

Федеральное государственное образовательное бюджетное учреждение
высшего образования
**ФИНАНСОВЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
ПРИ ПРАВИТЕЛЬСТВЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**
(Финуниверситет)
Липецкий филиал Финуниверситета
Кафедра «Менеджмент и общегуманитарные дисциплины»

УТВЕРЖДАЮ

Директор Липецкого филиала
Финуниверситета

Нестерова Н.Н.



«27» мая 2025 г.

Т.В. Башлыков

Реинжиниринг и управление бизнес-процессами

Рабочая программа дисциплины
для студентов, обучающихся по направлению подготовки
38.04.02. «Менеджмент»
направленность программы магистратуры
«Менеджмент в производстве и цифровой экономике»
(заочная форма обучения)

*Рекомендовано Ученым советом Липецкого филиала Финуниверситета
Протокол № 29 от 27 мая 2025 года*

*Одобрено кафедрой «Менеджмент и общегуманитарные дисциплины»
протокол № 11 от 22 апреля 2025 года*

Липецк 2025

1. Наименование дисциплины

Б.1.2.1.2. Реинжиниринг и управление бизнес-процессами

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

Дисциплина «Реинжиниринг и управление бизнес-процессами» обеспечивает инструментарий формирования следующих профессиональных компетенций направления: ПК-3, ПКН-4, ПКН-6, УК-1

Код компетенции	Наименование компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Результаты обучения (владения, знания и умения), соотнесенные с компетенциями
УК-1	Способность к абстрактному мышлению, критическому анализу проблемных ситуаций на основе системного подхода, выработке стратегии действий	1. Использует методы абстрактного мышления, анализа информации и синтеза проблемных ситуаций, формализованных моделей процессов и явлений в профессиональной деятельности.	Знать: - методы абстрактного мышления; - анализ информации и синтеза проблемных ситуаций; - формализованные модели процессов и явлений в профессиональной деятельности Уметь: - использовать методы абстрактного мышления; - анализировать информацию и синтез проблемных ситуаций; - применять формализованные модели процессов и явлений в профессиональной деятельности
		2. Демонстрирует способы осмысления и критического анализа проблемных ситуаций.	Знать: - способы осмысления и критического анализа проблемных ситуаций. Уметь: - анализировать способы осмысления и критического анализа проблемных ситуаций.
		3. Предлагает нестандартное решение проблем, новые оригинальные проекты, вырабатывает стратегию действий на основе системного подхода	Знать: - методы сбора, анализа и обработки исходной информации для разработки стратегий Уметь: - вырабатывать стратегию действий на основе системного подхода
ПКН-4	Способность руководить проектной и процессной деятельностью в организации, а	1. Использует методы проектного менеджмента для управления проектами различного характера и	Знать: - методы проектного менеджмента для организации управления проектами Уметь: - использовать методы проектного менеджмента для организации

Код компетенции	Наименование компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Результаты обучения (владения, знания и умения), соотнесенные с компетенциями
	также выявлять, оценивать и реализовывать новые рыночные возможности, управлять материальными и финансовыми потоками, а также всеми видами рисков деятельности экономических систем	управления портфелем проектов.	управления проектами различного характера и управления портфелем проектов.
		2. Демонстрирует владение методами управления бизнес-процессами и их реинжиниринга.	Знать: - методы управления бизнес-процессами и их реинжиниринга. Уметь: - использовать на практике методы управления бизнес-процессами и их реинжиниринга.
		3. Реализует способность управления материальными и финансовыми потоками.	Знать: - методы сбора, анализа и обработки исходной информации для управления материальными и финансовыми потоками Уметь: - реализовывать способность управления материальными и финансовыми потоками.
		4. Выявляет риски, существующие в деятельности организации, и управляет ими	Знать: - методы сбора, анализа и обработки исходной информации для выявления риски, существующие в деятельности организации, и управляет ими Уметь: - выявлять риски, существующие в деятельности организации, и управляет ими
ПКН-6	Способность управлять стратегическими изменениями в деятельности организации, разрабатывать новые направления деятельности организации и соответствующие им бизнес-модели организаций	1. Организует реализацию проектов стратегических изменений.	Знать: - методы сбора, анализа и обработки исходной информации для проведения расчетов проектов стратегических изменений. Уметь: - организовывать реализацию проектов стратегических изменений.
		2. Владеет навыками формирования метрик результативности и эффективности деятельности организации.	Знать: - методы сбора, анализа и обработки исходной информации для формирования метрик результативности и эффективности деятельности организации. Уметь: - владеть навыками формирования метрик результативности и эффективности деятельности организации.
		3. Использует навыки работы по	Знать: - методы сбора, анализа и обработки

Код компетенции	Наименование компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Результаты обучения (владения, знания и умения), соотношенные с компетенциями
		преодолению сопротивлений изменениям в целях повышения результативности проводимых проектов стратегических изменений.	исходной информации для преодоления сопротивлений изменениям в целях повышения результативности проводимых проектов стратегических изменений. Уметь: - использовать навыки работы по преодолению сопротивлений изменениям в целях повышения результативности проводимых проектов стратегических изменений.
		4. Разрабатывает новые направления деятельности организаций и соответствующие бизнес-модели, реализуя новые рыночные возможности.	Знать: - новые направления деятельности организаций и соответствующие бизнес-модели Уметь: - разрабатывать новые направления деятельности организаций и соответствующие бизнес-модели, реализуя новые рыночные возможности.
ПК-3	Способность руководить бизнес-анализом и обосновывать подходы, используемые в бизнес-анализе	1. Отбирает, применяет и адаптирует соответствующие методы, инструменты и техники анализа бизнес-ситуации и предметной области, включая методы анализа данных.	Знать: - методы сбора, анализа и обработки исходной информации о бизнес-процессах подразделений организации с целью разработки регламента данного процесса или административного регламента подразделения организации. Уметь: - анализировать информацию о бизнес-процессах подразделений организации с целью разработки регламента данного процесса или административного регламента подразделения организации.
		2. Применяет IT-инструменты (приложения и платформы) для обеспечения работ по бизнес-анализу, представляет информацию для бизнес-анализа различными способами и в различных форматах для обсуждения с	Знать: - системы процессного управления организации Уметь: - разрабатывать системы процессного управления организации.

Код компетенции	Наименование компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Результаты обучения (владения, знания и умения), соотнесенные с компетенциями
		заинтересованными сторонами.	
		3. Пользуется системами анализа и визуализации данных, оформляет результаты бизнес-анализа в соответствии с выбранными подходами.	Знать: - принципы работы различных систем анализа и визуализации данных Уметь: - применение статистических методов для анализа данных и выявления закономерностей, использование систем анализа и визуализации данных.

Указанные компетенции формируются поэтапно:

1. Формирование и развитие теоретических знаний, предусмотренных указанными компетенциями (лекционные занятия, самостоятельная работа студентов).
2. Приобретение и развитие практических умений, предусмотренных компетенциями (семинары, самостоятельная работа студентов).
3. Достижение студентами компетенции – результата обучения в ходе решения кейсов (конкретных практических ситуационных заданий), групповой дискуссии на семинарах, выполнения контрольной работы и успешной сдачи экзамена.

3. Место дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина «Реинжиниринг и управление бизнес-процессами» входит в модуль профиля для образовательной программы «Менеджмент».

Дисциплина «Реинжиниринг и управление бизнес-процессами» в соответствии с учебным планом по направлению подготовки 38.04.02. «Менеджмент» является продолжением процесса формирования и развития компетенций, осваиваемых одновременно при изучении дисциплин: Современные информационные технологии в экономике, Современный стратегический анализ, Контроллинг, Информационный менеджмент, Современные проблемы экономики, Оценка бизнеса или Управление проектами, Имитационное моделирование экономических процессов и способствует овладению профессиональными компетенциями направления и профиля, определенными для специальных дисциплин, входящих в ОП магистра.

Знания, умения, навыки, полученные обучающимися в ходе освоения дисциплины «Реинжиниринг и управление бизнес-процессами», могут быть использованы в ходе прохождения производственной практики и Государственной итоговой аттестации.

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

Направление подготовки 38.04.02. «Менеджмент», направленность:
«Менеджмент в производстве и цифровой экономике»

(заочная форма обучения)

Вид учебной работы по дисциплине	Часы:	
	Всего	Семестр 6
Общая трудоемкость дисциплины	4 з.е./144	144
Контактная работа - Аудиторные занятия	24	24
Лекции	4	4
Семинары, практические занятия	20	20
Самостоятельная работа	120	120
Вид текущего контроля	домашнее творческое задание	домашнее творческое задание
Вид промежуточной аттестации	экзамен	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 Реинжиниринг и управление бизнес-процессами: основные понятия.

Понятие бизнес-процесса, виды бизнес-процессов. Роль бизнес-процессов в системе управления организацией. Состав и классификация компонентов бизнес-процессов. Понятие управления бизнес-процессами, состав функций управления. Эволюция систем управления бизнес-процессами. Основные этапы управления бизнес-процессами. Состав документации. Понятие, цели, принципы реинжиниринга бизнес-процессов.

Тема 2 Моделирование и описание бизнес-процессов

Документирование бизнес-процессов. Моделирование и описание бизнес-процессов.

Тема 3. Проектирование и реинжиниринг бизнес-процессов

Планирование работ по реинжинирингу. Технологии реинжиниринга. Проектирование бизнес-процессов.

Тема 4. Разработка и внедрение системы управления бизнес-процессами

Бизнес-процессы в системе стратегических целей и показателей. Построение сбалансированной системы показателей для определения целевых

характеристик. Разработка и внедрение систем стратегического и процессного управления.

