

**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

Б1.В.01 Управление бизнес-процессами в организации

38.04.02 Менеджмент

Управление HR-сферой и развитием бизнеса

магистр

очная

1. Цель дисциплины

Целью дисциплины «Управление бизнес-процессами» формирование у студентов целостного представления о возможностях современных методов управления бизнес-процессами, выработка у них практических навыков по улучшению положения организации на рынке и постоянного совершенствования бизнес-процессов.

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-1 Операционное управление человеческими ресурсами	ПК-1.3 Участвует в администрировании процессов операционного управления персоналом и работы структурного подразделения организации и соответствующего документооборота	знает методы управления развитием и эффективностью организации, методов анализа выполнения планов и программ, определения их экономической эффективности умеет проводить аудит результатов работы с персоналом; контролировать исполнение договоров поставщиков услуг по вопросам персонала владеет навыками подготовку предложений по развитию систем операционного управления персоналом и работы структурного подразделения, по необходимым корректирующим и превентивным мерам; сопровождения договоров оказания услуг по вопросам оперативного управления персоналом и работе структурного подразделения, включая предварительные процедуры по их заключению
ПК-2 Стратегическое управление человеческими ресурсами	ПК-2.2 Участвует в администрировании процессов стратегического управления человеческими ресурсами	знает бизнес-план и бизнес-процесс организации; организационного проектирования; системы стандартов по бизнес-процессам, профессиям (специальностям), нормы труда умеет организовывать сопровождение договоров по вопросам управления персоналом, включая предварительные процедуры по их заключению; организовывать закупочные процедуры, оформлять и анализировать закупочную документацию владеет навыками контролем процессов в области управления персоналом и работы структурных подразделений, сравнения и анализа процессов, результатов управленческих мероприятий, определение факторов, вызывающих отклонение от плановых показателей

3. Место дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина «Управление бизнес-процессами в организации» является дисциплиной части, формируемой участниками образовательных отношений программы.

Изучение дисциплины осуществляется в I семестре(-ах).

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

Освоение дисциплины «Управление бизнес-процессами в организации» является необходимой основой для последующего изучения следующих дисциплин:

Преддипломная практика

Подготовка к сдаче и сдача государственного экзамена

Подготовка к процедуре защиты и защита выпускной квалификационной работы

Современные управленческие коммуникации

Современные технологии маркетинга

Исследование систем управления и разработка управленческих решений

Управление эффективностью и вознаграждением труда

Современные технологии управления HR-сферой

Документационное обеспечение управления и кадровое делопроизводство на базе 1С

Диагностика и оценка управления человеческими ресурсами

Практика по профилю профессиональной деятельности

Имидж, репутация и PR

Система электронного документооборота

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 «Управление бизнес-процессами в организации» в соответствии с рабочим учебным планом и ее распределение по видам работ представлены ниже.

Семестр	Трудоемкость час/з.е.	Контактная работа с преподавателем, час			Самостоятельная работа, час	Контроль, час	Форма промежуточной аттестации (форма контроля)
		лекции	практические занятия	лабораторные занятия			
1	144/4	16	28		64	36	Эк
в т.ч. часов: в интерактивной форме		2	6				
практической подготовки		16	28		64		

Семестр	Трудоемкость час/з.е.	Внеаудиторная контактная работа с преподавателем, час/чел					
		Курсовая работа	Курсовой проект	Зачет	Дифференцированный зачет	Консультации перед экзаменом	Экзамен
1	144/4						0.25

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 индикаторов достижения компетенций	
			всего	Лекции	Семинарские занятия					Самостоятельная работа
					Практические	Лабораторные				
1.	1 раздел. УПРАВЛЕНИЕ БИЗНЕС-ПРОЦЕССАМИ									
1.1.	Процессный подход к управлению: сущность и основные понятия	1	8	4	4		12	КТ 1	Устный опрос, Реферат	
1.2.	Бизнес-процессы: понятие, сущность, классификация	1	8	2	6		12	КТ 1	Устный опрос, Кейс-задача	
1.3.	Моделирование бизнес-процессов	1	8	4	4		10	КТ 2	Устный опрос, Кейс-задача	
1.4.	Анализ и ключевые показатели бизнес-процессов	1	8	2	6		8	КТ 2	Устный опрос, Реферат	
1.5.	Рейнжиниринг бизнес-процессов	1	6	2	4		10	КТ 3	Устный опрос, Кейс-задача	
1.6.	Оптимизация бизнес-процессов	1	6	2	4		12	КТ 3	Устный опрос, Реферат	
	Промежуточная аттестация		Эк							
	Итого		144	16	28		64			
	Итого		144	16	28		64			

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
Процессный подход к управлению: сущность и основные понятия	Процессный подход к управлению: сущность и основные понятия	2/-
Процессный подход к управлению: сущность и основные понятия	Процессный подход к управлению: сущность и основные понятия	2/-
Бизнес-процессы: понятие, сущность, классификация	Бизнес-процессы: понятие, сущность, классификация	2/-
Моделирование бизнес-процессов	Моделирование бизнес-процессов	2/-
Моделирование бизнес-процессов	Моделирование бизнес-процессов	2/-

