

**ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ  
УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
СТАВРОПОЛЬСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ АГРАРНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ**

**УТВЕРЖДАЮ**

Директор/Декан  
института экономики, финансов и  
управления в АПК  
Гунько Юлия Александровна

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
«\_\_» \_\_\_\_\_ 20\_\_ г.

**Рабочая программа дисциплины**

**ФТД.04 Анализ, совершенствование и управление  
бизнес-процессами**

38.03.01 Экономика

Экономика предприятий и организаций

бакалавр

очная

## 1. Цель дисциплины

Целью освоения дисциплины «Анализ, совершенствование и управление бизнес-процессами»

является формирование у студентов бакалавриата компетенций, направленных на приобретение

студентами теоретических основ процессного моделирования и управления, а также приобретение

практических навыков анализа и совершенствования бизнес-процессов организации

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

Процесс изучения дисциплины направлен на формирование следующих компетенций ОП ВО и овладение следующими результатами обучения по дисциплине:

Код и наименование компетенции	Код и наименование индикатора достижения компетенции	Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине
ПК-2 Расчет и анализ экономических показателей результатов деятельности организации	ПК-2.1 Обосновывает и применяет статистические, экономико-математические, маркетинговые методы исследования внешней среды и деятельности организации, проводит расчеты финансово-экономических показателей, в т.ч. с использованием типовых методик и нормативно-правовых актов	<b>знает</b> основы обоснования и применения статистических, экономико-математических, маркетинговых методов исследования внешней среды и деятельности организации, проведения расчетов финансово-экономических показателей, в т. ч. с использованием типовых методик и нормативно-правовых актов <b>умеет</b> использовать основы обоснования и применения статистических, экономико-математических, маркетинговых методов исследования внешней среды и деятельности организации, проведения расчетов финансово-экономических показателей, в т. ч. с использованием типовых методик и нормативно-правовых актов <b>владеет навыками</b> навыками обоснования и применения статистических, экономико-математических, маркетинговых методов исследования внешней среды и деятельности организации, проведения расчетов финансово-экономических показателей, в т.ч. с использованием типовых методик и нормативно-правовых актов
ПК-2 Расчет и анализ экономических показателей результатов деятельности организации	ПК-2.2 Проводит экономический анализ хозяйственной деятельности и формирует планы финансово-экономического развития организации с учетом влияния внутренних и внешних факторов организации	<b>знает</b> основы проведения экономического анализа хозяйственной деятельности и формирования планов финансово-экономического развития организации с учетом влияния внутренних и внешних факторов организации <b>умеет</b> проводить экономический анализ хозяйственной деятельности и формировать планы финансово-экономического развития организации с учетом влияния внутренних и

		внешних факторов организации <b>владеет навыками</b> навыками проведения экономического анализа хозяйственной деятельности и формирования планов финансово-экономического развития организации с учетом влияния внутренних и внешних факторов организации
ПК-2 Расчет и анализ экономических показателей результатов деятельности организации	ПК-2.3 Рассчитывает показатели экономической эффективности организации труда, производства продукции, внедрения инновационных технологий и определяет резервы повышения эффективности деятельности организации, направления совершенствования форм организации труда и управления	<b>знает</b> основы расчета показателей экономической эффективности организации труда, производства продукции, внедрения инновационных технологий и определения резервы повышения эффективности деятельности организации, направлений совершенствования форм организации труда и управления <b>умеет</b> рассчитывать показатели экономической эффективности организации труда, производства продукции, внедрения инновационных технологий и определения резервов повышения эффективности деятельности организации, направлений совершенствования форм организации труда и управления <b>владеет навыками</b> навыками расчета показателей экономической эффективности организации труда, производства продукции, внедрения инновационных технологий и определения резервов повышения эффективности деятельности организации, направлений совершенствования форм организации труда и управления

### 3. Место дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина «Анализ, совершенствование и управление бизнес-процессами» является дисциплиной факультативной части программы.

Изучение дисциплины осуществляется в 7 семестре(-ах).

Для освоения дисциплины «Анализ, совершенствование и управление бизнес-процессами» студенты используют знания, умения и навыки, сформированные в процессе изучения дисциплин:

Финансовая грамотность

Экономика

Менеджмент

Проектная деятельность

Правоведение и гражданская позиция

Общественный проект "Обучение служением" Проектная работа

Финансовая грамотность

Экономика

Менеджмент

Проектная деятельность

Правоведение и гражданская позиция

Общественный проект "Обучение служением" Статистика

Финансовая грамотность

Экономика

Менеджмент

Проектная деятельность

Правоведение и гражданская позиция

Общественный проект "Обучение служением"Технологическая (проектно-технологическая)

