

Федеральное государственное образовательное бюджетное  
учреждение высшего образования  
**«ФИНАНСОВЫЙ УНИВЕРСИТЕТ  
ПРИ ПРАВИТЕЛЬСТВЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»**  
(Финансовый университет)

Новороссийский филиал

Кафедра «Информатика, математика и общегуманитарные науки»

УТВЕРЖДАЮ

Директор Новороссийского  
Филиала Финансового университета

Е.Н. Сейфиева  
«          »            2021г.



Рзун Ирина Геннадьевна

**УПРАВЛЕНИЕ БИЗНЕС-ПРОЦЕССАМИ**

**Рабочая программа дисциплины**

для студентов, обучающихся по направлению подготовки

38.03.05 «Бизнес-информатика»

Профиль «ИТ-менеджмент в бизнесе»

*Рекомендовано Ученым советом Новороссийского филиала Финансового университета  
протокол № 26 от «27» августа 2020 г.*

*Одобрено кафедрой «Информатика, математика и общегуманитарные науки»  
протокол № 01 от «27» августа 2020 г.*

**Новороссийск 2020**

**И.Г.Рзун. Реинжиниринг и управление бизнес-процессами** Рабочая программа дисциплины предназначена для студентов, обучающихся по направлению подготовки бакалавров 38.03.05 «Бизнес-информатика», профиль «ИТ-менеджмент в бизнесе», очная форма обучения – Новороссийск: Новороссийский филиал Финуниверситета, кафедра «Информатика, математика и общегуманитарные науки», 2020. – 26 с.

Рабочая программа дисциплины содержит требования к результатам освоения дисциплины, содержание дисциплины, тематику семинарских занятий и технологии их проведения, формы самостоятельной работы, контрольные вопросы и систему оценивания, учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины.

## СОДЕРЖАНИЕ

1. Наименование дисциплины .....	4
2. Перечень планируемых результатов освоения образовательной программы (перечень компетенций) с указанием индикаторов их достижения и планируемых результатов обучения по дисциплине .....	4
3. Место дисциплины в структуре образовательной программы .....	7
4. Объем дисциплины (модуля) в зачетных единицах и в академических часах с выделением объема аудиторной (лекции, семинары) и самостоятельной работы обучающихся .....	7
5. Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам) дисциплины с указанием их объемов (в академических часах) и видов учебных занятий .....	7
5.1. Содержание дисциплины .....	7
5.2. Учебно-тематический план .....	9
5.3. Содержание семинаров, практических занятий .....	10
6. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине .....	11
6.1. Перечень вопросов, отводимых на самостоятельное освоение дисциплины, формы внеаудиторной самостоятельной работы .....	11
6.2. Перечень вопросов, заданий, тем для подготовки к текущему контролю (согласно таблице 2) .....	13
7. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине .....	13
8. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины .....	22
9. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины .....	23
10. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины .....	23
11. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень необходимого программного обеспечения и информационных справочных систем (при необходимости) .....	25
11.1. Комплект лицензионного программного обеспечения .....	25
11.2. Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы .....	25
11.3. Сертифицированные программные и аппаратные средства защиты информации .....	26
12. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине .....	26

### 1. Наименование дисциплины

Дисциплина «Реинжиниринг и управление бизнес-процессами» плана по направлению 38.03.05 Бизнес-информатика Дисциплина представлена в учебном плане в блоке дисциплин по выбору.

### 2. Перечень планируемых результатов освоения образовательной программы (перечень компетенций) с указанием индикаторов их достижения и планируемых результатов обучения по дисциплине

В совокупности с другими дисциплинами базовой части по направлению 38.03.05 «Бизнес-информатика» обеспечивает формирование следующих компетенций:

ПКН-2, ПКН-6, ПКП-4

Код компетенции	Наименование компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Результаты обучения (владения, умения и знания), соотнесенные с компетенциями/индикаторами достижения компетенции
ПКН-2	Способность анализировать и проектировать информационные потоки организации	1. Анализирует информационные потоки организации.	<b>Знать</b> основные методы и средства получения, представления, хранения и обработки данных. <b>Уметь</b> основные методы и средства получения, представления, хранения и обработки данных
		2. Создают модели (как есть) и «как должно быть» информационных потоков организации	<b>Знать:</b> - знать рынок программного обеспечения профессиональной деятельности; <b>Уметь:</b> - использовать современное программное обеспечение для анализа постановки задачи и решения задач профессиональной деятельности.
ПКН-6	Способность проводить бизнес-анализ предметной области	Проводит обследование предприятия	<b>Знать:</b> - основные термины и понятия системного анализа; методы исследования систем и построения моделей; математические модели оптимального управления для непрерывных и дискретных процессов - основные математические методы в контексте анализа данных. <b>Уметь:</b>

			-применять основные математические методы и инструментальные средства в профессиональной деятельности для решения прикладных задач и исследования объектов профессиональной деятельности; строить математические модели объектов профессиональной деятельности; использовать математические инструментальные средства для обработки, анализа и систематизации информации по теме исследования
		Выявляет потребности и формирует требования к информационной системе.	<b>Знать:</b> комплекс программных средств, обеспечивающих автоматизированный прием, обработку, ведение баз данных информации, ее корректировку и передачу собираемой информации для решения поставленных задач; основные методы, способы и средства получения, хранения, переработки информации; <b>Уметь:</b> применять инструментальные средства для обработки, анализа и систематизации бизнес-информации; собирать и анализировать информацию по решаемой задаче, составлять ее математическое описание, обеспечивать накопление, анализ и систематизацию собранных данных с использованием современных методов автоматического сбора и обработки информации;
		Проводит анализ рынка и под требования предлагает решения в области ИТ , проводит оценку предложенных решений	<b>Знать:</b> -основные методы, особенности и лучшие практики продвижения инновационных программно- информационных продуктов и услуг <b>Уметь:</b>

			-отбирать и использовать подходящие лучшие практики продвижения инновационных программно-информационных продуктов и услуг
ПКП-4	Способность разрабатывать предложения для заказчиков по вопросам использования ИТ для трансформации бизнеса	1. Предлагает вариант изменения бизнес-модели предприятия/организации в условиях трансформации бизнеса.	<p><b>Знать:</b> современные подходы к комплексной автоматизации предприятия;</p> <p><b>Уметь:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>использовать полученные знания для выбора типовой корпоративной информационной системы (КИС), обеспечивающей достижение стратегических целей и поддержку бизнес-процессов предприятия;</li> <li>применять теоретико-прикладные знания для внедрения типовой КИС и проектирования ее дополнительной функциональности;</li> </ul>
		Консультирует заказчиков по выбору направлений изменений ИТ-ландшафта предприятия/организации с учетом целей трансформации бизнеса.	<p><b>Знать:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-этапы внедрения процессного подхода в организации; основные сферы применения моделирования бизнес-процессов.</li> <li>-ключевые принципы совершенствования бизнес-процессов, графические нотации</li> </ul> <p>меть проводить анализа существующей ИТ-инфраструктуры предприятия</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-основные принципы организации проектной деятельности; профессиональную терминологию; архитектуру информационных систем предприятий и организаций.</li> <li>- особенности консультирования заказчиков по совершенствованию бизнес-процессов и ИТ-инфраструктуры предприятия</li> </ul> <p><b>Уметь:</b></p>

