкономического Анализа и Краткосрочного прогнози¬рования
3. www.programs-gov.ru – Федерально-целевые программы
4. www.ecsocman.edu.ru. – Федеральный Образовательный Портал (Экономика, социология, менеджмент) Профессиональные базы д

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН
ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ
Сертификат: 2C0000043E9AB8B952205E7BA500060000043E
Владелец: Шебзухова Татьяна Александровна
Действителен: с 19.08.2022 по 19.08.2023