Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования
«РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»

Экономический факультет, отделение национальной экономики
(наименование структурного подразделения (института/факультета/филиала)

Кафедра национальной экономики
(наименование кафедры)

УТВЕРЖДЕНА
решением кафедры национальной экономики
Протокол № 4-16/17 от «16» мая 2017 г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

Б1.В.11 Управление изменениями и реинжиниринг
(индекс, наименование дисциплины (модуля), в соответствии с учебным планом)

направление подготовки (специальность)

38.03.01 Экономика
(код, наименование направления подготовки (специальности)

«Экономика предприятий и организаций»
(направленность(и) (профиль (и)/специализация(ии)

бакалавр
(квалификация)

очная, очно-заочная, заочная
(форма(ы) обучения)

Год набора – 2016 г.

Москва, 2017

Автор(ы)–составитель(и):

Быков В.М., к.э.н, доцент	Кафедра национальной экономики
(ученая степень и(или) ученое звание, должность)	*(наименование кафедры)*

Заведующий кафедрой

Национальной экономики	Казарян М.А., д.э.н., доцент
(наименование кафедры)	*(ученая степень и(или) ученое звание)*

СОДЕРЖАНИЕ

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю), соотнесенных с планируемыми результатами освоения программы…..... 4
2. Объем и место дисциплины (модуля) в структуре образовательной программы……. 8
3. Содержание и структура дисциплины (модуля)……...…….. 9
4. Фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине (модулю)…….……..……. 14
5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля)……. 28
6. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», включая учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся по дисциплине (модулю)…….…. 30
   - 6.1. Основная литература……..….…….…… 30
   - 6.2. Дополнительная литература……...…….…… 30
   - 6.3. Интернет-ресурсы……..……... 31
   - 6.4. Иные источники…….…….……...…….….….. 31
7. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы ……..…….. 31

1. ПЕРЕЧЕНЬ ПЛАНИРУЕМЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ, СООТНЕСЕННЫХ С ПЛАНИРУЕМЫМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ ОСВОЕНИЯ ПРОГРАММЫ

1.1. Дисциплина Б1.В.11 «Управление изменениями и реинжиниринг» имеет своей целью способствовать формированию и развитию у обучающихся знаний в области управления изменениями и реинжиниринга.

Изучение дисциплины осуществляется в соответствии с требованиями ОС ВО по направлению подготовки бакалавров 38.03.01 «Экономика» с учетом специфики направленности (профиля подготовки) – «Экономика предприятия и организации».

Дисциплина Б1.В.11 «Управление изменениями и реинжиниринг» обеспечивает овладение следующими компетенциями с учетом этапа:

Код компетенции	Наименование компетенции	Код этапа освоения компетенции	Наименование этапа освоения компетенции
ДПК(П)-1	Способность проводить анализ и принимать решения в области эффективности деятельности предприятия или организации	ДПК(П)-1.4.2 Этап 2	Способность принимать управленческие решения, направленные на повышение эффективности деятельности предприятия или организации
ДПК(П)-4	Способность к использованию инструментария стратегического менеджмента для эффективного развития предприятий и организаций	ДПК(П)-4.2.1 Этап 2	Способность принимать управленческие решения по стратегическому развитию предприятия или организации

1.2. В результате освоения дисциплины у студентов должны быть сформированы следующие знания, умения и навыки:

Код этапа освоения компетенции	Результаты обучения
ДПК(П)-1.4.2	***Знания:*** - возможностей использования современных методов управления изменениями в целях реструктуризации компании; - сущности и взаимосвязей изменения среды функционирования и внутренних параметров компании; - сущности и содержания междисциплинарного подхода к решению инновационных задач и экономические рациональные границы применения основных методов организационно-экономического моделирования; - методов построения концептуальных, математических и имитационных моделей; - методологии разработки проектов и программ по реорганизации, реструктуризации и реинжинирингу бизнес-процессов инновационных организаций, основные положения стратегии их развития и политики управления; - методов организации и планирования работы проектных групп, создания проектных офисов для осуществления технологических, организационных и маркетинговых инноваций; - методов разработки организационных структур и информационно-управленческих систем инновационной организации, методы управления орга-

Код этапа освоения компетенции	Результаты обучения
	низационными изменениями в рабочих коллективах при внедрении новой техники и технологий; ***Умения:*** - диагностировать систему управления и структуру компании на предмет необходимости и перспективных направлений масштабных изменений; - разрабатывать программу крупномасштабных изменений в компании (программу реструктуризации); - формулировать требования технического задания и оформлять документацию по проектно-конструкторским работам в соответствии со стандартами, техническими условиями и другими нормативными документами; - разрабатывать организационно-техническую и организационно-экономическую документацию (графики работ, инструкции, планы, сметы, бюджеты, технико-экономические обоснования, частные технические задания) и составлять управленческую отчетность по утвержденным формам; - оценивать экономическую эффективность проектно-конструкторских решений; - использовать информационные технологии и инструментальные средства при разработке инновационных проектов, применять средства автоматизации при проектировании и подготовке производства; ***Владение:*** - навыками формирования и осуществления крупномасштабных изменений в структуре и системах управления компанией для повышения конкурентоспособности бизнеса; - навыками организации деятельности проектных офисов для внедрения современных информационных технологий управления производственными ресурсами, производственными мощностями, проектами и программами, жизненным циклом промышленной продукции; - приемами руководства проектами по системной интеграции и внедрению автоматизированных систем управления организацией, автоматизированных систем управления технологическими процессами и информационно-аналитических систем; - приемами руководства разработкой основных разделов концептуальных проектов развития информационных систем планирования производственных ресурсов организации и интегрированной логистической поддержки жизненного цикла промышленной продукции, определение требований технических заданий на их разработку; - навыки разработки организационно-технической документации по проектам реинжиниринга бизнес-процессов на стадиях жизненного цикла продукции; - навыки анализа пригодности субподрядчиков для выполнения проектов по внедрению информационных технологий и последующий контроль работ и продукции, выполненных субподрядчиками; - способами участия в работе по определению потребности организации в квалифицированных специалистах по реинжинирингу бизнес-процессов и внедрению информационных систем планирования производственных ресурсов и производственных мощностей; - приемами реализации мероприятий по внедрению прогрессивной техники и технологии, улучшению использования ресурсов организации для повышения эффективности производственных процессов

