МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
Донской казачий государственный институт пищевых технологий и бизнеса (филиал) федерального государственного бюджетного образовательного учреждения «Московский государственный университет технологий и управления имени К.Г. Разумовского (Первый казачий университет)»

УТВЕРЖДАЮ
И.о. директора ДКГИПТиБ (филиала)
_____ Г.В. Павлятенко
«23» апреля 2024 г.

Рабочая программа дисциплины (модуля)

Б1.В.01.06 МОДУЛЬ ПРОФИЛЬНОЙ НАПРАВЛЕННОСТИ Процессное управление организацией

Кафедра:	Бизнес и проектные технологии
Направление подготовки:	38.03.02 Менеджмент
Направленность (профиль):	Процессное управление организацией
Квалификация выпускника:	Бакалавр
Форма обучения:	очно-заочная
Год набора:	2024
Общая трудоемкость:	540 часов/15 з.е.

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ
Сертификат: 00AA7853CEFA35F0837BA866654F3503A6
Владелец: Павлятенко Геннадий Владимирович
Действителен: с 08.12.2025 до 03.03.2027

Ростов-на-Дону, 2024 г.

Программу составил(и):
ст.преподаватель Тищенко А.В.

Рабочая программа дисциплины (модуля)
"Процессное управление организацией"
разработана составлена на основании учебного плана, утвержденного ученым советом 28 марта 2024 г. протокол № 9 в соответствии
с ФГОС ВО Федеральный государственный образовательный стандарт высшего образования - бакалавриат по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент (приказ Минобрнауки России от 12.08.2020 г. № 970)
07.007. Профессиональный стандарт "СПЕЦИАЛИСТ ПО ПРОЦЕССНОМУ УПРАВЛЕНИЮ", утверждённый приказом Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от 17 апреля 2018 г. N 248н (зарегистрирован Министерством юстиции Российской Федерации 8 мая 2018 г., регистрационный N 51030)

Руководитель ОПОП
канд. экон. наук, доц. Погорелова Т.Г._____

Рабочая программа обсуждена на заседании обеспечивающей кафедры
Бизнес и проектные технологии
Протокол от 01.04.2024 г. № 9
Зав. кафедрой Погорелова Татьяна Геннадьевна_____

СОДЕРЖАНИЕ

1. ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ) В СТРУКТУРЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ И ОБЪЕМ С РАСПРЕДЕЛЕНИЕМ ПО СЕМЕСТРАМ

3. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ), СООТНЕСЕННЫЕ С РЕЗУЛЬТАТАМИ ОСВОЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

4. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

5. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОРГАНИЗАЦИИ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ СТУДЕНТОВ

6. ОЦЕНОЧНЫЕ И МЕТОДИЧЕСКИЕ МАТЕРИАЛЫ

7. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

8. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

9. ОРГАНИЗАЦИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ДЛЯ ЛИЦ С ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ

1. ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

1.1. Цели:

формирование теоретических знаний, практических умений и навыков в области применения процессного подхода в управлении организацией, проектирования и построения процессных моделей, анализа и аудита действующих бизнес-процессов организации и формирования предложений по их совершенствованию

1.2. Задачи:

- освоение теоретических аспектов и методических приёмов применения процессного подхода как основного инструмента организационного управления;
- овладение навыками моделирования бизнес-процессов; понимание сущности и структуры объектов моделирования; этапов процесса
моделирования, способов оценки эффективности бизнеса; освоение существующих методов оптимизации бизнес-процессов;
- приобретение опыта проведения анализа моделей бизнес-процессов;
- приобретение опыта аудита систем процессного управления организации на соответствие требованиям и целевым показателям
организации;
- приобретение опыта разработки предложений по устранению или предупреждению выявленных причин отклонений в системе процессного управления.