Анализ и ключевые показатели бизнес-процессов	Анализ и ключевые показатели бизнес-процессов	2/-
Реинжиниринг бизнес-процессов	Реинжиниринг бизнес-процессов	2/-
Оптимизация бизнес-процессов	Оптимизация бизнес-процессов	2/-
Итого		16

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
Процессный подход к правлению: сущность и основные понятия	Процессный подход к правлению: сущность и основные понятия	Пр	2/-/-
Процессный подход к правлению: сущность и основные понятия	Процессный подход к правлению: сущность и основные понятия	Пр	2/-/-
Бизнес-процессы: понятие, сущность, классификация	Бизнес-процессы: понятие, сущность, классификация	Пр	2/-/-
Бизнес-процессы: понятие, сущность, классификация	Бизнес-процессы: понятие, сущность, классификация	Пр	2/-/-
Бизнес-процессы: понятие, сущность, классификация	Бизнес-процессы: понятие, сущность, классификация	Пр	2/-/-
Моделирование бизнес-процессов	Моделирование бизнес-процессов	Пр	2/-/-
Моделирование бизнес-процессов	Моделирование бизнес-процессов	Пр	2/-/-
Анализ и ключевые показатели бизнес-процессов	Анализ и ключевые показатели бизнес-процессов	Пр	2/-/-
Анализ и ключевые показатели бизнес-процессов	Анализ и ключевые показатели бизнес-процессов	Пр	2/-/-
Анализ и ключевые показатели бизнес-процессов	Анализ и ключевые показатели бизнес-процессов	Пр	2/-/-
Реинжиниринг бизнес-процессов	Реинжиниринг бизнес-процессов	Пр	2/-/-
Реинжиниринг бизнес-процессов	Реинжиниринг бизнес-процессов	Пр	2/-/-
Оптимизация бизнес-процессов	Оптимизация бизнес-процессов	Пр	2/-/-

Оптимизация бизнес-процессов	Оптимизация бизнес-процессов	Пр	2/-/-
Итого			

5.3. Курсовой проект (работа) учебным планом не предусмотрен

5.4. Самостоятельная работа обучающегося

Темы и/или виды самостоятельной работы	Часы
Процессный подход к правлению: сущность и основные понятия	2
Процессный подход к правлению: сущность и основные понятия	2
Процессный подход к правлению: сущность и основные понятия	2
Процессный подход к правлению: сущность и основные понятия	2
Процессный подход к правлению: сущность и основные понятия	2
Процессный подход к правлению: сущность и основные понятия	2
Процессный подход к правлению: сущность и основные понятия	2
Бизнес-процессы: понятие, сущность, классификация	2
Бизнес-процессы: понятие, сущность, классификация	2

Бизнес-процессы: понятие, сущность, классификация	2
Бизнес-процессы: понятие, сущность, классификация	2
Бизнес-процессы: понятие, сущность, классификация	2
Бизнес-процессы: понятие, сущность, классификация	2
Моделирование бизнес-процессов	2
Моделирование бизнес-процессов	2
Моделирование бизнес-процессов	2
Моделирование бизнес-процессов	2
Моделирование бизнес-процессов	2
Моделирование бизнес-процессов	2
Анализ и ключевые показатели бизнес-процессов	2

Анализ и ключевые показатели бизнес-процессов	2
Анализ и ключевые показатели бизнес-процессов	2
Анализ и ключевые показатели бизнес-процессов	2
Реинжиниринг бизнес-процессов	2
Реинжиниринг бизнес-процессов	2
Реинжиниринг бизнес-процессов	2
Реинжиниринг бизнес-процессов	2
Реинжиниринг бизнес-процессов	2
Реинжиниринг бизнес-процессов	2
Оптимизация бизнес-процессов	2
Оптимизация бизнес-процессов	2

Оптимизация бизнес-процессов	2
Оптимизация бизнес-процессов	2
Оптимизация бизнес-процессов	2
Оптимизация бизнес-процессов	2

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

Учебно-методическое обеспечение для самостоятельной работы обучающегося по дисциплине «Управление бизнес-процессами в организации» 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 «Управление бизнес-процессами в организации».
2. Методические рекомендации для организации самостоятельной работы обучающегося по дисциплине «Управление бизнес-процессами в организации».
3. Методические рекомендации по выполнению письменных работ (реферат, кейс-задача) (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	Процессный подход к правлению: сущность и основные понятия. Процессный подход к правлению: сущность и основные понятия			
2	Процессный подход к правлению: сущность и основные понятия. Процессный подход к правлению: сущность и основные понятия			
3	Процессный подход к правлению: сущность и основные понятия. Процессный подход к правлению: сущность и основные понятия			
4	Процессный подход к правлению: сущность и основные понятия. Процессный подход к правлению: сущность и основные понятия			
5	Процессный подход к правлению: сущность и основные понятия. Процессный подход к правлению: сущность и основные понятия			
6	Процессный подход к правлению: сущность и основные понятия. Процессный подход к правлению: сущность и основные понятия			
7	Бизнес-процессы: понятие, сущность, классификация. Бизнес-процессы: понятие, сущность, классификация			
8	Бизнес-процессы: понятие, сущность, классификация. Бизнес-процессы: понятие, сущность, классификация			
9	Бизнес-процессы: понятие,			