Код этапа освоения компетенции	Результаты обучения
ДПК(П)-4.2.1	***Знания:*** - сущности и взаимосвязей изменений среды функционирования и внутренних параметров компании; - процессов, составляющих основу системы управления переходом от существующей структуры к перспективной; - принципов формирования стоимости денег во времени; - принципов дисконтирования денежного потока; - принципов начисления сложных процентов; - принципов расчета приведенной и будущей стоимости; - принципов расчета доходности активов; - методов дисконтирования денежных потоков, методов многовариантности расчетов, методов математического моделирования и количественной оптимизации; - отечественных и международных стандартов в области финансового планирования; - методик финансового анализа состояния клиента; - принципов портфельного управления инвестированием; - принципов подбора и распределения активов; - принципов соотношения риска и доходности; - понятий безрискового актива; - способов управления финансовыми рисками; - методов количественного и качественного анализа финансовых показателей; - порядка и принципов составления финансовых планов; - методик и инструментария финансового планирования; - методик инвестиционного профилирования клиентов (риск-профилирование); ***Умения:*** - исследовать организационную структуру компании и систему управления и на предмет необходимости в направлениях масштабных изменений; - проводить структурированное интервью и анкетирование клиента на предмет инвестиционного профиля; - получать, интерпретировать и документировать результаты исследований; - использовать расчетные таблицы и калькуляторы; - оценивать затраты на проведение финансовых операций; - рассчитывать величину портфеля, достаточную для покрытия финансовых целей; - выявлять соответствие/несоответствие инвестиционного профиля клиента параметрам инвестиционного портфеля; - рассчитывать размер инвестиций, необходимый для достижения целей клиента; - рассчитывать целевую доходность в зависимости от финансовых целей и начального капитала; - определять порядок проведения финансовых операций в зависимости от вида финансовых продуктов; ***Владение:*** - навыками разработки стратегии организационного развития; - навыками разработки программы организационного развития и изменений и обеспечении их реализации; - приемами составления перечня рекомендаций по управлению инвестицион-

Код этапа освоения компетенции	Результаты обучения
	ным риском; - приемами составления инвестиционного портфеля; - навыками выявления качественных и количественных свойств рисков в предполагаемых к использованию финансовых продуктах; - приемами привлечения к решению задач финансового планирования независимых внешних консультантов и экспертов в области финансовых рынков; - навыками согласования условий инвестиционного портфеля с клиентом; - навыками регулярного пересмотра качества инвестиционного портфеля клиента (селекция и аллокация активов); - методиками проведение расчетов величины портфеля, достаточной для покрытия финансовых целей; - методиками расчета размера инвестиций, необходимого для достижения целей клиента; - методиками расчета целевой доходности в зависимости от финансовых целей и начального капитала; - методиками анализа финансового положения клиента; - методиками выявления несоответствий текущего финансового состояния клиента его финансовым целям; - навыками подбора классов активов и финансовых продуктов в соответствии с потребностями клиента; - способами проведения стресс-тестов и сценарного анализа; -навыками моделирования целевого портфеля клиента; - методиками расчета параметров целевого инвестиционного портфеля; - приемами формирования финансового плана и критериев мониторинга его выполнения; - навыками определения и согласования правил информирования клиента; - способами установления критериев оценки показателей инвестиционного портфеля; - способами пересмотра (ребалансировки) состава активов клиентского портфеля; - навыками мониторинга финансового плана, определения критериев эффективности финансового плана и качества инвестиционного портфеля клиента; - навыками анализа изменений стоимости капитала инвестиционного портфеля; - методами составления прогноза денежного потока; - методами оптимизации финансового плана; - навыками анализа использования заемных средств (кредитные продукты); - навыками моделирования целевого портфеля; - способами презентации согласованных финансовых решений клиенту; - приемами определения критериев взаимодействия с клиентом

2. ОБЪЕМ И МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ) В СТРУКТУРЕ ОП ВО

Дисциплина Б1.В.11 «Управление изменениями и реинжиниринг» относится к блоку дисциплин вариативной части (обязательные дисциплины) учебного плана направления подготовки бакалавров 38.03.01 «Экономика», профиль «Экономика предприятий и организаций» и реализуется в рамках следующих форм обучения:

очной: 4 курс, 8 семестр;
контактная работа с преподавателем – 32 ак.(24 астр.) ч., из них:
– 16 ак.(12 астр.) ч. лекций,
– 16 ак.(12 астр.) ч. практических занятий;
самостоятельная работа студента – 40 ак.(30 астр.) ч.,
36 ак. ч. экзамен.

очно-заочной: 5 курс, 10 семестр;
контактная работа с преподавателем – 32 ак.(24 астр.) ч., из них:
– 16 ак.(12 астр.) ч. лекций,
– 16 ак.(12 астр.) ч. практических занятий;
самостоятельная работа студента – 40 ак.(30 астр.) ч.,
36 ак. ч. экзамен.

заочной: 5 курс;
контактная работа с преподавателем – 24 ак.(18 астр.) ч., из них:
– 12 ак.(9 астр.) ч. лекций,
– 12 ак.(9 астр.) ч. практических занятий;
самостоятельная работа студента – 75 ак.(56,25 астр.) ч.
9 ак. ч. экзамен.

Общая трудоемкость дисциплины составляет 3 зачетные единицы – 108 ак. (81 астр.) ч.

Форма промежуточной аттестации – экзамен.

В методологическом плане дисциплина Б1.В.11 «Управление изменениями и реинжиниринг» опирается на знания, полученные студентами в процессе изучения дисциплин Б1.В.03 «Экономика предприятий и организаций», Б1.В.04 «Управление малым бизнесом», Б1.В.05 «Бизнес-планирование», Б1.В.10 «Цены и ценообразование», Б1.В.06 «Операционно-финансовое планирование».

Дисциплина служит основой для прохождения преддипломной практики, подготовке и сдаче государственного экзамена и защиты выпускной квалификационной работы.

3. СОДЕРЖАНИЕ И СТРУКТУРА ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

3.1. Распределение объема дисциплины (модуля) по разделам (темам), семестрам, видам учебной работы и формам контроля

№ п/п	Наименование тем (разделов)	Объем дисциплины (модуля), ак. час.						Форма текущего контроля успеваемости*, промежуточной аттестации
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий				СР	
			Л	ЛР	ПЗ	КСР		
Очная форма обучения								
Тема 1	Реинжиниринг предприятия	9	2	-	2	-	7	Т, Э
Тема 2	Модель структурного преобразования бизнеса	9	2	-	2	-	7	Т, О
Тема 3	Основные тенденции современного менеджмента предприятия	13	4	-	2	-	7	Т, О
Тема 4	Технология проведения реинжиниринга бизнеса	9	2	-	2	-	7	Т, ИЗ
Тема 5	Информационные технологии (инструментальные средства) проведения реинжиниринга бизнеса	13	4	-	2	-	7	Т, О
Тема 6	Практическое занятие: «Моделирование бизнес-процессов с применением компьютерной технологии AllFusion Process Modeler»	13	2	-	6	-	5	Т, Э
	Итого	72	16	-	16	-	40	
Промежуточная аттестация		36				36		Экзамен
	Всего:	**108**	**16**	**-**	**16**	**36**	**40**	
Очно-заочная форма обучения								
Тема 1	Реинжиниринг предприятия	9	2	-	2	-	7	Т, Э
Тема 2	Модель структурного преобразования бизнеса	9	2	-	2	-	7	Т, О
Тема 3	Основные тенденции современного менеджмента предприятия	13	4	-	2	-	7	Т, О
Тема 4	Технология прове-	9	2	-	2	-	7	Т, ИЗ