2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ) В СТРУКТУРЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ И ОБЪЕМ С РАСПРЕДЕЛЕНИЕМ ПО СЕМЕСТРАМ

Цикл (раздел) ОП: Б1.В

Связь с последующими дисциплинами (модулями), практиками

№ п/п	Наименование	Семестр	Шифр компетенции
1	Преддипломная практика	9	ПКС-1.1, ПКС-1.2, ПКС-1.3, ПКС-2.1, ПКС-2.2, ПКС-2.3, ПКС-3.1, ПКС-3.2, ПКС -3.3, ПКС-4.1, ПКС-4.2, ПКС-4.3

Распределение часов дисциплины

Семестр (<Курс>.<Семестр на курсе>)	6 (3.2)		7 (4.1)		8 (4.2)		Итого	
Недель	13 4/6		17 2/6		14 4/6			
Вид занятий	УП	РП	УП	РП	УП	РП	УП	РП
Лекции	8	8	12	12	16	16	36	36
Практические	12	12	12	12	16	16	40	40
В том числе электрон.	56	56	60	60	68	68	184	184
В том числе в форме практ.подготовки					2	2	2	2
Итого ауд.	20	20	24	24	32	32	76	76
Контактная работа	20	20	24	24	32	32	76	76
Сам. работа	124	124	120	120	112	112	356	356
Часы на контроль	36	36	36	36	36	36	108	108
Итого	180	180	180	180	180	180	540	540

Вид промежуточной аттестации:

Экзамен 6,7,8 семестр

3. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ), СООТНЕСЕННЫЕ С РЕЗУЛЬТАТАМИ ОСВОЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

Процесс изучения дисциплины (модуля) направлен на формирование следующих компетенций и индикаторов их

ПКС-3:Способен разрабатывать кросс-функциональные процессы организации с помощью специализированного программного обеспечения и оформлять результаты деятельности с учетом международного опыта

ПКС-3.1: Знает теорию процессного управления, методы проектирования функционально-ролевых моделей и приёмы разработки кросс-функциональных процессов организации, в том числе с помощью специализированного программного обеспечения

ПКС-3.2: Умеет осуществлять коммуникации, подготавливать презентации и проводить рабочие совещания с учетом международного опыта

ПКС-3.3: Владеет навыками разработки кросс-функциональных процессов организации, включая подготовку и проведение рабочих совещаний с учетом международного опыта

4. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

Код занятия	Наименования разделов, тем, их краткое содержание и результаты освоения /вид занятия/	Семестр	Часов	Интеракт.	Прак. подг.	Индикаторы достижения компетенции	Оценочные средства
	Раздел 1.Процессный подход в управлении организацией						
1.1	**Тема 1. Процессный подход к деятельности организации. Понятие процессного подхода к деятельности. Функциональный и процессный подход к управлению. Принципы организации процессного подхода на предприятии. Знать: теорию процессного управления, области применения процессного подхода, ключевые признаки процесса /Лек/**	6	8	0	0	ПКС-3.1	Устный опрос
1.2	**Тема 1. Процессный подход к деятельности организации. Понятие процессного подхода к деятельности. Функциональный и процессный подход к управлению. Принципы организации процессного подхода на предприятии. Уметь: осуществлять коммуникации при организации процессного подхода на предприятии, подготавливать презентации и проводить рабочие совещания с учетом международного опыта Владеть: навыками разработки кросс-функциональных процессов организации с учетом принципов процессного подхода, включая подготовку и проведение рабочих совещаний с учетом международного опыта. /Пр/**	6	12	0	0	ПКС-3.2,ПКС-3.3	Тестирование
1.3	**Тема 1. Процессный подход к деятельности организации. Понятие процессного подхода к деятельности. Функциональный и процессный подход к управлению. Принципы организации процессного подхода на предприятии. Знать: теорию процессного управления, области применения процессного подхода, ключевые признаки процесса. Уметь: осуществлять коммуникации при организации процессного подхода на предприятии, подготавливать презентации и проводить рабочие совещания с учетом международного опыта Владеть: навыками разработки кросс-функциональных процессов организации с учетом принципов процессного подхода, включая подготовку и проведение рабочих совещаний с учетом**	6	124	0	0	ПКС-3.1,ПКС-3.2,ПКС-3.3	Вопросы для самоподготовки

