

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

Факультет «Высшая школа корпоративного управления»

(наименование факультета)

Кафедра международной коммерции

(наименование кафедры)

УТВЕРЖДЕНА
решением кафедры
международной коммерции
Протокол от «10» мая 2017 г.
№ 9

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

ФТД.2 «Моделирование бизнес-процессов и реинжиниринг»

(индекс, наименование дисциплины в соответствии с учебным планом)

38.04.02 Менеджмент

(код, наименование направления подготовки)

«Управление развитием бизнеса (организации)»

(профиль)

Магистр

(квалификация)

Очная

(форма обучения)

Год набора – 2017

Москва, 2017 г.

Автор—составитель:

К.э.н., профессор кафедры корпоративного управления _____ С.В. Коробейникова

Заведующий кафедрой:

Заведующий кафедрой Управление фирмой
академик РАН, д.э.н., профессор

_____ Э.Н. Крылатых

СОДЕРЖАНИЕ

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы
2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы
3. Содержание и структура дисциплины
4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся и фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине
5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины
6. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся по дисциплине
7. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения программы

1.1. Дисциплина ФТД.2 «Моделирование бизнес-процессов и реинжиниринг» обеспечивает овладение следующими компетенциями с учетом этапа:

Код компетенции	Наименование компетенции	Код этапа освоения компетенции	Наименование этапа освоения компетенции
ПК-4	способность использовать количественные и качественные методы для проведения прикладных исследований и управления бизнес-процессами, готовить аналитические материалы по результатам их применения	ПК-4.2	способность использовать количественные и качественные методы для управления бизнес-процессами в профессиональной деятельности

1.1. В результате освоения дисциплины ФТД.2 «Моделирование бизнес-процессов и реинжиниринг» у студентов должны быть сформированы:

ОТФ/ТФ (при наличии профстандарта)/ трудовые или профессиональные действия	Код этапа освоения компетенции	Результаты обучения
Профессиональный стандарт Специалист по управлению рисками утв. 07.09.2015 № 591 В/01.7 Планирование деятельности подразделения в соответствии со стратегическими целями организации	ПК-4.2	на уровне знаний: Основные этапы реализации реинжиниринга Основы моделирования бизнес-процессов с использованием международных стандартов IDEF Методику ведения реинжиниринга Методы диагностики деятельности компании на предмет ее соответствия существующим бизнес-стандартам Национальные и международные документы, стандарты, лучшие практики по построению систем управления рисками Законодательство Российской Федерации и отраслевые стандарты по управлению рисками Основы психологии управления Современные инструменты управления человеческими ресурсами Должностные инструкции работников подразделения Корпоративные нормативные акты по

		<p>управлению рисками в организации</p> <p>Отраслевые стандарты по управлению рисками</p> <p>Внутренний и внешний контекст функционирования организации</p> <p>Основы теории управления изменениями</p> <p>Принципы построения систем управления рисками</p> <p>Компоненты системы управления рисками и их взаимосвязь</p> <p>Полномочия и обязательства менеджмента по реализации плана управления рисками</p> <p>Этапы разработки систем управления рисками</p> <p>Стратегические и оперативные цели и задачи системы управления рисками в организации</p> <p>на уровне умений:</p> <p>Применять методы реинжиниринга бизнес-процессов компании</p> <p>Разрабатывать программу изменений в компании (программу реинжиниринга).</p> <p>Формулировать требования технического задания и оформлять документацию по проектно-конструкторским работам в соответствии со стандартами, техническими условиями и другими нормативными документами</p> <p>Организовывать работу исполнителей в соответствии с социальной ответственностью и экономической целесообразностью в деятельности организации здравоохранения</p> <p>Управлять материальными ресурсами медицинских организаций с целью их рационального использования</p> <p>Выявлять внешний и внутренний контекст функционирования организации</p> <p>Разрабатывать регламентирующие документы по управлению рисками</p> <p>Понимать и правильно применять термины и принципы риск-менеджмента</p> <p>Описывать бизнес-процессы</p> <p>Вырабатывать рекомендации по принятию решений в рамках подразделения</p> <p>Владеть программным обеспечением (текстовые, графические, табличные и аналитические приложения, приложения для визуального представления данных) для работы с информацией на уровне продвинутого пользователя</p> <p>Ставить цели и формулировать задачи, связанные с реализацией профессиональных функций работников</p> <p>Анализировать и координировать объем работ</p>
--	--	---