			-анализировать организационную структуру и разрабатывать предложения по ее совершенствованию; организовывать командное взаимодействие для решения управленческих задач. -вести деловые переговоры в профессиональной области и осуществлять деловую переписку; проводить анализ современных методов и средств информатики для решения прикладных задач различных классов -консультировать заказчиков по совершенствованию бизнес-процессов и ИТ-инфраструктуры предприятия
--	--	--	--

### 3. Место дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина знакомит студентов с проблематикой и областями использования технологии реинжиниринга бизнес-процессов в реорганизации деятельности предприятий на основе современных информационных технологий. Она изучает теоретические основы моделирования бизнес-процессов и организационно-методические вопросы проведения работ по реинжинирингу бизнес-процессов. Дисциплина по выбору 7 семестра.

### 4. Объем дисциплины (модуля) в зачетных единицах и в академических часах с выделением объема аудиторной (лекции, семинары) и самостоятельной работы обучающихся

Вид учебной работы по дисциплине	Всего (в з/ед. и часах)	Семестр (модуль) 7 (в часах)
<b>Общая трудоёмкость дисциплины</b>	<b>108/3</b>	<b>108/3</b>
<b>Контактная работа-Аудиторные занятия</b>	<b>34</b>	<b>34</b>
Лекции	-	-
Семинары, Практические занятия	<b>34</b>	<b>34</b>
<b>Самостоятельная работа</b>	<b>74</b>	<b>74</b>
Вид текущего контроля	<b>контрольная</b>	<b>контрольная</b>
Вид промежуточной аттестации	зачет	зачет

### 5. Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам) дисциплины с указанием их объёмов (в академических часах) и видов учебных занятий.

#### 5.1. Содержание дисциплины

### ***Тема 1. Фундаментальные основы реинжиниринга.***

Цель курса. Концепция курса. Задачи курса. Понятие реинжиниринга. Методическая новизна курса. Место курса в системе образования менеджмента. Организация учебного процесса и требования к уровню освоения курса.

### ***Тема 2 Методологии моделирования бизнес-процессов***

Цели и задачи дисциплины. Требования к результатам освоения дисциплины. Учебно-тематический план изучения дисциплины. Тематика и формы проведения семинарских занятий. Виды самостоятельной работы. Используемые для практических занятий инструментальные среды. Обзор рекомендуемых для изучения дисциплины методических материалов, основной и дополнительной литературы, интернет - источников. Система оценивания результатов освоения дисциплины.

Методология SADT. Стандарт функционального моделирования IDEF0. Методология моделирования процессов IDEF3. Методология DFD. Методология ARIS.

### ***Тема 3. Основы реинжиниринга бизнес-процессов***

Предпосылки возникновения реинжиниринга бизнес-процессов (РБП). Традиционные способы организации производства. Линейно-организационная организационная структура. Новые требования к организации производства. Предшественники РБП. Причины возникновения РБП. Возникновение и распространение РБП. Понятие РБП. Компоненты процесса. Эталонные и референтные модели. Характеристика процессов, находящиеся на разных уровнях модели зрелости согласно модели СММІ. Международные и российские стандарты по менеджменту качества. Серия стандартов ИСО 9000.

Средства РБП. Технологические этапы РБП. Компоненты РБП. Инструменты РБП. Принципы РБП. Примеры применения РБП. Аспекты реинжиниринга. Факторы успеха и риска неудач РБП.

***Тема 4. Принципы проведения реинжиниринга*** Эвристические правила проведение реинжиниринга. Горизонтальное сжатие процесса. Вертикальное сжатие процесса. Делинеаризация процесса. Введение вариантов процесса. Сдвиг работы между подразделениями. Уменьшение проверок и управляющих воздействий. Минимизация согласований. Введение уполномоченного менеджера. Смешанный централизованный / децентрализованный подход. Роль новых информационных технологий в реинжиниринге бизнес-процессов. Процессная организационная структура. Последствия реинжиниринга.

### ***Тема 5. Технология реинжиниринга бизнес-процессов.***

Последовательность проведения РБП. Директива на проведение реинжиниринга. Подготовительный этап. Шаги подготовительного этапа. Этап визуализации. Последовательность шагов этапа. Понимание существующего бизнеса. Анализ кружения. Спецификация целей компании. Этап обратного инжиниринга. Построение модели существующего бизнеса. Анализ модели существующего бизнеса. Этап прямого инжиниринга. Построение модели нового бизнеса. Разработка новой организационной структуры. Тестирование и внедрение нового бизнеса.

### ***Тема 6. Инструментальные среды для поддержки моделирования и реинжиниринга бизнес-процессов***

Построение информационных систем поддержки нового бизнеса. Возможности инструментальных средств для поддержки реинжиниринга бизнес-процессов. CASE-средства проектирования информационных систем. Средства для моделирования, анализа и документирования бизнеса.

Средства имитационного моделирования. Выбор инструментального средства. Инструментальные средства ERwin Process Modeler, Business Studio, ARIS Business Architect.

### ***Тема 7. Участники проекта по реинжинирингу и их роли***

Участники реинжиниринга компании по М. Хаммеру и Дж. Чемпи: владелец процесса,

лидер проекта, руководящий комитет, коммуникатор, координатор. Команда по реинжинирингу. Роли и обязанности основных участников проекта реинжиниринга.