**5.2. Учебно-тематический план 38.04.02. «Менеджмент»,
направленность: «Менеджмент в производстве и цифровой экономике»**

№ п/ п	Наименование темы дисциплины	Трудоемкость в часах (очная форма обучения)						Формы текущего контроля успеваемости
		Всего	Аудиторная работа				Само- стояте- льная работа	
			Об- щая	Лек- ции	Семина- ры /практич . занятия	Занятия в интеракт . форме		
1	Реинжиниринг и управление бизнес-процессами: основные понятия	36	5	1	4	2	30	Доклады, Презентации. Тестирование.
2	Моделирование и описание бизнес-процессов	36	7	1	6	3	30	Научная дискуссия. Доклады. Презентации. Решение практических задач.
3	Проектирование и реинжиниринг бизнес-процессов	36	5	1	4	2	30	Решение практических задач, тестирование.
4	Разработка и внедрение системы управления бизнес-процессами	36	7	1	6	3	30	Дискуссия. Решение практических ситуаций.
	Экзамен							домашнее творческое задание
Итого		144	24	4	20	10	120	

5.3. Содержание практических и семинарских занятий

Наименование тем (разделов) дисциплины	Перечень вопросов для обсуждения на семинарских, практических занятиях, рекомендуемые источники из разделов 8, 9	Формы проведения занятий
Тема 1 Реинжиниринг и управление бизнес-процессами: основные понятия. Практическое занятие 1. Процессный	<u>Дискуссионные вопросы:</u> 1. Понятие управления бизнес-процессами, состав функций управления. 2. Эволюция систем управления бизнес-процессами.	Контроль усвоения знаний, формирование умений по теме лекции. Устные выступления и групповая дискуссия по докладам студентов.

Наименование тем (разделов) дисциплины	Перечень вопросов для обсуждения на семинарских, практических занятиях, рекомендуемые источники из разделов 8, 9	Формы проведения занятий
<p>подход к управлению организацией. Виды бизнес-процессов. Элементы бизнес-процессов.</p> <p>Практическое занятие</p> <p>2. Выделение и документирование бизнес-процессов в организации.</p>	<p>3. Основные этапы управления бизнес-процессами.</p> <p>4. Состав документации.</p> <p>5. Понятие, цели, принципы реинжиниринга бизнес-процессов.</p> <p><u>Проблемно-тематические доклады (по 5 мин.):</u></p> <p>– групповая дискуссия на тему «Подходы к управлению организацией: сравнительный анализ»;</p> <p>– разбор учебной ситуации на тему «Виды бизнес-процессов»;</p> <p>– разбор конкретной ситуации на тему «Выделение и документирование бизнес-процессов в организации».</p> <p>Рекомендуемые источники: 1-2</p>	<p>Выполнение практического задания в рабочей тетради с последующим обсуждением</p>
<p>Тема 2.</p> <p>Моделирование и описание бизнес-процессов</p> <p>Практические занятия 3-4.</p> <p>Документирование бизнес-процессов организации.</p> <p>Практические занятия 5-6.</p> <p>Моделирование бизнес-процессов.</p>	<p><u>Вопросы для обсуждения</u></p> <p>1. Документирование бизнес-процессов</p> <p>2. Характеристика методик моделирования бизнес-процессов.</p> <p>3. Регламентация бизнес-процесса.</p> <p>4. Методы анализа бизнес-процессов.</p> <p>5. Мониторинг и контроль параметров процесса.</p> <p><u>Проблемно-тематические доклады (по 5 мин.):</u></p> <p>– разбор учебной ситуации на тему «Описание неопределенного процесса»;</p> <p>– разбор конкретных ситуаций на темы «Документирование бизнес-процессов» и «Моделирование бизнес-процессов».</p> <p>– <u>Решение тестовых заданий. (10 мин.)</u></p> <p>Рекомендуемые источники: 1-3</p>	<p>Устные выступления студентов с их последующим обсуждением и дискуссией</p> <p>Решение тестовых заданий.</p>
<p>Тема 3.</p> <p>Проектирование и реинжиниринг бизнес-процессов</p> <p>Практические занятия 7-8.</p> <p>Применение технологий реинжиниринга</p> <p>Практические занятия 9-10.</p> <p>Проектирование бизнес-процессов</p>	<p><u>Вопросы для обсуждения (по 10 мин.):</u></p> <p>6. 1. Виды реинжиниринга бизнес-процессов. Технологии реинжиниринга.</p> <p>7. Алгоритм, приемы и средства реинжиниринга бизнес-процессов</p> <p>8. Планирование работ по реинжинирингу.</p> <p>9. Формирование команды по реинжинирингу бизнес-процессов</p> <p>10. Оценка результатов реинжиниринга</p> <p><u>Проблемно-тематические доклады (по 5 мин.):</u></p>	<p>Выступление с докладами.</p> <p>Разбор практических ситуаций.</p> <p>Решение тестовых заданий.</p>

Наименование тем (разделов) дисциплины	Перечень вопросов для обсуждения на семинарских, практических занятиях, рекомендуемые источники из разделов 8, 9	Формы проведения занятий
	1. разбор конкретных ситуаций на темы «Проектирование бизнес-процессов организации», 2. «Разработка предложений по совершенствованию бизнес-процессов организации». Рекомендуемые источники: 1-3	
Тема 4. Разработка и внедрение системы управления бизнес-процессами Практические занятия 11-12. Сбалансированная система показателей. Практическое занятие 13-14. Интеграция систем стратегического и процессного управления организацией	<u>Вопросы для обсуждения (по 15 мин.):</u> 1. Проектирование бизнес-процессов. 2. Бизнес-процессы в системе стратегических целей и показателей 3. Разработка и внедрение систем стратегического и процессного управления. 4. Основные принципы организации производственного процесса. 5. Сценарии динамического анализа использования ресурсов и организации бизнес-процесса. 6. Статистическая обработка результатов динамического анализа бизнес-процессов. <u>Проблемно-тематические доклады (по 5 мин.):</u> 1. разбор учебной ситуации на тему «Разработка сбалансированной системы показателей»; 2. Моделирование вариантов организации бизнес-процессов в режиме «Что если?». <u>Тестирование (10 мин.).</u> Рекомендуемые источники: 1-3	Устные выступления и групповая дискуссия по докладам студентов. Выполнение практических заданий. Тестирование.

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

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

Наименование тем (разделов) дисциплины	Перечень вопросов, отводимых на самостоятельное освоение	Формы внеаудиторной самостоятельной работы
Тема 1. Реинжиниринг и управление бизнес-процессами: основные понятия	1. Система терминов процессного подхода. 2. Классификация бизнес-процессов. 3. Состав и классификация	Изучение основных вопросов темы. Подготовка к обсуждению актуальных вопросов, обозначенных преподавателем.

Наименование тем (разделов) дисциплины	Перечень вопросов, отводимых на самостоятельное освоение	Формы внеаудиторной самостоятельной работы
	компонентов бизнес-процессов. 4. Роль бизнес-процессов в системе управления организацией. 5. Понятие управления бизнес-процессами, состав функций управления.	Сбор материала для подготовки к семинару. Работа с учебной литературой.
Тема 2. Моделирование и описание бизнес-процессов	1. Эволюция систем управления бизнес-процессами. 2. Основные этапы управления бизнес-процессами. Состав документации. 3. Понятие, цели, принципы реинжиниринга бизнес-процессов (РБП). 4. Выделение процессов. 5. Документирование бизнес-процессов	Изучение основных вопросов темы. Подготовка к обсуждению актуальных вопросов, обозначенных преподавателем. Сбор материала для подготовки к семинару и написанию контрольной работы.
Тема 3. Проектирование и реинжиниринг бизнес-процессов	1. Характеристика методик моделирования бизнес-процессов. 2. Регламентация бизнес-процесса. 3. Методы анализа бизнес-процессов. 4. Мониторинг и контроль параметров процесса. 5. Виды реинжиниринга бизнес-процессов. Технологии реинжиниринга. 6. Алгоритм, приемы и средства реинжиниринга бизнес-процессов	Разбор теоретических вопросов по теме занятия, работа с учебной и справочной литературой, подготовка докладов, презентаций, подготовка к решению практических задач. Решение тестовых заданий
Тема 4. Разработка и внедрение системы управления бизнес-процессами	1. Планирование работ по реинжинирингу. 2. Формирование команды по реинжинирингу бизнес-процессов 3. Оценка результатов реинжиниринга 4. Проектирование бизнес-процессов. 5. Бизнес-процессы в системе стратегических целей и показателей. 6. Разработка и внедрение систем стратегического и процессного управления.	Работа с учебной и справочной литературой, подготовка докладов, презентаций, подготовка к решению практических задач.

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

В соответствии с учебным планом в течение 5 семестра обучения студентам в рамках изучения материала по дисциплине: «Реинжиниринг и управление бизнес-процессами» необходимо подготовить домашнее творческое задание.

Примерный перечень научных проблем и направлений научных исследований:

- 1 Разработка концептуальных основы теории управления процессами реформирования промышленных организаций.
- 2 Обоснование методов анализа структуры управления, ориентированной на бизнес-процессы.
- 3 Разработка алгоритма проведения диагностики существующей модели бизнеса для ее реинжиниринга.
- 4 Разработка методов оценки социально-экономической эффективности системы управления реинжиниринговой деятельностью промышленных организаций в условиях неопределенности и риска.
- 5 Применение информационных технологий при проведении реинжиниринга бизнес-процессов.

