

СОДЕРЖАНИЕ

1 Наименование дисциплины.....	3
2 Перечень планируемых результатов освоения образовательной программы (перечень компетенций) с указанием индикаторов их достижения и планируемых результатов обучения по дисциплине.....	3
3 Место дисциплины в структуре образовательной программы	3
4 Объем дисциплины (модуля) в зачетных единицах и в академических часах с выделением объема аудиторной (лекции, семинары) и самостоятельной работы обучающихся.....	3
5 Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам) дисциплины с указанием их объемов (в академических часах) и видов учебных занятий	4
5.1 Содержание дисциплины.....	4
5.2 Учебно-тематический план	6
5.3 Содержание семинаров, практических занятий	7
6 Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине	10
6.1 Перечень вопросов, отводимых на самостоятельное освоение дисциплины, формы внеаудиторной самостоятельной работы	10
6.2 Перечень вопросов, заданий, тем для подготовки к текущему контролю (согласно таблице 3).....	12
7 Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине.....	15
7.1 Типовые контрольные задания, необходимые для оценки индикаторов достижения компетенций, умений и знаний.....	15
7.2 Иные материалы, необходимые для оценки индикаторов достижения компетенций, умений и знаний).....	15
8 Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины	18
9 Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины	20
10 Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины.....	21
11 Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень необходимого программного обеспечения и информационных справочных систем (при необходимости).....	24
11.1 Комплект лицензионного программного обеспечения.....	24
11.2 Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы.....	24
11.3 Сертифицированные программные и аппаратные средства защиты информации.....	24
12 Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине.	25

1 Наименование дисциплины

Управление бизнес-процессами

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

Код компетенции	Наименование компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Результаты обучения (умения и знания), соотнесенные с индикаторами достижения компетенции
ПКН-3	Способность применять инструменты прогнозирования, методы планирования и выработки управленческих решений, а также использовать способы обеспечения координации и контроля деятельности организации	1. Применяет методы анализа внутренней и внешней среды бизнеса, с определением зон конкурентного преимущества фирмы.	Знать методы анализа среды и конкуренции Уметь анализировать рыночную ситуацию стратегическими методами
		2. Использует методики расчета планов, программ и прогнозов на разных уровнях экономики с определением и оценкой их эффективности.	Знать методики планирования, прогнозирования и оценки эффективности Уметь оценивать эффективность разрабатываемых планов и прогнозов
		3. Работает с прогнозными документами и планами организации, экономического развития отрасли, региона и экономики в целом.	Знать прогнозные документы микро, мезо и макроуровня Уметь контролировать деятельность организации на основе плановых документов

3 Место дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина «Управление бизнес-процессами» относится к общепрофессиональному циклу обязательной части.

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

Таблица 2.1 – Для профиля «Менеджмент и управление бизнесом»

Вид учебной работы по дисциплине	Всего (в з/е и часах)	Семестр 4 (в часах)
Общая трудоемкость дисциплины	4/144	4/144
Контактная работа - Аудиторные занятия	50	50
Лекции	16	16
Семинары, практические занятия	34	34
Самостоятельная работа	94	94
Вид текущего контроля	не предусмотрен	не предусмотрен
Вид промежуточной аттестации	курсовая работа	курсовая работа

	экзамен	экзамен
--	---------	---------

Таблица 2.2 – Для профиля «Финансовый менеджмент»

Вид учебной работы по дисциплине	Всего (в з/е и часах)	Семестр 4 (в часах)
Общая трудоемкость дисциплины	4/144	4/144
Контактная работа - Аудиторные занятия	34	34
Лекции	16	16
Семинары, практические занятия	18	18
Самостоятельная работа	110	110
Вид текущего контроля	не предусмотрен	не предусмотрен
Вид промежуточной аттестации	курсовая работа экзамен	курсовая работа экзамен

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

5.1 Содержание дисциплины

Тема 1. Сущность управления бизнес-процессами.

Цели и задачи операционной деятельности организации. Понятие и свойства бизнес-процесса. Система бизнес-процессов предприятия; классификация бизнес-процессов. Идентификация системы бизнес-процессов. Бизнес-процесс и варианты определения его значения, вход, выход и ресурс бизнес-процесса, владелец процесса, клиенты (потребители) процессов, типовые элементы бизнес-процесса. Пять элементов, составляющих процесса: технология, персонал, материалы, оборудование, производственная среда. Регламент бизнес-процесса. Сущность бизнес – процесса, жизненный цикл продукции, формирование бизнес-процессов организации из бизнес-процессов подразделений, «объемные» бизнес-процессы, формирование матриц ответственности по бизнес-процессам. Основные экономические бизнес-процессы организации: управление маркетингом, управление проектами, управление рисками, финансовое управление, социальные бизнес-процессы, сеть процессов организации.

Тема 2. Формирование операционных стратегий компании

Общая характеристика операционной стратегии, ее место в системе стратегий организации. Содержание и виды операционных стратегий. Производственная и сервисная стратегии. Анализ конкурентоспособности продукта. Методы оценки конкурентного окружения. Факторы, влияющие на выбор операционной стратегии. Выбор (локализация) размещения производственных площадок. Методология стратегического планирования и контроллинга на основе сбалансированной системы показателей (Balanced Score Card, BSC). Методы оценки и проектирования системы бизнес-процессов на основе стратегии предприятия.

Тема 3. Современные технологии и подходы к управлению бизнес-процессами.

Процессный и функциональный подходы к управлению организацией. Роль бизнес-процессов в системе управления организацией. Принципы обновления бизнес-процесса. Реинжиниринг бизнес-процессов. Модели реинжиниринга бизнес-процессов Хаммера-Чампи. Контроллинг производственных процессов. Сравнительный анализ методов и принципов реализации процессного подхода при выборе рынков B2B/B2C, производство товаров/оказание услуг. Управление рисками при построении бизнес-процессов. Примеры анализа бизнес-процесса. Бережливое производство. Концепция Кайдзен. Система менеджмента качества. Функции процесса управления организацией, этапы система показателей эффективности процессов и организации, процесс управления предприятием как объект и субъект управления, главные функции управления предприятия.

Тема 4. Описание и анализ бизнес-процессов

Классификация видов анализа бизнес-процессов. Качественные и количественные методы анализа процессов. Анализ проблем процесса: выделение проблемных областей. Методы анализа бизнес-процессов. Анализ процесса по отношению к типовым требованиям (Цикл PDCA). Визуальный анализ графических схем процесса. Взаимосвязи блоков бизнес-процессов по управлению, по входу, обратная связь по управлению, взаимосвязь "выход-механизм" и особенности их описания в различных нотациях. Оперативное управление бизнес-процессами на основе моделей в BPMS. Понятие нотации, графический язык блок-схема алгоритмов. Нотации класса WorkFlow, отличия систем Workflow от других систем. Графический язык моделей процессов ARIS, основные объекты, связи объектов, правила описания процессов. Нотации IDEF0, IDEF1 и IDEF2 цели использования, правила разработки, особенности использования. Инструменты моделирования и анализа бизнес-процессов. Инструменты процессного анализа бизнеса (PI-ProcessIntelegense).