## 5.2. Учебно-тематический план

Таблица 2

№ п/п	Наименование темы (раздела) дисциплины	всего	Трудоемкость в часах				Самостоятельная работа	Формы текущего контроля успеваемости
			Аудиторная работа					
			Общая	Лекции	Практические и семинарские занятия	Занятия в интерактивных формах, % от аудиторных занятий		
1.	Тема 1. Фундаментальные основы реинжиниринга.	16	6		6	6	10	Компьютерный практикум
2.	Тема 2 Методологии моделирования бизнес-процессов	16	6		6	6	10	Компьютерный практикум
3.	Тема 3. Основы реинжиниринга бизнес-процессов	10	6		6	6	4	Компьютерный практикум
4	Тема 4. Принципы проведения реинжиниринга	12	2		2	22	10	Компьютерный практикум
5	Тема 5. Технология реинжиниринга бизнес-процессов.	14	4		4	4	10	Компьютерный практикум
6	Тема 6. Инструментальные среды для поддержки моделирования и реинжиниринга бизнес-процессов	16	6		6	6	10	Компьютерный практикум

7	Тема 7. Участники проекта по реинжинирингу и их роли	24	4		4	4	20	Компьютерный практикум
	Итого	108	34	-	34	34 100%	74	

### 5.3. Содержание семинаров, практических занятий

Таблица 3

№ темы	Наименование тем (разделов) дисциплины	Перечень вопросов для обсуждения на семинарских, практических занятиях, рекомендуемых источники	Форма проведения занятий
1.	Тема 2 Методологии моделирования бизнес-процессов	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Идеология SADT/IDEF0.</li> <li>· SADT – технология структурного анализа и проектирования.</li> <li>· Основные элементы и понятия IDEF0.</li> <li>· Разработка модели организации «AS IS».</li> <li>· Разработка модели организации «TO BE».</li> </ul> Рекомендуемые источники: 8.1, 8.2, 3, 8.3, 8.4, 8.5	Изучение методических материалов по теме в электронном виде и рекомендуемых разделов основной и дополнительной литературы, интернет источников
2	Тема 3. Основы реинжиниринга бизнес-процессов	Основные понятия: Бизнес-процесс; бизнес-процесс управляющий; бизнес-процесс операционный; бизнес-процесс поддерживающий; инжиниринг бизнеса; реинжиниринг бизнес-процессов; реинжиниринг фундаментальный; реинжиниринг радикальный; реинжиниринг резкий(скачкообразный). Рекомендуемые источники: 8.1, 8.2, 3, 8.3, 8.4, 8.5	Решение задач в интерактивной форме, проверка самостоятельной работы и разбор ошибок, выполнение аудиторного задания
3	Тема 4. Принципы проведения реинжиниринга	Основные понятия: Работа; стрелка; имена и метки; контекстная диаграмма верхнего уровня; дочерняя диаграмма; родительская диаграмма; диаграммы – иллюстрации (FEO); номера блоков;	Решение задач в интерактивной форме, проверка самостоятельной работы и разбор ошибок, выполнение аудиторного задания

		узловые номера; перечень узлов; дерево узлов; каркас; диаграммы; IDEF0; DFD; IDEF3; гибридные ФМ. Рекомендуемые источники: 8.1, 8.2, 3, 8.3, 8.41, 8.3, 8.4, 8.5	
4	Тема 5. Технология реинжиниринга бизнес-процессов.	1. Функциональное моделирование (нотация IDEF0). 2. Моделирование потоков данных (DFD). 3. Моделирование потоков работ (нотация IDEF3).  Рекомендуемые источники: 8.1, 8.2, 3, 8.3, 8.41, 8.3, 8.4, 8.5	Решение задач в интерактивной форме, проверка самостоятельной работы и разбор ошибок, выполнение аудиторного задания
5	Тема 6. Инструментальные среды для поддержки моделирования и реинжиниринга бизнес-процессов	1. Работа с многооконным интерфейсом. 2. Навигация по модели. 3. Формирование Model Consistency Report – отчета о состоянии модели. 4. Оформление диаграмм. 5. Выделение связей. 6. Очистка рабочего поля диаграммы. Рекомендуемые источники: 8.1, 8.2, 3, 8.3, 8.41, 8.3, 8.4, 8.6	Решение задач в интерактивной форме, проверка самостоятельной работы и разбор ошибок, выполнение аудиторного задания
6	Тема 7. Участники проекта по реинжинирингу и их роли	Анализ типового проекта, Выбор оптимального. Экономический эффект. Рекомендуемые источники: 8.1, 8.2, 3, 8.3, 8.41, 8.3, 8.4, 8.5	Решение задач в интерактивной форме, проверка самостоятельной работы и разбор ошибок, выполнение аудиторного задания

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

### 6.1. Перечень вопросов, отводимых на самостоятельное освоение дисциплины, формы внеаудиторной самостоятельной работы.

Таблица 4

Наименование разделов, тем входящих в дисциплину	Перечень вопросов, отводимых на самостоятельное освоение	Формы внеаудиторной самостоятельной работы
--	--	--

Тема 1. Фундаментальные основы реинжиниринга.	Анализ литературных источников (книг, статей на данную тематику). Изучение учебного материала Отчеты по практическим работам	Работа с учебной литературой. Решение типовых задач. Разбор вопросов по теме занятия. Выполнение домашних заданий к каждому занятию.
Тема 2 Методологии моделирования бизнес-процессов	Подготовка сообщения на занятие, анализ литературных источников (книг, статей на данную тематику)	Работа с учебной литературой. Решение типовых задач. Разбор вопросов по теме занятия. Выполнение домашних заданий к каждому занятию.
Тема 3. Основы реинжиниринга бизнес-процессов	Подготовка к занятиям, анализ литературных источников (книг, статей на данную тематику), выполнение индивидуального задания	Работа с учебной литературой. Решение типовых задач. Разбор вопросов по теме занятия. Выполнение домашних заданий к каждому занятию.
Тема 4. Принципы проведения реинжиниринга	Подготовка к занятиям, анализ литературных источников (книг, статей на данную тематику).	Работа с учебной литературой. Решение типовых задач. Разбор вопросов по теме занятия. Выполнение домашних заданий к каждому занятию.
Тема 5. Технология реинжиниринга бизнес-процессов.	Подготовка к занятиям, анализ литературных источников (книг, статей на данную тематику), выполнение индивидуального задания. Декомпозиция модели в стандарте IDEF0.	Работа с учебной литературой. Решение типовых задач. Разбор вопросов по теме занятия. Выполнение домашних заданий к каждому занятию.
Тема 6. Инструментальные среды для поддержки моделирования и реинжиниринга бизнес-процессов	Подготовка к занятиям, анализ литературных источников (книг, статей на данную тематику), выполнение индивидуального задания. Декомпозиция модели в стандарте IDEF0.	Работа с учебной литературой. Решение типовых задач. Разбор вопросов по теме занятия. Выполнение домашних заданий к каждому занятию.

Тема 7. Участники проекта по реинжинирингу и их роли	Подготовка к занятиям, анализ литературных источников (книг, статей на данную тематику), выполнение индивидуального задания. Декомпозиция модели в стандарте IDEF0.	Работа с учебной литературой. Решение типовых задач. Разбор вопросов по теме занятия. Выполнение домашних заданий к каждому занятию.
--	--	--

## 6.2. Перечень вопросов, заданий, тем для подготовки к текущему контролю

Текущий контроль осуществляется в ходе учебного процесса и контроля самостоятельной работы студентов по результатам выполнения контрольной работы. Основными формами текущего контроля знаний являются:

- обсуждение вопросов и задач, вынесенных в планах практических занятий;
- решение задач и их обсуждение;
- выполнение контрольных заданий и обсуждение результатов;
- защита выполненных заданий на компьютере.