Примерные темы домашних творческих заданий

1. Типология бизнес-процессов организации.
2. Сущность реинжиниринга бизнес-процессов как технология реорганизации деятельности компании.
3. Методология и принципы реинжиниринга бизнес-процессов.
4. Условия успешного реинжиниринга и факторы риска.
5. Информационные технологии в реинжиниринге бизнес-процессов.
6. Эволюция организационных структур управления экономическими системами.
7. Сущность процессного подхода к управлению организацией.
8. Выделение и описание бизнес-процессов организации.
9. Препятствия при внедрении системы управления бизнес-процессами организации.
10. Основные концепции улучшения бизнес-процессов организации.
11. Основные этапы реализации реинжиниринга бизнес-процессов.
12. Разработка образа будущего бизнеса предприятия и схематичная проработка его будущей конкурентной стратегии.
13. Анализ бизнес-процессов в рамках существующей конкурентной стратегии компании (на конкретном примере).
14. Разработка модели новой конкурентной стратегии и моделирование новых бизнес-процессов предприятия (на конкретном примере).

15. Реализация разработанной конкурентной стратегии и внедрение на предприятии новых бизнес-процессов (на конкретном примере).
16. Основные подходы к построению новой бизнес-модели компании.
17. Сравнительный анализ методологий моделирования бизнес-процессов.
18. Технология проведения функционально-стоимостного анализа (на примере конкретной организации).
19. Сущность объектно-ориентированного подхода к моделированию бизнеспроцессов компании.
20. Технология имитационного моделирования в реинжиниринге бизнеспроцессов компании.

Тестовые задания по дисциплине «Реинжиниринг и управление бизнес-процессами»

1. Двухступенчатой схеме назначения стоимости соответствуют два этапа, такие как ...
 - a) распределение затрат (прямых, косвенных) и накладных расходов на функции бизнес-процесса
 - b) перенос распределенных затрат и накладных расходов на соответствующие функции бизнес-процесса
 - c) перенос распределенных затрат и накладных расходов на соответствующие стоимостные объекты
 - d) распределение затрат (прямых, косвенных) и накладных расходов на стоимостные объекты
2. К направлениям работ по совершенствованию процессов можно отнести ...
 - a) широкое расширение должностных инструкций в функциональных подразделениях предприятия
 - b) сокращение цикла обслуживания клиентов
 - c) совершенствование процессов управленческого учета и финансового планирования продукции, вывода ее на рынок
3. С рассмотрением любого вида деятельности компании как совокупности взаимосвязанных функций по производству продукции (оказанию услуг) ...
 - a) к управлению предприятием
 - b) связан функциональный подход
 - c) связаны и функциональный, и процессный подходы
 - d) связан процессный подход
4. Стрелками на функциональной диаграмме бизнес-процесса (в нотации IDEF0) обозначают ... ,
 - a) потоки объектов
 - b) стоимость каждой функции
 - c) названия функций
 - d) действия
5. На диаграмме нулевого уровня отображается ...
 - a) глобальная цель бизнеса
 - b) количество функций бизнес-процесса

- с) название бизнес-процесса
6. Структура производственно-хозяйственной деятельности предприятия, являющаяся основой для проектирования бизнес-процессов, имеет ...
- а) характер иерархический
 - б) линейный
 - с) циклический
 - д) неустойчивый
7. С основной деятельностью предприятия – выпуском продукции или оказанием услуг – связаны процессы ...
- а) подготовки производства
 - б) товародвижения/логистики
 - с) инфраструктуры
8. К типам потоков, протекающих в системе предприятия в целом, относятся ...
- а) потоки финансовые
 - б) информационные
 - с) трудовые
 - д) материальные
9. Условием завершения построения функциональной модели является ...
- а) указание руководителя
 - б) возможность задания стоимостных параметров для функций самого нижнего уровня
 - с) достижение ясности во взаимосвязи функций бизнес-процесса и потоков объектов
10. С точки зрения стоимостного анализа функций бизнес-процесса функции, создающие стоимость готовой продукции, носят название ...
- а) дополнительных функций, связанных с тестированием и контролем
 - б) управленческих функций (наверно)
 - с) основных производственных функций
11. Первый этап при моделировании бизнес-процессов – определение миссии компании – предполагает ...
- а) определение содержания бизнес-процессов
 - б) формирование глобальной цели бизнеса
 - с) конкретизацию стратегических, глобальных целей предприятия
 - д) оценку возможностей предприятия в плане эффективности распределения капитальных вложений
12. К бизнес-процессам относят ...
- а) рекламную компанию
 - б) бухгалтерский учет
 - с) поставщиков сырья и материалов
 - д) руководство предприятием
 - е) закупку сырья и материалов
 - ф) готовую продукцию
13. Бизнес-процесс как объект проектирования допускает изменение ...

времени и стоимости выполнения целей бизнеса набора функций правил и условий выполнения функций, если сущность функций остается без изменений состава исполнителей

14. Функциональные блоки преобразуют ...

- a) ограничения в исполнителей
- b) входные объекты в выходные, причем объекты на входе и выходе функций могут быть одинаковыми
- c) входные объекты в ограничения, причем количество ограничений должно соответствовать количеству входных объектов
- d) входные объекты в выходные, причем объект на выходе функции должен качественно отличаться от входного

15. Процесс осуществления непрерывных улучшений и усовершенствований различных параметров бизнес-процесса и всей производственно-хозяйственной деятельности предприятия в целом называется ...

- a) минимизацией издержек производства
- b) оптимизацией бизнес-процесса
- c) адаптацией предприятия к часто меняющимся условиям внешней среды
- d) декомпозицией производственных функций
- e) диверсификацией товаров и услуг

16. Реинжиниринг бизнес-процессов направлен на минимизацию ...

- a) сложности процесса управления
- b) издержек производства
- c) зарплаты руководителей
- d) времени производственного цикла
- e) объема прибыли
- f) налоговых ставок

17. Проект реинжиниринга предприятия предполагает построение моделей двух типов: ...

- a) «в чем суть проблемы» и «как мы ее будем решать»
- b) «как есть» и «как должно быть»
- c) «наша стратегическая цель» и «способы ее достижения»
- d) «наше место на рынке» и «наша стратегия»

18. Преобразования, проводимые в системе реинжиниринга бизнес-процессов, характеризуются ...

- a) высоким риском
- b) непрерывностью
- c) радикальным характером
- d) тем, что затрагивают лишь одну или несколько сфер деятельности компании
- e) малым риском
- f) единовременностью

19. Результатом определения оптимальной последовательности функций в рамках бизнес-процесса является ...

- a) повышение эффективности капиталовложений
- b) сокращение длительности производственного цикла

- c) оптимизация финансовых потоков
 - d) минимизация издержек производства
20. Принцип декомпозиции при построении функциональной диаграммы бизнес-процесса заключается в ...
- a) разбиении целого объекта на составные части
 - b) разбиении бизнес-процесса на несколько последовательных частей в рамках одного структурного уровня
 - c) объединении элементарных операций в укрупненную
21. Выделяют такие виды потоков, протекающих в системе предприятия между функциями бизнес-процессов, как ...
- a) информационные и материальные
 - b) материальные и финансовые
 - c) трудовые и информационные
 - d) финансовые и информационные
22. Интерфейс бизнес-процесса – это ...
- a) лицо компании
 - b) корпоративная политика, принятая на данном предприятии
 - c) внешняя оболочка программы
 - d) система взаимосвязей с другими процессами и внешней средой
23. Результат реинжиниринга – многофункциональность рабочих мест – соответствует ... сжатию бизнес-процессов
- a) принципам горизонтального и вертикального
 - b) принципу вертикального
 - c) принципу горизонтального
24. Результатом оптимизации использования ресурсов в бизнес-процессах является ...
- a) минимизация издержек производства
 - b) рационализация схем взаимодействия с партнерами и клиентами
повышение оборачиваемости капитала
 - c) сокращение длительности производственного цикла
25. Функциональный подход к моделированию бизнес-процессов сводится к построению схем бизнес-процесса в виде последовательности технологических операций, ...
- a) связанных между собой посредством потоков ресурсов
 - b) на входе и выходе которых отражаются различные варианты взаимодействия между функциями
 - c) на входе и выходе которых отражаются объекты различной природы
26. Цель функционального моделирования – в ...
- a) обеспечении каждого исполнителя четкой схемой его деятельности
 - b) выявлении и анализе недостатков в организации бизнеса для дальнейшей оптимизации
 - c) дополнении бизнес-плана компании графическими данными
 - d) предоставлении руководству наглядной схемы бизнес-процесса
27. Бизнес-процессы на предприятии характеризуются ...
- a) затратами финансов затратами времени, труда и материалов

- b) четко определенными во времени началом и концом
 - c) исполнителями
 - d) внешними интерфейсами
 - e) четко определенным набором функций, не подлежащим изменениям правилами
 - f) последовательностью выполнения функций
28. Функциональная модель бизнес-процесса характеризуется ...
- a) его многоуровневым описанием
 - b) использованием принципа дезагрегации функций
 - c) графической сложностью его описания
 - d) графической простотой его описания
 - e) одноуровневым описанием всего процесса
 - f) использованием принципа декомпозиции функций
29. Объекты, на основе которых возможно выполнение бизнес-процесса и которые используются на протяжении нескольких производственных циклов в данном бизнес-процессе, называются ...
- a) исполнителями
 - b) ограничениями
 - c) входными выходными
30. Согласно наиболее точному определению, бизнес-процесс – это ...
- a) множество взаимосвязанных операций по удовлетворению потребностей инициатора бизнес-процесса на основе потребления ресурсов
 - b) совокупность операций по изготовлению готовой продукции или оказанию услуг с использованием ресурсов
 - c) набор функций, связанных с изготовлением продукции и оказанием услуг
31. Обратный реинжиниринг – это ...
- a) реструктурирование организации в связи с изменением ее функций и процессов
 - b) построение новых бизнес-процессов, отвечающих заданным параметрам оптимизации
 - c) исследование существующих бизнес-процессов с целью выявления их недостатков и перспектив реорганизации
32. Реинжиниринг бизнес-процессов предполагает ...
- a) взгляд на экономический рынок как на динамическую среду
 - b) взгляд на построение компании как на инженерную деятельность
 - c) взгляд на руководство предприятием как на управление в условиях высокой конкуренции
 - d) рассмотрение процесса построения бизнеса с точки зрения оптимального взаимодействия с внешней средой
 - e) рассмотрение организационной структуры предприятия в качестве объекта преобразований
 - f) взгляд на организацию процесса производства с точки зрения эффективности работ по материально-техническому снабжению