	сущность, классификация. Бизнес-процессы: понятие, сущность, классификация			
10	Бизнес-процессы: понятие, сущность, классификация. Бизнес-процессы: понятие, сущность, классификация			
11	Бизнес-процессы: понятие, сущность, классификация. Бизнес-процессы: понятие, сущность, классификация			
12	Бизнес-процессы: понятие, сущность, классификация. Бизнес-процессы: понятие, сущность, классификация			
13	Моделирование бизнес-процессов. Моделирование бизнес-процессов			
14	Моделирование бизнес-процессов. Моделирование бизнес-процессов			
15	Моделирование бизнес-процессов. Моделирование бизнес-процессов			
16	Моделирование бизнес-процессов. Моделирование бизнес-процессов			
17	Моделирование бизнес-процессов. Моделирование бизнес-процессов			
18	Анализ и ключевые показатели бизнес-процессов. Анализ и ключевые показатели бизнес-процессов			
19	Анализ и ключевые показатели бизнес-процессов. Анализ и ключевые показатели бизнес-процессов			
20	Анализ и ключевые показатели бизнес-процессов. Анализ и ключевые показатели бизнес-процессов			
21	Анализ и ключевые показатели бизнес-процессов. Анализ и ключевые показатели бизнес-процессов			
22	Реинжиниринг бизнес-процессов. Реинжиниринг бизнес-процессов			
23	Реинжиниринг бизнес-процессов. Реинжиниринг бизнес-процессов			
24	Реинжиниринг бизнес-процессов. Реинжиниринг бизнес-процессов			
25	Реинжиниринг бизнес-процессов. Реинжиниринг бизнес-процессов			
26	Реинжиниринг бизнес-процессов. Реинжиниринг бизнес-процессов			

27	Оптимизация бизнес-процессов. Оптимизация бизнес-процессов			
28	Оптимизация бизнес-процессов. Оптимизация бизнес-процессов			
29	Оптимизация бизнес-процессов. Оптимизация бизнес-процессов			
30	Оптимизация бизнес-процессов. Оптимизация бизнес-процессов			
31	Оптимизация бизнес-процессов. Оптимизация бизнес-процессов			
32	Оптимизация бизнес-процессов. Оптимизация бизнес-процессов			

7. Фонд оценочных средств (оценочных материалов) для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине «Управление бизнес-процессами в организации»

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

Индикатор компетенции (код и содержание)	Дисциплины/элементы программы (практики, ГИА), участвующие в формировании индикатора компетенции	

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 «Управление бизнес-процессами в организации» 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 «Управление бизнес-процессами в организации» проводится в виде Экзамен.

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
1 семестр		
КТ 1	Устный опрос	5
КТ 1	Реферат	7

КТ 1	Кейс-задача		8
КТ 2	Устный опрос		5
КТ 2	Реферат		7
КТ 2	Кейс-задача		8
КТ 3	Устный опрос		5
КТ 3	Реферат		7
КТ 3	Кейс-задача		8
Сумма баллов по итогам текущего контроля			60
Посещение лекционных занятий			20
Посещение практических/лабораторных занятий			20
Результативность работы на практических/лабораторных занятиях			30
Итого			130
№ контрольной точки	Оценочное средство результатов индикаторов достижений компетенций	Максимальное количество баллов	Критерии оценки знаний студентов
1 семестр			
КТ 1	Устный опрос	5	
КТ 1	Реферат	7	
КТ 1	Кейс-задача	8	
КТ 2	Устный опрос	5	
КТ 2	Реферат	7	
КТ 2	Кейс-задача	8	
КТ 3	Устный опрос	5	
КТ 3	Реферат	7	
КТ 3	Кейс-задача	8	

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 экзамене

Сдача экзамена может добавить к текущей балльно-рейтинговой оценке студентов не более 20 баллов:

Содержание билета	Количество баллов
Теоретический вопрос №1	до 7
Теоретический вопрос №2	до 7
Задача (оценка умений и	до 6
Итого	20

Критерии оценки ответа на экзамене

Теоретические вопросы (вопрос 1, вопрос 2)

7 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.

5 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.

Оценивание задачи

6 баллов Задачи решены в полном объеме с соблюдением необходимой последовательности.

5 баллов Задачи решены с небольшими недочетами.