Промежуточная аттестация проводится в форме зачета.

Оценка знаний студентов осуществляется в соответствии с нормативными документами Финансового университета с учетом оценки за работу в семестре (выполнение домашней контрольной, аудиторных контрольных работ и домашних заданий, тестов, решение задач, участие в обсуждениях на практических занятиях и др.) и оценки итоговых знаний в ходе зачета.

### Варианты контрольной работы.

1. Автоматизация бизнес-процесса в компании
2. Непрерывное совершенствование бизнес-процесса в компании
3. Трансформация бизнес-процесса в компании
4. Процессно-ориентированная реализация SOA в компании
5. Либерализация ERP-системы в компании на основе применения системы
6. Интеллектуализация бизнес-операций в компании на основе применения системы

## 7. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине.

### 7.1 Перечень компетенций, формируемых в процессе освоения дисциплины.

Перечень компетенций представлен в разделе 2, который характеризует перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы.

### 7.2 Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, владений.

Наименование компетенции	Типовые задания
Способность анализировать и проектировать	Анализирует информационные потоки организации.

информационные потоки организации ПКН-2

Задание 1. Перечислите и раскройте содержание основных методов и инструментов анализа бизнес-процессов организации, включая кросс-функциональные процессы.

Задание 2. Опишите структуру, порядок составления и утверждения регламента бизнес-процесса организации, а также основные проблемные зоны составления и утверждения регламента.

Создают модели (как есть) и «как должно быть» информационных потоков организации Задание 1. Исходя из прямых затрат на проекты по совершенствованию бизнес-процессов, а также расходов на управление программами и портфелем проекта, рассчитайте сметную стоимость проекта.

Исходные данные приведены в таблице:

№	Наименование работ	Портфель проектов				Проект 3
		Программа проектов 1		Программа проектов 2		
		Проект 1.1	Проект 1.2	Проект 2.1	Проект 2.2	
1	Прямые расходы на реализацию проекта, млн руб	8,2	8,8	9,6	9,8	10,2
2	Расходы на управление программой проектов, млн руб	1,2		1,4		--
3	Расходы на управление портфелем проектов, млн. руб	1,6				

Задание 2. Раскройте, чем бизнес-процессы, связанные с управлением материальными потоками, отличаются от бизнес-процессов, связанных с управлением финансовыми потоками.

Задание 3. Постройте модель потока работ для бизнес-процесса управления материальными и финансовыми потоками компании, связанными с закупкой материалов, их транспортировкой и складированием

<p>ПКН-6 Способность проводить бизнес-анализ предметной области</p>	<p>Проводит обследование предприятия Задание 1. Используя диаграмму Парето, определите ключевые дефекты бизнес процесса и предложите способы их устранения.</p> <table border="1" data-bbox="612 344 1401 913"> <thead> <tr> <th>№ причины</th> <th>Наименование причины</th> <th>Количество случаев несоответствия</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>1</td> <td>Комплекующие не соответствуют требованиям</td> <td>610</td> </tr> <tr> <td>2</td> <td>Сборка не соответствует требованиям</td> <td>484</td> </tr> <tr> <td>3</td> <td>Настройка не соответствует требованиям</td> <td>40</td> </tr> <tr> <td>4</td> <td>Упаковка не соответствует требованиям</td> <td>90</td> </tr> <tr> <td>5</td> <td>Хранение не соответствует требованиям</td> <td>150</td> </tr> <tr> <td>6</td> <td>Транспортировка не соответствует требованиям</td> <td>514</td> </tr> <tr> <td>7</td> <td>Сервисное обслуживание не соответствует требованиям</td> <td>112</td> </tr> </tbody> </table> <p>Выявляет потребности и формирует требования к информационной системе. Задание 1. Раскройте содержание процессного подхода к управлению и системы процессного управления организации Задание 2. Опишите алгоритм действий при разработке системы процессного управления организации</p> <p>Проводит анализ рынка и под требования предлагает решения в области ИТ , проводит оценку предложенных решений- Задание 1. Раскройте, чем процессный подход к управлению организацией в ГОСТ Р ИСО 9000 отличается от процессного подхода к управлению проектами в РМВОК РМІ. Задание 2. Опишите, в каких случаях и почему совершенствование бизнес-процессов рекомендуется осуществлять в режиме управления проектом</p>	№ причины	Наименование причины	Количество случаев несоответствия	1	Комплекующие не соответствуют требованиям	610	2	Сборка не соответствует требованиям	484	3	Настройка не соответствует требованиям	40	4	Упаковка не соответствует требованиям	90	5	Хранение не соответствует требованиям	150	6	Транспортировка не соответствует требованиям	514	7	Сервисное обслуживание не соответствует требованиям	112
№ причины	Наименование причины	Количество случаев несоответствия																							
1	Комплекующие не соответствуют требованиям	610																							
2	Сборка не соответствует требованиям	484																							
3	Настройка не соответствует требованиям	40																							
4	Упаковка не соответствует требованиям	90																							
5	Хранение не соответствует требованиям	150																							
6	Транспортировка не соответствует требованиям	514																							
7	Сервисное обслуживание не соответствует требованиям	112																							
<p>Способность разрабатывать предложения для заказчиков по вопросам использования ИТ для трансформации бизнеса ПКП-4</p>	<p>Предлагает вариант изменения бизнес-модели предприятия/организации в условиях трансформации бизнеса Задание 1. Раскройте содержание аудита системы процессного управления организации на соответствие требованиям организации.</p> <p>Консультирует заказчиков по выбору направлений изменений ИТ-ландшафта предприятия/организации с учетом целей трансформации бизнеса Задание 1. В каком порядке осуществляется контроль функционирования процессов организации на соответствие целевым показателям</p>																								

Для выполнения самостоятельной работы студент совместно с преподавателем выбирает индивидуальный процесс для реинжиниринга. Предпочтение отдается реальному процессу.

**Примеры индивидуальных процессов для проведения реинжиниринга:**

1. Ремонт квартир
2. Ремонт автомобилей
3. Проведение праздничных мероприятий (свадеб, юбилеев и т.д.)
4. Организация турпоездов
5. Пошив и ремонт верхней одежды
6. Проведение рекламных компаний
7. Оказание услуг по операциям с недвижимостью
8. Гостиничное обслуживание
9. Организация выставок и ярмарок
10. Издание печатной продукции
11. Продажа и ремонт компьютеров
12. Производство и продажа мебели на заказ
13. Трудоустройство
14. Организация обучения и консультирования
15. Оказание жилищно-коммунальных услуг
16. Оказание услуг по автоперевозкам (пассажирским и/или грузовым)
17. Организация спортивных мероприятий (турниров, игр и т.д.)
18. Изготовление кондитерских изделий (тортов, пирожных)
19. Выпуск газеты
20. Оказание медицинских услуг
21. Оказание маркетинговых услуг
22. Организация выборных компаний
23. Оказание услуг брачного агентства
24. Производство, продажа и сопровождение программной продукции
25. Строительство гаражей, садовых домиков и т.д.