Тема 5. Моделирование и проектирование бизнес-процессов

Моделирование бизнес-процессов. Структурные подходы к моделированию бизнес-процессов. Методология моделирования ARIS. Предварительный анализ бизнес-процессов на основе моделей. Имитационное моделирование бизнес-процессов. Функционально-стоимостной анализ бизнес-процессов (Activity-basedCosting). Подходы к внедрению бизнес процессов. Построение системы контроллинга бизнес-процессов на основе регламентов. Внедрение автоматизированной СУБП на основе моделей. Построение систем класса BPMS (Business Process Management System).

Тема 6 Управление эффективностью бизнес-процессов

Система показателей бизнес-процессов: их роль в повышении эффективности исполнения бизнес-процессов. Измерение и анализ показателей процесса. Типология показателей оценки процессов и методики их измерения. Внедрение системы процессного управления (комплексное решение проблем управления бизнес-процессами - создание принципов идентификации и моделирования бизнес-процессов, определение взаимосвязи целей компании с KPI процессов, внедрение полного цикла управления бизнес-процессами - от планирования до контроллинга и принятия решений по улучшениям, распределение ответственности и полномочий при управлении процессами. Внедрение контроллинга бизнес-процессов (создание системы анализа текущего выполнения бизнес-процессов на основе процессных KPI, формирование отчетности, необходимой для принятия решений по улучшению бизнес-процессов менеджерами различного уровня, применение информационных систем для измерения и оценки результатов проведения организационных преобразований на предприятии. Разработка концепции системы управления операционными рисками. Моделирование процессов и идентификация операционных рисков. Анализ рисков и разработка мероприятий по их снижению. Совершенствование процессов с точки зрения минимизации их операционных рисков.

Тема 7 Совершенствование и реинжиниринг бизнес-процессов.

Принципы построения системы управления бизнес-процессами (СУБП). Переход от функционального к процессному подходу в управлении предприятием. Принципы организации СУБП. Методы управления бизнес-процессами: реинжиниринг и совершенствование. Инжиниринговые средства УБП. Реинжиниринг бизнес процессов. Понятие и принципы реинжиниринга бизнес-процессов. Организация и проведение проектов по реинжинирингу бизнес-процессов и внедрению процессного подхода на предприятии. Основные процедуры оптимизации бизнес-процессов, процедура анализа бизнес-процессов организации и принцип постоянного совершенствования. Диагностика процессов (отбор показателей, требующих улучшения, отбор их текущих и целевых значений, выявление проблемных областей в процессах верхнего уровня компании; формирование плана дальнейших действий по совершенствованию бизнес-процессов). Разработка моделей «как должно быть» и плана их внедрения ("дорожной карты"). Совершенствование биз-

нес-процессов по стандарту SOx (Sarbanes-Oxley Act). Выполнение требований закона Сарбейнса-Оксли к системе внутреннего контроля по формированию финансовой отчетности: анализ процессов, направленный на полноту идентификации рисков, разработка эффективных контрольных процедур, проверка корректности распределения обязанностей между сотрудниками компании, создание и внедрение процессов "как должно быть", удовлетворяющих требованиям закона SOx, разработка процедур управления бизнес-процессами, обеспечивающих выполнение регулярных внутренних SOx-аудитов и совершенствование процессов.

Тема 8. Интегрированные автоматизированные системы управления бизнес-процессами.

Корпоративные информационные системы управления предприятием (КИС). Автоматизированные системы управления предприятиями: система управления ресурсами (ERP), система управления активами и фондами (ECM), система управления взаимоотношениями с клиентами (CRM), система управления цепочками поставок (CSM). Специализированные ИАСУ. Сопоставление синхронного производства с MRP- и ИТ системами. Эволюция товарораспределительных систем товаров и услуг от B2B/B2C к C2B/C2C и трансформация бизнес-процессов. Инструментарий комплексного управления бизнес-процессами –BPMS(BusinessProcessManagementSuite).

5.2 Учебно-тематический план

Таблица 3.1 – Для профиля «Менеджмент и управление бизнесом»

№ п/ п	Наименование тем (разделов) дисциплины	Трудоемкость в часах					Формы текущего контроля успеваемости
		Всего	Контактная работа - Аудиторная работа			Самостоятельная работа	
			Общая, в т.ч.:	Лекции	Семинары, практические занятия		
1	Сущность управления бизнес-процессами	14	4	2	2	10	Опрос, доклад-презентация, кейс
2	Формирование операционных стратегий компании	16	6	2	4	10	Опрос, доклад-презентация, кейс
3	Современные технологии и подходы к управлению бизнес-процессами	18	6	2	4	12	Опрос, доклад-презентация, кейс
4	Описание и анализ бизнес-процессов	16	6	2	4	10	Опрос, доклад-презентация, кейс
5	Моделирование и проектирование бизнес-процессов	16	6	2	4	10	Опрос, доклад-презентация, кейс
6	Управление эффективностью бизнес-процессов	24	8	2	6	16	Опрос, доклад-презентация, кейс
7	Совершенствование и реинжиниринг биз-	24	8	2	6	16	Опрос, доклад-презентация, кейс

	нес-процессов						
8	Интегрированные автоматизированные системы управления бизнес-процессами	16	6	2	4	10	Опрос, доклад-презентация, кейс
	В целом по дисциплине	144	50	16	34	94	Согласно учебному плану: не предусмотрен

Таблица 3.2 – Для профиля «Финансовый менеджмент»

№ п/ п	Наименование тем (разделов) дисциплины	Трудоемкость в часах					Формы текущего контроля успеваемости
		Всего	Контактная работа - Аудиторная работа			Самостоятельная работа	
			Общая, в т.ч.:	Лекции	Семинары, практи- ческие занятия		
1	Сущность управления бизнес-процессами	16	4	2	2	12	Опрос, доклад-презентация, кейс
2	Формирование операционных стратегий компании	16	4	2	2	12	Опрос, доклад-презентация, кейс
3	Современные технологии и подходы к управлению бизнес-процессами	16	4	2	2	12	Опрос, доклад-презентация, кейс
4	Описание и анализ бизнес-процессов	18	4	2	2	14	Опрос, доклад-презентация, кейс
5	Моделирование и проектирование бизнес-процессов	18	4	2	2	14	Опрос, доклад-презентация, кейс
6	Управление эффективностью бизнес-процессов	20	4	2	2	16	Опрос, доклад-презентация, кейс
7	Совершенствование и реинжиниринг бизнес-процессов	22	6	2	4	16	Опрос, доклад-презентация, кейс
8	Интегрированные автоматизированные системы управления бизнес-процессами	18	4	2	2	14	Опрос, доклад-презентация, кейс
	В целом по дисциплине	144	34	16	18	110	Согласно учебному плану: не предусмотрен