№ п/п	Наименование тем (разделов)	Объем дисциплины (модуля), ак. час.						Форма текущего контроля успеваемости*, промежуточной аттестации
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий				СР	
			Л	ЛР	ПЗ	КСР		
	дения реинжиниринга бизнеса							
Тема 5	Информационные технологии (инструментальные средства) проведения реинжиниринга бизнеса	13	4	-	2	-	7	Т, О
Тема 6	Практическое занятие: «Моделирование бизнес-процессов с применением компьютерной технологии AllFusion Process Modeler»	13	2	-	6	-	5	Т, Э
Итого		72	16	-	16	-	40	
Промежуточная аттестация		36				36		Экзамен
Всего:		**108**	**16**	**-**	**16**	**36**	**40**	
Заочная форма обучения								
Тема 1	Реинжиниринг предприятия	18	2	-	2	-	14	Т, Э
Тема 2	Модель структурного преобразования бизнеса	18	2	-	2	-	14	Т, О
Тема 3	Основные тенденции современного менеджмента предприятия	18	2	-	2	-	14	Т, О
Тема 4	Технология проведения реинжиниринга бизнеса	17	2	-	2	-	13	Т, ИЗ
Тема 5	Информационные технологии (инструментальные средства) проведения реинжиниринга бизнеса	14	2	-	2	-	10	Т, О
Тема 6	Практическое занятие: «Моделирование бизнес-процессов с применением компьютерной технологии AllFusion Process Modeler»	14	2	-	2	-	10	Т, Э

№ п/п	Наименование тем (разделов)	Объем дисциплины (модуля), ак. час.						Форма текущего контроля успеваемости*, промежуточной аттестации
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий				СР	
			Л	ЛР	ПЗ	КСР		
	Итого	99	12		12		75	
Промежуточная аттестация		9				9		Экзамен
	Всего:	**108**	**12**	**-**	**12**	**9**	**75**	

** Примечание: формы текущего контроля успеваемости на семинарах и практических занятиях – опрос (О), тестирование (Т), эссе (Э), индивидуальное задание (ИЗ).*

Распределение объема дисциплины (в переводе на астрономические часы)

№ п/п	Наименование тем (разделов)	Объем дисциплины (модуля), астр. час.						Форма текущего контроля успеваемости*, промежуточной аттестации
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий				СР	
			Л	ЛР	ПЗ	КСР		
Очная форма обучения								
Тема 1	Реинжиниринг предприятия	6,75	1,5	-	1,5	-	5,25	Т, Э
Тема 2	Модель структурного преобразования бизнеса	6,75	1,5	-	1,5	-	5,25	Т, О
Тема 3	Основные тенденции современного менеджмента предприятия	9,75	1,5	-	1,5	-	5,25	Т, О
Тема 4	Технология проведения реинжиниринга бизнеса	6,75	1,5	-	1,5	-	5,25	Т, ИЗ
Тема 5	Информационные технологии (инструментальные средства) проведения реинжиниринга бизнеса	9,75	3	-	1,5	-	5,25	Т, О
Тема 6	Практическое занятие: «Моделирование бизнес-процессов с применением компьютерной технологии AllFusion Process Modeler»	9,75	1,5	-	4,5	-	3,75	Т, Э
	Итого	54	12	-	12	-	30	
Промежуточная аттестация		27				27		Экзамен
	Всего:	**81**	**12**	**-**	**12**	**27**	**30**	

№ п/п	Наименование тем (разделов)	Объем дисциплины (модуля), астр. час.						Форма текущего контроля успеваемости*, промежуточной аттестации
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий				СР	
			Л	ЛР	ПЗ	КСР		
Очно-заочная форма обучения								
Тема 1	Реинжиниринг предприятия	6,75	1,5	-	1,5	-	5,25	Т, Э
Тема 2	Модель структурного преобразования бизнеса	6,75	1,5	-	1,5	-	5,25	Т, О
Тема 3	Основные тенденции современного менеджмента предприятия	9,75	1,5	-	1,5	-	5,25	Т, О
Тема 4	Технология проведения реинжиниринга бизнеса	6,75	1,5	-	1,5	-	5,25	Т, ИЗ
Тема 5	Информационные технологии (инструментальные средства) проведения реинжиниринга бизнеса	9,75	3	-	1,5	-	5,25	Т, О
Тема 6	Практическое занятие: «Моделирование бизнес-процессов с применением компьютерной технологии AllFusion Process Modeler»	9,75	1,5	-	4,5	-	3,75	Т, Э
	Итого	54	12	-	12	-	30	
Промежуточная аттестация		27				27		Экзамен
	Всего:	**81**	**12**	**-**	**12**	**27**	**30**	
Заочная форма обучения								
Тема 1	Реинжиниринг предприятия	13,5	1,5	-	1,5	-	10,5	Т, Э
Тема 2	Модель структурного преобразования бизнеса	13,5	1,5	-	1,5	-	10,5	Т, О
Тема 3	Основные тенденции современного менеджмента предприятия	13,5	1,5	-	1,5	-	10,5	Т, О
Тема 4	Технология проведения реинжиниринга бизнеса	12,75	1,5	-	1,5	-	9,75	Т, ИЗ
Тема 5	Информационные технологии (инструментальные сред-	10,5	1,5	-	1,5	-	7,5	Т, О

№ п/п	Наименование тем (разделов)	Объем дисциплины (модуля), астр. час.						Форма текущего контроля успеваемости*, промежуточной аттестации
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий				СР	
			Л	ЛР	ПЗ	КСР		
	ства) проведения реинжиниринга бизнеса							
Тема 6	Практическое занятие: «Моделирование бизнес-процессов с применением компьютерной технологии AllFusion Process Modeler»	10,5	1,5	-	1,5	-	7,5	Т, Э
Итого		74,25	9		9		56,25	
Промежуточная аттестация		6,75				6,75		Экзамен
Всего:		**81**	**9**	**-**	**9**	**6,75**	**56,25**	