	международного опыта. /Ср/						
1.4	**Подготовка и проведение экзамена. Знать: теорию процессного управления, методы проектирования функционально-ролевых моделей и приёмы разработки кросс-функциональных процессов организации, в том числе с помощью специализированного программного обеспечения. Уметь: осуществлять коммуникации, подготавливать презентации и проводить рабочие совещания с учетом международного опыта. Владеть: навыками разработки кросс-функциональных процессов организации, включая подготовку и проведение рабочих совещаний с учетом международного опыта. /Экзамен/**	6	36	0	0	ПКС-3.1,ПКС-3.2,ПКС-3.3	Вопросы к экзамену, итоговое тестирование
	Раздел 2.Бизнес-процесс						
2.1	**Тема 2. Бизнес-процессы современной организации. Понятие бизнес-процесса и структуры бизнес-процесса. Идентификация бизнес-процессов. Классификация бизнес-процессов. Формализация и моделирование бизнес-процессов. Графическое изображение бизнес-процессов. Ранжирование бизнес-процессов. Знать: понятие и структуру бизнес-процессов организации, методы проектирования бизнес-процессов организации, в том числе с помощью специализированного программного обеспечения /Лек/**	7	6	0	0	ПКС-3.1	Устный опрос
2.2	**Тема 2. Бизнес-процессы современной организации. Понятие бизнес-процесса и структуры бизнес-процесса. Идентификация бизнес-процессов. Классификация бизнес-процессов. Формализация и моделирование бизнес-процессов. Графическое изображение бизнес-процессов. Ранжирование бизнес-процессов. Уметь: осуществлять моделирование бизнес-процессов организации, подготавливать презентации и проводить рабочие совещания по вопросам организации бизнес-процессов с учетом международного опыта. Владеть: навыками разработки моделей бизнес-процессов организации, включая подготовку и проведение рабочих совещаний с учетом международного опыта. /Пр/**	7	6	0	0	ПКС-3.2,ПКС-3.3	Тестирование
2.3	**Тема 2. Бизнес-процессы современной организации. Понятие бизнес-процесса и структуры бизнес-процесса. Идентификация бизнес-процессов. Классификация бизнес-процессов. Формализация и**	7	70	0	0	ПКС-3.1,ПКС-3.2,ПКС-3.3	Вопросы для самоподготовки

	моделирование бизнес-процессов. Графическое изображение бизнес-процессов. Ранжирование бизнес-процессов. Знать: понятие и структуру бизнес-процессов организации, методы проектирования бизнес-процессов организации, в том числе с помощью специализированного программного обеспечения. Уметь: осуществлять моделирование бизнес-процессов организации, подготавливать презентации и проводить рабочие совещания по вопросам организации бизнес-процессов с учетом международного опыта. Владеть: навыками разработки моделей бизнес-процессов организации, включая подготовку и проведение рабочих совещаний с учетом международного опыта. /Ср/						
2.4	**Тема 3. Анализ бизнес-процессов. Структурный анализ процесса. Логический анализ процесса. Количественный анализ показателей процесса. Знать: теорию анализа процессного управления, методы оценки бизнес-процессов организации, в том числе с помощью специализированного программного обеспечения /Лек/**	7	6	0	0	ПКС-3.1	Устный опрос
2.5	**Тема 3. Анализ бизнес-процессов. Структурный анализ процесса. Логический анализ процесса. Количественный анализ показателей процесса. Уметь: осуществлять анализ и оценку информации управления бизнес-процессами, выявлять причинно-следственные связи. Владеть: навыками анализа показателей эффективности бизнес-процессов организации. /Пр/**	7	6	0	0	ПКС-3.2,ПКС-3.3	Тестирование
2.6	**Тема 3. Анализ бизнес-процессов. Структурный анализ процесса. Логический анализ процесса. Количественный анализ показателей процесса. Знать: теорию анализа процессного управления, методы оценки бизнес-процессов организации, в том числе с помощью специализированного программного обеспечения. Уметь: осуществлять анализ и оценку информации управления бизнес-процессами, выявлять причинно-следственные связи. Владеть: навыками анализа показателей эффективности бизнес-процессов организации. /Ср/**	7	50	0	0	ПКС-3.1,ПКС-3.2,ПКС-3.3	Вопросы для самоподготовки
2.7	**Подготовка и проведение экзамена. Знать: теорию процессного управления, методы проектирования функционально-ролевых моделей и приёмы**	7	36	0	0	ПКС-3.1,ПКС-3.2,ПКС-3.3	Вопросы к экзамену, тестирование