5.3 Содержание семинаров, практических занятий

Таблица 4

Наименование тем (разделов) дисциплины	Перечень вопросов для обсуждения на семинарских, практических занятиях, рекомендуемые источники из разделов 8,9 (указывается раздел и порядковый номер источника)	Формы проведения занятий
Сущность управления бизнес-процессами	1. Какую роль бизнес-процессы играют в операционной деятельности организации? 2. Укажите основные составляющие элементы бизнес-процессов? 3. Перечислите основные подходы управления бизнес-процессами? 4. В чем заключается сущность функционального подхода? 5. В чем заключается сущность процессного подхода? Рекомендуемые источники: раздел 8 (1-6); раздел 9 (1-10).	Опрос студентов по вопросам темы. Выступление с докладами и презентациями
Формирование операционных стратегий компании	1. Что такое операционная стратегия организации? 2. Кто вовлечен в процесс построения операционной стратегии? 3. Укажите ключевые составляющие элементы бизнес-процессов. 4. Что означает функциональный подход к построению бизнес-процессов? 5. Что означает процесс подход к построению бизнес-процессов? 6. Как осуществляется внедрение операционной стратегии на предприятии? 7. В чем заключается разница между производственной и сервисной стратегиями? Рекомендуемые источники: раздел 8 (1-6); раздел 9 (1-10).	Опрос студентов по вопросам темы. Выступление с докладами. Тестирование. Решение практико-ориентированных задач.
Современные технологии и подходы к управлению бизнес-процессами	1. Опишите основные виды методов построения бизнес-процессов. 2. Какими компетенциями для построения бизнес-процесса должен обладать архитектор и методолог? 3. Какие Вы знаете основные процедуры построения бизнес-процессов? 4. В чем заключается сущность функционального подхода? 5. В чем заключается сущность процессного подхода? 6. Какие основные положения лежат в основе реинжиниринга бизнес-процессов? 7. На каких постулатах построены концепции «бережливого производства» и Кайдзен? 8. Опишите принципы менеджмента качества. Рекомендуемые источники: раздел 8 (1-6); раздел 9 (1-10).	Опрос студентов по вопросам темы. Выступление с докладами. Тестирование. Решение практико-ориентированных задач.
Описание и анализ бизнес-процессов	1. Объясните сущность и принципы создания нотаций бизнес-процессов? 2. В чем заключается различие подходов ARIS,	Опрос студентов по вопросам

	Workflow, IDEF? 3. Какие методы анализа бизнес-процессов существуют? 4. Разъясните концепцию PDCA? 5. Какие Вы знаете инструменты процессного анализа бизнеса (PI–ProcessIntelegense)? Рекомендуемые источники: раздел 8 (1-6); раздел 9 (1-10).	темы. Выступление с докладами. Тестирование. Решение практико-ориентированных задач.
Моделирование и проектирование бизнес-процессов	1. Какие Вы знаете подходы к внедрению бизнес-процессов. 2. Какие основные факторы определяют моделирование бизнес-процесса 3. Составьте план внедрения ключевых бизнес-процессов и назначьте их владельцев 4. Опишите методику Функционально-стоимостной анализ бизнес-процессов (Activity-basedCosting). 5. Определите основные направления проектирования бизнес-процессов. 6. В чем заключается сущность имитационного моделирования бизнес-процессов. 7. На каких принципах построена система контроллинга бизнес-процессов на основе регламентов. Рекомендуемые источники: раздел 8 (1-6); раздел 9 (1-10).	Опрос студентов по вопросам темы. Выступление с докладами. Тестирование. Решение практико-ориентированных задач.
Управление эффективностью бизнес-процессов	1. Какие методики измерения и анализа показателей процесса Вам известны? 2. Охарактеризуйте концепцию системы управления операционными рисками. 3. Какие методы анализа рисков и разработка мероприятий по их снижению Вы знаете? 4. На чем построена система внедрения контроллинга бизнес-процессов? 5. Какие характерные показатели входят в методику KPI? 6. Разработайте концепцию системы управления операционными рисками на примере рассматриваемого предприятия. Рекомендуемые источники: раздел 8 (1-6); раздел 9 (1-10).	Опрос студентов по вопросам темы. Выступление с докладами. Тестирование. Решение практико-ориентированных задач.
Совершенствование и реинжиниринг бизнес-процессов	1. Что такое реинжиниринг бизнес-процессов? 2. Кто вовлечен в реинжиниринг бизнес-процессов? 3. Укажите ключевые факторы успеха реинжиниринга бизнес-процессов: 4. Что означает принцип «горизонтального сжатия процесса»? 5. Что означает принцип «вертикального сжатия процесса»? 6. Как осуществляется внедрение процессного подхода на предприятии? 7. Что такое цикл совершенствования биз-	Опрос студентов по вопросам темы. Выступление с докладами. Тестирование. Решение практико-ориентированных задач.

	нес-процессов? 8. Какие основные этапы совершенствования бизнес-процессов существуют? 9. Какие основные задачи совершенствования бизнес-процессов существуют? Рекомендуемые источники: раздел 8 (1-6); раздел 9 (1-10).	дач.
Интегрированные автоматизированные системы управления бизнес-процессами	1. Что такое идентификация системы бизнес-процессов? 2. Каковы принципы построения системы управления бизнес-процессами (СУБП)? 3. Перечислите принципы организации СУБП. 4. Что такое инжиниринговые средства УБП? Рекомендуемые источники: раздел 8 (1-6); раздел 9 (1-10).	Опрос студентов по вопросам темы. Выступление с докладами. Тестирование. Решение практико-ориентированных задач.

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 5

Наименование тем (разделов) дисциплины	Перечень вопросов, отводимых на самостоятельное освоение	Формы внеаудиторной самостоятельной работы
Сущность управления бизнес-процессами	Формирование бизнес-процессов организации из бизнес-процессов подразделений, «объемные» бизнес-процессы, формирование матриц ответственности по бизнес-процессам. Основные экономические бизнес-процессы организации: управление маркетингом, управление проектами, управление рисками, финансовое управление, социальные бизнес-процессы, сеть процессов организации.	Работа с конспектом лекции. Подготовка к докладу с презентацией.
Формирование операционных стратегий компании	Методология стратегического планирования и контроллинга на основе сбалансированной системы показателей (Balanced Score Card, BSC). Методы оценки и проектирования системы бизнес-процессов на основе стратегии предприятия.	Работа с конспектом лекции. Подготовка к тестированию. Подготовка к решению практико-ориентированных задач. Подбор материала для написания курсовой работы.
Современные технологии и подходы к управлению бизнес-процессами	Контроллинг производственных процессов. Сравнительный анализ методов и принципов реализации процессного подхода при выборе рынков B2B/B2C, производство товаров/оказание услуг.	Работа с конспектом лекции. Подготовка к тестированию. Подготовка к решению практико-ориентированных