		<p>каждого сотрудника в подразделении</p> <p>Составлять календарный план работ работников</p> <p>Оценивать ресурсы, необходимые для эффективного функционирования подразделения</p> <p>Прогнозировать и определять потребность в работниках</p> <p>Формулировать требования к сотрудникам и формировать заявки на подбор</p> <p>Формировать индивидуальный план развития работников</p> <p>на уровне навыков:</p> <p>Методикой реализации реинжиниринга</p> <p>Применения информационных технологий реинжиниринга бизнес-процессов</p> <p>Разработка регламентов деятельности подразделения по управлению рисками и отдельных работников</p> <p>Формирование оперативного и тактического плана работ подразделения</p> <p>Определение требований, задач и планирование деятельности сотрудников подразделения</p> <p>Реализация плана построения системы управления рисками</p> <p>Определение функций, обязанностей и системы подотчетности внутри подразделения</p> <p>Распределение полномочий, ответственности и задач между работниками подразделения</p> <p>Координация деятельности работников подразделения</p> <p>Организация обеспечения работников подразделения по управлению рисками необходимым оборудованием, материально-техническими средствами и доступом к информационным системам организации</p>
<p>Профессиональный стандарт Специалист по управлению рисками утв. 07.09.2015 № 591</p> <p>В/04.7</p> <p>Разработка системы управления рисками</p>	ПК-4.2	<p>на уровне знаний:</p> <p>Сущность и характерные черты реинжиниринга бизнеса</p> <p>Методы анализа внешней и внутренней среды компании</p> <p>Управленческий цикл внедрения изменений</p> <p>Законодательство Российской Федерации и отраслевые стандарты по управлению рисками</p> <p>Принципы построения систем управления рисками</p> <p>Элементы системы управления рисками и их взаимосвязь</p> <p>Полномочия и обязательства менеджмента по реализации плана управления рисками</p> <p>Этапы разработки систем управления рисками</p>

		<p>Корпоративные нормативные акты организации по управлению рисками</p> <p>на уровне умений:</p> <p>Разрабатывать программу изменений в компании (программу реинжиниринга)</p> <p>Применять методы реинжиниринга бизнес-процессов компании</p> <p>Адаптировать элементы системы риск-менеджмента к условиям функционирования организации, а также новым бизнес-процессам и направлениям</p> <p>Анализировать и применять методики оценки управления рисками и реагирования на риски</p> <p>Организовывать процесс управления рисками в организации с учетом отраслевых стандартов</p> <p>Обрабатывать информацию по рискам в отрасли и в организации</p> <p>Производить диагностику существующей в организации практики управления рисками</p> <p>Разрабатывать программы по совершенствованию процедур управления рисками в соответствии с лучшими практиками</p> <p>Владеть программным обеспечением (текстовые, графические, табличные и аналитические приложения, приложения для визуального представления данных) для работы с информацией на уровне продвинутого пользователя</p> <p>на уровне навыков:</p> <p>Освоение методики управления изменениями в компании</p> <p>Построение модели корпоративной системы управления рисками, включающей общую конфигурацию системы, общую схему управления рисками, принципы организационно-функциональной структуры и информационного обмена</p> <p>Разработка и внедрение рекомендаций по построению структуры системы управления рисками с учетом международных стандартов корпоративного управления и специфики ведения бизнеса организации</p> <p>Разработка требований к программному обеспечению по управлению рисками, помощь в выборе автоматизированной системы управления рисками</p> <p>Создание единой методологии построения системы управления рисками (политики, стандарты, регламенты, план внедрения системы управления рисками)</p>
Профессиональны	ПК-4.2	на уровне знаний:

<p>й стандарт Специалист по управлению рисками утв. 07.09.2015 № 591</p> <p>В/03.7 Контроль эффективности работы сотрудников и подразделения</p>		<p>Методы и процедуры контроля деятельности работников и подразделения Методы, технологии, инструменты совершенствования контроля деятельности работников и подразделения Должностные инструкции работников подразделения План работ подразделения и план работ работников подразделения</p> <p>на уровне умений: Формулировать требования к специалистам по управлению рисками Владеть методами аудита, оценки и аттестации работников Формулировать цели и задачи работы подразделения и работников Оценивать деятельность подчиненных работников Формировать решения в рамках подразделения Оценивать результаты работы работников в рамках поставленных задач Оценивать результаты деятельности подразделения и исполнение планов работ подразделения</p> <p>на уровне навыков: Определение процедуры контроля деятельности работников и подразделения Организация процесса предоставления периодических отчетов о выполненных работах от работников подразделения Контроль выполнения работ и функций работниками подразделения Контроль выполнения оперативного и тактического плана работ подразделения Контроль соблюдения работниками корпоративных правил и норм работы в организации Подготовка предложений по существенным изменениям деятельности подразделения Разработка и реализация мер по изменению процедур контроля деятельности работников и подразделения для повышения эффективности работы работников и подразделения Внесение предложений о поощрении либо о наложении дисциплинарного взыскания на работников подразделения по результатам контроля эффективности их деятельности Поддержание и совершенствование системы контроля деятельности работников и подразделения</p>
--	--	--

2. Объем и место дисциплины в структуре ОП ВО

Общая трудоемкость дисциплины ФТД.2 «Моделирование бизнес-процессов и реинжиниринг» по учебному плану составляет 1 зачетных единицы; 36 академических часов, 2-й семестр. Количество академических часов, выделенных на контактную работу с преподавателем – 18, в том числе лекции – 6 академических часов, практические занятия – 12 академических часов; на самостоятельную работу обучающихся – 18 академических часов.

Дисциплина ФТД.2 «Моделирование бизнес-процессов и реинжиниринг» является факультативной дисциплиной.

Дисциплины, освоение которых магистрами необходимо для изучения курса ФТД.2 «Моделирование бизнес-процессов и реинжиниринг»: Б1.Б.4 «Экономика и управление организацией» (1-й семестр), Б1.В.ОД.12 «Современный стратегический анализ» (2-й семестр), Б1.В.ОД.3 «Принятие управленческих решений» (3-й семестр).

Знания, полученные в процессе изучения дисциплины ФТД.2 «Моделирование бизнес-процессов и реинжиниринг», служат основой для освоения дисциплин Б1.В.ОД.6 «Управление изменениями и реструктуризация» (3-й семестр), Б1.В.ОД.7 «Стратегия развития предприятия» (3-й семестр), а также при написании магистерской диссертации.

Объем ДИСЦИПЛИНЫ

Вид учебных занятий и самостоятельная работа		Объем дисциплины (модуля), час.												
		Всего	Семестр											
			1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Контактная работа обучающихся с преподавателем, в том числе:		18		18										
лекционного типа (Л)		6		6										
лабораторные работы (практикумы) (ЛР)														
практического (семинарского) типа (ПЗ)		12		12										
контролируемая самостоятельная работа обучающихся (КСР)														
Самостоятельная работа обучающихся (СР)		18		18										
Промежуточная аттестация	форма	зачет		зачет										
	час.													
Общая трудоемкость (час. / з.е.)		36/1		36/1										

3. Содержание и структура дисциплины

Очная форма обучения

№ п/п	Наименование тем (разделов)	Объем дисциплины (модуля), час.					Форма текущего контроля успеваемо сти, промежуто чной аттестации	
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий					СР
			Л	ЛР	ПЗ	КСР		
Тема 1	Реинжиниринг предприятия	4	2				2	О
Тема 2	Модель структурного преобразования бизнеса	4	2				2	КР
Тема 3	Основные тенденции современного менеджмента предприятия	4	2				2	Д
Тема 4	Технология проведения реинжиниринга бизнеса	8			4		4	Д
Тема 5	Информационные технологии (инструментальные средства) проведения реинжиниринга бизнеса	8			4		4	Д
Тема 6	Практическое занятие: «Моделирование бизнес-процессов с применением компьютерной технологии AllFusion Process Modeler»	8			4		4	Д
Промежуточная аттестация								Зачет
Всего:		36	6		12		18	

Формы текущего контроля успеваемости: опрос (О), контрольная работа (КР), дискуссия (Д).

Содержание дисциплины

Тема 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.

Тема 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. Стилль руководства компании. Переходные состояния в модели организационных преобразований.

Тема 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.

Тема 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.

Тема 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».

Тема 6. Практическое занятие: «Практика реализация проектов по реинжинирингу бизнес-процессов в компании»

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. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся и фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине

4.1. Формы и методы текущего контроля успеваемости обучающихся и промежуточной аттестации.