	разработки кросс-функциональных процессов организации, в том числе с помощью специализированного программного обеспечения. Уметь: осуществлять коммуникации, подготавливать презентации и проводить рабочие совещания с учетом международного опыта. Владеть: навыками разработки кросс-функциональных процессов организации, включая подготовку и проведение рабочих совещаний с учетом международного опыта. /Экзамен/						
	Раздел 3.Процессно-ориентированная система управления организацией						
3.1	**Тема 4. Управление бизнес-процессами организации. Сущность, цели и принципы управления бизнес-процессами. Жизненный цикл управления бизнес-процессами. Управление бизнес-процессами по KPI. Управление бизнес-процессами по проблемным точкам. Знать: теорию управления бизнес-процессами организации, приёмы разработки кросс-функциональных процессов организации, в том числе с помощью специализированного программного обеспечения /Лек/**	8	8	0	0	ПКС-3.1	Устный опрос
3.2	**Тема 4. Управление бизнес-процессами организации. Сущность, цели и принципы управления бизнес-процессами. Жизненный цикл управления бизнес-процессами. Управление бизнес-процессами по KPI. Управление бизнес-процессами по проблемным точкам. Уметь: осуществлять анализ жизненного цикла бизнес-процесса, подготавливать управленческие решения по совершенствованию бизнес-процессов организации с учетом международного опыта. Владеть: навыками разработки кросс-функциональных процессов организации, включая подготовку и проведение рабочих совещаний с учетом международного опыта. /Пр/**	8	8	0	0	ПКС-3.2,ПКС-3.3	Тестирование
3.3	**Тема 4. Управление бизнес-процессами организации. Сущность, цели и принципы управления бизнес-процессами. Жизненный цикл управления бизнес-процессами. Управление бизнес-процессами по KPI. Управление бизнес-процессами по проблемным точкам. Знать: теорию управления бизнес-процессами организации, приёмы разработки кросс-функциональных процессов организации, в том**	8	56	0	0	ПКС-3.1,ПКС-3.2,ПКС-3.3	Вопросы для самоподготовки