	Функции процесса управления организацией, этапы система показателей эффективности процессов и организации, процесс управления предприятием как объект и субъект управления, главные функции управления предприятия.	задач. Подбор материала для написания курсовой работы.
Описание и анализ бизнес-процессов	Нотации класса WorkFlow, отличия систем Workflow от других систем. Графический язык моделей процессов ARIS, основные объекты, связи объектов, правила описания процессов. Нотации IDEF0, IDEF1 и IDEF2 цели использования, правила разработки, особенности использования.	Работа с конспектом лекции. Подготовка к тестированию. Подготовка к решению практико-ориентированных задач. Подбор материала для написания курсовой работы.
Моделирование и проектирование бизнес-процессов	Имитационное моделирование бизнес-процессов. Функционально-стоимостной анализ бизнес-процессов (Activity-based Costing). Построение системы контроллинга бизнес-процессов на основе регламентов.	Работа с конспектом лекции. Подготовка к тестированию. Подготовка к решению практико-ориентированных задач. Подбор материала для написания курсовой работы.
Управление эффективностью бизнес-процессов	Внедрение контроллинга бизнес-процессов (создание системы анализа текущего выполнения бизнес-процессов на основе процессных KPI, формирование отчетности, необходимой для принятия решений по улучшению бизнес-процессов менеджерами различного уровня, применение информационных систем для измерения и оценки результатов проведения организационных преобразований на предприятии).	Работа с конспектом лекции. Подготовка к тестированию. Подготовка к решению практико-ориентированных задач. Подбор материала для написания курсовой работы.
Совершенствование и реинжиниринг бизнес-процессов	Выполнение требований закона Сарбейнса-Оксли к системе внутреннего контроля по формированию финансовой отчетности: анализ процессов, направленный на полноту идентификации рисков, разработка эффективных контрольных процедур, проверка корректности распределения обязанностей между сотрудниками компании, создание и внедрение процессов "как должно быть", удовлетворяющих требованиям закона SOx, разработка процедур управления бизнес-процессами, обеспечивающих выполнение регулярных внутренних SOx-аудитов и совершенствование процессов.	Работа с конспектом лекции. Подготовка к тестированию. Подготовка к решению практико-ориентированных задач. Подбор материала для написания курсовой работы.
Интегрированные автоматизированные системы управления бизнес-процессами	Автоматизированные системы управления предприятиями: система управления ресурсами (ERP), система управления активами и фондами (ECM), система управления взаимоотношениями с клиентами (CRM),	Работа с конспектом лекции. Подготовка к тестированию. Подготовка к решению практико-ориентированных

	система управления цепочками поставок (CSM). Сопоставление синхронного производства с MRP- и ИТ системами. Эволюция товарораспределительных систем товаров и услуг от B2B/B2C к C2B/C2C и трансформация бизнес-процессов.	задач. Подбор материала для написания курсовой работы.
--	---	--

6.2 Перечень вопросов, заданий, тем для подготовки к текущему контролю (согласно таблице 3)

Практико-ориентированное задание

Компания «Евраз» планирует модернизировать старое производство и выбирает между способами финансирования: венчурное финансирование, лизинг или кредит. Условия следующие:

- стоимость нового оборудования 20 млрд. рублей в том числе НДС
- срок амортизации оборудования- 7 лет
- срок ускоренной амортизации -2 года
- процентная ставка по кредиту и ставка дисконтирования -15%
- маржа лизинговой компании-7% годовых от первоначальной стоимости оборудования.

Лизинговая компания оформляет кредит в банке на приобретение оборудования, которое будет передано в лизинг, на тех же условиях, что и компания «Евраз».

Расчеты необходимо представить в таблице.

Практико-ориентированное задание

Рассчитать показатели эффективности организации на примере любого ПАО и представить в виде таблицы.

Примерные тестовые задания

Внедрять процессный подход в организации должны:

1. Внешний консультант.
2. Менеджер по качеству, внедряющий ISO 9001:2000.
3. Руководители организации, в первую очередь - Генеральный директор.
4. Отдельная рабочая группа, ответственная за описание бизнес-процессов.

Для реального изменения деятельности организации на принципах процессного подхода требуется:

1. Наличие методики описания бизнес-процессов.
2. Понимание руководителями организации идей процессного подхода и практических методов его внедрения.
3. Наличие сертификата по ISO 9001:2000.
4. Наличие инструмента моделирования бизнес-процессов, например ARIS.

Бизнес-процесс это:

1. Преобразование входов в выходы.
2. Цепочка работ, последовательно выполняемых сотрудниками организации.
3. Цепочка создания ценности.

Бизнес-процесс отличается от процесса тем, что:

1. Бизнес-процесс проходит через всю организацию, а процесс – нет.
2. По бизнес-процессу существует отчетность, а по процессу – нет.
3. Бизнес-процесс создает ценность, а процесс - нет
4. Детализацией.

Входы бизнес-процесса это:

1. Информация (документы) и материальные объекты
2. Сырье и материалы
3. Регламентирующие процесс документы
4. Распоряжения руководителя

Выходы бизнес-процесса это:

1. Отчетные документы.
2. Брак.
3. Результат выполнения бизнес-процесса - информация (документы) и материальные объекты.
4. Готовые изделия.

Ресурсы бизнес-процесса это:

1. Персонал.
2. Финансовые средства.
3. Здания и сооружения.
4. Оборудование, персонал, инфраструктура, среда, программное обеспечение, используемые для выполнения процесса.

Владелец бизнес-процесса это:

1. Сотрудник, отвечающий за бизнес-процесс
2. Должностное лицо, которое имеет в своем распоряжении ресурсы, управляет ходом бизнес-процесса и несет ответственность за результаты и эффективность бизнес-процесса
3. Коллегиальный орган управления процессом

Показатели бизнес-процесса это:

1. KPI бизнес-процесса.
2. Стоимостные показатели бизнес-процесса.
3. Количественные и/или качественные параметры, рассчитываемые по определенной методике и характеризующие результативность и эффективность выполнения бизнес-процесса.
4. Цели выполнения процесса.

Показатели продукта бизнес-процесса это:

1. Функциональные характеристики продукта
2. Количественные и/или качественные параметры, рассчитываемые по определенной методике и характеризующие продукт процесса
3. Цена продукта и время его производства
4. Типы дефектов по продукту

Перечень вопросов для подготовки к деловой игре.

Деловая игра - способ определения оптимального решения экономических, управленческих и иных задач путем имитации или моделирования хозяйственной ситуации и правил поведения участников. У любой организации и холдинга существуют свои методы управления бизнес-процессами. Оперативное решение по формированию бизнес-процессов и стратегическое планирование бизнес-процессов требуют адекватное обоснование. Не имея всех необходимых оперативных и далеко не всегда достоверных данных, руководитель и/или его помощники вынуждены действовать, руководствуясь только своими знаниями, опытом и интуицией. Для этого и предназначены деловые игры. В них наглядно моделируются ситуации, возникающие при управлении бизнес-процессами. У участников деловой игры появится возможность, используя свои знания и интуицию, приобрести практический опыт управления бизнес-процессами с помощью реальной информационной системы, например, «Project Expert» за несколько часов, в том числе совершить типичные, но не фатальные для управления бизнес-процессами ошибки и увидеть их последствия в игре, как в реальной экономике.

Сценарий 1. Имеется информационная база организации. Группу менеджеров попросили подготовить отчет учредителям относительно эффективности управления бизнес-процессами организации.

Задание: Разделите группу обучаемых на маленькие группы по 4-5 человек. Каждая группа должна подготовить презентации по части доклада, который касается каждого из

вопросов раздела. Затем каждая группа делает свою презентацию перед всей группой обучающихся и принимает вопросы по возникновению проблем. Затем формируется экспертная группа, которая оценивает работу одной группы. Экспертная группа оценивает презентацию и комментарии к управлению бизнес- процессами. Оценка отчета должна быть логичной, отражать положительные и отрицательные стороны разработанной системы управления бизнес-процессами.

Сценарий 2. Организация решила изменить существующую систему управления бизнес-процессами, которая не была изменена в течение 5 лет (с 2001г по 2016 год).