практика

Финансовая грамотность

Экономика

Менеджмент

Проектная деятельность

Правоведение и гражданская позиция

Общественный проект "Обучение служением"Технология производства, переработки и

хранения продукции растениеводства

Финансовая грамотность

Экономика

Менеджмент

Проектная деятельность

Правоведение и гражданская позиция

Общественный проект "Обучение служением"Технология производства, переработки и

хранения продукции животноводства

Финансовая грамотность

Экономика

Менеджмент

Проектная деятельность

Правоведение и гражданская позиция

Общественный проект "Обучение служением"Механизация сельскохозяйственного

производства

Финансовая грамотность

Экономика

Менеджмент

Проектная деятельность

Правоведение и гражданская позиция

Общественный проект "Обучение служением"Общая теория статистики

Финансовая грамотность

Экономика

Менеджмент

Проектная деятельность

Правоведение и гражданская позиция

Общественный проект "Обучение служением"Социально-экономическая статистика

Финансовая грамотность

Экономика

Менеджмент

Проектная деятельность

Правоведение и гражданская позиция

Общественный проект "Обучение служением"Эконометрика

Финансовая грамотность

Экономика

Менеджмент

Проектная деятельность

Правоведение и гражданская позиция

Общественный проект "Обучение служением"Методы оптимальных решений

Финансовая грамотность  
Экономика  
Менеджмент  
Проектная деятельность  
Правоведение и гражданская позиция  
Общественный проект "Обучение служением"Экономический анализ  
Финансовая грамотность  
Экономика  
Менеджмент  
Проектная деятельность  
Правоведение и гражданская позиция  
Общественный проект "Обучение служением"Мировая экономика  
Финансовая грамотность  
Экономика  
Менеджмент  
Проектная деятельность  
Правоведение и гражданская позиция  
Общественный проект "Обучение служением"Экономика труда  
Финансовая грамотность  
Экономика  
Менеджмент  
Проектная деятельность  
Правоведение и гражданская позиция  
Общественный проект "Обучение служением"Планирование деятельности организации  
Финансовая грамотность  
Экономика  
Менеджмент  
Проектная деятельность  
Правоведение и гражданская позиция  
Общественный проект "Обучение служением"Организация производства продукции (услуг)  
Финансовая грамотность  
Экономика  
Менеджмент  
Проектная деятельность  
Правоведение и гражданская позиция  
Общественный проект "Обучение служением"Мировые аграрные рынки  
Финансовая грамотность  
Экономика  
Менеджмент  
Проектная деятельность  
Правоведение и гражданская позиция  
Общественный проект "Обучение служением"Бизнес-планирование  
Финансовая грамотность  
Экономика  
Менеджмент  
Проектная деятельность  
Правоведение и гражданская позиция  
Общественный проект "Обучение служением"Предпринимательство  
Финансовая грамотность  
Экономика  
Менеджмент  
Проектная деятельность  
Правоведение и гражданская позиция  
Общественный проект "Обучение служением"Экономика организации

Финансовая грамотность  
 Экономика  
 Менеджмент  
 Проектная деятельность  
 Правоведение и гражданская позиция  
 Общественный проект "Обучение служением"Маркетинг  
 Финансовая грамотность  
 Экономика  
 Менеджмент  
 Проектная деятельность  
 Правоведение и гражданская позиция  
 Общественный проект "Обучение служением"Антимонопольная политика и защита прав потребителей  
 Финансовая грамотность  
 Экономика  
 Менеджмент  
 Проектная деятельность  
 Правоведение и гражданская позиция  
 Общественный проект "Обучение служением"Маркетинговые исследования  
 Финансовая грамотность  
 Экономика  
 Менеджмент  
 Проектная деятельность  
 Правоведение и гражданская позиция  
 Общественный проект "Обучение служением"Практикум по интернет-маркетингу  
 Финансовая грамотность  
 Экономика  
 Менеджмент  
 Проектная деятельность  
 Правоведение и гражданская позиция  
 Общественный проект "Обучение служением"Правовое обеспечение финансово-хозяйственной деятельности организации  
 Финансовая грамотность  
 Экономика  
 Менеджмент  
 Проектная деятельность  
 Правоведение и гражданская позиция  
 Общественный проект "Обучение служением"Бухгалтерский учет и отчетность  
 Освоение дисциплины «Анализ, совершенствование и управление бизнес-процессами» является необходимой основой для последующего изучения следующих дисциплин:  
 Подготовка к сдаче и сдача государственного экзамена  
 Преддипломная практика  
 Контроллинг  
 Диагностика бизнес-процессов предприятия  
 Ценообразование

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

Общая трудоемкость дисциплины «Анализ, совершенствование и управление бизнес-процессами» в соответствии с рабочим учебным планом и ее распределение по видам работ представлены ниже.

Семестр	Трудоемк	Контактная работа с преподавателем, час	Самостоя-	Контроль,	Форма
---------	----------	---	-----------	-----------	-------

	ость час/з.е.	лек- ции	практические занятия	лабораторные занятия	тельная ра- бота, час	час	промежуточной аттестации (форма контроля)
7	72/2	18	18		36		За
в т.ч. часов: в интерактивной форме		4	4				
практической подготовки		18	18		36		

Семестр	Трудоёмк ость час/з.е.	Внеаудиторная контактная работа с преподавателем, час/чел					
		Курсовая работа	Курсовой проект	Зачет	Дифференцирован ный зачет	Консультации перед экзаменом	Экзамен
7	72/2			0.12			

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

№	Наименование раздела/темы	Семестр	Количество часов					Формы текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации	Оценочное средство проверки результатов достижения индикаторов компетенций	Код индикат оров достиж ения компете нций
			всего	Лекции	Семинарские занятия		Самостоятельная работа			
					Практические	Лабораторные				
1.	1 раздел. Анализ_совершенствование и управление бизнес-процессами									
1.1.	Функциональный, процессный и системный подходы к управлению организацией	7	8	4	4		2			
1.2.	Теоретические основы компонент процессного подхода	7	6	2	4		6			
1.3.	Классификация бизнес-процессов	7	4	2	2		8			
1.4.	Этапы внедрения процессного подхода к управлению организацией	7	6	4	2		4			
1.5.	Методология описания деятельности организации	7	6	2	4		6			
1.6.	Построение системы показателей управления бизнеспроцессами	7	6	4	2		10			
	Промежуточная аттестация		За							
	Итого		72	18	18		36			
	Итого		72	18	18		36			