4 балла Задачи решены с небольшими недочетами.

3 балла Задачи решены не полностью, но объем выполненной части таков, что позволяет получить правильные результаты и выводы.

2 балла Задачи решены не полностью, но объем выполненной части таков, что позволяет получить правильные результаты и выводы.

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

0 баллов Задачи не решены или работа выполнена не полностью, и объем выполненной части работы не позволяет сделать правильных выводов.

Перевод рейтинговых баллов в пятибалльную систему оценки знаний обучающихся:

для экзамена:

- «отлично» – от 89 до 100 баллов – теоретическое содержание курса освоено полностью, без пробелов необходимые практические навыки работы с освоенным материалом сформированы, все предусмотренные программой обучения учебные задания выполнены, качество их выполнения оценено числом баллов, близким к максимальному;

- «хорошо» – от 77 до 88 баллов – теоретическое содержание курса освоено полностью, без пробелов, некоторые практические навыки работы с освоенным материалом сформированы недостаточно, все предусмотренные программой обучения учебные задания выполнены, качество выполнения ни одного из них не оценено минимальным числом баллов, некоторые виды заданий выполнены с ошибками;

- «удовлетворительно» – от 65 до 76 баллов – теоретическое содержание курса освоено частично, но пробелы не носят существенного характера, необходимые практические навыки работы с освоенным материалом в основном сформированы, большинство предусмотренных программой обучения учебных заданий выполнено, некоторые из выполненных заданий, возможно, содержат ошибки;

- «неудовлетворительно» – от 0 до 64 баллов - теоретическое содержание курса не освоено, необходимые практические навыки работы не сформированы, выполненные учебные задания содержат грубые ошибки, дополнительная самостоятельная работа над материалом курса не приведет к существенному повышению качества выполнения учебных заданий

7.3. Примерные оценочные материалы для текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины «Управление бизнес-процессами в организации»

Контрольная точка № 1

Типовые вопросы (оценка знаний)

1. Дайте определения понятий «процесс», «бизнес». (2 балла)
2. Раскройте сущность процессного подхода. (2 балла)
3. Охарактеризуйте систему терминов процессного подхода. (2 балла)

Типовая задача репродуктивного уровня (оценка умений):

Задача 1 (3 балла).

Проанализировать организационную структуру управления деятельностью известной вам организации.

Задача 2 (3 балла).

Сделать выводы о действующей организационной структуре управления. Выделить ее преимущества и недостатки. Показать перспективу преобразований в структуре.

Типовые задачи реконструктивного уровня (оценка навыков)

Задача 1 (8 баллов).

1. Владелец процесса, выходы и входы процесса
- 1.1 Владелец процесса (название должности).

Основные обязанности владельца процесса установлены в должностной инструкции _____ (название инструкции).

Контрольная точка № 2

Типовые вопросы (оценка знаний)

1. Внедрение бизнес-процессов в организации (2 балла)
2. Влияние процессного управления на конкурентоспособность предприятия (2 балла)
3. Процедура проведения анализа Парето (2 балла)

Типовая задача репродуктивного уровня (оценка умений):

Задача 1 (3 балла). На примере известной вам организации проанализируйте шаги, которые сделаны и могут быть сделаны, чтобы деятельность производства была ориентирована на интегрированный процесс создания продукта с циклом «заказы клиентов – поставка заказчику».

Задача 2 (3 балла). Предприятие может выйти со своей продукцией на один из двух возможных сегментов рынка, поскольку ресурсов предприятия недостаточно для одновременной работы на двух сегментах. На первом сегменте рынка доход с равной вероятностью может составлять 200 тыс. р. при хорошей распродаже продукции, 100 тыс. р. – при средней. На втором сегменте рынка ожидается стабильный доход в размере 151 тыс. р. Однако существует небольшая вероятность (0,01) того, что спрос резко упадет и доход составит 50 тыс. р. Необходимо выбрать оптимальный сегмент с точки зрения результативности и риска (критерии – ожидаемые значения доходов и разброс результатов).

Типовые задачи реконструктивного уровня (оценка навыков)

Задача 1 (8 баллов). Ресурсы процесса

- 1.1 Персонал

Необходимая численность сотрудников и их квалификация закреплены в штатном расписании подразделений: _____ (в данном разделе указываются перечень должностных лиц и исполнителей приводится в случае, если для выполнения процесса в нем участвуют сотрудники различных подразделений. Названия должностей).

- 1.2 Инфраструктура

Инфраструктура, необходимая для проведения процесса, состоит из:

- 1.2.1 Здания и производственные помещения.

(перечисляются здания и помещения, в которых выполняется данный процесс с указанием должностного лица ответственного за их эксплуатацию и поддержание в надлежащем состоянии).

1.2.2 Оборудование

(перечисляется оборудование, используемое при проведении данного процесса и должностные лица, ответственные за поддержание данных ресурсов в надлежащем состоянии).