3.2. Наименование и содержание разделов (тем) дисциплины

№ темы	Наименование раздела (темы)	Содержание раздела (темы)
1	Реинжиниринг предприятия	Определение реинжиниринга, цель реинжиниринга, его объекты и предметы изучения. Современные подходы к улучшению бизнес-процессов. Сравнительный анализ эволюционных и революционных подходов совершенствования БП. Суть и базовые принципы реинжиниринга. Задачи, решаемые реинжинирингом. Методы структурных преобразований бизнес-процессов. Методы преобразования бизнес-процесса, связанные с изменением организационно-правовой структуры предприятия. Общее и различие в методах реструктуризации и реинжиниринга БП. Мотивация персонала предприятия и проведение реинжиниринга
2	Модель структурного преобразования бизнеса	Факторы, определяющие глубину проведения структурного преобразования бизнеса. Природа внешнего окружения бизнес-процесса. Типы стратегий преобразований бизнес-процесса. Организационная культура бизнеса. Организационная структура бизнес-процесса. Модель организационных преобразований. Стиль руководства компании. Переходные состояния в модели организационных преобразован.
3	Основные тенденции современного менеджмента предприятия	Функционально-ориентированные структуры бизнеса. Причины, обуславливающие появление процессно-ориентированных структур бизнеса. Преимущества процессно-ориентированных структур бизнеса. Концептуальная модель процессно-ориентированной структуры бизнеса. Задачи, решаемые информационно-аналитическим ядром компании. Организационный состав процессно-ориентированной компании. Функциональные обязанности членов команды процесса. Компетенция совета директоров компании. Функции президента компании

№ темы	Наименование раздела (темы)	Содержание раздела (темы)
4	Технология проведения реинжиниринга бизнеса	Процесс управления, его входы и выходы. Участники процесса. Участники команды, их роли. Этапная деятельность по улучшению бизнес-процессов. Организация деятельности по совершенствованию бизнес-процессов. Методическое обеспечение деятельности по улучшению бизнес-процессов. Разработка модели существующих бизнес-процессов. Детальное моделирование бизнес-процессов. Измерение бизнес-процессов. Принципы совершенствования бизнес-процессов. Разработка целевой модели бизнес-процессов. Уровни зрелости бизнес-процессов. Внедрение целевых моделей бизнес-процессов и управление изменениями. Функционально-стоимостной анализ деятельности предприятия. Социально-поведенческие факторы противодействия реинжинирингу
5	Информационные технологии (инструментальные средства) проведения реинжиниринга бизнеса	Методология структурного анализа IDEF в моделировании БП. Функции в IDEFO. Границы и связи в IDF0. Синтаксис и семантика моделей IDF0. Туннели в IDEFO. Функционально-стоимостной анализ в процессе реализации оценки БП. Технология разработки модели «AS-IS» с использованием средств AllFusion Process Modeler. Технология разработки модели «TO-BE» с использованием средств AllFusion Process Modeler. Графическая интерпретация результатов моделирования БП с использованием средств «AllFusion Process Modeler – Excel».
6	Практическое занятие: «Моделирование бизнес-процессов с применением компьютерной технологии AllFusion Process Modeler»	Создание компьютерной модели существующего бизнес-процесса. Функционально-стоимостной анализ существующего бизнес-процесса. Измерение бизнес-процесса. Оценка возможностей для оперативного и стратегического управления в существующем бизнес-процессе. Создание компьютерной модели бизнес-процесса «как должно быть». Функционально-стоимостной анализ бизнес-процесса «как должно быть». Оценка возможностей для оперативного и стратегического управления в бизнес-процессе «как должно быть». Проблемы практического внедрения процессного подхода: российский и зарубежный опыт

4. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)

4.1. Формы и методы текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации

Текущий контроль является одним из составляющих оценки качества освоения образовательных программ, направленный на проверку знаний, умений и навыков обучающихся. Основными задачами текущего контроля успеваемости является повышение качества и прочности знаний студентов, приобретение и развитие навыков самостоятельной работы, а также повышение активности студентов на занятиях. Данный вид контроля стимулирует у студентов стремление к систематической самостоятельной работе по изучению дисциплины. Текущий контроль представляет собой регулярно осуществляемую проверку усвоения учебного материала. Данная

оценка предполагает систематичность, непосредственно коррелирующаяся с требованием постоянного и непрерывного мониторинга качества обучения.

Оценка знаний, умений и навыков осуществляется на всех практических занятиях по всем формам обучения в соответствии с целями и задачами занятия. Текущий контроль знаний, умений и навыков осуществляется преподавателем по четырехбалльной шкале с выставлением оценки в журнале учета занятий.

Промежуточная аттестация представляет собой процедуру, проводимую с целью определения степени освоения обучающимися образовательной программы, в т.ч. отдельной части или всего объема учебного предмета, курса, дисциплины образовательной программы. Она проводится в формах, определенных учебным планом, и в порядке, установленном РАНХиГС.

4.1.1. В ходе реализации дисциплины Б1.В.11 «Управление изменениями и реинжиниринг» используются следующие методы текущего контроля успеваемости обучающихся:

устный и письменный контроль, предполагающий использование следующих форм контрольных средств:

– опрос – групповой или индивидуальный;

– тестирование – учебная технология, позволяющая измерять знания, умения и навыки студентов, состоящая из тестовых заданий и формализованных процедур проведения, обработки и анализа результатов;

– эссе – сочинение небольшого объёма по какому-л. частному вопросу, написанное в свободной, индивидуально-авторской манере изложения для приобретения навыков в анализе теоретических проблем, теоретико-практического мышления студента;

– индивидуальное задание – индивидуальная деятельность обучаемых, направленная на нахождение путей оптимального решения поставленной задачи в соответствии с полученным заданием с целью выработки навыков оценки эффективности инвестиционного проекта, развития мышления, умения применять полученные теоретические знания на практике, быстроты оценки ситуации и принятия решения.

4.1.2. Промежуточная аттестация по дисциплине Б1.В.11 «Управление изменениями и реинжиниринг» происходит в форме экзамена.

Экзамен проводится посредством устного опроса студента (диалога преподавателя со студентом, цель которого заключается в выявлении индивидуальных достижений студента по освоению основных положений дисциплины в объеме требований учебной программы.

Процедура проведения экзамена предусматривает получение студентом билета (включающего 2 вопроса), его подготовку в течение 20-25 минут, в процессе которой студент может составить конспект ответа на вопросы, содержащиеся в билете. После подготовки студент отвечает на вопросы, сформулированные в билете, а также по мере необходимости на дополнительные вопросы.

Аттестация производится в соответствии со шкалой оценивания результатов обучения (пункт 4.3 настоящей рабочей программы).

4.2. Материалы текущего контроля успеваемости, обеспечивающие оценивание знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности

Оценивание знаний, умений и навыков по учебной дисциплине Б1.В.11 «Управление изменениями и реинжиниринг» осуществляется посредством использования следующих видов оценочных средств:

– письменное тестирование (вопросы будут приведены ниже);

– написание эссе;

– устное собеседование на коллоквиуме согласно списку вопросов (приведенных ниже);

– выполнение индивидуального задания.