### 5.1. Лекционный курс с указанием видов интерактивной формы проведения занятий

Тема лекции (и/или наименование раздел) (вид интерактивной формы проведения занятий)/ (практическая подготовка)	Содержание темы (и/или раздела)	Всего, часов / часов интерактивных занятий/ практическая подготовка
Функциональный, процессный и системный подходы к управлению организацией	Функциональный, процессный и системный подходы к управлению организацией	4/-
Теоретические основы компонент процессного подхода	Теоретические основы компонент процессного подхода	2/-
Классификация бизнес-процессов	Классификация бизнес-процессов	2/2
Этапы внедрения процессного подхода к управлению организацией	Этапы внедрения процессного подхода к управлению организацией	4/-
Методология описания деятельности организации	Методология описания деятельности организации	2/-
Построение системы показателей управления бизнес-процессами	Построение системы показателей управления бизнес-процессами	4/2
Итого		18

### 5.2.1. Семинарские (практические) занятия с указанием видов проведения занятий в интерактивной форме

Наименование раздела дисциплины	Формы проведения и темы занятий (вид интерактивной формы проведения занятий)/(практическая подготовка)	Всего, часов / часов интерактивных занятий/ практическая подготовка	
		вид	часы
Функциональный, процессный и системный подходы к управлению организацией	Функциональный, процессный и системный подходы к управлению организацией	Пр	4/-/-
Теоретические основы компонент процессного подхода	Теоретические основы компонент процессного подхода	Пр	4/2/-
Классификация бизнес-процессов	Классификация бизнес-процессов	Пр	2/-/-
Этапы внедрения	Этапы внедрения	Пр	2/-/-

процессного подхода к управлению организацией	процессного подхода к управлению организацией		
Методология описания деятельности организации	Методология описания деятельности организации	Пр	4/-/-
Построение системы показателей управления бизнеспроцессами	Построение системы показателей управления бизнес процессами	Пр	2/2/-
Итого			

### 5.3. Курсовой проект (работа) учебным планом не предусмотрен

### 5.4. Самостоятельная работа обучающегося

Темы и/или виды самостоятельной работы	Часы
Функциональный, процессный и системный подходы к управлению организацией	2
Теоретические основы компонент процессного подхода	6
Классификация бизнес-процессов	8
Этапы внедрения процессного подхода к управлению организацией	4
Методология описания деятельности организации	6
Построение системы показателей управления бизнес процессами	10

## 6. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине

Учебно-методическое обеспечение для самостоятельной работы обучающегося по дисциплине «Анализ, совершенствование и управление бизнес-процессами» размещено в электронной информационно-образовательной среде Университета и доступно для обучающегося через его личный кабинет на сайте Университета. Учебно-методическое обеспечение включает:

1. Рабочую программу дисциплины «Анализ, совершенствование и управление бизнес-процессами».

2. Методические рекомендации для организации самостоятельной работы обучающегося по дисциплине «Анализ, совершенствование и управление бизнес-процессами».

3. Методические рекомендации по выполнению письменных работ ( ) (при наличии).

4. Методические рекомендации по выполнению контрольной работы студентами заочной формы обучения (при наличии)

5. Методические указания по выполнению курсовой работы (проекта) (при наличии).

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 (из п.8 РПД)	дополнительная (из п.8 РПД)	метод. лит. (из п.8 РПД)
1	Функциональный, процессный и системный подходы к управлению организацией. Функциональный, процессный и системный подходы к управлению организацией			
2	Теоретические основы компонент процессного подхода. Теоретические основы компонент процессного подхода			
3	Классификация бизнес-процессов. Классификация бизнес-процессов			
4	Этапы внедрения процессного подхода к управлению организацией. Этапы внедрения процессного подхода к управлению организацией			
5	Методология описания деятельности организации. Методология описания деятельности организации			
6	Построение системы показателей управления бизнеспроцессами.			



Индикатор компетенции (код и содержание)	Дисциплины/элементы программы (практики, ГИА), участвующие в формировании индикатора компетенции	1		2		3		4	
		1	2	3	4	5	6	7	8
внешних факторов организации	Маркетинг				x	x			
	Мировая экономика		x						
	Мировые аграрные рынки						x		
	Моделирование бизнес-процессов предприятия в цифровой среде							x	
	Правовое обеспечение финансово-хозяйственной деятельности организации				x				
	Практикум по интернет-маркетингу						x		
	Преддипломная практика								x
	Технологическая (проектно-технологическая) практика						x		
	Цифровые технологии в профессиональной деятельности	x							x
	Экономика природопользования								x
	Экономический анализ				x				
ПК-2.3: Рассчитывает показатели экономической эффективности организации труда, производства продукции, внедрения инновационных технологий и определяет резервы повышения эффективности деятельности организации, направления совершенствования форм организации труда и управления	Бизнес-планирование					x	x		
	Диагностика бизнес-процессов предприятия								x
	Методы оптимальных решений				x				
	Механизация сельскохозяйственного производства				x				
	Организация производства продукции (услуг)					x	x		
	Планирование деятельности организации					x	x		
	Преддипломная практика								x
	Предпринимательство					x	x		
	Проектная работа			x		x	x		
	Технологическая (проектно-технологическая) практика						x		
	Технология производства, переработки и хранения продукции животноводства			x					
	Технология производства, переработки и хранения продукции растениеводства			x					
	Ценообразование								x
	Эконометрика						x		
	Экономика агропромышленного комплекса							x	
	Экономика организации		x	x					
	Экономика сельского хозяйства							x	
Экономика труда				x	x				

**7.2. Критерии и шкалы оценивания уровня усвоения индикатора компетенций, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности**

Оценка знаний, умений и навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций по дисциплине «Анализ, совершенствование и управление бизнес-процессами» проводится в форме текущего контроля и промежуточной аттестации.