1.2.3 Транспорт и связь

(перечисляются транспортные средства и связь, с помощью которых проводится данный процесс, с указанием должностного лица ответственного за их эксплуатацию и поддержание в надлежащем состоянии)

1.3 Производственная среда

При выполнении функций и работ в рамках данного процесса предъявляются следующие требования к среде: (температура, влажность, освещенность (при проведении контрольных операций) и т. д.).

Контрольная точка № 3

Типовые вопросы (оценка знаний)

1. Правила выделения процессов, их классификация, размер, число. (2 балла)

2. Декомпозиция процессов. (2 балла)

3. Регламентирование процесса. (2 балла)

Типовая задача репродуктивного уровня (оценка умений):

Задача 1 (3 балла). В связи с расширением дилерской сети фирма провела обучение персонала в количестве 10 чел. Расходы на обучение одного специалиста в области маркетинга – 500 р. Продолжительность влияния программы обучения на производительность труда составила, по предварительным расчетам, 5 лет. Стоимостная оценка расхождения в производительности труда лучших и средних работников в отделе продаж составила 700 р. Определите, на какие параметры работы фирмы будут влиять результаты обучения работников. Рассчитайте эффект влияния программы обучения на повышение производительности труда.

Задача 2 (3 балла). В исследовательском институте одно из завершённых исследований привело к созданию нового дешевого сверхпрочного клея, который обеспечивал быстрое соединение разных металлов. При этом существовала одна проблема, которая сводилась к тому, что при соприкосновении с металлической поверхностью он растекался тонкой пленкой и за 3 с пленка полимеризовалась. Таким образом, свойство склеивания исчезало на третьей секунде. Придумайте четыре направления использования клея.

Типовые задачи реконструктивного уровня (оценка навыков)

Задача 1 (8 баллов). Составьте регламент бизнес-процесса:

1. Характеристика объекта исследования

(историческая справка, основные виды деятельности организации, организационная структура управления, оценка финансового состояния, место организации в экономике региона, России и другая информация, необходимая для получения общего представления об объекте исследования).

2. Назначение и область применения

Настоящий регламент процесса устанавливает порядок выполнения “процесса . . .” (например, процесса производства продукции, соответствующей требованиям заказчика и нормативным документам; процесса постоянного улучшения системы менеджмента качества и результатов процесса и т.п.).

Требования настоящего регламента процесса распространяются на все функции и работы, выполняемые в ходе выполнения “процесса . . .” в . . . (название подразделения).

3. Нормативные ссылки

При разработке данного описания процесса использованы следующие нормативные документы: (например, ISO 9000:2015 «Системы менеджмента качества - Основопологающие принципы и словарь». ISO 9001:2015 «Системы менеджмента качества – Требования», положение об отделе закупок, должностная инструкция начальника отдела «__» и т.д.).

4. Термины и определения

Пример:

Субподрядчик – должностное лицо, подразделение или процесс, которые участвуют в выполнении процесса, но административно не подчиняются владельцу процесса.

Примерные темы рефератов

1. Основные принципы технологичной оптимизации бизнес-процессов.
2. Специфика современных проблем управления. Процессное управление.
3. Принципы тактического анализа процессов управления.
4. Развитие организационной модели управления предприятием
5. Стандарты управления и развитие принципов управления качеством
6. Принципы возникновения реинжиниринга бизнес-процессов. Методология и принципы реинжиниринга бизнес-процессов.
7. Бенчмаркинг как инструмент обеспечения конкурентоспособности предприятий.
8. Моделирование бизнеса и CASE-технологии.
9. Связь реинжиниринга бизнес-процессов и информационных технологий.
10. Современные подходы к построению корпоративной информационной системы.
11. Интеллектуальные технологии в реинжиниринге бизнес-процессов.
12. Объектно-ориентированное моделирование бизнес-процессов.
13. Сравнительный анализ бизнес-процессов-инструмент совершенствования.
14. Реинжиниринг бизнеса на основе глобальных сетевых технологий
15. Электронный бизнес.
16. Электронная коммерция и интернет-маркетинг как Реинжиниринг бизнес-процесса.
17. Эволюция методов управления созданием стоимости на предприятии.
- 18.
19. Идеология процессного подхода в соответствии с ISO семейства 9000 версии 2000г.
20. Основы жизненного цикла информационных систем. Стандарт 12207.
21. Принципы построения системы оценки и управления качеством.
22. Основные элементы процессного подхода.
23. Бенчмаркинг как средство повышения конкурентоспособности компании.
24. Бенчмаркинг в сфере сравнительного анализа бизнес-процессов.
25. Системный подход как основа определения бизнес-процессов.

Контрольная точка № 1

Типовые вопросы (оценка знаний)

1. Дайте определения понятий «процесс», «бизнес». (2 балла)
2. Раскройте сущность процессного подхода. (2 балла)
3. Охарактеризуйте систему терминов процессного подхода. (2 балла)

Типовая задача репродуктивного уровня (оценка умений):

Задача 1 (3 балла).