4.1.1. В ходе реализации дисциплины ФТД.2 «Моделирование бизнес-процессов и реинжиниринг» используются следующие методы текущего контроля успеваемости обучающихся:

Тема и/или раздел	Методы текущего контроля успеваемости
Реинжиниринг предприятия	Опрос
Модель структурного преобразования бизнеса	Контрольная работа
Основные тенденции современного менеджмента предприятия	Дискуссия
Технология проведения реинжиниринга бизнеса	Дискуссия
Информационные технологии (инструментальные средства) проведения реинжиниринга бизнеса	Дискуссия
Практическое занятие: «Практика реализация проектов по реинжинирингу бизнес-процессов в	Дискуссия

4.1.2. Зачет по дисциплине ФТД.2 «Моделирование бизнес-процессов и реинжиниринг» для выявления уровня освоения компетенции проводится в устной форме.

4.2. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся.

Типовые оценочные материалы

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 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 компаний?
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 этапы 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 IDEF0
2. Разработка модели бизнеса с использованием границ и связей IDEF0
3. Разработка модели бизнеса с использованием туннельных связей IDEF0
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

4.3. Оценочные средства для промежуточной аттестации.

4.3.1. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы. Показатели и критерии оценивания компетенций на различных этапах их формирования

Код компетенции	Наименование компетенции	Код этапа освоения компетенции	Наименование этапа освоения компетенции
ПК-4	способность использовать количественные и качественные методы для проведения прикладных исследований и управления бизнес-процессами, готовить аналитические материалы по результатам их применения	ПК-4.2	способность использовать количественные и качественные методы для управления бизнес-процессами в профессиональной деятельности

Этап освоения компетенции	Показатель оценивания	Критерий оценивания
ПК-4.2 способность использовать количественные и качественные методы для управления бизнес-	Использует приемы и технологии поиска, анализа и оценки источников информации для проведения экономических расчетов в процессе управления бизнес-процессами в	Демонстрирует комплексное владение приемами и технологиями поиска, анализа и оценки источников информации для проведения экономических расчетов Самостоятельно выбирает и

процессами в профессиональной деятельности	профессиональной деятельности Использует количественные и качественные методы для управления бизнес-процессами, моделирования и реинжиниринга бизнес-процессов в профессиональной деятельности	использует подходящие виды и методы проведения аналитических исследований, источники и методы поиска информации Корректно выбирает и использует количественные и качественные методы для управления бизнес-процессами, моделирования и реинжиниринга бизнес-процессов в профессиональной деятельности
--	---	--

4.3.2 Типовые оценочные средства

Типовые контрольные задания или иные материалы (типовые оценочные материалы), необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций (ПК-4.2) в процессе освоения образовательной программы.

Примерный перечень вопросов к зачету

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 реализации проектов по реинжинирингу бизнес-процессов в компании.
- Границы и связи в IDF0

Промежуточная аттестация студентов проводится в соответствии с Уставом Академии, Положением о промежуточной аттестации студентов по программам ВО. Промежуточная аттестация проводится в соответствии с Учебным планом в 2 семестре в форме зачета. Студенты допускаются к зачету по дисциплине в случае выполнения им учебного плана по дисциплине: выполнения всех заданий и мероприятий, предусмотренных программой дисциплины (по формам текущего контроля) и выполненных работ. В случае наличия учебной задолженности студент отрабатывает пропущенные занятия в соответствии с требованиями преподавателя.

Объектами оценивания выступают:

- учебная дисциплина (активность на занятиях, своевременность выполнения различных видов заданий, посещаемость всех видов занятий по аттестуемой дисциплине);
- степень усвоения теоретических знаний;
- уровень овладения практическими умениями и навыками по всем видам учебной работы;
- результаты самостоятельной работы.

Активность студента на занятиях оценивается по его выступлениям по вопросам практических занятий, на дискуссиях, диспутах, круглых столах.

Оценка знаний студента на зачете носит комплексный характер, является балльной и определяется его:

- ответом на зачете (максимум 40 баллов);
- учебными достижениями в семестровый период (максимум 60 баллов).