Текущий контроль проводится в течение семестра с целью определения уровня усвоения обучающимися знаний, формирования умений и навыков, своевременного выявления преподавателем недостатков в подготовке обучающихся и принятия необходимых мер по её корректировке, а также для совершенствования методики обучения, организации учебной работы и оказания индивидуальной помощи обучающемуся.

Промежуточная аттестация по дисциплине «Анализ, совершенствование и управление бизнес-процессами» проводится в виде Зачет.

За знания, умения и навыки, приобретенные студентами в период их обучения, выставляются оценки «ЗАЧТЕНО», «НЕ ЗАЧТЕНО». (или «ОТЛИЧНО», «ХОРОШО», «УДОВЛЕТВОРИТЕЛЬНО», «НЕУДОВЛЕТВОРИТЕЛЬНО» для дифференцированного зачета/экзамена)

Для оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности в университете применяется балльно-рейтинговая система оценки качества освоения образовательной программы. Оценка проводится при проведении текущего контроля успеваемости и промежуточных аттестаций обучающихся. Рейтинговая оценка знаний является интегрированным показателем качества теоретических и практических знаний и навыков студентов по дисциплине.

### **Состав балльно-рейтинговой оценки студентов очной формы обучения**

Для студентов очной формы обучения знания по осваиваемым компетенциям формируются на лекционных и практических занятиях, а также в процессе самостоятельной подготовки.

В соответствии с балльно-рейтинговой системой оценки, принятой в Университете студентам начисляются баллы по следующим видам работ:

№ контрольной точки	Оценочное средство результатов индикаторов достижения компетенций	Максимальное количество баллов
---------------------	---	--------------------------------

### **Критерии и шкалы оценивания результатов обучения на промежуточной аттестации**

При проведении итоговой аттестации «зачет» («дифференцированный зачет», «экзамен») преподавателю с согласия студента разрешается выставлять оценки («отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «зачет») по результатам набранных баллов в ходе текущего контроля успеваемости в семестре по выше приведенной шкале.

В случае отказа – студент сдает зачет (дифференцированный зачет, экзамен) по приведенным выше вопросам и заданиям. Итоговая успеваемость (зачет, дифференцированный зачет, экзамен) не может оцениваться ниже суммы баллов, которую студент набрал по итогам текущей и промежуточной успеваемости.

При сдаче (зачета, дифференцированного зачета, экзамена) к заработанным в течение семестра студентом баллам прибавляются баллы, полученные на (зачете, дифференцированном зачете, экзамене) и сумма баллов переводится в оценку.

### **Критерии и шкалы оценивания ответа на зачете**

По дисциплине «Анализ, совершенствование и управление бизнес-процессами» к зачету допускаются студенты, выполнившие и сдавшие практические работы по дисциплине, имеющие ежемесячную аттестацию и без привязке к набранным баллам. Студентам, набравшим более 65 баллов, зачет выставляется по результатам текущей успеваемости, студенты, не набравшие 65 баллов, сдают зачет по вопросам, предусмотренным РПД. Максимальная сумма баллов по промежуточной аттестации (зачету) устанавливается в 15 баллов

Вопрос билета	Количество баллов
Теоретический вопрос	до 5
Задания на проверку умений	до 5
Задания на проверку навыков	до 5

Теоретический вопрос

5 баллов выставляется студенту, полностью освоившему материал дисциплины или курса в

соответствии с учебной программой, включая вопросы рассматриваемые в рекомендованной программой дополнительной справочно-нормативной и научно-технической литературы, свободно владеющему основными понятиями дисциплины. Требуется полное понимание и четкость изложения ответов по экзаменационному заданию (билету) и дополнительным вопросам, заданных экзаменатором. Дополнительные вопросы, как правило, должны относиться к материалу дисциплины или курса, не отраженному в основном экзаменационном задании (билете) и выявляют полноту знаний студента по дисциплине.

4 балла заслуживает студент, ответивший полностью и без ошибок на вопросы экзаменационного задания и показавший знания основных понятий дисциплины в соответствии с обязательной программой курса и рекомендованной основной литературой.

3 балла дан недостаточно полный и недостаточно развернутый ответ. Логика и последовательность изложения имеют нарушения. Допущены ошибки в раскрытии понятий, употреблении терминов. Студент не способен самостоятельно выделить существенные и несущественные признаки и причинно-следственные связи. Студент может конкретизировать обобщенные знания, доказав на примерах их основные положения только с помощью преподавателя. Речевое оформление требует поправок, коррекции.

2 балла дан неполный ответ, представляющий собой разрозненные знания по теме вопроса с существенными ошибками в определениях. Присутствуют фрагментарность, нелогичность изложения. Студент не осознает связь данного понятия, теории, явления с другими объектами дисциплины. Отсутствуют выводы, конкретизация и доказательность изложения. Речь неграмотная. Дополнительные и уточняющие вопросы преподавателя не приводят к коррекции ответа студента не только на поставленный вопрос, но и на другие вопросы дисциплины.

1 балл дан неполный ответ, представляющий собой разрозненные знания по теме вопроса с существенными ошибками в определениях. Присутствуют фрагментарность, нелогичность изложения. Студент не осознает связь данного понятия, теории, явления с другими объектами дисциплины. Отсутствуют выводы, конкретизация и доказательность изложения. Речь неграмотная. Дополнительные и уточняющие вопросы преподавателя не приводят к коррекции ответа студента не только на поставленный вопрос, но и на другие вопросы дисциплины.