Проанализировать организационную структуру управления деятельностью известной вам организации.

Задача 2 (3 балла).

Сделать выводы о действующей организационной структуре управления. Выделить ее преимущества и недостатки. Показать перспективу преобразований в структуре.

Типовые задачи реконструктивного уровня (оценка навыков)

Задача 1 (8 баллов).

1. Владелец процесса, выходы и входы процесса
- 1.1 Владелец процесса (название должности).

Основные обязанности владельца процесса установлены в должностной инструкции _____ (название инструкции).

Контрольная точка № 2

Типовые вопросы (оценка знаний)

1. Внедрение бизнес-процессов в организации (2 балла)
2. Влияние процессного управления на конкурентоспособность предприятия (2 балла)
3. Процедура проведения анализа Парето (2 балла)

Типовая задача репродуктивного уровня (оценка умений):

Задача 1 (3 балла). На примере известной вам организации проанализируйте шаги, которые сделаны и могут быть сделаны, чтобы деятельность производства была ориентирована на интегрированный процесс создания продукта с циклом «заказы клиентов – поставка заказчику».

Задача 2 (3 балла). Предприятие может выйти со своей продукцией на один из двух

возможных сегментов рынка, поскольку ресурсов предприятия недостаточно для одновременной работы на двух сегментах. На первом сегменте рынка доход с равной вероятностью может составлять 200 тыс. р. при хорошей распродаже продукции, 100 тыс. р. – при средней. На втором сегменте рынка ожидается стабильный доход в размере 151 тыс. р. Однако существует небольшая вероятность (0,01) того, что спрос резко упадет и доход составит 50 тыс. р. Необходимо выбрать оптимальный сегмент с точки зрения результативности и риска (критерии – ожидаемые значения доходов и разброс результатов).

Типовые задачи реконструктивного уровня (оценка навыков)

Задача 1 (8 баллов). Ресурсы процесса

1.1 Персонал

Необходимая численность сотрудников и их квалификация закреплены в штатном расписании подразделений: _____ (в данном разделе указываются перечень должностных лиц и исполнителей приводится в случае, если для выполнения процесса в нем участвуют сотрудники различных подразделений. Названия должностей).

1.2 Инфраструктура

Инфраструктура, необходимая для проведения процесса, состоит из:

1.2.1 Здания и производственные помещения.

(перечисляются здания и помещения, в которых выполняется данный процесс с указанием должностного лица ответственного за их эксплуатацию и поддержание в надлежащем состоянии).

1.2.2 Оборудование

(перечисляется оборудование, используемое при проведении данного процесса и должностные лица, ответственные за поддержание данных ресурсов в надлежащем состоянии).

1.2.3 Транспорт и связь

(перечисляются транспортные средства и связь, с помощью которых проводится данный процесс, с указанием должностного лица ответственного за их эксплуатацию и поддержание в надлежащем состоянии)

1.3 Производственная среда

При выполнении функций и работ в рамках данного процесса предъявляются следующие требования к среде: (температура, влажность, освещенность (при проведении контрольных операций) и т. д.).

Контрольная точка № 3

Типовые вопросы (оценка знаний)

1. Правила выделения процессов, их классификация, размер, число. (2 балла)

2. Декомпозиция процессов. (2 балла)

3. Регламентирование процесса. (2 балла)

Типовая задача репродуктивного уровня (оценка умений):

Задача 1 (3 балла). В связи с расширением дилерской сети фирма провела обучение персонала в количестве 10 чел. Расходы на обучение одного специалиста в области маркетинга – 500 р. Продолжительность влияния программы обучения на производительность труда составила, по предварительным расчетам, 5 лет. Стоимостная оценка расхождения в производительности труда лучших и средних работников в отделе продаж составила 700 р. Определите, на какие параметры работы фирмы будут влиять результаты обучения работников. Рассчитайте эффект влияния программы обучения на повышение производительности труда.

Задача 2 (3 балла). В исследовательском институте одно из завершенных исследований привело к созданию нового дешевого сверхпрочного клея, который обеспечивал быстрое соединение разных металлов. При этом существовала одна проблема, которая сводилась к тому, что при соприкосновении с металлической поверхностью он растекался тонкой пленкой и за 3 с пленка полимеризовалась. Таким образом, свойство склеивания исчезало на третьей секунде. Придумайте четыре направления использования клея.

Типовые задачи реконструктивного уровня (оценка навыков)

Задача 1 (8 баллов). Составьте регламент бизнес-процесса:

1. Характеристика объекта исследования

(историческая справка, основные виды деятельности организации, организационная структура управления, оценка финансового состояния, место организации в экономике региона, России и другая информация, необходимая для получения общего представления об объекте

исследования).