**Входной контроль (примеры вопросов)**

1. Определение цели, критерия
2. Основные элементы методологии IDEF0
3. Состав функциональных подразделений производственной системы
4. Виды моделей
5. Характеристика связей производственных систем с окружением

**Текущий контроль по курсу**

**Вопросы для самостоятельного изучения.**

- a. При каких условиях принципы классической теории менеджмента наиболее эффективны? Выберите три условия.
  - b. Какие изменения привели к тому, что принципы классической теории менеджмента не соответствуют новым условиям?
  - c. Каковы основные положения теории непрерывного совершенствования процессов (СРІ)? Выберите четыре положения.
  - d. Каковы основные положения теории глобального управления качеством (TQM)?
  - e. Каковы *внешние* причины возникновения реинжиниринга бизнес-процессов?
2. Каковы *внутренние* причины возникновения реинжиниринга бизнес-процессов?

3. Какие из недостатков линейно-функциональной структуры более всего не позволяют успешно противостоять новому условию: «уменьшилось время жизни товара на рынке»? Выберите два недостатка
4. Какой из недостатков линейно-функциональной структуры более всего не позволяет успешно противостоять новому условию: «возросли требования потребителей к качеству товаров»?
5. Какие из недостатков линейно-функциональной структуры более всего не соответствуют новому условию: «исполнители хорошо образованы и стремятся к решению сложных задач»? Выберите два недостатка.
6. В чем отличие методов СРІ и TQM от реинжиниринга бизнес-процессов?
7. Что является основным *содержанием* реинжиниринга бизнес-процессов?
8. Что является *целями* реинжиниринга бизнес-процессов? Выберите две основных цели.
9. Каковы *средства* проведения реинжиниринга бизнес-процессов?
10. Расположите следующие этапы проведения реинжиниринга бизнес-процессов в порядке их применения:
11. Компания провела реорганизацию отдела заявок, в результате которой за счет автоматизации приема заявок удалось улучшить контроль и информированность руководства, сократить количество сотрудников на 15% и сократить среднее время обработки заявки на 25%. Какие из признаков реинжиниринга бизнес-процессов в данном случае отсутствуют?
12. Выберите два фактора, определяющих *успех* проведения реинжиниринга бизнес-процессов по таким аспектам, как *объект* и *цели* реинжиниринга.
13. Выберите три фактора, определяющих *успех* проведения реинжиниринга бизнес-процессов по таким аспектам, как *мотивация, руководство и команда*.
14. Выберите факторы, определяющие *успех* проведения реинжиниринга бизнес-процессов, по таким аспектам, как *технология и принципы, методы и средства*
15. Выберите три фактора, определяющих *успех* проведения реинжиниринга бизнес-процессов, по таким аспектам, как *финансы и время*
16. Выберите виды деятельности, являющиеся бизнес-процессами
17. Выберите варианты, являющиеся *экземплярами прецедентов*.
18. Выберите варианты, являющиеся *классами прецедентов*.
19. Что называется *актерами* при моделировании бизнеса?
20. Выберите примеры *актеров*.
21. Выберите прецеденты, которые связаны отношением *обобщения*.
22. Выберите прецеденты, связанные отношением *включения*.
23. Какие отношения отражаются на диаграмме *вариантов использования* (use case diagram)?
24. Что означает факт, что от Прецедента 1 к Прецеденту 2 установлено отношение обобщения?
25. Что означает факт, что от Прецедента 1 к Прецеденту 2 установлено отношение включения?
26. Что такое поток событий?
27. Что отражают дуги, связывающие функциональные блоки одной IDEF0-диаграммы?
28. Что может являться «входом» функционального блока IDEF0-диаграммы?
29. Что может являться «управлением» функционального блока IDEF0-диаграммы?
30. Что может являться «механизмом» функционального блока IDEF0-диаграммы?
31. Выберите примеры наименований функциональных блоков IDEF0-диаграммы.
32. Выберите примеры «механизма» функционального блока IDEF0-диаграммы.

33. Выберите примеры «управления» функционального блока IDEF0-диаграммы.
34. Что называется центрами затрат в функционально-стоимостном анализе?
35. Как определяется стоимость декомпозированного функционального блока IDEF0-диаграммы в функционально-стоимостном анализе?
36. Что подразумевает правило горизонтального сжатия процесса?
37. Что подразумевает правило вертикального сжатия процесса?
38. Что подразумевает правило делинеаризации процесса?
39. Что подразумевает правило «Работа выполняется там, где это наиболее целесообразно»?
40. Какие виды работ в соответствии с принципами реинжинирнга должны быть по возможности сокращены или сведены к минимуму?
41. Что подразумевает правило преобладания смешанного централизованного/ децентрализованного подхода?
42. Когда проводится инспекция и в чем ее суть?
43. Когда проводится неформальное совещание и в чем его суть?
44. Какие виды работ выполняются на этапе визуализации?
45. . Какие виды работ выполняются на этапе обратного инжинирнга?
46. Какие виды работ выполняются на этапе прямого инжинирнга?
47. Какие виды работ выполняются на подготовительном этапе технологии BPR?
48. Что включает в себя оценка уровня компании, выполняемая на этапе визуализации?
49. Что включает в себя анализ результатов, осуществляемый на этапе обратного инжинирнга?
50. Что включает в себя анализ положения дел, осуществляемый на этапе визуализации?
51. Из приведенного ниже списка работ выберите те работы, которые выполняются при формировании и выборе вариантов нового бизнеса на этапе прямого инжинирнга, и расположите их в порядке выполнения.
52. . Из приведенного ниже списка работ выберите те работы, которые выполняются при формировании спецификации целей на этапе визуализации, и расположите их в порядке выполнения.
53. Как осуществляется оценка приоритетов сценариев на этапе визуализации?
54. Какие объекты являются исходными данными для этапа «анализ требований» разработки информационной системы?
55. Что является результатом этапа «анализ требований» разработки информационной системы?
56. Что является результатом этапа «идеальное проектирование» разработки информационной системы?
57. Что является исходными данными для этапа «реальное проектирование» разработки информационной системы?
58. Кто является интерфейсными объектами прецедента «Разработка информационной системы»?
59. Каким образом определяются акторы информационной системы (ИС) на основании объектной модели бизнеса?
60. Каким образом определяются функции информационной системы (ИС) на основании объектной модели бизнеса?
61. Выберите примеры акторов информационной системы.
62. Выберите примеры интерфейсных объектов объектной модели информационной системы.