	числе с помощью специализированного программного обеспечения. Уметь: осуществлять анализ жизненного цикла бизнес-процесса, подготавливать управленческие решения по совершенствованию бизнес-процессов организации с учетом международного опыта. Владеть: навыками разработки кросс-функциональных процессов организации, включая подготовку и проведение рабочих совещаний с учетом международного опыта. /Ср/						
3.4	**Тема 5. Методы управления организацией. Методика процессно-ориентированной системы управления организацией. Понятия: «метод управления», «функции управления», «управление на основе задач». Изменения, происходящие во внешней среде организации. Особенности современного подхода к жизненному циклу организации. Знать: теорию процессно-ориентированной системы управления, методы оценки изменений внешней среды, в том числе с помощью специализированного программного обеспечения. /Лек/**	8	8	0	0	ПКС-3.1	Устный опрос
3.5	**Тема 5. Методы управления организацией. Методика процессно-ориентированной системы управления организацией. Понятия: «метод управления», «функции управления», «управление на основе задач». Изменения, происходящие во внешней среде организации. Особенности современного подхода к жизненному циклу организации. Уметь: осуществлять ресурсное планирование в организации, подготавливать презентации и проводить рабочие совещания с учетом международного опыта. Владеть: навыками разработки процессно-ориентированных управленческих решений, включая подготовку и проведение рабочих совещаний с учетом международного опыта. /Пр/**	8	8	0	2	ПКС-3.2,ПКС-3.3	Тестирование
3.6	**Тема 5. Методы управления организацией. Методика процессно-ориентированной системы управления организацией. Понятия: «метод управления», «функции управления», «управление на основе задач». Изменения, происходящие во внешней среде организации. Особенности современного подхода к жизненному циклу организации. Знать: теорию процессно-**	8	56	0	0	ПКС-3.1,ПКС-3.2,ПКС-3.3	Вопросы для самоподготовки

	ориентированной системы управления, методы оценки изменений внешней среды, в том числе с помощью специализированного программного обеспечения. Уметь: осуществлять ресурсное планирование в организации, подготавливать презентации и проводить рабочие совещания с учетом международного опыта. Владеть: навыками разработки процессно-ориентированных управленческих решений, включая подготовку и проведение рабочих совещаний с учетом международного опыта. /Ср/						
3.7	**Подготовка и проведение экзамена. Знать: теорию процессного управления, методы проектирования функционально-ролевых моделей и приёмы разработки кросс-функциональных процессов организации, в том числе с помощью специализированного программного обеспечения. Уметь: осуществлять коммуникации, подготавливать презентации и проводить рабочие совещания с учетом международного опыта. Владеть: навыками разработки кросс-функциональных процессов организации, включая подготовку и проведение рабочих совещаний с учетом международного опыта. /Экзамен/**	8	36	0	0	ПКС-3.1,ПКС-3.2,ПКС-3.3	Вопросы к экзамену, тестирование

Перечень применяемых активных и интерактивных образовательных технологий:

Технология организации самостоятельной работы

Организации самостоятельной работы учащихся на более высоком уровне может способствовать применение технологии проектного и проблемного обучения. Методы самостоятельного приобретения знаний основаны на использовании проблемного обучения

Технология развития критического мышления

Технология направлена на развитие ученика, основными показателями которого являются оценочность, открытость новым идеям, собственное мнение и рефлексия собственных суждений

5. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОРГАНИЗАЦИИ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ СТУДЕНТОВ

Самостоятельная (внеаудиторная) работа обучающегося (далее - СРС) – это планируемая учебная, практическая, учебно-исследовательская, научно-исследовательская работа студентов, выполняемая во внеаудиторное время (свободное от аудиторных учебных занятий) по заданию и при методическом руководстве педагогического работника, отнесенного к профессорско-преподавательскому составу (далее – преподаватель) и (или) лиц, привлекаемых к реализации образовательных программ на иных условиях, но без их непосредственного участия.

СРС по заданию и при методическом руководстве преподавателя и (или) лиц, привлекаемых к реализации образовательных программ на иных условиях, реализуется во время групповых консультаций и (или) индивидуальной работы обучающихся с преподавателями Университета и (или) лиц, привлекаемых к реализации образовательных программ на иных условиях (в том числе индивидуальных консультаций), а также во время текущего контроля выполнения заданий, отнесенных к самостоятельной работе обучающихся.

Целью СРС является овладение формирование компетенций через овладение знаниями, умениями и навыками профессиональной деятельности по направлению подготовки (специальности). Самостоятельная работа является обязательной для каждого обучающегося.

Формы самостоятельной работы обучающихся определяются преподавателями кафедр Университета при разработке рабочих программ дисциплин (модулей), рабочих программ практик, НИР, программ государственной итоговой (итоговой) аттестации, методических указаний по выполнению практических, лабораторных работ, написанию курсовых работ/проектов и ВКР в соответствии с их содержанием.