0 баллов - при полном отсутствии ответа, имеющего отношение к вопросу.

Задания на проверку умений и навыков

5 баллов Задания выполнены в обозначенный преподавателем срок, письменный отчет без замечаний. Работа выполнена в полном объеме с соблюдением необходимой последовательности.

4 балла Задания выполнены в обозначенный преподавателем срок, письменный отчет с небольшими недочетами.

2 баллов Задания выполнены с задержкой, письменный отчет с недочетами. Работа выполнена не полностью, но объем выполненной части таков, что позволяет получить правильные результаты и выводы.

1 баллов Задания выполнены частично, с большим количеством вычислительных ошибок, объем выполненной части работы не позволяет сделать правильных выводов.

0 баллов Задания выполнены, письменный отчет не представлен или работа выполнена не полностью, и объем выполненной части работы не позволяет сделать правильных выводов.

### **7.3. Примерные оценочные материалы для текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины «Анализ, совершенствование и управление бизнес-процессами»**

1. Эволюция бизнеса. Система научной организации труда Тейлора.
2. Предпосылки создания функционально-ориентированных организаций.
3. Функциональное управление и функционально-ориентированная организация.
4. Классическая функционально-ориентированная организации. Достоинства и недостатки.
5. Необходимость новых подходов в организации деятельности предприятия.
6. Новый взгляд на организацию деятельности – процессно-ориентированный.
7. Понятие процесса.
8. Процессный подход и процессно-ориентированная организация.
9. Соотношение функционального и процессного подходов.

10. Отражение процессного подхода в международных стандартах. Системы менеджмента.
11. Определения процесса различных школ.
12. Иерархия понятия «процесс».
13. Задание процесса как объекта управления.
14. Основные элементы процесса и его окружение.
15. Определение владельца процесса.
16. Определение цели процесса.
17. Определение границ и интерфейсов.
18. Определение входов и выходов процессов.
19. Определение ресурсного окружения процесса.
20. Документирование процесса.
21. Определение ключевых показателей результативности процесса.
22. Расстановка контрольных точек для измерений.
23. Мониторинг процесса.
24. Классификация процессов.
25. Свойства бизнес-процесса.
26. Цикл управления процессами.
27. Понятие о моделировании деятельности.
28. Концепция Business Process Management.
29. Моделирование деятельности и моделирование процессов.
30. Предметные области в деятельности организации.
31. Уровни описания.
32. Общие принципы моделирования деятельности.
33. Эволюция развития методологий описания.
34. Методология ARIS: описание, используемые нотации, области применения.
35. Методология RUP: описание, используемые нотации, области применения.
36. Методология SADT: описание, используемые нотации, области применения.
37. Сравнительный анализ методологий моделирования.
38. Инструментальные системы для моделирования бизнеса.
39. Сравнительный анализ инструментальных средств
40. Подходы к описанию процессов.
41. Принципы выделения бизнес-процессов.
42. Ресурсное окружение процессов на разных уровнях описания.
43. Проблема целостного описания бизнес-процессов.
44. Подходы к описанию организационной структуры.
45. Подходы к описанию предметных областей деятельности организации.
46. Внедрение системы управления процессами: этапы внедрения, организация процесса,

#### проектная

документация.

47. Понятие о метрике процесса.
48. Использование количественных и качественных метрик.
49. Виды ключевых показателей результативности.
50. Ключевые показатели результативности результата и ключевые показатели

#### результативности

процесса

51. Выбор метрик процессов, подлежащих измерению.
52. Измерение параметров и характеристик процессов.
53. Индикаторы показателей («светофор», «приборная панель»).
54. Подходы к определению числа измеряемых параметров (переизбыток информации).
55. Статистическая обработка результатов измерений метрик
56. Ключевые элементы стратегии предприятия.
57. Роль процессного подхода в формировании системы управления предприятием.
58. Инструменты формирования стратегии.
59. Стратегические карты.
60. Система сбалансированных показателей
1. Измерение параметров и характеристик процессов.

2. Инструменты формирования стратегии.
3. Классификация процессов.
4. Контроллинг и мониторинг процессов.
5. Концепция Business Process Management.
6. Методология ARIS.
7. Методология RUP.
8. Методология SADT.
9. Методы анализа процессов.
10. Определение ключевых показателей результативности процесса.
11. Определения процесса различных школ.
12. Отражение процессного подхода в международных стандартах.
13. Подходы к описанию организационной структуры.
14. Подходы к описанию процессов.
15. Процессный подход и процессно-ориентированная организация.
16. Ресурсное окружение процессов на разных уровнях описания.
17. Свойства бизнес-процесса.
18. Система научной организации труда Тейлора.
19. Система сбалансированных показателей
20. Соотношение функционального и процессного подходов.
21. Сравнительный анализ методологий моделирования.
22. Стратегические карты.
23. Цикл управления процессами.
24. Эволюция развития методологий описания.
25. Этапы внедрения системы управления процессами.

Вопросы для собеседования (темы 1-2):

1. Понятие функционального подхода к управлению организацией
2. Процессно-ориентированный подход к управлению организацией
3. Отличительные характеристики системного подхода к управлению организацией
4. Понятия процесс, бизнес-процесс, основные его характеристики
5. Определение владельцев процесса и ресурсов бизнес-процесса

Тестирование Эссе

Ознакомьтесь с мнением В.В. Репина, автором книги «Бизнес-процессы. Моделирование, внедрение, управление» об

отсутствии противоречий между функциональным подходом к управлению организацией и процессно-ориентированным.