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

Шкала оценивания

Шкала 1. Оценка сформированности отдельных элементов компетенций

Обозначения		Формулировка требований к степени сформированности компетенции		
Цифр	Оценка			
		Знать	Уметь	Владеть
1	Не зачтено	Отсутствие знаний	Отсутствие умений	Отсутствие навыков
2	Не зачтено	Фрагментарные знания	Частично освоенное умение	Фрагментарное применение
3	Зачтено	Общие, но не структурированные знания	В целом успешное, но не систематически осуществляемое умение	В целом успешное, но не систематическое применение
4	Зачтено	Сформированные, но содержащие отдельные пробелы знания	В целом успешное, но содержащие отдельные пробелы умение	В целом успешное, но содержащее отдельные пробелы применение навыков
5	Зачтено	Сформированные систематические знания	Сформированное умение	Успешное и систематическое применение навыков

Шкала 2. Комплексная оценка сформированности знаний, умений и владений

Обозначения		Формулировка требований к степени сформированности компетенции
Цифр	Оценка	
1	Не зачтено	Не имеет необходимых представлений о проверяемом материале
2	Не зачтено	Знать на уровне ориентирования , представлений. Субъект учения знает основные признаки или термины изучаемого элемента содержания, их отнесенность к определенной науке, отрасли или объектам, узнает их в текстах, изображениях или схемах и знает, к каким источникам нужно обращаться для более детального его усвоения
3	Зачтено	Знать и уметь на репродуктивном уровне. Субъект учения знает изученный элемент содержания репродуктивно: произвольно воспроизводит свои знания устно, письменно или в демонстрируемых действиях
4	Зачтено	Знать, уметь, владеть на аналитическом уровне. Зная на репродуктивном уровне, указывать на особенности и взаимосвязи изученных объектов, на их достоинства, ограничения, историю и перспективы развития и особенности для разных объектов усвоения
5	Зачтено	Знать, уметь, владеть на системном уровне. Субъект учения знает изученный элемент содержания системно, произвольно и доказательно воспроизводит свои знания устно, письменно или в демонстрируемых действиях, учитывая и указывая связи и зависимости между этим элементом и другими элементами содержания учебной дисциплины, его значимость в содержании учебной дисциплины

4.4. Методические материалы

Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенции ПК-4.2.

Критерии оценки результатов текущего контроля успеваемости (в сумме максимум 60 баллов):

Критерии оценки работ, выполняемых на семинарских и практических занятиях – максимальная оценка за каждое задание – 10 баллов.

Процент лекций и семинарских занятий, посещенных студентом (бонус за посещаемость более 90%) – 5 баллов.

Работа на семинарском занятии (участие в обсуждении вопросов рассматриваемой темы) – 1 балл за полностью раскрытый вопрос.

Выполнение индивидуальных заданий: баллы выставляются исходя из качества выполнения заданий – максимальная сумма баллов – 10.

Баллы по текущей работе доводятся до обучающихся в начале изучения дисциплины.

Итоговая сумма баллов по промежуточной аттестации студентов складывается из суммы баллов, полученных ими по результатам текущего контроля успеваемости и количества баллов по тесту промежуточной аттестации. Оценка «зачтено» выставляется студенту, набравшему в сумме не менее 61 баллов.

Показатели, критерии и оценивания знаний и компетенций на зачете

Уровень	Критерии	Баллы
Высокий	Студент показывает отличные знания изученного учебного материала; самостоятельно, логично и последовательно излагает и интерпретирует материалы учебного курса; полностью раскрывает смысл предлагаемого вопроса; владеет основными терминами и понятиями изученного курса; показывает умение переложить теоретические знания на предполагаемый практический опыт	31-40
Хороший	Студент показывает хорошие знания изученного учебного материала; самостоятельно, логично и последовательно излагает и интерпретирует материалы учебного курса; почти полностью раскрывает смысл предлагаемого вопроса; владеет основными терминами и понятиями изученного курса; в основном показывает умение переложить теоретические знания на предполагаемый практический опыт	21-30
Средний	Студент показывает не очень хорошие знания изученного учебного материала; слабо излагает и интерпретирует материалы учебного курса; кратко раскрывает смысл предлагаемого вопроса; владеет основными терминами и понятиями изученного курса; практически отсутствует умение переложить теоретические знания на предполагаемый практический опыт	11-20
Низкий	При наличии серьезных упущений в процессе изложения учебного материала; в случае отсутствия знаний основных понятий и определений курса или присутствии большого количества ошибок при интерпретации основных определений; если студент показывает значительные затруднения при ответе на предложенные основные и дополнительные вопросы; при условии отсутствия ответа на	10 балл и ниже

	основной и дополнительный вопросы	
--	-----------------------------------	--

Максимальное количество баллов, которое студент может набрать в процессе обучения в рамках учебного курса – **100 баллов**:

91-100 баллов	зачтено	(A)
81-90 баллов	зачтено	(B)
71-80 баллов	зачтено	(C)
61-70 баллов	зачтено	(D)
60 и менее	не зачтено	(E).