Вопросы для самоконтроля:

1. Что такое «реинжиниринг», каковы его цель и решаемые им задачи?
2. Каковы современные подходы к улучшению бизнес-процессов?
3. В чем различие эволюционных и революционных подходов совершенствования БП?
4. Каковы базовые принципы реинжиниринга?
5. В чем суть функции планирования?
6. Каковы задачи, решаемые реинжинирингом?
7. Каков состав участников команды, осуществляющей реинжиниринг?
8. Какими видами обеспечения должна обладать команда, осуществляющая реинжиниринг?
9. В чем заключается процесс сбора ин информации о бизнес-процессах?
10. Перечислите основные подходы к улучшению бизнес-процессов?
11. В чем заключается детальное моделирование бизнес-процессов?
12. Каковы инструментальные средства, используемые для детального моделирования бизнес-процессов?
13. В чем заключается процедура измерения бизнес-процессов?
14. Каковы основные этапы разработки целевой модели бизнес-процесса?
15. Определите основные направления улучшения бизнес-процессов.
16. Что такое уровни зрелости бизнес-процессов?
17. Что такое принудительное управление изменениями?
18. Что такое адаптивное изменение бизнес-процессов?
19. Что такое экстремальное управление бизнес-процессами?
20. Что такое управляемое сопротивление в реинжиниринге?
21. Каково общее и различие в методах реструктуризации и реинжиниринга БП?
22. Перечислите факторы, определяющие глубину проведения структурных преобразований бизнеса
23. Что такое «Природа внешнего окружения БП»?

24. Какие существуют типы стратегий преобразований БП?

25. Что такое организационная культура бизнеса?

26. Что такое организационная структура БП?

27. Что понимается под моделью организационных преобразований?

28. Каковы типы стилей руководства компанией?

29. Опишите переходные состояния в модели организационных преобразований

30. Что такое процесс управления, его входы и выходы?

31. Каков состав участников бизнес-процесса?

32. Назовите основные этапная улучшения бизнес-процессов.

33. В чем заключается организация деятельности по совершенствованию бизнес-34. процессов?

35. Что понимается под методическим обеспечением деятельности по улучшению бизнес-процессов?

36. Как осуществляется внедрение целевых моделей бизнес-процессов и управление изменениями?

37. Каковы социально-поведенческие факторы противодействия реинжинирингу?

38. Каковы основные принципы методология системно-структурного анализа IDEF в моделировании БП

Примерный перечень тем контрольных работ (проектных заданий) по дисциплине

1. Разработка модели бизнеса в формате функций IDEFO
2. Разработка модели бизнеса с использованием границ и связей IDEFO
3. Разработка модели бизнеса с использованием туннельных связей IDEFO
4. Разработка модели AS-IS
5. Разработка модели TO-BE
6. Разработка модели с применением функционально-стоимостного анализа оценки БП
7. Разработка объектных моделей бизнеса компании, в которой работает слушатель
8. Обоснование метода внедрения новой модели бизнеса в компанию, в которой работает слушатель

Перечень примерных вопросов к экзамену

1. Определение реинжиниринга, его цель, объекты и предметы изучения
2. Современные подходы к улучшению бизнес-процессов
3. Сравнительный анализ эволюционных и революционных подходов совершенствования БП
4. Суть и базовые принципы реинжиниринга
5. Задачи, решаемые реинжинирингом

6. Методы структурных преобразований бизнес-процессов
7. Методы преобразования БП, связанные с изменением организационно-правовой структуры предприятия
8. Общее и различие в методах реструктуризации и реинжиниринга БП
9. Факторы, определяющие глубину проведения структурных преобразований бизнеса
10. Природа внешнего окружения БП
11. Типы стратегий преобразований БП
12. Организационная культура бизнеса
13. Организационная структура БП
14. Модель организационных преобразований
15. Стиль руководства компании
16. Переходное состояние 1 в модели организационных преобразований
17. Переходное состояние 2 в модели организационных преобразований
18. Переходное состояние 3 в модели организационных преобразований
19. Переходное состояние 4 в модели организационных преобразований
20. Основные тенденции современного менеджмента предприятий
21. Использование функционально-ориентированных структур бизнеса
22. Причины, обуславливающие появление процессно-ориентированных структур бизнеса
23. Преимущества процессно-ориентированных структур бизнеса
24. Концептуальная модель процессно-ориентированной структуры бизнеса
25. Задачи, решаемые информационно-аналитическим ядром компании
26. Организационный состав процессно-ориентированной компании
27. Функциональные обязанности членов команды процесса
28. Компетенция совета директоров компании
29. Функции президента компании
30. Процесс управления, его входы и выходы
31. Участники процесса
32. Участники команды, их роли
33. Этапная деятельность по улучшению бизнес-процессов
34. Организация деятельности по совершенствованию бизнес-процессов
35. Методическое обеспечение деятельности по улучшению бизнес-процессов
36. Разработка модели существующих бизнес-процессов
37. Детальное моделирование бизнес-процессов
38. Измерение бизнес-процессов
39. Принципы совершенствования бизнес-процессов
40. Разработка целевой модели бизнес-процессов
41. Уровни зрелости бизнес-процессов
42. Внедрение целевых моделей бизнес-процессов и управление изменениями
43. Принудительное управление изменениями
44. Адаптивное изменение
45. Экстремальное управление
46. Управляемое сопротивление

47. Социально-поведенческие факторы противодействия реинжинирингу
48. Методология системно-структурного анализа IDEF в моделировании БП
49. Практика реализация проектов по реинжинирингу бизнес-процессов в компании Границы и связи в IDF0

4.3. Оценочные средства для промежуточной аттестации

4.3.1. Уровень знаний, умений и навыков при промежуточной аттестации в форме дифференцированного зачета определяется оценками «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно»:

Обозначения		Формулировка требований к степени освоения дисциплины
Цифр.	Оценка	
2	Неуд.	Студент показывает недостаточные знания программного материала, не способен аргументировано и последовательно объяснить выводы, изложенные в аналитической записке, допускается грубые ошибки в ответах, неправильно отвечает на поставленный вопрос или затрудняется с ответом, не может решить задачу билета, не знает базовых понятий и коэффициентов
3	Удовл.	Студент показывает достаточные, но не глубокие знания программного материала; при ответе не допускает грубых ошибок или противоречий, однако в формулировании ответа отсутствует должная связь между анализом, аргументацией и выводами. Проблемы компании правильно сформулированы в аналитической записке, однако конкретные причины указаны не полностью. Для получения правильного ответа требуются уточняющие вопросы. Задача решена не совсем верно, с помощью преподавателя
4	Хор.	Студент показывает глубокие знания материала, грамотно его излагает, достаточно полно отвечает на поставленный вопрос и дополнительные вопросы, умело формулирует выводы. Задача решена правильно. Аналитическая записка в целом корректно составлена за исключением некоторых недочетов, предложенные меры почти полностью адекватны ситуации: В то же время при ответе допускает несущественные погрешности
5	Отл.	Студент показывает полные и глубокие знания программного материала, логично и аргументировано отвечает на поставленный вопрос, полностью правильно решает задачу билета, аналитическая записка правильна по содержанию и хорошо оформлена. Автор свободно владеет всеми показателями для подтверждения сделанных выводов и рекомендаций

4.3.2 Шкала оценивания письменного тестирования по итогам лекционного курса. 18 и более правильных ответов — оценка отлично;

14-17 правильных ответов — оценка хорошо;

10-13 правильных ответов — оценка удовлетворительно;

9 и менее правильных ответов — оценка неудовлетворительно.