Обоснуйте свою точку зрения по этому вопросу, ответ подкрепите практическими примерами деятельности компании.

1. Отличие понятий «процесс» и «бизнес-процесс»
2. Опишите основные отличительные характеристики понятий «вход процесса» и «ресурсы процесса».
3. Перечислите возможные варианты «выхода» процесса
4. Правильно ли следующее утверждение: «Изменение системы целей процессы возможно».

Обоснуйте свой ответ.

5. Определите свойства процесса согласно следующим определениям:

а) способность процесса приспосабливаться к изменениям внешних условий, перестраиваться так,

чтобы не снижались ни результативность, ни эффективность – это свойство.....

б) определяет совокупную стоимость выполнения функций процесса и передачи результатов от

одной функции к другой – это свойство.....

в) отражает степень, с которой реальный процесс соответствует описанию - это свойство.....

6. Перечислите основные принципы функционально-структурной организации
7. Принципы концепции рациональной бюрократии М.Вебера (дайте подробное описание)
8. Дайте подробное описание первого цикла управления PDCA, предложенного Ф.Тейлором
9. Понятие «владелец процесса» и его функции

10. Опишите понятия «первичного входа» и «вторичного входа» в процесс, приведите соответствующие примеры

11. Является ли ошибкой отнесение «информации» одновременно и ко входам и ресурсам различных процессов?20

1. Продолжите определение полное определение: «совокупность взаимосвязанных или взаимодействующих видов деятельности, преобразующая входы в выходы, направленных на создание....., имеющего.....»

2. Определите свойства процесса согласно следующим определениям:

а) характеризует степень, в которой производится управление выполнением процесса производства требуемых продуктов/услуг, отвечающих определенным целевым показателям

свойство.....

б) отражает, насколько оптимально используются ресурсы при достижении необходимого результата процесса – это свойство.....

в) характеризует способность процесса создавать выходные потоки с одинаковыми характеристиками при повторных его реализациях – это свойство.....

12. Суть системного подхода к управлению.

Эссе (темы 1-2):

Ознакомьтесь с мнением В.В. Репина, автором книги «Бизнес-процессы. Моделирование, внедрение, управление» об отсутствии противоречий между функциональным подходом к управлению организацией и процессно-ориентированным. Обоснуйте свою точку зрения по

вопросу, ответ подкрепите практическими примерами деятельности компании.

Контрольная точка № 2 (темы 3-4)

Вопросы для собеседования

1. Классификация бизнес-процессов по Гарвину.

2. Основные этапы внедрения процессного подхода к управлению организацией

3. Оптимизация организационной структуры предприятия

Тестирование

1. Понятие идентификации бизнес-процессов

2. Ключевые процессы

3. Процессы, отражающие сугубо внутренних воздействия в организации – это.....

4. Определение (на концептуальном уровне) состава основных процессов системы

менеджмента качества происходит на основе следующих двух идентифицирующих признаков.....(дать подробное описание признаков).

5. Переход предприятия к процессно-ориентированному управлению предполагает

(расставьте в правильном порядке): определение последовательности и взаимодействия процессов, развертывание процессов, идентификацию процессов и документирование процессов.

6. Существует ли необходимость в составлении временного перечня основных процессов организации? Ответ обоснуйте.

7. Вертикальные процессы соответствуют структуре взаимодействия.....(перечислите).

8. Горизонтальные процессы собой совокупность взаимосвязанных процессов, обеспечивающих

...(продолжите по смыслу).

9. Дайте понятие межфункциональным процессам.

10. Сквозные процессы выполняются (кем?) \_\_\_\_\_

процессы подразделений выполняются (кем?) \_\_\_\_\_

операции (функции) выполняются (кем?) \_\_\_\_\_

11. Перечислите отличительные характеристики «основных бизнес-процессов».

12. По степени влияния бизнес-процессов на получение добавленной ценности выделяют:

.....  
Практико-ориентированная задача21

1. Расположите в правильном хронологическом порядке соотнесение бизнес-процессов и

жизненного цикла продукта:

- А. Послепродажная деятельность
- Б. Маркетинг и изучение рынка
- В. Планирование и разработка процессов
- Г. Упаковка и хранение
- Д. Производство и предоставление услуг
- Е. Утилизация и переработка в конце срока службы продукта
- Ж. Установка продукта и ввод в эксплуатацию
- З. Закупки
- И. Реализация и распределение
- К. Проектирование и разработка продукции

2. Соотнесите следующие процессы по назначению с наименованием обобщенной группы (впишите

правильные варианты ответов):

Наименование обобщенной группы бизнес-процессов  
Бизнес-процессы верхнего уровня

А. Сфера основной деятельности  
(\_\_\_\_\_)

Б. Сфера поддерживающей деятельности  
(\_\_\_\_\_)

В. Сфера управления  
(\_\_\_\_\_)

- 1. Управление персоналом
- 2. НИОКР
- 3. Учет и отчетность
- 4. Безопасность
- 5. Производство продукта
- 6. Поставки ГСМ, материалов
- 7. Управление связями с общественностью
- 8. Реализация продукции
- 9. Административное и хозяйственное обеспечение
- 10. ИТ-сопровождение

## 8. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины

а) Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины

## 9. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины

№	Наименование ресурса сети «Интернет»	Электронный адрес ресурса
1		

## 10. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

## Рекомендации по организации работы студентов в ходе лекционных занятий

Работа на лекции – первый важный шаг к уяснению учебного материала, поэтому при изучении дисциплины следует обратить особое внимание на конспектирование лекционного материала. От умения эффективно воспринимать, а затем и усваивать подаваемый лектором материал во многом зависит успех обучения. Умение слушать и адекватно реагировать на получаемую информацию важно и при работе по организации того или иного процесса, при проведении различного рода семинаров, собраний, конференций и т.д.