33. Основная цель реинжиниринга бизнес-процессов – целостное и системное моделирование и реорганизация ...
- a) организационной структуры предприятия
 - b) процессов товародвижения
 - c) всех потоков, протекающих в системе предприятия
34. Бизнес-процессы, связанные с организационной структурой предприятия, включают в себя ...
- a) функции
 - b) управленческие
 - c) контрольные
 - d) производственные
35. Необходимость принятия оперативных, эффективных управленческих решений руководством предприятия вызвана ...
- a) потребностью адаптировать предприятие к изменениям на экономическом рынке, характеризующимся высокой степенью динамичности
 - b) накладываемыми на руководство компаний требованиями и нормами юридического характера
 - c) личными интересами руководства предприятия
36. Задание требуемого уровня прибыли происходит на этапе ...
- a) проектирования продукции с учетом возможностей предприятия
 - b) разработки технологии осуществления бизнеса с позиций достижения глобальной цели и заданных критериев эффективности
 - c) конкретизации глобальной цели
 - d) анализа реализации модели бизнес-процесса с позиций эффективности и достаточности использования ресурсов
 - e) определения глобальной цели бизнеса
37. Говоря о бизнес-процессах, можно утверждать, что ...
- a) они состоят из отдельных функций, порядок которых носит произвольный характер и зависит от конкретных производственных потребностей
 - b) функция является составной частью бизнес-процесса, имеет определенное место в общей последовательности работ, зависящее от правил и условий инициации
 - c) они могут быть отдельными функциями или
38. Субъекты, принимающие участие в выполнении бизнес-процесса, называются ...
- a) выходными
 - b) исполнителями
 - c) входными
 - d) ограничениями –

Перечень компетенций, формируемых в процессе освоения дисциплины, содержится в разделе 2 «Перечень планируемых результатов освоения образовательной программы с указанием индикаторов их достижения, соотнесенных с планируемыми результатами обучения по дисциплине».

Текущий контроль осуществляется в ходе учебного процесса по результатам выполнения следующих видов учебной работы обучающегося:

- ведение конспекта лекции/семинара и работа с ним;
- активное вовлечение в интерактивный процесс обучения и воспитания;
- ответы на вопросы на лекциях и семинарах;
- выполнение контрольной работы;
- аудиторная и внеаудиторная самостоятельная работа;
- выступление с докладом, использованием возможности презентации основных темат семинарских занятий.

Посредством дисциплины «Реинжиниринг и управление бизнес-процессами» формируются несколько компетенций, поэтому выводится средний (агрегированный) балл, который является оценкой уровня освоения дисциплины в экзаменационной сессии.

Промежуточная аттестация проводится в форме зачета, выставяемого студенту при условии сформированности у него по каждой (ПКН-1 и ПКН-2) компетенции как минимум порогового уровня. Шкала оценивания:

- пороговый уровень 3 (удовлетворительно) – 50-69 баллов.
- продвинутый уровень 4 (хорошо) – 70-85 баллов.
- высокий уровень 5 (отлично) – 86-100 баллов.

Агрегированное количество баллов определяется по формуле:

$$K = \Sigma (\Sigma \text{ПКН-7} + \Sigma \text{ПКП-4}) / 2$$

Типовые контрольные задания или иные материала, необходимые для оценки индикаторов достижения компетенций (знаний и умений)

ПК-3, ПКН-4, ПКН-6, УК-1

Примерный перечень вопросов для подготовки к экзамену

1. Система терминов процессного подхода.
2. Роль бизнес-процессов в системе управления организацией.
3. Понятие управления бизнес-процессами. Показатели, используемые для управления бизнес-процессами.
4. Эволюция систем управления бизнес-процессами.
5. Основные этапы управления бизнес-процессами. Состав

документации.

6. Функции системы менеджмента бизнес-процесса. Особенности управления бизнес- процессом.
7. Бизнес-процессы в системе стратегических целей и показателей.
8. Разработка и внедрение систем процессного управления.
9. Классификация бизнес-процессов.
10. Состав и классификация компонентов бизнес-процессов.
11. Выделение бизнес-процессов.
12. Документирование бизнес-процессов.
13. Регламентация бизнес-процесса.
14. Требования стандартов МС ИСО 9001:2000 к управлению бизнес-процессами.
15. Характеристика методик моделирования бизнес-процессов.
16. Сравнительная характеристика «плоских» и «объемных» моделей процессов.
17. Методы анализа бизнес-процессов и их выбор.
18. Мониторинг и контроль параметров бизнес-процесса.
19. Понятие реинжиниринга бизнес-процессов. Виды реинжиниринга.
20. Цели и принципы реинжиниринга бизнес-процессов.
21. Технологии реинжиниринга.
22. Алгоритм, приемы и средства реинжиниринга бизнес-процессов.
23. Планирование работ по реинжинирингу.
24. Проектирование бизнес-процессов.
25. Оценка результатов реинжиниринга. Критерии эффективности.
26. Информационные технологии, используемые в реинжиниринге бизнес-процессов.
27. Реализация и внедрение проекта реинжиниринга бизнес-процессов. Состав и функции команд по реинжинирингу.
28. Сущность динамического анализа бизнес-процессов.
29. Сценарии динамического анализа использования ресурсов и организации бизнес- процесса.
30. Моделирование вариантов организации бизнес-процессов в режиме «Что если?».
31. Статистическая обработка результатов динамического анализа бизнес-процессов.

Примеры практико-ориентированных (ситуационных) заданий

УК-1 Способность к абстрактному мышлению, критическому анализу проблемных ситуаций на основе системного подхода, выработке стратегии действий

Задания по проверке знаний:

Индикатор 1. Использует методы абстрактного мышления, анализа

информации и синтеза проблемных ситуаций, формализованных моделей процессов и явлений в профессиональной деятельности.

Знать:

- методы абстрактного мышления;
- анализ информации и синтеза проблемных ситуаций;
- формализованные модели процессов и явлений в профессиональной

деятельности

Тестовые задания:

1. Реинжиниринг бизнес-процессов предполагает ...

- a) взгляд на экономический рынок как на динамическую среду
- b) взгляд на построение компании как на инженерную деятельность
- c) взгляд на руководство предприятием как на управление в условиях высокой конкуренции
- d) рассмотрение процесса построения бизнеса с точки зрения оптимального взаимодействия с внешней средой
- e) рассмотрение организационной структуры предприятия в качестве объекта преобразований
- f) взгляд на организацию процесса производства с точки зрения эффективности работ по материально-техническому снабжению

2. Основная цель реинжиниринга бизнес-процессов – целостное и системное моделирование и реорганизация ...

- a) организационной структуры предприятия
- b) процессов товародвижения
- c) всех потоков, протекающих в системе предприятия

3. Бизнес-процессы, связанные с организационной структурой предприятия, включают в себя ...

- a) функции
- b) управленческие
- c) контрольные
- d) производственные

4. Необходимость принятия оперативных, эффективных управленческих решений руководством предприятия вызвана ...

- a) потребностью адаптировать предприятие к изменениям на экономическом рынке, характеризующимся высокой степенью динамичности
- b) накладываемыми на руководство компаний требованиями и нормами юридического характера
- c) личными интересами руководства предприятия

Индикатор 2. Демонстрирует способы осмысления и критического анализа проблемных ситуаций.

Знать:

- способы осмысления и критического анализа проблемных ситуаций.

1. Обратный реинжиниринг – это ...

- a) переструктурирование организации в связи с изменением ее функций и процессов

b) построение новых бизнес-процессов, отвечающих заданным параметрам оптимизации

c) исследование существующих бизнес-процессов с целью выявления их недостатков и перспектив реорганизации

2. Реинжиниринг бизнес-процессов предполагает ...

a) взгляд на экономический рынок как на динамическую среду

b) взгляд на построение компании как на инженерную деятельность

c) взгляд на руководство предприятием как на управление в условиях высокой конкуренции

d) рассмотрение процесса построения бизнеса с точки зрения оптимального взаимодействия с внешней средой

e) рассмотрение организационной структуры предприятия в качестве объекта преобразований

f) взгляд на организацию процесса производства с точки зрения эффективности работ по материально-техническому снабжению

3. Основная цель реинжиниринга бизнес-процессов – целостное и системное моделирование и реорганизация ...

a) организационной структуры предприятия

b) процессов товародвижения

c) всех потоков, протекающих в системе предприятия

4. Бизнес-процессы, связанные с организационной структурой предприятия, включают в себя ...

a) функции

b) управленческие

c) контрольные

d) производственные

Индикатор 3. Предлагает нестандартное решение проблем, новые оригинальные проекты, вырабатывает стратегию действий на основе системного подхода

Знать:

- методы сбора, анализа и обработки исходной информации для разработки стратегий

Тестовые задания:

1. Необходимость принятия оперативных, эффективных управленческих решений руководством предприятия вызвана ...

a) потребностью адаптировать предприятие к изменениям на экономическом рынке, характеризующимся высокой степенью динамичности

b) накладываемыми на руководство компаний требованиями и нормами юридического характера

c) личными интересами руководства предприятия

2. Функциональная модель бизнес-процесса характеризуется ...

a) его многоуровневым описанием

b) использованием принципа дезагрегации функций

c) графической сложностью его описания

- d) графической простотой его описания
- e) одноуровневым описанием всего процесса
- f) использованием принципа декомпозиции функций

3. Преобразования, проводимые в системе реинжиниринга бизнес-процессов, характеризуются ...