Задание: Разделите группу обучающихся на две группы: одна должна сфокусироваться на изменениях действующего законодательства за 5 лет в части управления бизнес-процессами, другая к оценке и сравнению управления бизнес- процессами в части повышения эффективности деятельности организации. Группы делятся еще, и каждая из них должна коснуться вопросов, которые поднимались в этом разделе об эффективном управлении и руководстве бизнес-процессами.

Каждая группа использует презентационный плакат (ватман) или медиа презентацию для записи изученных вопросов и отражения взаимосвязи в управлении бизнес- процессами. В рамках разработки бизнес- процессов необходимо использовать теоретические и практические знания, полученные ранее, а также в рамках изучения нормативных документов по дисциплине. Такая методика ведения деловой игры позволит эффективно применять действующее законодательство и глубже изучить происходящие процессы в управлении бизнес- процессами, а также выявить проблемы и получения знаний для их дальнейшего решения на практике. Как показывает практика, вопросы, возникающие у студентов, вполне обоснованные и глубокие. Две группы затем изучают различия в подходах к развитию двух подразделений и выносят экспертные оценки по проблемам управления бизнес-процессами.

Критерии балльной оценки различных форм текущего контроля успеваемости

Организация текущего контроля успеваемости обучающихся по итогам семестра (модуля), по программам бакалавриата и магистратуры в соответствии с учебными планами по направлениям подготовки высшего образования утверждена приказом ФУ по основной деятельности № 0557/о от 23.03.2017.

Таблица 6 – Виды работ обучающегося, формирующие текущий контроль по дисциплине

№ п/п	Вид учебной деятельности	Баллы	Максимум за семестр (модуль)
Измеримые виды контроля самостоятельной работы обучающихся			
1	Выполнение кейс-задания	2	8
2	Решение практико-ориентированных задач	0,5	10
3	Тестирование/блиц-опросы	0,5	4
4	Защита различных работ/презентаций по заданной теме	0,5	8
Интерактивные формы проведения занятий			
5	Посещение занятий, ведение конспекта лекции/семинара и работа с ним	0,1	4
6	Активное участие в интерактивном процессе	0,1	3
7	Ответы на вопросы на семинарском занятии	0,1	3
Всего за семестр (модуль)		40	

7 Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине

Перечень планируемых результатов освоения образовательной программы (перечень компетенций) с указанием индикаторов их достижения и планируемых результатов обучения по дисциплине содержится в разделе «2. Перечень планируемых результатов освоения образовательной программы (перечень компетенций) с указанием индикаторов их достижения и планируемых результатов обучения по дисциплине».

7.1 Типовые контрольные задания, необходимые для оценки индикаторов достижения компетенций, умений и знаний

Компетенция	Типовые задания
ПКН-3 Способность применять инструменты прогнозирования, методы планирования и выработки управленческих решений, а также использовать способы обеспечения координации и контроля деятельности организации	1. Применяет методы анализа внутренней и внешней среды бизнеса, с определением зон конкурентного преимущества фирмы. Задание Проанализируйте качество системы управления бизнес-процессов для заказчиков банк, страховая компания, биржа. Разработайте предложения по оценке эффективности бизнес-процессов на основе показателей методик BSC, ABC, ABB, ABM, Business Performance Management. Обоснуйте Ваш ответ.
	2. Использует методики расчета планов, программ и прогнозов на разных уровнях экономики с определением и оценкой их эффективности. Задание Проведите сравнительный анализ прикладных информационных систем для построения бизнес-процессами в области управления финансами. Какие выводы можно сделать на основе полученных результатов?
	3. Работает с прогнозными документами и планами организации, экономического развития отрасли, региона и экономики в целом. Задание Проанализируйте стандарты международной системы построения бизнес-процессов, основанных на справочниках и системах управления базами данных. Разработайте предложения по совершенствованию системы управления бизнес-процессами, согласно требований заложенных в стандартах.

Вопросы для подготовки к экзамену

1. Понятие процесс. Основные условия функционирования процессов
2. Процессный подход к управлению.
3. Главные принципы управления процессами.
4. Классификация процессов.
5. Группы процессов по стандартам ИСО 9000
6. Методология классификации бизнес процессов организации PCF APQC
7. Методология моделирования деятельности организации на основе анализа цепочки добавления потребительской ценности
8. Восьмипроцессная модель предприятия
9. Компонентная модель бизнеса IBM
10. Многоуровневая модель бизнес процессов управления производства TQM
11. Текстовое описание процесса. Преимущества и недостатки
12. Табличное описание процесса. Преимущества и недостатки

13. Графическое описание процессов. Преимущества и недостатки
14. Data Flow Diagram (DFD): Элементы модели в нотации Гейна-Сарсона, их назначение.
15. Data Flow Diagram (DFD): Элементы модели в нотации Йордана – де Марко, их назначение.
16. Work Flow Diagram (WFD): элементы модели и правила ее построения
17. Методология IDEF 0
18. Методология IDEF 3
19. Диаграмма процесса в нотации IDEF 1X
20. Описание нотации BPMN
21. Организационная схема (модель) ARIS (Organizational Chart – OC)
22. Функциональная модель ARIS (Function Tree – FT)
23. Процессно-событийная модель ARIS (extended Event-driven Process Chain – eEPC)
24. Сбалансированная система показателей
25. Ключевые показатели эффективности
26. Оценка бизнес-процессов
27. Оценка качества процессов
28. Методы анализа бизнес-процессов
29. Основные подходы к оптимизации бизнес-процессов
30. Анализ рисков бизнес-процессов

Примеры тестовых заданий

1. Внедрение в организации процессного подхода означает:
 1. Описание наиболее важных бизнес-процессов организации.
 2. Внедрение ISO 9001:2000.
 3. Критерии внедрения процессного подхода являются субъективными.
 4. Оптимизацию ряда бизнес-процессов.
2. При внедрении процессного подхода:
 1. Должны быть выделены процессы по ISO 9001:2000
 2. Должны быть выделены процессы, создающие ценность
 3. Построена система процессов, охватывающая деятельность всей организации
 4. Должны быть выделены важнейшие «сквозные» бизнес-процессы
3. Можно считать, что в организации внедрен процессный подход, если:
 1. Описаны бизнес-процессы, требуемые ISO 9001:2000
 2. Описаны "сквозные" бизнес-процессы
 3. Созданы положения о подразделениях
 4. Бизнес-процессы регламентированы (на требуемом уровне детализации) и увязаны по входам и выходам
4. При внедрении процессного подхода для целей управления:
 1. Должна быть создана система показателей для управления бизнес-процессами по всей системе процессов
 2. Должны быть определены KPI для сквозных бизнес-процессов
 3. Должны быть установлены цели развития организации в целом
5. При внедрении процессного подхода, для целей управления должны быть:
 1. Разработаны должностные инструкции руководителей.
 2. Разработаны и внедрены регламенты деятельности руководителей всех уровней по непрерывному улучшению процессов на основе цикла PDCA.
 3. Разработаны KPI по каждому процессу.
 4. Созданы формы управленческой отчетности по всем бизнес-процессам.