В качестве методической рекомендации для улучшения процесса усвоения лекции может выступать план лекции. Основные его моменты заключаются в следующем.

1. Выделение основных положений. Нельзя запомнить абсолютно все, что говорит лектор. Однако можно и нужно запомнить его основные мысли. Опытный лектор специально выделяет основные положения своей лекции и разъясняет их, но часто это приходится делать самостоятельно самому слушателю. Для выделения основных положений в лекции необходимо обращать внимание на вводные фразы, используемые лектором для перехода к новым положениям (разделам) лекции.

2. Поэтапный анализ и обобщение. Во время лекции преподавателя необходимо периодически анализировать и обобщать положения, раскрываемые в его лекции. Подходящим моментом для этого является заявление лектора (возможно, стандартной фразой, например, «далее», «итак», «таким образом», «следовательно» и т.д.) о том, что он переходит к другому вопросу.

3. Постоянная готовность слушать лекцию до конца. Когда известно, что предстоит выслушать длинную лекцию, возникает соблазн заранее решить, что ее слушать не стоит. Если так и происходит, то внимание студента сознательно переключается на что-то другое, а сам учащийся старается убедить себя в том, что данная лекция действительно не заслуживает его внимания. В других случаях студент некоторое время внимательно относится к прослушиванию лекционного материала, а затем, решив, что он не представляет для него особого интереса, отвлекается. В связи с этим предлагается следующая рекомендация – нельзя делать преждевременной оценки лекции, надо приучить себя внимательно выслушивать до конца любую лекцию, любое выступление.

### 2.2 Методика конспектирования учебного материала

Конспект – универсальная форма записи. Главное требование к конспекту – запись должна быть систематической, логически связной. Конспекты можно условно подразделить на четыре типа: плановые, текстуальные, свободные и тематические.

1. Плановый конспект составляется с помощью предварительного плана литературного источника. Каждому вопросу плана в такой записи соответствует определенная часть конспекта. Если какой-то пункт плана не требует дополнений и разъяснений, его не следует сопровождать текстом. Это одна из особенностей короткого плана-конспекта, помогающего лучше усвоить материал уже в процессе его изучения.

Составление такого конспекта приучает последовательно и четко излагать свои мысли, работать над источником, обобщая его содержание в формулировках плана. Краткий, простой, ясный по своей форме план-конспект – незаменимое подспорье при необходимости быстро подготовить доклад, выступление на семинаре, конференции.

Когда конспект создается на основе плана, то надо иметь в виду, что характерную для плана определенную схематичность, неполноту предстоит исправить в новой записи. Именно это – одна из основных задач написания такого конспекта. Здесь есть возможность внести в запись недоступные для плана подробности, обстоятельно раскрыть его пункты.

Самый простой плановый конспект составляется в виде ответов на пункты плана, сформулированные в вопросительной форме. В процессе подготовки, а иногда и при последующей переработке плановый конспект может отразить логическую структуру и взаимосвязь отдельных положений.

2. Текстуальный конспект составляется в основном из цитат. Они связываются друг с другом логическими переходами. Конспект может быть снабжен планом и включать отдельные тезисы в изложении составителя или автора.

Текстуальный конспект – хороший источник дословных высказываний автора. Он помогает выявить спорные моменты. Особенно целесообразно использовать этот вид конспектирования при

изучении материалов для сравнительного анализа положений, высказанных рядом авторов.

Существенный недостаток текстуального конспекта заключается в том, что он мало активизирует внимание и память. Это особенно проявляется в случаях, когда конспект составлен без глубокой проработки материала, без его усвоения. Отсюда – необходимость постоянной работы над этими видами записи.

3. Текстуальный конспект при последующей его разработке или даже в процессе составления может превратиться в свободный конспект – сочетание цитат, тезисов, собственных суждений составителя. Такой конспект требует умения самостоятельно четко и кратко формулировать основные положения. Для этого необходимо глубокое осмысление материала, большой и активный запас слов. Само составление такого конспекта успешно развивает эти качества. Свободный конспект, по всей видимости, наиболее полноценный, но он довольно трудоемок, требует определенного опыта и эрудиции.

4. Тематический конспект дает в большей или меньшей мере ответ на поставленный вопрос-тему. Специфика этого типа конспекта заключается в том, что, разрабатывая определенную тему по ряду источников, он не отображает всего содержания используемых произведений. Составление тематического конспекта помогает всесторонне осмыслить тему, проанализировать различные точки зрения на один и тот же вопрос, мобилизовать свой интеллектуальный «багаж».

Разновидностью тематического конспекта является обзорный тематический конспект. Это тематический обзор на определенную тему с использованием нескольких источников. К обзорному тематическому конспекту можно отнести и хронологический конспект. Как видно из названия, основное, чему подчинена запись в данном случае, это хронологическая последовательность событий на фоне отражения самих событий. В отличие от обзорного конспекта на ту же тему хронологический конспект более краткий и конкретный.

Разумеется, чтобы в полной мере освоить работу над конспектами, необходимо достаточно хорошо овладеть другими формами записи (план, тезисы, цитаты и др.). Хотя здесь следует обратить внимание на то, что все это имеет сугубо индивидуальные особенности. Порой, студенты уже на первом курсе неплохо составляют конспекты, успешно выступают на научных конференциях.