**Варианты контрольных работ для осуществления текущего контроля уровня знаний студентов (аттестации).**

Вариант 1.

1. Создать новый проект в BPWin.
2. Сформировать контекстную диаграмму по системе согласно методологии IDEF0.
3. Задать входы, выходы, механизмы и управление.
4. Декомпонировать контекстную диаграмму.
5. Провести связи по выходу.
6. Провести связи по управлению.

Вариант 2.

1. Создать новый проект в BPWin.
2. Как задать имя работы?
3. Опишите процесс декомпозиции работы.
4. Как добавить работу на диаграмму?
5. Как разрешить туннелированные стрелки?
6. Может ли модель BPWin содержать диаграммы нескольких методологий?

Вариант 3.

1. Создать новый проект в BPWin.
2. Дополнить созданную диаграмму IDEF0 диаграммой DFD.
3. Провести связи по входу.
4. Сохранить проект в отдельный файл.
5. Назовите типы отчетов в BPWin.
6. Опишите процедуру создания отчета по модели.

**Вопросы для самостоятельной подготовки по разделам.**

**Тема 1. Реинжиниринг бизнеса - новое направление теории менеджмента.**

*Контрольные вопросы*

1. В чем заключаются содержание, цели и результаты проведения реинжиниринга?
2. С помощью каких средств осуществляется проведение реинжиниринга?
3. В чем разница между BPR и такими методами теории менеджмента, как TQM, СРІ?
4. В чем разница между BPR и автоматизацией бизнес-процессов?
5. Как связан реинжиниринг с "выравниванием" организационных иерархий?
6. Назовите основные факторы успеха проведения реинжиниринга.
7. Каковы типичные ошибки при проведении реинжиниринга?
8. Каковы внешние и внутренние причины появления технологии BPR?

**Тема 2. Принципы проведения реинжиниринга.**

*Контрольные вопросы*

1. Каковы основные эвристические правила реконструкции бизнеса? Приведите примеры их применения
2. Какова роль новых информационных технологий в проведении реинжиниринга бизнес-процессов?
3. Как информационные технологии изменяют правила работы компаний? Приведите примеры.

4. Перечислите типовые роли сотрудников в компании, основанной на процессах.
5. В чем заключаются обязанности каждой из основных категорий сотрудников в «процессной» организационной структуре?
6. Каковы отличия «процессной» структуры от традиционных типовых организационных структур?
7. Как изменяются содержание работ, система управления, система оценок, убеждения и ценности в результате проведения реинжиниринга?

### **Тема 3. Методология моделирования бизнес-процессов.**

#### ***Контрольные вопросы***

1. Чем отличаются формальные и семантические модели, статические и динамические?
2. Что такое прецедент? Каковы его основные характеристики? Чем отличаются экземпляр и класс прецедента?
3. Что обозначают субъекты П-модели? Приведите примеры субъектов.
4. Что такое поток событий прецедента?
5. Охарактеризуйте 2 способа структурирования прецедентов.
6. Перечислите основные типовые классы объектов, используемые в О-модели
7. Перечислите основные виды отношений между объектами. Приведите примеры для каждого вида отношений.
8. Что отражается в диаграмме взаимодействия прецедента?
9. Как формируется описание состояния и описание поведения объекта?
10. Что отражает каждый из четырех видов входящих и выходящих дуг функционального блока SADT-диаграммы: «Входы», «Выходы», «Механизм» и «Управление»? Приведите примеры.
11. Как связаны блоки диаграмм разных уровней иерархии SADT-модели?
12. Что представляют собой и как отражаются в диаграмме основные компоненты IDEF1X-модели? Приведите примеры компонент.

### **Тема 4. Технология реинжиниринга бизнес-процессов.**

#### ***Контрольные вопросы***

1. Какова роль мотивации к проведению реинжиниринга для различных групп сотрудников компании?
2. Что должна содержать директива на проведение реинжиниринга?
3. Перечислите основных участников проекта по реинжинирингу, их роли и обязанности.
4. Каковы особенности каскадной, спиральной и макетной схемы разработки? Какая схема наиболее пригодна для реинжиниринга и почему?
5. Какие виды обсуждений Вы знаете? В чем состоят их отличительные особенности?
6. Что включает в себя анализ положения дел, проводимый на этапе визуализации?
7. Каким образом осуществляется работа по спецификации целей?
8. Каково основное содержание этапа обратного инжиниринга?
9. Каково основное содержание этапа прямого инжиниринга?
10. Каковы основные характеристики «хорошего» прецедента модели нового бизнеса?
11. Что включает в себя разработка новой оргструктуры?
12. Какие виды прототипирования Вы знаете?

13. Охарактеризуйте основные этапы разработки информационной системы. Для каждого этапа укажите участников, исходные данные и результаты.

14. Как осуществляется построение П-модели и О-модели информационной системы?

## **Тема 5. Инструментальные средства для проведения реинжиниринга.**

### ***Контрольные вопросы***

1. Какие основные возможности предоставляют инструментальные средства поддержки реинжиниринга?

2. По каким параметрам отличаются существующие на современном рынке инструментальные CASE-средства?

3. Каковы основные группы инструментариев, используемых в BPR? Для каждой группы средств опишите назначение и основные функции.

4. Приведите краткую характеристику пакета Design/IDEF.

5. Приведите краткую характеристику инструментального комплекса G2 и системы Rethink.

### **Вопросы к зачёту**

1. Понятие «бизнес-процесс». Сущность и история становления процессной парадигмы.

2. Актуальность процессной парадигмы в современных условиях.

3. Основные подходы: «всеобщее управление качеством» и постоянное совершенствование процессов, реинжиниринг бизнес-процессов.

4. Базовые положения концепции реинжиниринга: концепция «чистого листа», теория единиц, принцип разделения вариантов, изменение типа специализации.

5. Современное понимание роли и места реинжиниринга как радикального варианта организационной трансформации.

6. Методические схемы реинжиниринга.

7. Структура типичного проекта.

8. Методы формального анализа бизнес-процесса и их роль в реинжиниринге и других подходах процессной парадигмы.

9. Использование стратегического анализа для поиска возможностей преобразования процесса.

10. Методы творческого решения проблем для поиска инновационных решений.

11. Необходимость и значимость перестройки бизнес-процессов и освоения методов всеобщего управления качеством. Характерные черты новой ситуации в экономике и человеческих отношениях.

12. Ориентация организаций на лучшие достижения - бенчмаркинг, премии качества, диагностическая оценка фирм, самооценка.

13. Цепочки создания ценности: пример построения модели.

14. Методика разработки карты состояния производственной ситуации.

15. Принципы построения модели бизнес-процесса.

16. Декомпозиция модели в стандарте IDEF0.

17. Последовательность построения модели бизнес-процесса.

18. Описание свойств функционального блока (работы).

19. Описание свойств функциональной дуги (стрелки).