Примерные темы курсовых работ

1. Сущность и значение управления бизнес-процессами
2. Измерение результатов управления бизнес-процессами

3. Методические основы управления бизнес-процессами
4. Принципы управления бизнес-процессами
5. Государственное регулирование управления бизнес-процессами
6. Финансовое моделирование в управлении бизнес-процессами
7. Денежные и ресурсные подходы в управлении бизнес-процессами
8. Реализуемость и эффективность бизнес-процессов
9. Влияние управления сроками на управление бизнес-процессов
10. Взаимосвязь управления поставками и реализации продукции
11. Взаимосвязь риск-менеджмента и управления бизнес-процессами
12. Управление рисками в рамках формирования бизнес-процессов
13. Влияние вероятностей неопределенностей при управлении бизнес-процессами
14. Расчет границ безубыточности в управлении бизнес-процессами
15. Анализ вновь создаваемых бизнес-процессов для повышения эффективности организации
16. Альтернативные варианты управления бизнес-процессами
17. Отбор параметров инвестиционных проектов в управлении бизнес-процессами
18. Анализ эффективности бизнес-процессов
19. Универсальные показатели оценки эффективности бизнес-процессов
20. Оценка эффективности бизнес-процессов

Пример экзаменационных билетов

ФГОБУ ВО

**«Финансовый университет при Правительстве
Российской Федерации»
(Финуниверситет)**

Тульский филиал Финуниверситета

Кафедра: «Экономика и управление»

Дисциплина: «Управление бизнес-процессами»

Филиал: Тульский

Семестр/модуль: * Направление: Менеджмент

Профиль: Менеджмент и управление бизнесом

ЭКЗАМЕНАЦИОННЫЙ БИЛЕТ № ____

1 вопрос (20 баллов)

Охарактеризуйте главные принципы управления процессами

2 вопрос (20 баллов)

Охарактеризуйте организационную схему (модель) ARIS

3 вопрос (правильный ответ 20 баллов)

Практико-ориентированное задание

Общество с ограниченной ответственностью имеет следующие результаты работы за год:

- выручка от реализации продукции, работ, услуг — 3000 тыс. руб.;
- затраты на производство и реализацию продукции — 1500 тыс. руб.;
- прибыль от реализации имущества предприятия — 200 тыс. руб.

Налог на прибыль от реализации составляет 20 %.

Определите прибыль от реализации и чистую прибыль предприятия. Какую сумму получит каждый учредитель, если их доли в уставном капитале распределены следующим образом: 20%, 20%, 30%, 30%. Учредители приняли следующий порядок распределения

прибыли: 80% остается в виде нераспределенной прибыли, 20% — идет на выплату учредителям.

Дайте пояснения: на что влияет дивидендная политика, что характеризует рентабельность уставного капитала. Структуру уставного капитала и начисленные дивиденды оформите в табличном виде.

Подготовил
Заведующий кафедрой

И.В. Фомичева
В.А. Поляков

Дата:

7.2 Иные материалы, необходимые для оценки индикаторов достижения компетенций, умений и знаний

Порядок проведения промежуточной аттестации и система оценивания результатов промежуточной аттестации по итогам семестра (модуля) по программам бакалавриата и магистратуры в соответствии с учебными планами по направлениям подготовки высшего образования утверждены приказом ФУ по основной деятельности № 0557/о от 23.03.2017.

Положение о курсовом проектировании по образовательным программам высшего образования - программам бакалавриата в Финансовом университете утверждено приказом ФУ по основной деятельности №1583/о от 02.07.2021.

Примерная форма отзыва на курсовую работу

Федеральное государственное образовательное бюджетное учреждение высшего профессионального образования

**ФИНАНСОВЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ПРИ ПРАВИТЕЛЬСТВЕ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**

Тульский филиал

Кафедра «Экономика и менеджмент»

ОТЗЫВ НА КУРСОВУЮ РАБОТУ

Студента _____ Группы _____
(фамилия, имя, отчество)

Тема _____

Руководитель _____

Наименование критерия	Показатель критерия, позволяющий его оценить в максимальный балл	Макс балл	Факт балл
1. Подготовительный этап выполнения курсовой работы		15	
Выбор темы, составление библиографии и плана в установленные сроки	План должен быть вовремя согласован, быть логичным и раскрывающим тему, цели и задачи работы. Курсовая работа должна состоять из введения, двух глав, заключения, списка использованной литературы и приложений	15	
2. Общая характеристика курсового проекта/курсовой работы		25	
Полнота раскрытия темы логичность составления плана, изложения основных вопросов	Тема курсовой работы должна быть полностью раскрыта: подробно рассмотрены цель, все задачи и все аспекты данной темы	15	
	Все вопросы должны быть рассмотрены логично в соответствии с определенной последовательностью и взаимосвязью	10	
3. Наличие элементов научного анализа		22	

Наименование критерия	Показатель критерия, позволяющий его оценить в максимальный балл	Макс балл	Факт балл
Знание и отражение в работе последних изменений в законодательстве и на практике	Курсовая работа должна быть подготовлена с учетом последних изменений законодательства, нововведений практики по рассматриваемой теме	10	
Наличие дискуссионных вопросов	В курсовой работе должно быть отражено знание автором различных точек зрения по рассматриваемой теме	6	
Наличие аргументированной точки зрения автора	В курсовой работе должно присутствовать собственное мнение автора, оно должно быть аргументировано	6	
4. Оформление курсовой работы и соблюдение сроков		18	
Аккуратность оформления	Курсовая работа должна быть аккуратно оформлена (с соблюдением предъявляемых требований)	6	
Правильность оформления курсовой работы	В курсовой работе должны быть правильно оформлены цитаты, список использованной литературы и т.д.	6	
Сроки представления	Курсовая работа должна быть представлена в установленные сроки	6	
Антиплагиат	Процентная доля оригинальности работы		
5. Замечания по курсовой работе, наличие ошибок принципиального характера		-20	
4.1 замечания на стр.			
4.2 общие замечания руководителя на стр.			
4.3 ошибки принципиального характера на стр.			
4.4 несоответствие по объему работы	объем работы 25±10% стр. формата А4 машинописного текста		
Итого предварительная оценка курсовой работы		80	
5. Защита курсовой работы		20	
Вопросы, которые необходимо подготовить к защите			
Дополнительные вопросы, заданные при защите			

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

Нормативные акты

1. Конституция Российской Федерации
2. Гражданский кодекс РФ (Части первая, вторая, третья, четвертая)
3. Федеральный закон РФ N 135-ФЗ от 26.07.2006 «О защите конкуренции» (с изменениями и дополнениями).
4. Федеральный закон РФ № 70-ФЗ. от 06 мая 1998 г. «О конкуренции и ограничении монополистической деятельности на товарных рынках» (с изменениями и дополнениями).
5. Федеральный закон от 13.03.2006 N 38-ФЗ «О рекламе» (с изменениями и дополнениями).

6. Федеральный закон РФ № 70-ФЗ. от 06 мая 1998 г. «О конкуренции и ограничении монополистической деятельности на товарных рынках» (с изменениями и дополнениями).
7. Федеральный закон от 13.03.2006 N 38-ФЗ «О рекламе» (с изменениями и дополнениями).
8. Федеральный закон от 27.07.2006 N 149-ФЗ «Об информации, информационных технологиях и о защите информации» (с изменениями и дополнениями).
9. Федеральный закон от 02.12.1990 № 395-1 «О банках и банковской деятельности» (с учетом дополнений и изменений).
10. Федеральный закон от 21.12.2013 № 353-ФЗ (с изм. и доп.) «О потребительском кредите (займе)».