- a) высоким риском
- b) непрерывностью
- c) радикальным характером
- d) тем, что затрагивают лишь одну или несколько сфер деятельности компании

- e) малым риском
- f) единовременностью

4. Результатом определения оптимальной последовательности функций в рамках бизнес-процесса является ...

- a) повышение эффективности капиталовложений
- b) сокращение длительности производственного цикла
- c) оптимизация финансовых потоков
- d) минимизация издержек производства

Задания по проверке умений:

Индикатор 1. Использует методы абстрактного мышления, анализа информации и синтеза проблемных ситуаций, формализованных моделей процессов и явлений в профессиональной деятельности.

Уметь:

- использовать методы абстрактного мышления;
- анализировать информацию и синтез проблемных ситуаций;
- применять формализованные модели процессов и явлений в профессиональной деятельности

Практико - ориентированное задание

Разработка концепции проекта реинжиниринга бизнес-процессов.

Описание проекта по следующим аспектам:

- общая характеристика реализации реорганизуемых бизнес-процессов на предприятии для достижения стратегических целей:
 - примерная организационная структура компании или организации, где реализуются бизнес- процессы;
 - миссия организации;
 - ее стратегические цели;
 - пути их достижения с учетом использования принципов реинжиниринга бизнес-процессов и т.п.;
- концептуальные предложения по реинжинирингу бизнес-процессов, на основе применения принципа «горизонтальное сжатие процессов», а также других принципов РБП (предложения конкретизируются применительно к реорганизуемым бизнес-процессам);

Индикатор 2. Демонстрирует способы осмысления и критического

анализа проблемных ситуаций.

Уметь:

- анализировать способы осмысления и критического анализа проблемных ситуаций.

Практико - ориентированное задание

Для промышленного предприятия (на конкретном примере) разработать концепции проекта реинжиниринга бизнес-процессов по стоимостным показателям для оценки эффективности проведения РБП с последующим их использованием в стоимостном анализе моделей бизнес-процессов «As Is» и «As to Be» по технологии ABC.

Индикатор 3. Предлагает нестандартное решение проблем, новые оригинальные проекты, вырабатывает стратегию действий на основе системного подхода

Уметь:

- вырабатывать стратегию действий на основе системного подхода

Практико - ориентированное задание

Разработайте корпоративную стратегию действий на основе системного подхода для промышленного предприятия (на конкретном примере).

ПКН-4. Способность руководить проектной и процессной деятельностью в организации, а также выявлять, оценивать и реализовывать новые рыночные возможности, управлять материальными и финансовыми потоками, а также всеми видами рисков деятельности экономических систем

Задания по проверке знаний:

Индикатор 1. Использует методы проектного менеджмента для организации управления проектами различного характера и управления портфелем проектов.

Знать:

- методы проектного менеджмента для организации управления проектами

Тестовые задания:

1.К преимуществам проектных организационных структур относится то, что ...

а) реализуется прямое подчинение сотрудников руководителю проекта и таким образом достигается однозначность направленности усилий этих сотрудников

б) руководитель проекта формирует запас дополнительных ресурсов снижается технологичность в функциональных областях

2.В случае если проект является разовым для материнской организации, целесообразно использование ...

а) выделенной организационной структуры

б) сложных организационных структур

в) двойственной организационной структуры

3.К задачам «офиса сопровождения проектов» относится...

- a) методическая помощь руководителям проектов
- b) проведение тренингов для персонала
- c) формирование портфелей проектов

4.К традиционному инструментарию организационного проектирования относятся ...

- a) ресурсные матрицы
- b) матрицы преемственности
- c) матрицы ответственности

Индикатор 2. Демонстрирует владение методами управления бизнес-процессами и их реинжиниринга.

Знать:

- методы управления бизнес-процессами и их реинжиниринга.

Тестовые задания:

1.Реинжиниринг бизнес-процессов направлен на минимизацию ...

- a) сложности процесса управления
- b) издержек производства
- c) зарплаты руководителей
- d) времени производственного цикла
- e) объема прибыли
- f) налоговых ставок

2.Проект реинжиниринга предприятия предполагает построение моделей двух типов: ...

- a) «в чем суть проблемы» и «как мы ее будем решать»
- b) «как есть» и «как должно быть»
- c) «наша стратегическая цель» и «способы ее достижения»
- d) «наше место на рынке» и «наша стратегия»

3. Преобразования, проводимые в системе реинжиниринга бизнес-процессов, характеризуются ...

- a) высоким риском
- b) непрерывностью
- c) радикальным характером
- d) тем, что затрагивают лишь одну или несколько сфер деятельности

компаний

- e) малым риском
- f) единовременностью

4. Принцип декомпозиции при построении функциональной диаграммы бизнес-процесса заключается в ...

- a) разбиении целого объекта на составные части
- b) разбиении бизнес-процесса на несколько последовательных частей в рамках одного структурного уровня
- c) объединении элементарных операций в укрупненную

Индикатор 3. Реализует способность управления материальными и

финансовыми потоками.

Знать:

- методы сбора, анализа и обработки исходной информации для управления материальными и финансовыми потоками

Тестовые задания:

1. Говоря о бизнес-процессах, можно утверждать, что ...

а) они состоят из отдельных функций, порядок которых носит произвольный характер и зависит от конкретных производственных потребностей

б) функция является составной частью бизнес-процесса, имеет определенное место в общей последовательности работ, зависящее от правил и условий инициации

с) они могут быть отдельными функциями или

2. Субъекты, принимающие участие в выполнении бизнес-процесса, называются ...

а) выходными

б) исполнителями

с) входными

д) ограничениями –

3. Задание требуемого уровня прибыли происходит на этапе ...

а) проектирования продукции с учетом возможностей предприятия

б) разработки технологии осуществления бизнеса с позиций достижения глобальной цели и заданных критериев эффективности

с) конкретизации глобальной цели

д) анализа реализации модели бизнес-процесса с позиций эффективности и достаточности использования ресурсов

е) определения глобальной цели бизнеса

4. Результатом оптимизации использования ресурсов в бизнес-процессах является ...

а) минимизация издержек производства

б) рационализация схем взаимодействия с партнерами и клиентами
повышение оборачиваемости капитала

с) сокращение длительности производственного цикла

Индикатор 4. Выявляет риски, существующие в деятельности организации, и управляет ими

Знать:

- методы сбора, анализа и обработки исходной информации для выявления рисков, существующие в деятельности организации, и управляет ими

Тестовые задания:

1. Что их перечисленного не относится к видам производственных рисков?

а) изменение конъюнктуры рынка

б) усиление конкуренции

- c) форс-мажор
- d) амортизация производственного оборудования

2. Что из перечисленного не является функциями субъекта управления в риск-менеджменте?

- a) прогнозирование
- b) нормирование
- c) организация
- d) регулирование

3. Главной функцией риск-менеджмента является:

- a. создание чуткой системы управления рисками
- b. оценка риска по каждому проекту в компании
- b) оценка риска для компании в целом
- c) предотвращение банкротства компании в результате наступления

случайных событий

4. Реализация риск-менеджмента на современных предприятиях включает в себя:

- a) выявление последствий деятельности экономических субъектов в ситуации риска
- b) прогнозирование этой деятельности для снижения уровня риска
- c) умение реагировать на возможные отрицательные последствия этой деятельности
- d) умение ликвидировать такие последствия

Задания по проверке умений:

Индикатор 1. Использует методы проектного менеджмента для организации управления проектами различного характера и управления портфелем проектов.

Уметь:

- использовать методы проектного менеджмента для организации управления проектами различного характера и управления портфелем проектов.

Практико - ориентированное задание

Разработайте корпоративную систему показателей при формировании портфеля проектов инноваций для промышленного предприятия (на конкретном примере)

Индикатор 2. Демонстрирует владение методами управления бизнес-процессами и их реинжиниринга.

Уметь:

- использовать на практике методы управления бизнес-процессами и их реинжиниринга.

Практико - ориентированное задание

Для промышленного предприятия (на конкретном примере). Требуется провести оценку проекта РБП на основе стоимостного анализа моделей «As Is» и «As to Be» по технологии ABC .

Индикатор 3. Реализует способность управления материальными и финансовыми потоками.

Уметь:

- реализовывать способность управления материальными и финансовыми потоками.

Практико - ориентированное задание

Разработка системы структурно-функциональных моделей нового бизнес-процесса, после применения принципов РБП (модели «As to Be - Как быть»), используя инструментальное Case- программное средство All Fusion (BPWin) в методологии IDEF0 - контекстная диаграмма и диаграмма декомпозиции 1-го уровня;

Индикатор 4. Выявляет риски, существующие в деятельности организации, и управляет ими

Уметь:

- выявлять риски, существующие в деятельности организации, и управляет ими

Практико - ориентированное задание

Анализ проекта РБП по аспектам:

- как реорганизован бизнес-процесс;
- какие принципы реинжиниринга применены;
- какие риски возможны в проекте;
- оценка показателей процесса по моделям «As Is» и «As to Be»;
- вывод об эффективности проекта РБП).