20. Понятие «бизнес-процесс». Сущность и история становления процессной парадигмы.

21. Методические схемы реинжиниринга.
22. Построение цепочек создания ценности. Разработка схем цепочек создания ценности. Анализ цепочек создания ценности.
23. Цепочки создания ценности: пример построения модели.
24. Методика разработки карты состояния производственной ситуации.
25. Методика построения системы бизнес-процессов. Цепочки создания ценности. Методика построения и анализа цепочек создания ценности.
26. Анализ деятельности структурных подразделений. Распределение ответственности менеджеров по бизнес-процессам.
27. Создание модели в стандарте IDEF0.
28. Построение моделей в IDEF0 на основе цепочек создания ценности.
29. Стоимостный анализ (Activity Based Costing).
30. Идеология SADT/IDEF0.
31. Разработка плана перехода из состояния «AS IS» в состояние «TO BE».
32. Методология IDEF3.
33. Методология DFD.

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

### **основная:**

1. *Зараменских, Е. П.* Архитектура предприятия : учебник для бакалавриата и магистратуры / Е. П. Зараменских, Д. В. Кудрявцев, М. Ю. Арзумян ; под редакцией Е. П. Зараменских. — Москва : Издательство Юрайт, 2019. — 410 с. — (Бакалавр и магистр. Академический курс). — ISBN 978-5-534-06712-5. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://ez.el.fa.ru:2057/viewer/arhitektura-predpriyatiya-441150#/> (дата обращения: 10.03.2020).
2. *Каменнова, М. С.* Моделирование бизнес-процессов. В 2 ч. Часть 1 : учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры / М. С. Каменнова, В. В. Крохин, И. В. Машков. — Москва : Издательство Юрайт, 2019. — 282 с. — (Бакалавр и магистр. Академический курс). — ISBN 978-5-534-05048-6. — Режим доступа : [www.biblio-online.ru/book/modelirovanie-biznes-processov-v-2-ch-chast-1-431307](http://www.biblio-online.ru/book/modelirovanie-biznes-processov-v-2-ch-chast-1-431307)
3. *Каменнова, М. С.* Моделирование бизнес-процессов. В 2 ч. Часть 2 : учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры / М. С. Каменнова, В. В. Крохин, И. В. Машков. — Москва : Издательство Юрайт, 2019. — 228 с. — (Бакалавр и магистр. Академический курс). — ISBN 978-5-534-09385-8. — Режим доступа : [www.biblio-online.ru/book/modelirovanie-biznes-processov-v-2-ch-chast-2-444022](http://www.biblio-online.ru/book/modelirovanie-biznes-processov-v-2-ch-chast-2-444022)

### **б) дополнительная:**

4. *Чекмарев, А. В.* Управление ИТ-проектами и процессами : учебник для академического бакалавриата / А. В. Чекмарев. — Москва : Издательство Юрайт, 2019. — 228 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-11191-0. — Режим доступа : [www.biblio-online.ru/book/upravlenie-it-proektami-i-processami-444697](http://www.biblio-online.ru/book/upravlenie-it-proektami-i-processami-444697)
5. *Моргунов, А. Ф.* Информационные технологии в менеджменте : учебник для вузов / А. Ф. Моргунов. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2020. — 310 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-12799-7. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. —

URL: <https://ez.el.fa.ru:2057/viewer/informacionnye-tehnologii-v-menedzhmente-448330#/> (дата обращения: 10.03.2020).

6. Стружкин, Н. П. Базы данных: проектирование : учебник для вузов / Н. П. Стружкин, В. В. Годин. — Москва : Издательство Юрайт, 2020. — 477 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-00229-4. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. —URL: <https://ez.el.fa.ru:2057/viewer/bazy-dannyh-proektirovanie-450165#page/1>

7. Стружкин, Н. П. Базы данных: проектирование. Практикум : учебное пособие для вузов / Н. П. Стружкин, В. В. Годин. — Москва : Издательство Юрайт, 2020. — 291 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-00739-8. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://ez.el.fa.ru:2057/viewer/bazy-dannyh-proektirovanie-praktikum-451246#page/1> (

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

1. Электронная библиотека Финансового университета (ЭБ) –<http://el.fa.ru/>
2. Электронно-библиотечная система BOOK.RU –<http://www.book.ru/3>.
3. Электронно-библиотечная система –Znaniy <http://www.znaniy.com>
4. Интернет сайт Министерства финансов Российской Федерации [www.minfin.ru](http://www.minfin.ru).
5. Интернет сайт Министерства экономического развития Российской Федерации [www.economy.gov.ru](http://www.economy.gov.ru).
6. Интернет сайт Правительства Москвы [www.mos.ru](http://www.mos.ru).
8. Интернет сайт Рейтингового агентства «Эксперт» [www.raexpert.ru](http://www.raexpert.ru).
9. Федеральная служба по финансовым рынкам : [www.fcsm.ru](http://www.fcsm.ru)
10. Федеральная служба государственной статистики [www.gks.ru](http://www.gks.ru)

## **10. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины Рекомендации по подготовке к семинарским занятиям**

Подготовку к семинарским занятиям следует планировать и готовиться систематически, так как темы дисциплины логически взаимосвязаны. Равное внимание следует уделять как учебной литературе, так и научным публикациям. Особое внимание необходимо уделять работе с аналитическими и фактическими данными.

Студентам следует:

Прорабатывать рекомендованную преподавателем литературу к конкретному занятию;

- до очередного практического занятия по рекомендованным литературным источникам проработать теоретический материал, соответствующей темы занятия;
- при подготовке к практическим занятиям следует обязательно использовать не только учебную литературу, но и нормативные правовые акты и материалы периодической печати и интернет ресурсы;
- теоретический материал следует соотносить с правовыми нормами, так как в них могут быть внесены изменения, дополнения, которые не всегда отражены в учебной литературе;
- в ходе семинара активно участвовать в рабочей группе по выполнению заданного задания, готовить краткие, четкие выступления, участвовать в обсуждении докладов и результатов;
- на занятии доводить каждую поставленную задачу до окончательного реше-

ния, демонстрировать понимание проведенных расчетов (анализов, ситуаций), в случае затруднений обращаться к преподавателю.

Не следует оставлять не решенные вопросы, для выяснения и понимания содержания их решения следует задать преподавателю и коллегам вопросы по материалу, вызвавшему затруднения.

Студентам, пропустившим занятия выполнить задание семинарского занятия и представить результаты в процессе индивидуальной работы с преподавателем. Студенты, не предоставившие такие результаты или не участвующие активно в работе на семинарах, упускают возможность получить баллы за работу в соответствующем семестре.