4.3.3. Шкала оценивания результатов практических заданий (расчета и презентаций кейсов, дискуссии в процессе презентации кейсов)

Обозначения		Формулировка требований к степени освоения дисциплины
Цифр.	Оценка	
2	Неуд.	Рабочая группа студентов не произвела необходимых расчетов для защиты кейса и не подготовила презентацию

Обозначения		Формулировка требований к степени освоения дисциплины
Цифр.	Оценка	
3	Удовл.	Рабочая группа студентов допускает несколько незначительных ошибок в расчетах показателей, презентация оформлена не полностью, недостаточно аргументированы выводы по результатам расчетов, допускает неточности, что требует дополнительных вопросов. Не все дискуссионные вопросы проработаны
4	Хор.	Рабочая группа студентов полностью выполнила задание кейса, логично и правильно сформулированы выводы по результатам расчета, отвечает на вопрос о технологии ее решения, достаточно аргументирует свое решение, но при ответе допускает погрешности. При ответе на вопросы дискуссии допускаются небольшие неточности
5	Отл.	Рабочая группа логично и правильно производит расчеты в рамках кейса, делает грамотные выводы по их результатам, полно отвечает на вопрос о технологии ее решения, подробно аргументирует свое мнение в дискуссии. Все дискуссионные вопросы рассмотрены

За работу в семестре студенту начисляется рейтинговый балл (от 0 до 5) за каждое задание по расчету и презентации кейса, баллы (от 0 до 10) за тестирование, 1 или 2 балла за активное участие в обсуждении кейсов других групп;

4.4. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций

Код этапа компетенции	Показатель оценивания	Критерий оценивания	Средства оценивания	Шкала оценивания
ДПК(П)-1.4.2	**Знания:** возможностей использования современных методов управления изменениями в целях реструктуризации компании; - сущности и взаимосвязей изменения среды функционирования и внутренних параметров компании; - сущности и содержания междисциплинарного подхода к решению инновационных задач и экономические рациональные границы применения основных методов организационно-экономического моделирования; - методов построения концептуальных, математических и имитационных моделей; - методологии разработки проектов и программ по реорганизации, реструктуризации и реинжинирингу бизнес-	Правильность и полнота ответов, глубина понимания вопроса	<u>Текущий контроль</u> выполнение устных и письменных заданий <u>Промежуточная аттестация</u> экзамен	Шкала 1

Код этапа компетенции	Показатель оценивания	Критерий оценивания	Средства оценивания	Шкала оценивания
	процессов инновационных организаций, основные положения стратегии их развития и политики управления; - методов организации и планирования работы проектных групп, создания проектных офисов для осуществления технологических, организационных и маркетинговых инноваций; - методов разработки организационных структур и информационно-управленческих систем инновационной организации, методы управления организационными изменениями в рабочих коллективах при внедрении новой техники и технологий			
	Умения: диагностировать систему управления и структуру компании на предмет необходимости и перспективных направлений масштабных изменений; - разрабатывать программу крупномасштабных изменений в компании (программу реструктуризации); - формулировать требования технического задания и оформлять документацию по проектно-конструкторским работам в соответствии со стандартами, техническими условиями и другими нормативными документами; - разрабатывать организационно-техническую и организационно-экономическую документацию (графики работ, инструкции, планы, сметы, бюджеты, технико-экономические обоснования, частные технические задания) и составлять управленческую отчетность по утвержденным формам;	Правильность выполнения учебных заданий, аргументированность выводов	<u>Текущий контроль</u> выполнение устных и письменных заданий <u>Промежуточная аттестация</u> экзамен	Шкала 1

Код этапа компетенции	Показатель оценивания	Критерий оценивания	Средства оценивания	Шкала оценивания
	- оценивать экономическую эффективность проектно-конструкторских решений; - использовать информационные технологии и инструментальные средства при разработке инновационных проектов, применять средства автоматизации при проектировании и подготовке производства			
	Навыки: формирования и осуществления крупномасштабных изменений в структуре и системах управления компанией для повышения конкурентоспособности бизнеса; - организации деятельности проектных офисов для внедрения современных информационных технологий управления производственными ресурсами, производственными мощностями, проектами и программами, жизненным циклом промышленной продукции; - руководства проектами по системной интеграции и внедрению автоматизированных систем управления организацией, автоматизированных систем управления технологическими процессами и информационно-аналитических систем; - руководства разработкой основных разделов концептуальных проектов развития информационных систем планирования производственных ресурсов организации и интегрированной логистической поддержки жизненного цикла промышленной продукции, определение требований технических заданий на их разработку;	Обоснованность и аргументированность выполнения учебной деятельности	Текущий контроль выполнение практических заданий Промежуточная аттестация экзамен	Шкала 2

Код этапа компетенции	Показатель оценивания	Критерий оценивания	Средства оценивания	Шкала оценивания
	- разработки организационно-технической документации по проектам реинжиниринга бизнес-процессов на стадиях жизненного цикла продукции; - анализа пригодности субподрядчиков для выполнения проектов по внедрению информационных технологий и последующий контроль работ и продукции, выполненных субподрядчиками; - участия в работе по определению потребности организации в квалифицированных специалистах по реинжинирингу бизнес-процессов и внедрению информационных систем планирования производственных ресурсов и производственных мощностей; - реализации мероприятий по внедрению прогрессивной техники и технологии, улучшению использования ресурсов организации для повышения эффективности производственных процессов			
ДПК(П)-4.2.1	**Знания:** сущности и взаимосвязей изменений среды функционирования и внутренних параметров компании; - процессов, составляющих основу системы управления переходом от существующей структуры к перспективной; - принципов формирования стоимости денег во времени; - принципов дисконтирования денежного потока; - принципов начисления сложных процентов; - принципов расчета приведенной и будущей стоимости; - принципов расчета доходности активов; - методов дисконтирования денежных потоков, методов многовариантности расчетов,	Правильность и полнота ответов, глубина понимания вопроса	Текущий контроль выполнение устных и письменных заданий Промежуточная аттестация экзамен	<u>Шкала 1</u>