2. Назначение и область применения

Настоящий регламент процесса устанавливает порядок выполнения “процесса . . .” (например, процесса производства продукции, соответствующей требованиям заказчика и нормативным документам; процесса постоянного улучшения системы менеджмента качества и результатов процесса и т.п.).

Требования настоящего регламента процесса распространяются на все функции и работы, выполняемые в ходе выполнения “процесса ...” в ... (название подразделения).

3. Нормативные ссылки

При разработке данного описания процесса использованы следующие нормативные документы: (например, ISO 9000:2015 «Системы менеджмента качества - Основопологающие принципы и словарь». ISO 9001:2015 «Системы менеджмента качества – Требования», положение об отделе закупок, должностная инструкция начальника отдела «__» и т.д.).

4. Термины и определения

Пример:

Субподрядчик – должностное лицо, подразделение или процесс, которые участвуют в выполнении процесса, но административно не подчиняются владельцу процесса.

Примерные темы рефератов

1. Основные принципы технологичной оптимизации бизнес-процессов.
2. Специфика современных проблем управления. Процессное управление.
3. Принципы тактического анализа процессов управления.
4. Развитие организационной модели управления предприятием
5. Стандарты управления и развитие принципов управления качеством
6. Принципы возникновения реинжиниринга бизнес- процессов. Методология и принципы реинжиниринга бизнес- процессов.
7. Бенчмаркинг как инструмент обеспечения конкурентоспособности предприятий.
8. Моделирование бизнеса и CASE- технологии.
9. Связь реинжиниринга бизнес-процессов и информационных технологий.
- 10.Современные подходы к построению корпоративной информационной системы.
- 11.Интеллектуальные технологии в реинжиниринге бизнес- процессов.
12. Объектно-ориентированное моделирование бизнес- процессов.
- 13.Сравнительный анализ бизнес-процессов-инструмент совершенствования.
14. Реинжиниринг бизнеса на основе глобальных сетевых технологий
- 15.Электронный бизнес.
16. Электронная коммерция и интернет-маркетинг как Реинжиниринг бизнес-процесса.
- 17.Эволюция методов управления созданием стоимости на предприятии.
- 18.
- 19.Идеология процессного подхода в соответствии с ISO семейства 9000 версии 2000г.
- 20.Основы жизненного цикла информационных систем. Стандарт 12207.
- 21.Принципы построения системы оценки и управления качеством.
- 22.Основные элементы процессного подхода.
- 23.Бенчмаркинг как средство повышения конкурентоспособности компании.
- 24.Бенчмаркинг в сфере сравнительного анализа бизнес-процессов.
- 25.Системный подход как основа определения бизнес-процессов.

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

Специфика изучения дисциплины «Управление бизнес-процессами» обусловлена формой обучения магистрантов, ее местом в подготовке магистра и временем, отведенным на освоение курса рабочим учебным планом.

Курс обучения делится на время, отведенное для занятий, проводимых в аудиторной форме (лекции, практические занятия) и время, выделенное на внеаудиторное освоение дисциплины, большую часть из которого составляет самостоятельная работа магистранта.

Лекционная часть учебного курса для студентов проводится в форме обзоров по основным темам. Практические занятия предусмотрены для закрепления теоретических знаний, углубленного рассмотрения наиболее сложных проблем дисциплины, выработки навыков структурно-логического построения учебного материала и отработки навыков самостоятельной подготовки.

Самостоятельная работа магистранта включает в себя изучение теоретического материала курса, выполнение практических заданий, подготовку к контрольно-обобщающим мероприятиям.

Для освоения курса дисциплины магистранты должны:

- изучить материал лекционных и практических занятий в полном объеме по разделам курса;
- выполнить задание, отведенное на самостоятельную работу: подготовить и защитить реферат по утвержденной преподавателем теме, подготовиться к собеседованию, тестированию, контрольной работе;
- продемонстрировать сформированность компетенций, закрепленных за курсом дисциплины во время мероприятий текущего и промежуточного контроля знаний.

Посещение лекционных и практических занятий для магистрантов очной и заочной формы является обязательным.

Уважительными причинами пропуска аудиторных занятий является:

- освобождение от занятий по причине болезни, выданное медицинским учреждением,
- распоряжение по деканату, приказ по вузу об освобождении в связи с участием в внутривузовских, межвузовских и пр. мероприятиях,
- официально оформленное свободное посещение занятий.

Пропуски отрабатываются независимо от их причины.

Пропущенные темы лекционных занятий должны быть законспектированы в тетради для лекций, конспект представляется преподавателю для ликвидации пропуска. Пропущенные практические занятия отрабатываются в виде устной защиты практического занятия во время консультаций по дисциплине.

Контроль сформированности компетенций в течение семестра проводится в форме устного опроса на практических занятиях, выполнения контрольных работ, тестового контроля по теоретическому курсу дисциплины.