ПКН-6 Способность управлять стратегическими изменениями в деятельности организации, разрабатывать новые направления деятельности организации и соответствующие им бизнес-модели организаций

Задания по проверке знаний:

Индикатор 1. Организует реализацию проектов стратегических изменений.

Знать:

- методы сбора, анализа и обработки исходной информации для проведения расчетов проектов стратегических изменений.

Тестовые задания:

1.С рассмотрением любого вида деятельности компании как совокупности взаимосвязанных функций по производству продукции (оказанию услуг) ...

- а) к управлению предприятием
- б) связан функциональный подход
- с) связаны и функциональный, и процессный подходы
- д) связан процессный подход

2.С основной деятельностью предприятия – выпуском продукции или оказанием услуг – связаны процессы ...

- a) подготовки производства
- b) товародвижения/логистики
- c) инфраструктуры

3.Преобразования, проводимые в системе реинжиниринга бизнес-процессов, характеризуются ...

- a) высоким риском
- b) непрерывностью
- c) радикальным характером
- d) тем, что затрагивают лишь одну или несколько сфер деятельности

компании

- e) малым риском
- f) единовременностью

4. Основная цель реинжиниринга бизнес-процессов – целостное и системное моделирование и реорганизация ...

- a) организационной структуры предприятия
- b) процессов товародвижения
- c) всех потоков, протекающих в системе предприятия

Индикатор 2. Владеет навыками формирования метрик результативности и эффективности деятельности организации.

Знать:

- методы сбора, анализа и обработки исходной информации для формирования метрик результативности и эффективности деятельности организации.

Тестовые задания:

1. CASE-технология – это совокупность ...

a) методологий анализа, проектирования, разработки и сопровождения сложных систем программного обеспечения с высоким уровнем автоматизации

b) базовых программ формирования информационной системы предприятия

c) методологий и программных продуктов автоматизированного проектирования и решения изобретательских задач

d) программного продукта и средств автоматизации процесса разработки новой продукции

2. Реинжиниринг позволяет добиться резкого улучшения таких показателей, как ...

a) затраты, качество, сервис и время

b) производительность, материалоемкость, трудоемкость, рентабельность

c) наукоемкость, фондоотдача, фондоемкость, эффективность дисциплина, технический уровень, качество, конкурентоспособность

3. Специфика реинжиниринга состоит в том, что ...

а) в организации проводится комплексная автоматизация технологических процессов

б) технологическая и информационная системы организации интегрируются в единую сеть

с) организация переориентирует свою деятельность на рыночную конъюнктуру

д) узкая специализация в производстве и управлении реинтегрируются в сквозные бизнес-процессы

4. Новые процессы, возникающие в результате реинжиниринга

а) горизонтальное и вертикальное сжатие процессов, совмещение работ, уменьшение проверок, централизованно/децентрализованный подход

б) стратегическое управление, нематериальная мотивация, перестройка оргструктуры, разработка новых продуктов

с) делегирование полномочий, системный подход, управление по результатам, партисипативное управление

д) корпоративная культура, бюджетирование, оценка индивидуального вклада, модернизация оргструктуры

Индикатор 3. Использует навыки работы по преодолению сопротивлений изменениям в целях повышения результативности проводимых проектов стратегических изменений.

Знать:

- методы сбора, анализа и обработки исходной информации для преодоления сопротивлений изменениям в целях повышения результативности проводимых проектов стратегических изменений.

Тестовые задания:

1. Доля организационных ресурсов задействованных для выполнения проекта – от 15 до 60 %; руководитель проекта действует на постоянной основе и его полномочия находятся в диапазоне от слабых до средних; статус команды временный – это описание характерно для ...

а) «слабой» матричной организационной структуры

б) функциональной организационной структуры

с) сбалансированной матричной организационной структуры

2. К задачам «информационного центра» относится ...

а) сбор информации

б) формирование и анализ отчетов

с) проведение тренингов для персонала

3. В рамках схемы «Управление – функция ...» к выполнению непосредственных работ по проекту могут привлекаться на временной основе собственные подразделения компании, ответственной за реализацию проекта

а) управляющей фирмы

б) субподрядчика

с) заказчика

Индикатор 4. Разрабатывает новые направления деятельности

организаций и соответствующие бизнес-модели, реализуя новые рыночные возможности.

Знать:

- новые направления деятельности организаций и соответствующие бизнес-модели

Тестовые задания:

1. Важный фактор успеха (или провала) реинжиниринга

- a) своевременные и планомерные действия менеджмента
- b) наличие ресурсов организации на осуществление реинжиниринга
- c) высокий уровень технологического развития организации
- d) настроенность персонала на решительную и быструю перестройку

2. Авторы концепции реинжиниринга

- a) М.Хаммер и Д.Чампи
- b) Р.Салмон и Д.Голдсмит
- c) Н.Абдикеев и Т.Данько
- d) А.Маслоу и МакКлелланд

3. Шаги процедуры преобразования процесса

- a) анализ, синтез, оценка, внедрение
- b) определение входа, выхода, содержания и параметров
- c) выделение процесса, изучение, создание программы, внедрение
- d) установление единиц измерения процесса, исследование, оценка, преобразование

4. Четвертый этап реинжиниринга

- a) подведение итогов реализации проекта
- b) расформирование команды реинжиниринга
- c) оценка финансовой эффективности реинжиниринга
- d) сдвиг, переход в новое состояние

Задания по проверке умений:

Индикатор1. Организует реализацию проектов стратегических изменений.

Уметь:

- организовывать реализацию проектов стратегических изменений.

Практико - ориентированное задание

Разработка системы структурно-функциональных моделей нового бизнес-процесса, после применения принципов РБП (модели «As to Be - Как быть»), используя инструментальное Case- программное средство All Fusion (BPWin) в методологии DFD - контекстная диаграмма и диаграмма декомпозиции 1-го уровня и IDEF3

Индикатор2. Владеет навыками формирования метрик результативности и эффективности деятельности организации.

Уметь:

- владеть навыками формирования метрик результативности и эффективности деятельности организации.

Практико - ориентированное задание

Разработка системы структурно-функциональных моделей нового бизнес-процесса, после применения принципов РБП (модели «As to Be - Как быть»), используя инструментальное Case- программное средство All Fusion (BPWin) в методологии диаграмма декомпозиции 2-го уровня.

Индикатор3. Использует навыки работы по преодолению сопротивлений изменениям в целях повышения результативности проводимых проектов стратегических изменений.

Уметь:

- использовать навыки работы по преодолению сопротивлений изменениям в целях повышения результативности проводимых проектов стратегических изменений.

Практико - ориентированное задание

Разработка системы структурно-функциональных моделей исходного бизнес-процесса (модели «As Is - Как есть»), используя инструментальное Case-программное средство All Fusion (BPWin) в методологии IDEF0 - контекстная диаграмма и диаграмма декомпозиции 1-го уровня;

Индикатор 4. Разрабатывает новые направления деятельности организаций и соответствующие бизнес-модели, реализуя новые рыночные возможности.

Уметь:

- разрабатывать новые направления деятельности организаций и соответствующие бизнес-модели, реализуя новые рыночные возможности.

Практико - ориентированное задание

Разработка нового бизнеса: разработка моделей бизнес-процесса вида «As to Be - Как быть». Рассмотреть для промышленного предприятия (на конкретном примере).

ПК-3 Способность проводить анализ, моделировать, проектировать и осуществлять реинжиниринг бизнес-процессов в компании

Задания по проверке знаний:

Индикатор 1. Анализирует информацию о бизнес-процессах подразделений организации с целью разработки регламента данного процесса или административного регламента подразделения организации.

Знать:

- методы сбора, анализа и обработки исходной информации о бизнес-процессах подразделений организации с целью разработки регламента данного процесса или административного регламента подразделения организации.

Тестовые задания:

1. Концепция «уменьшения размерности предприятия» означает уменьшение ...

- a) размеров предприятия с сохранением производительности
 - b) возможностей компании, вызванное снижением требований рынка
 - c) размеров предприятия в связи с технологическим совершенствованием
 - d) возможностей предприятия, вызванное кризисными явлениями
2. Концепция «тотального управления качеством» означает ...
- a) резкое увеличение качества выпускаемой продукции
 - b) внедрение контроля качества на каждой операции
 - c) совершенствование существующих бизнес-процессов
 - d) совершенствование системы управления качеством
3. Бизнес-процесс – это ...
- a) повторяющиеся действия по преобразованию требований потребителя в нужную ему продукцию
 - b) процесс выпуска продукции от «входа» до «выхода»
 - c) процесс выпуска высокорентабельной продукции
 - d) процесс выпуска конкурентоспособной продукции
4. Концепция «автоматизации бизнес-процессов» означает ...
- a) выделение бизнес-процессов в самостоятельные потоки
 - b) внедрение информационных технологий
 - c) информатизацию существующих бизнес-процессов
 - d) ускорение существующих бизнес-процессов

Индикатор 2. Разрабатывает системы процессного управления организации.