Код этапа компетенции	Показатель оценивания	Критерий оценивания	Средства оценивания	Шкала оценивания
	методов математического моделирования и количественной оптимизации; - отечественных и международных стандартов в области финансового планирования; - методик финансового анализа состояния клиента; - принципов портфельного управления инвестированием; - принципов подбора и распределения активов; - принципов соотношения риска и доходности; - понятий безрискового актива; - способов управления финансовыми рисками; - методов количественного и качественного анализа финансовых показателей; - порядка и принципов составления финансовых планов; - методик и инструментария финансового планирования; - методик инвестиционного профилирования клиентов (риск-профилирование)			
	Умения: исследовать организационную структуру компании и систему управления и на предмет необходимости в направлениях масштабных изменений; - проводить структурированное интервью и анкетирование клиента на предмет инвестиционного профиля; - получать, интерпретировать и документировать результаты исследований; - использовать расчетные таблицы и калькуляторы; - оценивать затраты на проведение финансовых операций; - рассчитывать величину портфеля, достаточную для покрытия финансовых целей; - выявлять соответ-	Правильность выполнения учебных заданий, аргументированность выводов	Текущий контроль выполнение устных и письменных заданий Промежуточная аттестация экзамен	Шкала 1

Код этапа компетенции	Показатель оценивания	Критерий оценивания	Средства оценивания	Шкала оценивания
	ствие/несоответствие инвестиционного профиля клиента параметрам инвестиционного портфеля; - рассчитывать размер инвестиций, необходимый для достижения целей клиента; - рассчитывать целевую доходность в зависимости от финансовых целей и начального капитала; - определять порядок проведения финансовых операций в зависимости от вида финансовых продуктов			
	Навыки: разработки стратегии организационного развития; - разработки программы организационного развития и изменений и обеспечении их реализации; - составления перечня рекомендаций по управлению инвестиционным риском; - составления инвестиционного портфеля; - выявления качественных и количественных свойств рисков в предполагаемых к использованию финансовых продуктах; - привлечения к решению задач финансового планирования независимых внешних консультантов и экспертов в области финансовых рынков; - согласования условий инвестиционного портфеля с клиентом; - регулярного пересмотра качества инвестиционного портфеля клиента (селекция и аллокация активов); - проведение расчетов величины портфеля, достаточной для покрытия финансовых целей; - расчета размера инвестиций, необходимого для достижения	Обоснованность и аргументированность выполнения учебной деятельности	Текущий контроль выполнение практических заданий Промежуточная аттестация экзамен	Шкала 2

Код этапа компетенции	Показатель оценивания	Критерий оценивания	Средства оценивания	Шкала оценивания
	целей клиента; - расчета целевой доходности в зависимости от финансовых целей и начального капитала; - анализа финансового положения клиента; - выявления несоответствий текущего финансового состояния клиента его финансовым целям; - подбора классов активов и финансовых продуктов в соответствии с потребностями клиента; - проведения стресс-тестов и сценарного анализа; - моделирования целевого портфеля клиента; - расчета параметров целевого инвестиционного портфеля; - формирования финансового плана и критериев мониторинга его выполнения; - определения и согласования правил информирования клиента; - установления критериев оценки показателей инвестиционного портфеля; - пересмотра (ребалансировки) состава активов клиентского портфеля; - мониторинга финансового плана, определения критериев эффективности финансового плана и качества инвестиционного портфеля клиента; - анализа изменений стоимости капитала инвестиционного портфеля; - составления прогноза денежного потока; - оптимизации финансового плана; - анализа использования заемных средств (кредитные продукты); - моделирования целевого портфеля;			

Код этапа компетенции	Показатель оценивания	Критерий оценивания	Средства оценивания	Шкала оценивания
	- презентации согласованных финансовых решений клиенту; - определения критериев взаимодействия с клиентом			

Описание шкал оценивания степени сформированности элементов компетенций:

Шкала 1. Оценка сформированности отдельных элементов компетенций

Обозначения		Формулировка требований к степени сформированности компетенции		
Цифр.	Оценка	**Знания**	**Умения**	**Навыки**
2	Неуд.	Отсутствие знаний	Отсутствие умений	Отсутствие навыков
3	Удовл.	Фрагментарные, не структурированные знания	Частично освоенное, не систематически осуществляемое умение	Фрагментарное, не систематическое применение
4	Хор.	Сформированные, но содержащие отдельные пробелы знания	В целом успешное, но содержащие отдельные пробелы умение	В целом успешное, но содержащее отдельные пробелы применение навыков
5	Отл.	Сформированные систематические знания	Сформированное умение	Успешное и систематическое применение навыков

Шкала 2. Комплексная оценка сформированности знаний, умений и навыков

Обозначения		Формулировка требований к степени сформированности компетенции
Цифр.	Оценка	
2	Неуд.	Студент не имеет необходимых представлений о проверяемом материале
3	Удовл.	Знания не структурированы, на уровне **ориентирования**, общих представлений. Студент допускает неточности, приводит недостаточно правильные формулировки, нарушает логическую последовательность в изложении ответа на вопросы
4	Хор.	Знания, умения, владения на **аналитическом** уровне. Компетенции в целом сформированные, но содержащие отдельные пробелы. Студент твердо знает материал, грамотно и по существу его излагает, однако допускает несущественные погрешности при ответе на заданный вопрос
5	Отл.	Знания, умения, владения на **системном** уровне. Студент глубоко и прочно усвоил программный материал, исчерпывающе, последовательно и четко его излагает, умеет тесно увязывать теорию с практикой, свободно справляется с задачами, вопросами и другими видами применения знаний, в том числе при видоизменении и решении нестандартных практических задач, правильно обосновывает принятое решение

5. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ

Занятия по дисциплине представлены следующими видами работ: лекциями, практическими занятиями, самостоятельной работой студентов.

В рамках самостоятельной работы студенты готовят самостоятельно вопросы, объявленные в п. 4.2, готовятся к практическим занятиям: проводят обзор интернет-сайтов, периодической литературы и профессиональных изданий, разрабатывают каталог интернет-ресурсов, осуществляют подготовку к разработке групповых проектов по заданной теме, к экзамену.

Основными видами самостоятельной работы являются:

- повторение лекционного материала и материала учебников;
- чтение основной и дополнительной литературы
- самостоятельное изучение дидактических единиц, расширяющих знания по изучаемой тематике дисциплины;
- подготовка к практическим занятиям;
- подготовка к промежуточной и итоговой аттестации.

Процедура подготовки к лекциям:

На занятиях лекционного типа студентам рекомендуется внимательно слушать и конспектировать лекции. Краткие записи лекций, их конспектирование помогает усвоить учебный материал. Конспект является полезным тогда, когда записано самое существенное, основное и сделано это самим студентом. Желательно запись осуществлять на одной странице, а следующую оставлять для проработки учебного материала самостоятельно в домашних условиях. Конспект лекции лучше подразделять на пункты, параграфы, соблюдая красную строку. Этому в большой степени будут способствовать пункты плана лекции, предложенные преподавателям. Принципиальные места, определения, формулы и другое следует сопровождать замечаниями «важно», «особо важно», «хорошо запомнить» и т.п. Можно делать это и с помощью разноцветных маркеров или ручек. Работая над конспектом лекций, всегда необходимо использовать не только учебник, но и ту литературу, которую дополнительно рекомендовал лектор.