Формы семинарских занятий, проводимых в интерактивной форме:

#### 1. Дискуссия

Дискуссия состоит из трех этапов:

На первой стадии вырабатывается определенная установка на решение поставленной проблемы. При этом перед студентом стоит задача уяснить проблему и цель дискуссии. Главное правило дискуссии – выступить должен каждый. Кроме того, необходимо: внимательно выслушивать выступающего, не перебивать, аргументировано подтверждать свою позицию, не повторяться, не допускать личной конфронтации, сохранять беспристрастность, не оценивать выступающих, не выслушивать до конца и не поняв позицию.

Вторая стадия – стадия оценки – обычно предполагает ситуацию сопоставления, конфронтации и даже конфликта идей, который в случае неумелого руководства дискуссией может перерасти в конфликт личностей. На этой стадии перед студентом ставятся следующие задачи:

- начать обмен мнениями;
- собрать максимум мнений, идей, предложений. Выступая со своим мнением, студент может сразу внести свои предложения, а может сначала просто выступить, а позже сформулировать свои предложения.
- не уходить от темы;
- оперативно проводить анализ высказанных идей, мнений, позиций, предложений перед тем, как переходить к следующему витку дискуссии.

В конце дискуссии у студентов есть право самим оценить свою работу (рефлексия).

Третья стадия – стадия консолидации – предполагает выработку определенных единых или компромиссных мнений, позиций, решений. На этом этапе осуществляется контролирующая функция. Студенты анализируют и оценивают проведенную дискуссию, подводят итоги, результаты.

Подготовка к дискуссии включает в себя изучение материала, полученного на лекции и дополнительного материала, рекомендованного преподавателем.

**Методические указания для обучающихся по обсуждению кейсовой ситуации:**

- преподаватель самостоятельно делит группы на несколько подгрупп
- студентам дается время на изучение кейса;
- обсуждение вопросов кейса в группе и выработка альтернативных решений;
- каждая группа предлагает свои альтернативные решения обозначенных в кейсе проблем;
- обсуждение вариантов решений всеми студентами из предложенных и выработка единого решения с аргументацией;
- совместно с преподавателем, который выступает в роли модератора – подводятся итоги и отмечаются положительные и отрицательные стороны.

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

При осуществлении образовательного процесса обучающимися и профессорско-преподавательским составом используются: программное обеспечение, информационно-справочные системы, электронные библиотечные системы.

### **11.1 Комплект лицензионного программного обеспечения:**

1. Антивирусная защита ESET NOD32
2. Windows, Microsoft Office

### **11.2 Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы:**

- 1) Базы данных Федеральной службы государственной статистики - [http://www.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat\\_main/rosstat/ru/statistics/accounts/](http://www.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat_main/rosstat/ru/statistics/accounts/)
- 2) Научная электронная библиотека - [www.elibrary.ru](http://www.elibrary.ru)
- 3) **Национальная электронная библиотека (НЭБ)** объединяет фонды публичных библиотек России федерального, регионального, муниципального уровня, библиотек научных и образовательных учреждений, а также правообладателей. Обеспечивает доступ ко всем изданным, издаваемым и хранящимся в фондах российских библиотек изданиям и научным работам, – от книжных памятников истории и культуры, до новейших авторских произведений. <http://нэб.рф/>
- 4) Общедоступная база данных профессиональных сообществ и их членов Министерства труда и социальной защиты России - <http://profstandart.rosmintrud.ru/obshchiiy-informatsionnyy-blok/spravochniki-i-klassifikatory-i-bazy-dannykh/centralnyj-katalog-professionalnyh-soobsestv/>
- 5) Открытый архив результатов исследований ЦЭМИ РАН - <http://www.cemi.rssi.ru/archive/>
- 6) Политематическая реферативно-библиографическая и наукометрическая (библиометрическая) база данных WebofScience - <https://apps.webofknowledge.com>
- 7) Реферативная и справочная база данных рецензируемой литературы Scopus - <https://www.scopus.com>
- 8) Университетская информационная система РОССИЯ (УИС Россия) - <https://uisrussia.msu.ru/>
- 9) Разработки фирмы "1С», специализирующейся на разработке, дистрибьюции, издании и поддержке компьютерных программ делового и домашнего назначения - <http://1c.ru/> .
- 10) **БД «Персонал» Издательского дома «Гребенников»** - вопросы кадрового менеджмента: мотивация, оплата труда, нематериальная мотивация, обучение и тренинг, лояльность персонала и т. д. Значительное количество исследований посвящено психологическим аспектам управления кадрами; <https://grebennikon.ru/cat-sn-4.html>
- 11) Общедоступная база данных профессиональных сообществ и их членов Министерства труда и социальной защиты России - <http://profstandart.rosmintrud.ru/obshchiiy-informatsionnyy-blok/spravochniki-i-klassifikatory-i-bazy-dannykh/centralnyj-katalog-professionalnyh-soobsestv/>
- 12) **Коллекция «Экономика и управление» ЭБС «ZNANIUM.COM»** - учебные, научные и научно-популярные материалы по экономике, менеджменту, управлению персоналом, государственному и муниципальному управлению, бизнес-информатике; [http://znanium.com/catalog/okco/08.0000./](http://znanium.com/catalog/okco/08.0000/)

13) Коллекция «Бизнес. Экономика» ЭБС «Юрайт» - учебники и учебные пособия по экономике, банковскому делу, предпринимательству, менеджменту, маркетингу, рекламе и т.д.; <https://www.biblio-online.ru/catalog/full/biznes-ekonomika>

14) Коллекция «Экономика и менеджмент» ЭБС издательства «Лань» - книги по банковскому делу, бухгалтерскому учету, аудиту, государственному и муниципальному управлению, делопроизводству, инновационному и информационному менеджменту, истории и философии экономики, логистике, маркетингу, менеджменту, экономической теории, налогам и налогообложению, праву, статистике, страхованию и т.д. издательства «Дашков и К», «Флинта», научные журналы; [https://e.lanbook.com/books/1029#ekonomika\\_i\\_menedzment\\_0\\_header](https://e.lanbook.com/books/1029#ekonomika_i_menedzment_0_header)

### **11.3 Сертифицированные программные и аппаратные средства защиты информации**

Сертифицированные программные и аппаратные средства защиты информации не предусмотрены.

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

Для осуществления образовательного процесса в рамках дисциплины необходимо наличие специальных помещений.

Специальные помещения представляют собой учебные аудитории для проведения лекций, семинарских и практических занятий, выполнения курсовых групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, а также помещения для самостоятельной работы и помещения для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования.

Проведение лекций и семинаров в рамках дисциплины осуществляется в помещениях:

- оснащенных демонстрационным оборудованием;
- оснащенных компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет»;
- обеспечивающих доступ в электронную информационно-образовательную среду университета.

Специальные помещения должны быть укомплектованы специализированной мебелью и техническими средствами обучения, служащими для представления учебной информации большой аудитории.