Знать:

- системы процессного управления организации

Тестовые задания:

1. Второй этап реинжиниринга

- a) проект и команда
- b) анализ и синтез
- c) выделение средств и назначение руководителя проекта
- d) выбор новой оргструктуры

2. Первый этап реинжиниринга

- a) подготовка
- b) оценка состояния
- c) выделение средств
- d) выбор команды проекта

3. Третий этап реинжиниринга

- a) реализация плана реинжиниринга
- b) планирование перехода в новое состояние
- c) оценка проекта по окупаемости
- d) оценка вероятности неудачи проекта

4. Четвертый этап реинжиниринга

- a) подведение итогов реализации проекта
- b) расформирование команды реинжиниринга

- c) оценка финансовой эффективности реинжиниринга
- d) сдвиг, переход в новое состояние

Индикатор 3. Осуществляет аудит и контроль системы процессного управления организации на соответствие требованиям и целевым показателям организации

Знать:

- методы сбора, анализа и обработки исходной информации для проведения аудита и контроль системы процессного управления организации на соответствие требованиям и целевым показателям организации

Тестовые задания:

1.Гарантией актуальности модели является:

- a) строгое соблюдение стандартов при ее построении
- b) процесс итеративного рецензирования
- c) аккуратное выполнение технического задания
- d) соблюдение требований заказчиков

2.Технологический процесс (workflow) отображает последовательность операций:

- a) некоторой системы, состоящей из одного или нескольких механизмов
- b) рассматриваемых, как работы некоторой организационной
- c) единицы, одного или нескольких механизмов
- d) рассматриваемых, как работы группы специалистов, участвующих в создании продукту процесса исполнителей бизнес - процесса

3. В соответствии с ISO 9000:2000 бизнес-процесс это:

- a) взаимосвязанные виды деятельности, преобразующие входы в выходы
- b) совокупность взаимосвязанных и взаимодействующих видов деятельности, преобразующая входы в выходы, представляющие ценность для клиента
- c) совокупность разнородных и существенных видов деятельности, преобразующая входы в выходы, которые могут быть полезны для клиента
- d) множество видов деятельности, объединенных производством одного продукта, услуги

4.Модели структур данных

- a) определяют перечень документов, сопровождающих процессы в компании,
- b) определяют форматы документов, сопровождающих процессы в компании,
- c) задает форматы описания объектов внешней среды, компонентов и регламентов самой компании.

Задания по проверке умений:

Индикатор1. Анализирует информацию о бизнес-процессах подразделений организации с целью разработки регламента данного процесса или административного регламента подразделения организации.

Уметь:

- анализировать информацию о бизнес-процессах подразделений организации с целью разработки регламента данного процесса или административного регламента подразделения организации.

Практико - ориентированное задание

Для промышленного предприятия (на конкретном примере). Требуется провести оценку проекта РБП на основе стоимостного анализа моделей «As Is» и «As to Be» по технологии ABC, используя инструментальное Case-программное средство All Fusion (BPWin).

Индикатор 2. Разрабатывает системы процессного управления организации.

Уметь:

- разрабатывать системы процессного управления организации.

Практико - ориентированное задание

Анализ существующего бизнеса: разработка моделей бизнес-процесса вида «As Is - Как есть» Рассмотреть для промышленного предприятия (на конкретном примере).

Индикатор 3. Осуществляет аудит и контроль системы процессного управления организации на соответствие требованиям и целевым показателям организации

Уметь:

- осуществлять аудит и контроль системы процессного управления организации на соответствие требованиям и целевым показателям организации

Практико - ориентированное задание

Разработка системы структурно-функциональных моделей исходного бизнес-процесса (модели «As Is - Как есть»), используя инструментальное Case-программное средство All Fusion (BPWin) в методологии DFD - контекстная диаграмма и диаграмма декомпозиции 1-го уровня и IDEF3

Методические материалы, определяющие процедуры оценивания сформированности компетенций

Соответствующие приказы, распоряжения ректората о контроле уровня освоения дисциплин и сформированности компетенций студентов:

1. Приказ от 2303.2017 №0557/о «Об утверждении Положения о проведении текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся по программам магистрата и магистратуры в Финансовом университете».

2. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины утверждены Приказом Финансового университета от 10.04.2014 №0611/о «Об утверждении Положений о реферате, эссе, контрольной работе, домашнем творческом задании студента по дисциплине (модулю)» и представлены на портале

(http://www.fa.ru/univer/DocLib/Организация%20учебного%20процесса/Нормативные%20документы%20по%20самостоятельной%20работеПриказ%20№0611_о%20от%2001.04.2014.PDF).

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

Основная литература:

1. Бизнес-процессы: регламентация и управление : учебник / В.Г. Елиферов, В.В. Репин. — М. : ИНФРА-М, 2019. — 319 с. — (Учебники для программы МВА). - Режим доступа: <http://znanium.com/catalog/product/1020015>

2. Маевская Е.Б. Реинжиниринг и управление бизнес-процессами : учебник / Е.Б. Маевская. М.: ИНФРА-М, 2018. 351 с. — [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <https://znanium.com/catalog/product/925878> Реальный сектор экономики в условиях новой промышленной революции: Монография / Под ред. М. А. Эскиндарова, Н. М. Абдикеева. — М.: Когито-Центр, 2019. — 428 с.

3. Быстрее, лучше, дешевле: Девять методов реинжиниринга бизнес-процессов / Хаммер М., Хершман Л., - 2-е изд. - М.:Альпина Пабли., 2016. - 356 с.: ISBN 9785-9614-4679-1 - Режим доступа: <http://znanium.com/catalog/product/912332>

Дополнительная литература:

4. Нуреев Р.М. Россия: особенности институционального развития : монография / Р.М. Нуреев. - Москва: НИЦ Норма, 2011, 2015. - 448 с. - То же [Электронный ресурс]. - 2017. — Режим доступа: <http://znanium.com/catalog/product/560563>

5. Промышленная политика России: политэкономические и региональные аспекты [Электронный ресурс]: монография / В.С. Осипов, В.О. Евсеев, Н.А. Невская ; под ред. В.С. Осипова. — М. : Вузовский учебник, НИЦ ИНФРА-М, 2017. - 222 с. - Режим доступа: <http://znanium.com/catalog/product/615249>

6. Свод знаний по управлению бизнес-процессами. BPM СВОК 3.0: Учебное пособие / Под ред. Беляйчук А.А. - М.:Альпина Пабли., 2016. - 480 с.: 60х90 1/8 (Обложка) ISBN 978-5-9614-5455-0 - Режим доступа: <http://znanium.com/catalog/product/558829>

Научные газеты и журналы

1. Журнал «БЮДЖЕТНЫЕ ОРГАНИЗАЦИИ. Экономика и учет»
2. Журнал «Вопросы экономики»
3. Газета «Экономика и жизнь»
4. Журнал «КАЗЕННЫЕ УЧРЕЖДЕНИЯ. Экономика и учет»
5. Журнал «Справочник экономиста»
6. Журнал «ЭКО. Всероссийский экономический журнал»
7. Журнал «Экономика России: XXI век»
8. Журнал «Экономическое развитие России»

Базы данных, информационно-справочные и поисковые системы

1. www.consultant.ru Справочная правовая система «Консультант Плюс».
2. www.garant.ru – Справочная правовая система «Гарант».

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

9.1. Интернет-ресурсы

1. Сайт Министерства экономического развития РФ
<http://economy.gov.ru/minec/main>
2. Сайт Федеральной службы государственной статистики (Росстат)
<http://www.gks.ru/>
3. Федеральная антимонопольная служба <https://fas.gov.ru/>
4. Межбанковская фондовая биржа <https://mse.ru/>
5. Мониторинг экономических показателей <http://budgetrf.ru/>
6. Электронная библиотека <https://elibrary.ru/>
7. Электронная библиотека <https://www.rsl.ru/>
8. Электронная библиотека <http://www.library.fa.ru/>
9. Сайты органов власти субъектов РФ и муниципальных образований
10. Электронная библиотека Финансового университета (ЭБ)
<http://elib.fa.ru/>
11. Электронно-библиотечная система BOOK.RU <http://www.book.ru>
12. Электронно-библиотечная система «Университетская библиотека ОНЛАЙН» <http://biblioclub.ru/>
13. Электронно-библиотечная система Znanium <http://www.znaniy.com>
14. «Деловая онлайн библиотека» издательства «Альпина Паблишер»
<http://lib.alpinadigital.ru/en/library>
15. Электронно-библиотечная система издательства «ЮРАЙТ»
<https://www.biblio-online.ru/>
16. Научная электронная библиотека eLibrary.ru <http://elibrary.ru>

10. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

В организации изучения дисциплины «Реинжиниринг и управление бизнес-процессами» важное значение отводится лекции, так как на ней не только сообщается теоретически и практически значимая информация, но и происходит овладение слушателями ключевыми понятиями, развивается способность мыслить, подходить всесторонне и критически к тем или иным изучаемым фактам, явлениям, подходить к познанию творчески. Весьма важно студенту обеспечить эффективность своей работы в процессе слушания лекций. Прежде всего, студент должен уметь подготовиться к слушанию и восприятию лекции. Такая подготовка может включать в себя:

- просмотр записей прошедших лекций,
- ознакомление с темой предстоящей лекции по учебнику, пособию (по рекомендации педагога),
- подготовка дополнительных материалов к лекции (планов, схем, иллюстраций, других материалов).

Такая предварительная подготовка позволит студенту на лекции более активно включиться в познавательный процесс, организуемый и направляемый преподавателями.

Работа на лекции заключается в прослушивании и одновременной записи ее содержания. Это весьма сложный непрерывный и активный процесс, включающий в себя восприятие и осмысление излагаемых лектором положений, вычленение среди них главной, наиболее существенной формулировки обобщений и выводов из сообщенных фактов. Форма записи лекции студентом может быть различной – многое зависит от индивидуальных особенностей, уровня развития мышления и интеллектуальных умений, опыта и т.п. Но всегда необходимо соблюдение двух, по крайней мере, требований к конспектам лекций:

- 1) постоянная работа конспектирующего над тем, чтобы в них было больше мыслей и меньше слов, их выражающих;
- 2) четкое, логически оправданное членение записи лекции на отдельные разделы (в соответствии с ее планом) и формулировка названий этих разделов – определенной системы заголовков и подзаголовков. Иногда рекомендуется такое ведение конспекта, в котором излагаются только те положения, на которые было специально указано педагогом. Весьма полезно текст отдельных частей лекции излагать своими словами, использовать условные обозначения, сокращения наиболее часто используемых в науке терминов. Полезно записи лекций сопровождать изложением на полях текста своих собственных замечаний, соображений, желательно также записывать детально те наиболее

сложные вопросы курса, которые более обстоятельно излагаются в лекции, чем в учебниках.