Основная литература

1. Операционный менеджмент [Электронный ресурс]: учебник / под ред. А. В. Трачука. М.: КноРус, 2023. 360 с. <https://book.ru/book/944931> (дата обращения: 06.04.2024).
2. Операционный менеджмент. Практикум [Электронный ресурс]: учебное пособие / под ред. А. В. Трачука. М.: КноРус, 2020. 276 с. <https://book.ru/book/936967> (дата обращения: 06.04.2024).
3. Долганова О. И., Бизнес-процессы: анализ, моделирование, технологии совершенствования [Электронный ресурс]: учебник. М.: КноРус, 2022. 323 с. <https://book.ru/book/943119> (дата обращения: 06.04.2024).

Дополнительная литература

4. Маслевич Т. П. Управление бизнес-процессами: от теории к практике [Электронный ресурс]: учебное пособие. М.: ИНФРА-М, 2024. 206 с. <https://znanium.com/catalog/product/2084472> (дата обращения: 06.04.2024).
5. Антонова И. И., Смирнов В. А. Всеобщее управление качеством. Принципы всеобщего менеджмента качества [Электронный ресурс]: учебное пособие. М.: Русайнс, 2024. 120 с. <https://book.ru/book/951883> (дата обращения: 06.04.2024).
6. Елиферов В. Г., Репин В.В. Бизнес-процессы: регламентация и управление [Электронный ресурс]: учебник. М.: ИНФРА-М, 2024. 319 с. <https://znanium.ru/catalog/product/2090699> (дата обращения: 06.04.2024).
7. Точилкина Т. Е. Моделирование бизнес-процессов. Практикум [Электронный ресурс]: учебное пособие. М.: КноРус, 2023. 161 с. <https://book.ru/book/950317> (дата обращения: 06.04.2024).
8. Управление малым бизнесом [Электронный ресурс]: учебное пособие / под общ. ред. В. Д. Свирчевского. М.: ИНФРА-М, 2022. 256 с. <https://znanium.com/catalog/product/1843604> (дата обращения: 06.04.2024).

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

1. URL: <http://www.garant.ru> – информационно-правовой портал «Гарант»
2. Научная электронная библиотека eLibrary.ru <http://elibrary.ru>
3. Периодические издания Университета в электронном виде http://library.fa.ru/res_mainres.asp?cat=efa
4. Электронная библиотека Финансового университета (ЭБ) <http://elib.fa.ru/>
5. <http://library.fa.ru/files/elibfa.pdf>
6. Электронно-библиотечная система BOOK.RU <http://www.book.ru>
7. Электронно-библиотечная система «Университетская библиотека ОНЛАЙН» <http://biblioclub.ru/>
8. Электронно-библиотечная система Znanium <http://www.znanium.com>

9. «Деловая онлайн библиотека» издательства «Альпина Паблишер»

<http://lib.alpinadigital.ru/en/library>

10. Электронно-библиотечная система издательства «ЮРАЙТ»
<https://www.biblio-online.ru/>

10 Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

Методические рекомендации по выполнению различных форм самостоятельной работы

Основная цель самостоятельной работы студента при изучении дисциплины – закрепить теоретические знания, полученные в ходе лекционных занятий, а также сформировать практические навыки работы в соответствии с компетенциями, содержащимися в учебной программе. Самостоятельная работа студента в процессе освоения дисциплины включает в себя:

- подготовку к семинарским занятиям;
- работу с электронными учебными ресурсами;
- изучение основной и дополнительной литературы по дисциплине;
- написание контрольной работы;
- выполнение курсовой работы;
- выполнение тестов;
- участие в научно-практических конференциях и публикации своих научных материалов;
- подготовка к экзамену.

Для успешного освоения дисциплины нужно изучать учебную литературу, дополнительную литературу, а также самостоятельно постоянно искать новые источники учебной информации. Представляется, целесообразным регулярно знакомиться с содержанием общественно-политических журналов по политико-правовой тематике, публикациями в СМИ, чтобы полнее понимать проблемы трансформации современного российского общества.

Методические рекомендации по использованию интерактивных методов обучения

Интерактивные методы обучения – это способы активизации учебно-познавательной деятельности студентов, которые побуждают их к активной мыслительной деятельности и стимулируют интерес к использованию полученных знаний на практике. Осознанное изучение материала обеспечивают следующие методы: проблемная лекция, лекция-визуализация, круглый стол, деловая игра, дискуссия, пресс-конференция, мозговая атака, презентационное сопровождение доклада с использованием мультимедийных, анализ конкретных ситуаций, и т.д.

Метод кейсов (ситуационных задач) представляет собой активную форму проведения семинарских занятий, когда вниманию студентов предлагаются конкретные правовые решения и действия в связи с реальной деятельностью физических и юридических лиц в конкретных ситуациях. Кейсы развивают аналитическое мышление, мастерство и аргументированное обоснование принятия решений, логический подход к обсуждаемой проблеме, тренируют интуицию и умение дискутировать, способствуют умению оценивать альтернативы, выбирать оптимальный вариант и составлять план его осуществления. Если в течение учебного цикла такой подход применяется многократно, то у студентов вырабатывается устойчивый навык решения практических задач.

Ситуационные задачи должны соответствовать принципу реалистичности, т.е. качественные и количественные характеристики, представленные в задаче, должны быть соотносимы с реальными условиями.

Решение ситуационных задач предлагается на практическом занятии в завершении изучения определённой учебной темы, а знания, полученные из лекций, должны стать ос-

новой для решения этих задач. Студент должен владеть достаточным уровнем знания теоретического материала, уметь работать с законодательными актами. Это предполагает осознание студентом процесса вынесения решения по ситуационной задаче.

Студент должен уметь правильно интерпретировать ситуацию, т.е. правильно определить, какие факторы являются наиболее важными в данной ситуации, какое решение необходимо принять в соответствии с законодательством или иными нормативными актами в области правового регулирования экономической деятельности.

Решение ситуационных задач призвано выработать следующие умения и навыки у студентов:

- работать с постоянно обновляющейся законодательной базой и изменяющейся экономикой;
- высказывать и отстаивать свою точку зрения чёткой, уверенной, грамотной речью;
- вырабатывать собственное мнение на основе осмысления теоретических знаний, проведения практических экспериментов;
- самостоятельно принимать решения.

Решение ситуационной задачи проходит в несколько этапов:

- 1) ознакомление с представленной ситуацией и её особенностями;
- 2) анализ ситуации – осмысление изложенной в задаче информации, и её перевод в набор логически связанных вопросов, выделение основной проблемы, факторов и данных, которые могут воздействовать на принятие решения;
- 3) оценка уже принятых мер, поиск стандартов и иных нормативных актов для решения ситуационной задачи;
- 4) анализ задачи с учётом полученных данных из теоретического материала;
- 5) принятие решения по ситуационной задаче, соответствующего правовым нормам, регулирующих экономическую деятельность

На этапе знакомства с задачей студент самостоятельно оценивает ситуацию, изложенную в тексте, исследует теоретический материал, устанавливает ключевые факторы и проводит анализ проблем, изложенных в задаче. Затем формулирует план действий и оценивает возможности его реализации. По окончании самостоятельного анализа студент должен ответить на вопросы, выполнить задания и составить письменный отчёт по данной задаче.