Экзамен по дисциплине «Управление бизнес-процессами» как форма контроля представляет собой форму периодической отчетности магистранта, определяемые учебным планом подготовки по направлению 38.04.02 - Менеджмент. Экзамен по дисциплине служит для оценки работы магистранта в течение семестра и призван выявить уровень, прочность и систематичность полученных им теоретических и практических знаний, приобретения навыков самостоятельной работы, развития творческого мышления, умение синтезировать полученные знания и применять их в решении практических задач.

Требования к организации подготовки к экзамену те же, что и при занятиях в течение семестра, но соблюдаться они должны более строго. Систематическая подготовка к занятиям в течение семестра позволит использовать время экзаменационной сессии для систематизации знаний.

Если в процессе самостоятельной работы над изучением теоретического материала или при решении задач у магистранта возникают вопросы, разрешить которые самостоятельно не удастся,

необходимо обратиться к преподавателю для получения у него разъяснений или указаний. В своих вопросах магистрант должен четко выразить, в чем он испытывает затруднения, характер этого затруднения. За консультацией следует обращаться и в случае, если возникнут сомнения в правильности ответов на вопросы самопроверки.

Успешный ответ на вопрос по дисциплине предполагает процесс продумывания логики изложения материала по каждому вопросу, запоминание примеров.

При подготовке к экзамену у магистранта должен быть учебник или конспект лекций, прочитанные по указанию преподавателя в течение семестра.

Советы магистранту:

1. распределите предложенные вопросы для собеседования по разделам и темам курса;
2. выясните наличие теоретических источников (конспект лекций, хрестоматия, учебники и др.);
3. при чтении материала выделяйте основные понятия и определения и записывайте их;
4. выделите опорные понятия, это даст возможность систематизировать представления по дисциплине и лучше подготовиться к экзамену.

В процессе освоения дисциплины преподавателем осуществляется рейтинг-контроль, который включает ответы на семинарских занятиях, написание рефератов, выполнение контрольных заданий, результаты промежуточных тестов, посещаемость занятий. Все компоненты находят свое отражение и оценку в рейтинговой оценке студента и в итоге суммируются. На основании общей суммы выводится оценка, которая служит основанием для допуска к экзамену.

Экзамен может быть получен автоматически при условии выполнения и своевременной выполнения всех практических и самостоятельных заданий, систематической и плодотворной работы на семинарских и аудиторных занятиях.

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 Endpoint Security 12.11 - Антивирус
2. Microsoft Windows Server STDCORE AllLngLicense/Software AssurancePack Academic OLV 16Licenses LevelE AdditionalProduct CoreLic 1Year - Серверная операционная система
3. OPERA - Система управления отелем
4. Аппаратно-программный комплекс«ARGUS-KARYO» -

11.3 Перечень программного обеспечения отечественного производства

1. Kaspersky Endpoint Security 12.11 - Антивирус
2. Аппаратно-программный комплекс«ARGUS-KARYO» -

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-169	Оснащение: рабочее место преподавателя, 32 посадочных места, рабочие места для обучающихся, монитор Philips, проектор Lg, системный блок, 14 моноблоков, выход в интернет и корпоративную сеть университета.
2	Помещение для самостоятельной работы обучающихся, подтверждающее наличие материально-технического обеспечения, с перечнем основного оборудования		
		Читальный зал научной библиотеки	Специализированная мебель на 100 посадочных мест, персональные компьютеры – 56 шт., телевизор – 1шт., принтер – 1шт., цветной принтер – 1шт., копировальный аппарат – 1шт., сканер – 1шт., Wi-Fi оборудование, подключение к сети «Интернет», доступ в электронную информационно-образовательную среду университета, выход в корпоративную сеть университета.
		213/НК библиотека	Специализированная мебель на 35 посадочных мест, дисплей - 1 шт., принтер ч/б - 2 шт., МФУ ч/б - 2 шт., сканер - 2 шт., открытый доступ к фонду справочной, краеведческой литературы, Wi-Fi оборудование, подключение к сети «Интернет», доступ к российским и международным ресурсам и базам данных, доступ к электронно-библиотечным системам, доступ в электронную информационно-образовательную среду университета. Открытый доступ к фонду справочной и краеведческой литературы.

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, прочесть 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, прочесть 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 «Управление бизнес-процессами в организации» составлена на основе Федерального государственного образовательного стандарта высшего образования - магистратура по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент (приказ Минобрнауки России от 12.08.2020 г. № 952).

Автор (ы)

_____ доц. , кэн Звягинцева Ольга Сергеевна

Рецензенты

_____ доц. , кэн Тенищев А.В.

Рабочая программа дисциплины «Управление бизнес-процессами в организации» рассмотрена на заседании Кафедра менеджмента и устойчивого развития территорий протокол № от г. и признана соответствующей требованиям ФГОС ВО и учебного плана по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент

Заведующий кафедрой _____ Звягинцева Ольга Сергеевна

Рабочая программа дисциплины «Управление бизнес-процессами в организации» 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 38.04.02 Менеджмент

Руководитель ОП _____