Также студентам необходимо уделить должное внимание подготовке к семинарским, практическим занятиям. На семинарах и при подготовке к ним студенты учатся разумно планировать и результативно проводить самостоятельную работу.

На семинарских занятиях студенты могут отработать следующие виды учебно-познавательной деятельности:

- заслушивание сообщений, докладов студентов, их обсуждение;
- коллективные беседы – обсуждения в ходе них вопросов, предложенных преподавателем, а также и студентами, их участие при этом в уточнении, дополнении ответов товарищей, обоснование участниками семинара теоретических положений, подтверждение их примерами из своей педагогической деятельности или других педагогов;
- участие в мини-дискуссиях, посвященных обсуждению сложных, новых, наиболее актуальных вопросов;
- участие в разборе практических ситуаций;
- участие студентов в выполнении проверочных знаний: устном опросе, подготовке письменных ответов на вопросы, в терминологическом диктанте;
- проведение деловых игр, направленных на развитие мышления.

Беседа – проводится как коллективное обсуждение вопросов по заранее предложенному плану; обычно беседа занимает какую-то часть семинарского занятия, сочетаясь с использованием других методов, она может протекать в форме обсуждения проблем им воспроизводящей беседы с краткими выступлениями участников семинара с изложением своих позиций, и заключительным словом преподавателя. При раскрытии проблемных вопросов студент проявляет интеллектуальные усилия, формируя в ходе этой умственной работы новые для себя знания, развивая мышление, накапливая опыт активной мыслительной деятельности.

Заслушивание и обсуждение докладов. Доклады готовятся заранее по конкретным вопросам. Требования к докладам на семинарах:

- а) доклад должен раскрывать основное содержание темы возможно более полно и разносторонне, на высоком научном уровне;
- б) студент должен не читать доклад, а излагать его свободно, четко, эмоционально, стремясь увлечь товарищей: при этом можно иметь план выступления или иногда заглядывать в конспект;
- в) используя те или иные источники, нужно обязательно указывать, откуда взято то или иное положение, чья это точка зрения;

г) продолжительность доклада должна быть 9-10 мин, причем последняя минута должна быть посвящена изложению основной идеи, главных выводов сообщения.

Требования к выступлениям оппонентов (содокладчиков):

а) их задача – дать оценку сообщению товарища, проанализировав его содержание, а также четкость и яркость формы;

б) в случае необходимости оппонент высказывает несогласие с теми или иными положениями, вносит коррективы, дополнения, излагает свою точку зрения;

в) продолжительность выступления оппонента 2-3 минуты.

После выступления докладчиков и оппонентов организуется обсуждение, дискуссия. На последнем этапе работы подводятся итоги: оцениваются доклады и содоклады, отмечаются положительные и отрицательные моменты, даются рекомендации по их дальнейшему совершенствованию и использованию.

Подготовка к практическим занятиям

Целью семинарских и практических занятий по дисциплине является формирование и развитие у студентов навыков анализа нормативных правовых актов, регламентирующих организацию и осуществление профессиональной служебной деятельности государственных гражданских служащих и разработки предложений (рекомендаций) по ее совершенствованию.

При подготовке к практическому занятию студенты по согласованию с преподавателем самостоятельно изучают и анализируют нормативную правовую базу определенного ведомства, регламентирующую организацию и осуществление профессиональной служебной деятельности государственных гражданских служащих и разрабатывают предложения по ее совершенствованию. Результатом самостоятельной работы по подготовке к практическому занятию являются: отчеты по теме задания, справки и конкретные предложения.

В ходе аудиторной работы студенты делают доклады с использованием средств мультимедиа, имитационного моделирования и др. информационных и исследовательских технологий, которые обсуждаются методом групповой дискуссии.

По усмотрению преподавателя на период подготовки и проведения практического занятия могут создаваться творческие группы с разделением ролей (обязанностей) внутри них.

Выполнение групповых заданий

Для закрепления практических навыков решения задач студенты в течение семестра разрабатывают групповой проект. После изучения каждой темы, группы выполняют один из этапов проекта, который должен быть сдан в установленный срок.

Методические рекомендации по подготовке к дискуссии

Цель дискуссии как метода интерактивного метода обучения состоит в создании комфортных условий обучения, при которых студент или слушатель чувствует свою интеллектуальную состоятельность, свою успешность. Именно это делает продуктивным сам процесс обучения, дает знания и навыки, создает базу для работы по решению проблем после того, как обучение закончится.

Дискуссия, как один из методов интерактива, представляет собой целенаправленное обсуждение определенного конкретного вопроса, которое сопровождается обменом идеями, мнениями, мыслями между студентами группы.

Для успешного освоения материала студенты должны в ходе самостоятельной работы дополнять конспект лекции, используя рекомендованную литературу, а также осуществлять подготовку к семинарским занятиям по заранее выданному преподавателем заданию.

Студенты, не посещающие семинары, не выступающие на них и не представившие никаких самостоятельно выполненных ими домашних заданий, считаются неуспевающими.

К каждому практическому занятию студенты должны быть готовы ответить на вопросы преподавателя по пройденному материалу, для чего необходимо просмотреть лекции и дополнительную рекомендованную литературу.

Методические рекомендации по подготовке к кейс-стади

Метод кейс-стади (casestudy) является самостоятельным методом, но его основа – поиск обучающимися решения конкретной ситуации, поэтому относится к поисково-исследовательским технологиям.

Метод основан на анализе конкретных случаев. Ситуации (случаи) для анализа собираются и описываются специальным образом. Метод предназначен для совершенствования навыков и получения опыта в следующих областях: выявление, отбор и решение проблем; работа с информацией, осмысление значения деталей, описанных в ситуации; анализ и синтез информации и аргументов; работа с предположениями и

заклучениями; оценка альтернатив; принятие решений; умение работать в группе.

Цель метода – проанализировать ситуацию и выработать практическое решение совместными усилиями группы учащихся. Ситуация должна быть взята из практики.

Решение кейса рекомендуется проводить в пять этапов:

1. Ознакомление с ситуацией, ее особенностями;
2. Выделение основной проблемы (основных проблем); выделение фактов и персоналий, которые могут реально воздействовать;
3. Предложение концепций или идей для «мозгового штурма»;
4. Анализ последствий принятия того или иного решения;
5. Решение кейса – предложение одного или нескольких вариантов (последовательности действий), указание на возможное возникновение проблем, механизмы их предотвращения и решения. Представление результатов может быть в письменной или устной форме, индивидуально или в группе.

Максимальная польза из работы над кейсами будет извлечена в том случае, если учащиеся при предварительном знакомстве с ними будут придерживаться систематического подхода к их анализу.

Для этого:

1. Выпишите из соответствующей литературы ключевые идеи, для того, чтобы освежить в памяти теоретические представления, концепции и подходы, которые вам предстоит использовать при анализе кейса;
2. Бегло прочтите кейс, чтобы составить о нем общее представление;
3. Внимательно прочтите вопросы к кейсу и убедитесь в том, что Вы хорошо поняли, что от Вас требуется;
4. Вновь прочтите текст кейса, внимательно фиксируя все факты и проблемы, имеющие отношение к поставленным вопросам;
5. Подумайте, какие идеи и концепции соотносятся с проблемами, которые Вам предлагается рассмотреть при работе с кейсом.

Другие виды самостоятельной работы

В целях закрепления материала дисциплины студенты могут выполнить исследовательскую реферативную работу по любой из освоенных тем. Этот вид работы не является обязательным, но его выполнение приносит студенту дополнительно заработанные баллы.

11. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая

перечень необходимого программного обеспечения и информационных справочных систем

11.1. Комплект лицензионного программного обеспечения:

- 1) Продукты компании Microsoft, включая ОС Windows 7 и Office 2010 (лицензионный договор №0373100015716000433-0006932-01 от 02.08.2016)
- 2) Антивирусная защита ESET NOD32 (лицензия № EAV-0164094295 от 02.08.2016)

11.2. Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы:

- 1) Электронный периодический справочник «Система ГАРАНТ» (Регистрационный номер клиента 48-70740-000695, договор об оказании информационных услуг №2235/1 от 01.09.2008 г.)
- 2) Справочно-правовая система КонсультантПлюс (Регистрационный номер клиента 514389, договор об информационной поддержке №52/15 от 17.11.2015)
- 3) Официальный интернет-портал правовой информации <http://pravo.gov.ru> (доступ свободный).

11.3. Сертифицированные программные и аппаратные средства защиты информации не используются.

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

Наименование специальных помещений и помещений для самостоятельной работы	Оснащенность специальных помещений и помещений для самостоятельной работы
Учебная мультимедийная аудитория для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа, курсового проектирования (выполнения курсовых работ), групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации 398050, Липецкая область, г. Липецк, ул. Интернациональная, 12Б, ауд. 410, 4 этаж	<u>Специализированная мебель:</u> Лекционные парты + скамья – 15 шт. Стулья – 5 шт. Стол письменный – 3 шт. Учебная доска – 1 шт. Экран – 1 шт. <u>Технические средства обучения:</u> Компьютер преподавателя – 1 шт Мультимедиа проектор – 1 шт. Аудиоколонки – 1шт Экран настенный – 1шт