Задача преподавателя состоит в подборе соответствующего реального материала, а студенты должны разрешить поставленную проблему. При этом нужно понимать, что возможны различные решения проблемы. Преподаватель должен помочь студентам рассуждать, спорить, а не навязывать им свое мнение. Студенты должны понимать с самого начала, что риск принятия решений лежит на них, преподаватель только поясняет последствия риска принятия необдуманных решений. Роль преподавателя состоит в направлении беседы или дискуссии, например, с помощью проблемных вопросов, в контроле времени работы, в побуждении студентов отказаться от поверхностного мышления, в вовлечении всех студентов группы в процесс анализа кейса.

Ключевые критерии, которые отличают кейс от другого учебного материала:

1. источником создания любого кейса являются люди, которые вовлечены в определенную ситуацию, требующую решения;
2. содержание кейса должно отражать учебные цели. Кейс может быть коротким или длинным, излагаться конкретно или обобщенно, должен содержать дозированную информацию, которая позволила бы обучающемуся быстро войти в проблему и иметь все необходимые данные для ее решения;
3. проверка в аудитории — это апробация кейса непосредственно в учебном процессе или оценка реакции аудитории на кейс;

Последовательность работы над кейсом:

1. обсуждение вводной информации, содержащейся в кейсе;
2. выделение информации, над которой должна работать аудитория;

3. обмен мнениями и составление плана работы над проблемой;
4. работа над проблемой (дискуссия);
5. выработка решений проблемы;
6. дискуссия для принятия окончательных решений;
7. подготовка доклада;
8. аргументированное краткое выступление.

При работе в подгруппе (команде) каждому участнику рекомендуется придерживаться следующих правил:

- активно принимать участие в высказывании идей и обсуждении;
- терпимо относиться к мнениям других участников;
- не прерывать высказывающегося, давать ему возможность полностью высказаться;
- не повторяться вслух;
- не манипулировать неточными или неверными сведениями для того, чтобы приняли вашу точку зрения;
- помнить, что каждый участник имеет равные права;
- не навязывать своего мнения другим;
- четко формулировать свое окончательное мнение (устно или письменно).

Общий сценарий организации занятий

Работа студентов начинается со знакомства с ситуационной задачей. Студенты самостоятельно в течение 10-15 мин. анализируют содержание кейса. В результате у каждого студента должно сложиться целостное впечатление о содержании. Знакомство с кейсом завершается обсуждением. Преподаватель оценивает степень освоения материала, подводит итоги обсуждения и объявляет программу работы первого занятия.

В дальнейшем происходит формирование рабочих подгрупп по 3-5 человек. Каждая подгруппа располагается в каком-либо месте аудитории, по возможности на небольшом удалении друг от друга.

Распределение тем производится преподавателем с учетом желания каждой подгруппы. Если тема для всех подгрупп одна, то преподаватель объявляет ее и срок, к которому нужно представить результат. На этом этапе преподаватель более подробно объясняет цели каждой подгруппы и в каком виде должен быть оформлен отчет о работе.

После того как распределены темы, студентам необходимо изучить соответствующий теоретический материал, используя конспект лекций, учебные пособия и другие компактные методические издания.

Для представления результатов рекомендуется подготовить на одной странице резюме в виде выводов (текст, графики, таблицы). Выступление главного в подгруппе должно быть в пределах 10 мин, предварительно на доске записываются основные результаты работы. Остальные подгруппы являются слушателями и оппонентами докладчика, а затем оценивают выступление.

Обсуждение темы заканчивается подведением итогов преподавателем. Так как все маркетинговые решения альтернативны, не может быть однозначного решения проблемы кейса. Преподаватель так же, как и модератор подгруппы, не должен критиковать идеи, навязывать свое решение, он должен создавать условия, среду для активной работы подгруппы и глубокого изучения проблемы на основе соответствующей литературы.

Подготовка научного доклада выступает в качестве одной из важнейших форм самостоятельной работы студентов. Научный доклад представляет собой исследование по конкретной проблеме, изложенное перед аудиторией слушателей. Работа по подготовке научного доклада включает не только знакомство с литературой по избранной тематике, но и самостоятельное изучение определенных вопросов. Она требует от студента умения провести анализ изучаемых экономических процессов, способности наглядно представить итоги проделанной работы, и что очень важно — заинтересовать аудиторию результатами своего исследования. Следовательно, подготовка научного доклада требует определенных

навыков.

Научный доклад может быть подготовлен для выступления на семинарском занятии, конференции научного студенческого общества (Неделе Науки) или в рамках проводимого в Финансовом университете круглого стола. В любом случае успешное выступление во многом зависит от правильной организации самого процесса подготовки научного доклада.

Подготовка научного доклада включает несколько этапов работы:

- I. Выбор темы научного доклада
- II. Подбор материалов
- III. Составление плана доклада. Работа над текстом
- IV. Оформление материалов выступления
- V. Подготовка к выступлению

При проведении практических занятий используются презентации.

Презентация – это передача информации в виде изложения различных материалов, методологических подходов с использованием информационных ресурсов. Формы презентации различны и могут варьироваться от обычного изложения материалов до некоторого вовлечения аудитории в процесс через вопросы и участие в дискуссии. Презентация наиболее часто используется в практической деятельности компаний и организаций.

Метод используется для наглядного представления какого-либо материала и для моделирования постепенного подхода к решению задачи. Может быть использован при проведении научной дискуссии, выступлении с докладом, проведении ролевых и деловых игр, защите проекта и т.п. Этапы процесса: определение содержания материала и цели презентации; составление примерного плана презентации; разработка системы наглядного материала, иллюстрирующего материал презентации; подведение итогов, изложение самых главных моментов представленного материала и его наглядных иллюстраций; обсуждение (вопросы – ответы); выявление достоинств и недостатков проведенной презентации.

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

11.1 Комплект лицензионного программного обеспечения

1. лицензионное отечественное:
Astra Linux, Libre Office
2. лицензионное импортное:
ПО для ТСО лиц с ограниченными возможностями здоровья
3. свободно распространяемое:
Архиватор KDE (Ark)

11.2 Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы

1. Информационно-правовая система «Гарант»
2. Информационно-правовая система «Консультант Плюс»
3. Информационно-образовательные ресурсы личных кабинетов обучающихся платформы Финансового университета - <https://org.fa.ru/>

11.3 Сертифицированные программные и аппаратные средства защиты информации

Не используются

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

Образовательный процесс по учебной дисциплине осуществляется в учебных аудиториях для проведения учебных занятий. При освоении дисциплины используются технические средства мультимедийной техники аудиторий. Для проведения учебных занятий используются аудитории, оборудованные следующими техническими средствами: мультимедиа-проектором, экраном настенным или доской интерактивной с встроенной акустической системой для воспроизведения аудио файла, персональным (-ными) компьютером (-рами) с доступом к Internet-ресурсам и электронно-образовательной среде Финансового университета.

Помещения для самостоятельной работы обучающихся оснащены компьютерной техникой с возможностью подключения в сети «Интернет» и обеспечением доступа в электронно-образовательную среду Финансового университета