#### Рекомендации по подготовке к практическим занятиям

Аудиторные практические занятия играют важную роль в формировании у студентов требуемых компетентностей. Главной целью практических занятий является систематизация, закрепление и углубление знаний теоретического характера, полученных на лекциях. Обучающиеся должны всегда видеть ведущую идею курса и ее связь с практикой. Цель занятий должна быть понятна не только преподавателю, но и студентам. Это придает учебной работе актуальность, утверждает необходимость овладения опытом профессиональной деятельности, связывает ее с практикой жизни.

### **11. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень лицензионного и свободно распространяемого программного обеспечения, в том числе отечественного производства и информационных справочных систем (при необходимости).**

#### *11.1 Перечень лицензионного программного обеспечения*

1. Kaspersky Total Security - Антивирус

#### *11.3 Перечень программного обеспечения отечественного производства*

1. Kaspersky Total Security - Антивирус

При осуществлении образовательного процесса студентами и преподавателем используются следующие информационно справочные системы: СПС «Консультант плюс», СПС «Гарант».

### **12. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине**

№ п/п	Наименование специальных помещений и помещений для самостоятельной работы	Номер аудитории	Оснащенность специальных помещений и помещений для самостоятельной работы
1	Учебная аудитория для проведения занятий всех типов (в т.ч. лекционного, семинарского, практической подготовки обучающихся), групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации	Э-160	Специализированная мебель на 180 посадочных мест, персональный компьютер – 1 шт., проектор Panasonic EX620 X6A – 1 шт., интерактивная доска SMART Board 690 – 1 шт., трибуна для лектора – 1 шт., микрофон – 1 шт., мониторы - 3 шт., плазменная панель - 1 шт., учебно-наглядные пособия в виде презентаций, информационные плакаты, подключение к сети «Интернет», выход в корпоративную сеть университета.
		Э-160	специализированная мебель на 195 посадочных мест, персональный компьютер – 1 шт., проектор Panasonic PT-EX 610-1 шт., трибуна для лектора – 1 шт., микрофон – 3 шт., телевизор Pioneer – 1 шт., учебно-наглядные пособия в виде презентаций, подключение к сети «Интернет», выход в корпоративную сеть университета.
2	Помещение для самостоятельной работы обучающихся, подтверждающее наличие материально-технического обеспечения, с перечнем основного оборудования		

### 13. Особенности реализации дисциплины лиц с ограниченными возможностями здоровья

Обучающимся с ограниченными возможностями здоровья предоставляются специальные учебники и учебные пособия, иная учебная литература, специальные технические средства обучения коллективного и индивидуального пользования, предоставление услуг ассистента (помощника), оказывающего обучающимся необходимую техническую помощь, а также услуги сурдопереводчиков и тифлосурдопереводчиков.

а) для слабовидящих:

- на промежуточной аттестации присутствует ассистент, оказывающий студенту необходимую техническую помощь с учетом индивидуальных особенностей (он помогает занять рабочее место, передвигаться, прочитать и оформить задание, в том числе записывая под диктовку);

- задания для выполнения, а также инструкция о порядке проведения промежуточной аттестации оформляются увеличенным шрифтом;

- задания для выполнения на промежуточной аттестации зачитываются ассистентом;

- письменные задания выполняются на бумаге, надиктовываются ассистенту;

- обеспечивается индивидуальное равномерное освещение не менее 300 люкс;

- студенту для выполнения задания при необходимости предоставляется увеличивающее устройство;

в) для глухих и слабослышащих:

- на промежуточной аттестации присутствует ассистент, оказывающий студенту необходимую техническую помощь с учетом индивидуальных особенностей (он помогает занять рабочее место, передвигаться, прочитать и оформить задание, в том числе записывая под диктовку);

- промежуточная аттестация проводится в письменной форме;

- обеспечивается наличие звукоусиливающей аппаратуры коллективного пользования, при необходимости поступающим предоставляется звукоусиливающая аппаратура индивидуального пользования;

- по желанию студента промежуточная аттестация может проводиться в письменной форме;

д) для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата (тяжелыми нарушениями двигательных функций верхних конечностей или отсутствием верхних конечностей):

- письменные задания выполняются на компьютере со специализированным программным обеспечением или надиктовываются ассистенту;

- по желанию студента промежуточная аттестация проводится в устной форме.

Рабочая программа дисциплины «Анализ, совершенствование и управление бизнес-процессами» составлена на основе Федерального государственного образовательного стандарта высшего образования - бакалавриат по направлению подготовки 38.03.01 Экономика (приказ Минобрнауки России от 12.08.2020 г. № 954).

Автор (ы)

\_\_\_\_\_ доц. КАиМ, кэн Пупынина Елена Георгиевна

Рецензенты

\_\_\_\_\_ доц. КАиМ, кэн Чернобай Наталья Борисовна

Рабочая программа дисциплины «Анализ, совершенствование и управление бизнес-процессами» рассмотрена на заседании Кафедра агроэкономики и маркетинга протокол № от г. и признана соответствующей требованиям ФГОС ВО и учебного плана по направлению подготовки 38.03.01 Экономика

Заведующий кафедрой \_\_\_\_\_ Агаларова Екатерина Григорьевна

Рабочая программа дисциплины «Анализ, совершенствование и управление бизнес-процессами» рассмотрена на заседании учебно-методической комиссии Институт экономики, финансов и управления в АПК протокол № от г. и признана соответствующей требованиям ФГОС ВО и учебного плана по направлению подготовки 38.03.01 Экономика

Руководитель ОП \_\_\_\_\_