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 зачету.

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 источники, 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 зачету

Итоговый контроль – зачет. К зачету 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 зачету.

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 зачета.

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

Процедура подготовки к промежуточной аттестации:

Каждый учебный семестр заканчивается зачетно-экзаменационной сессией. Подготовка к зачетно-экзаменационной сессии, сдача зачетов и экзаменов является также

самостоятельной работой студента. Основное в подготовке к сессии – повторение всего учебного материала дисциплины, по которому необходимо сдавать зачет или экзамен. Только тот студент успевает, кто хорошо усвоил учебный материал. Если студент плохо работал в семестре, пропускал лекции, слушал их невнимательно, не конспектировал, не изучал рекомендованную литературу, то в процессе подготовки к сессии ему придется не повторять уже знакомое, а заново в короткий срок изучать весь учебный материал. Все это зачастую невозможно сделать из-за нехватки времени. Для такого студента подготовка к зачету или экзамену будет трудным, а иногда и непосильным делом, а конечный результат – возможное отчисление из учебного заведения.

Показатели, критерии и оценивания знаний и компетенций на зачете

Уровень	Критерии	Баллы
Высокий	Студент показывает отличные знания изученного учебного материала; самостоятельно, логично и последовательно излагает и интерпретирует материалы учебного курса; полностью раскрывает смысл предлагаемого вопроса; владеет основными терминами и понятиями изученного курса; показывает умение переложить теоретические знания на предполагаемый практический опыт	41-50
Хороший	Студент показывает хорошие знания изученного учебного материала; самостоятельно, логично и последовательно излагает и интерпретирует материалы учебного курса; почти полностью раскрывает смысл предлагаемого вопроса; владеет основными терминами и понятиями изученного курса; в основном показывает умение переложить теоретические знания на предполагаемый практический опыт	31-40 21-30
Средний	Студент показывает не очень хорошие знания изученного учебного материала; слабо излагает и интерпретирует материалы учебного курса; кратко раскрывает смысл предлагаемого вопроса; владеет основными терминами и понятиями изученного курса; практически отсутствует умение переложить теоретические знания на предполагаемый практический опыт	11-20
Низкий	При наличии серьезных упущений в процессе изложения учебного материала; в случае отсутствия знаний основных понятий и определений курса или присутствии большого количества ошибок при интерпретации основных определений; если студент показывает значительные затруднения при ответе на предложенные основные и дополнительные вопросы; при условии отсутствия ответа на основной и дополнительный вопросы	10 балл и ниже

Максимальное количество баллов, которое студент может набрать в процессе обучения в рамках учебного курса – **100 баллов**:

91-100 баллов	зачтено (А)
81-90 баллов	зачтено (В)
71-80 баллов	зачтено (С)
61-70 баллов	зачтено (D)
60 и менее	не зачтено (Е).

6. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся по дисциплине

6.1. Основная литература.

1. Ширяев В.И., Ширяев Е.В. Управление бизнес-процессами. Финансы и статистика. 2012. <http://e.lanbook.com/view/book/1026/page3/>
2. Блинов А.О. Реинжиниринг бизнес-процессов [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Блинов А.О., Рудакова О.С., Захаров В.Я.— Электрон. текстовые данные. М.: ЮНИТИ-ДАНА. 2012. <http://www.iprbookshop.ru/16437>
3. 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>
4. Силич В.А. Моделирование и анализ бизнес-процессов [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Силич В.А., Силич М.П.— Электрон. текстовые данные. Томск: Томский государственный университет систем управления и радиоэлектроники. 2011. <http://www.iprbookshop.ru/13890>
5. 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.

6.3. Нормативные правовые документы.

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

6.4. Интернет-ресурсы

<http://www.e-xecutive.ru>

<http://abpmp.org.ru/>

<http://www.asi.ru/>

<http://www.itsmforum.ru>

7. 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/>.