Процедура подготовки к практическим занятиям:

На практических занятиях студенты выполняют задания, связанные с изучением и обсуждением ключевых вопросов общего менеджмента, выступлением и участием в дискуссиях, диспутах, решением задач, анализом кейсов и практических ситуаций.

При подготовке к практическим занятиям обучающимся рекомендуется:

1. Внимательно изучить вопрос/вопросы (задание).
2. Прочитать рекомендованную литературу и материалы лекции по соответствующей теме.
3. Найти соответствующие информационные источники.
4. Сформировать комплект материалов (лекционных, учебно-методических, законодательно-нормативных) по выбранному вопросу (заданию).
5. Составить план ответа (доклада, презентации).
6. Весь материал (статистику, информацию на сайтах, литературные источ-

ники, как на русском, так и на иностранных языках) обработать и использовать реферативно.

7. Указать авторство использованных материалов.

8. При чтении литературы кратко конспектировать основные положения статьи или главы.

8. Не использовать рефераты и курсовые, размещенные на internet-ресурсах.

9. Планировать свой ответ (доклад, презентацию) по времени.

10. Не пересказывать материал, а презентовать свои выводы и заключения, доказывая и/или иллюстрируя их конкретными экономическими примерами, результатами расчетов, произведенных самостоятельно на основе использования российских и международных баз экономической информации.

11. При работе в малых группах в начале работы четко распределить обязанности.

Процедура выполнения проектных заданий:

При выполнении проектных заданий алгоритм их реализации рекомендуется следующий: сформировать проектную группу и распределить функции и этапы его выполнения), подготовка презентации, исправление ошибок, сдача проектного задания. Рекомендуется по каждому этапу консультироваться с преподавателем с целью избежать ошибок при постановке задачи принятия решений или выполнении расчетной части проекта.

При подготовке презентаций тем рекомендуется после библиографического поиска составить план с последующим его обсуждением с преподавателем. Целесообразно при освещении вопросов и проблем придерживаться определенной логики изложения, заключающейся в следующем: дается общая характеристика проблемы, затем пути ее решения. Время, отводимое на презентацию 7-10 мин.

Условием успешного текущего контроля является выполнение в срок проектных заданий и их расчетных частей.

Подготовка к экзамену

Итоговый контроль – экзамен. К экзамену необходимо готовится целенаправленно, регулярно, систематически и с первых дней обучения по данной дисциплине. В самом начале учебного курса обучающимся необходимо ознакомиться со следующей учебно-методической документацией:

- программой дисциплины;
- перечнем знаний и умений, которыми студент должен владеть;
- тематическими планами лекций, семинарских занятий;
- контрольными мероприятиями;
- учебником, учебными пособиями по дисциплине, а также электронными ресурсами;
- перечнем вопросов к экзамену.

После этого у обучаемого должно сформироваться четкое представление об объеме и характере знаний и умений, которыми надо будет овладеть по дисциплине. Систематическое выполнение учебной работы на лекциях и семинарских занятиях позволит успешно освоить дисциплину и создать хорошую базу для сдачи экзамена.

Знания, умения, навыки студента на экзамене оцениваются в соответствии с балльно-рейтинговой системой. Основой для определения оценки служит уровень усвоения студентами материала, предусмотренного данной рабочей программой.

6. УЧЕБНАЯ ЛИТЕРАТУРА И РЕСУРСЫ ИНФОРМАЦИОННО-ТЕЛЕКОММУНИКАЦИОННОЙ СЕТИ "ИНТЕРНЕТ", ВКЛЮЧАЯ ПЕРЕЧЕНЬ УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ ДЛЯ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

6.1. Основная литература

1. Кастанова А.А. Реинжиниринг бизнес-процессов [Электронный ресурс]: методические указания к лабораторным работам/ Кастанова А.А.— Электрон. текстовые данные. М.: Российский новый университет. 2014. http://www.iprbookshop.ru
2. Ямалов И.У. Моделирование процессов управления и принятия решений в условиях чрезвычайных ситуаций [Электронный ресурс]/ Ямалов И.У.— Электрон. текстовые данные. М.: БИНОМ. Лаборатория знаний. 2015. http://www.iprbookshop.ru/6493

6.2. Дополнительная литература

1. Тельнов Ю.Ф. Реинжиниринг бизнес-процессов. Компонентная методология. Финансы и статистика. 2012 . http://e.lanbook.com/view/book/53886/page2/
2. Богатин Ю.В. Экономическое управление бизнесом [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Богатин Ю.В., Швандар В.А.— Электрон. текстовые данные. М.: ЮНИТИ-ДАНА. 2012. http://www.iprbookshop.ru/10521
3. Гринберг А.С. Информационные технологии управления [Электронный ресурс]: учебник/ Гринберг А.С., Горбачев Н.Н., Бондаренко А.С.— Электрон. текстовые данные. М.: ЮНИТИ-ДАНА. 2012. http://www.iprbookshop.ru/1051 Маклаков С.В. Создание информационных систем с AllFusion Modeling Suite.-М.:ДИАЛОГ-МИФИ, 2013 – 432 с.
4. Моделирование бизнес-процессов с AllFusion Process Modeler4.0.-М.:ДИАЛОГ-МИФИ, 2012 – 224 с.

6.3. Интернет-ресурсы

1. http://www.e-xecutive.ru
2. http://abpmp.org.ru/
3. http://www.asi.ru/
4. http://www.itsmforum.ru

6.4. Иные источники

«Консультант Плюс» – http://www.consultant.ru

МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКАЯ БАЗА, ИНФОРМАЦИОННЫЕ ТЕХНОЛОГИИ, ПРОГРАММНОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ И ИНФОРМАЦИОННЫЕ СПРАВОЧНЫЕ СИСТЕМЫ

Для проведения занятий по дисциплине необходимо следующее материально-техническое обеспечение: учебные аудитории для проведения занятий лекционного и семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, для самостоятельной работы: читальные залы библиотеки.

Компьютерный класс с компьютерами (ноутбуками), объединенными локальной сетью, по количеству слушателей.

LCD – проектор,

ноутбук преподавателя,

экран,

флипчарт,

фломастеры.

Программное обеспечение: MS Office Professional Plus 2016.

Информационные справочные системы: Научная библиотека РАНХиГС. URL: http://lib.ranepa.ru/; Научная электронная библиотека eLibrary.ru. URL: http://elibrary.ru/defaultx.asp; Национальная электронная библиотека. URL: www.nns.ru; Российская государственная библиотека. URL: www.rsl.ru; Российская национальная библиотека. URL: www.nnir.ru; Электронная библиотека Grebennikon. URL: http://grebennikon.ru/; Электронно-библиотечная система Издательства «Лань». URL: http://e.lanbook.com; Электронно-библиотечная система ЮРАЙТ. URL: http://www.biblio-online.ru/.