В университете оборудованы специальные помещения для самостоятельной работы обучающихся. Помещения для самостоятельной работы обучающихся оснащены компьютерной техникой с возможностью подключения к информационно

-телекоммуникационной сети «Интернет» и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду Университета.

6. ОЦЕНОЧНЫЕ И МЕТОДИЧЕСКИЕ МАТЕРИАЛЫ

6.1. Перечень компетенций с указанием этапов формирования индикаторов их достижения в процессе освоения ОПОП

ПКС-3:Способен разрабатывать кросс-функциональные процессы организации с помощью специализированного программного обеспечения и оформлять результаты деятельности с учетом международного опыта

Недостаточный уровень:

Знания теории процессного управления, методов проектирования функционально-ролевых моделей и приёмов разработки кросс-функциональных процессов организации, в том числе с помощью специализированного программного обеспечения отсутствуют

Умения осуществлять коммуникации, подготавливать презентации и проводить рабочие совещания с учетом международного опыта не сформированы

Навыки разработки кросс-функциональных процессов организации, включая подготовку и проведение рабочих совещаний с учетом международного опыта не сформированы

Пороговый уровень:

Сформированы базовые структуры знаний теории процессного управления, методов проектирования функционально-ролевых моделей и приёмов разработки кросс-функциональных процессов организации, в том числе с помощью специализированного программного обеспечения

Умения осуществлять коммуникации, подготавливать презентации и проводить рабочие совещания с учетом международного опыта фрагментарны и носят репродуктивный характер

Демонстрируются отдельные практические навыки разработки кросс-функциональных процессов организации

Продвинутый уровень:

Знания теории процессного управления, методов проектирования функционально-ролевых моделей и приёмов разработки кросс-функциональных процессов организации, в том числе с помощью специализированного программного обеспечения обширные, системные

Умения осуществлять коммуникации, подготавливать презентации и проводить рабочие совещания с учетом международного опыта носят репродуктивный характер, применяются к решению типовых заданий

Демонстрируется устойчивый практический навык разработки кросс-функциональных процессов организации, включая подготовку и проведение рабочих совещаний с учетом международного опыта

Высокий уровень:

Знания теории процессного управления, методов проектирования функционально-ролевых моделей и приёмов разработки кросс-функциональных процессов организации, в том числе с помощью специализированного программного обеспечения твердые, аргументированные, всесторонние

Умения осуществлять коммуникации, подготавливать презентации и проводить рабочие совещания с учетом международного опыта успешно применяются к решению как типовых, так и нестандартных творческих заданий

Демонстрируется способность адаптировать практический навык разработки кросс-функциональных процессов организации, включая подготовку и проведение рабочих совещаний с учетом международного опыта к решению как типовых, так и нестандартных творческих заданий

6.2. Шкала оценивания в зависимости от уровня сформированности компетенций

Уровень сформированности компетенций

Характеристики индикаторов достижения компетенций	**1. Недостаточный: компетенции не сформированы.**	**2. Пороговый: компетенции сформированы.**	**3. Продвинутый: компетенции сформированы.**	**4. Высокий: компетенции сформированы.**
Знания:	Знания отсутствуют.	Сформированы базовые структуры знаний.	Знания обширные, системные.	Знания твердые, аргументированные, всесторонние.
Умения:	Умения не сформированы.	Умения фрагментарны и носят репродуктивный характер.	Умения носят репродуктивный характер применяются к решению типовых заданий.	Умения успешно применяются к решению как типовых, так и нестандартных творческих заданий.
Навыки:	Навыки не сформированы.	Демонстрируется низкий уровень самостоятельности практического навыка.	Демонстрируется достаточный уровень самостоятельности устойчивого практического навыка.	Демонстрируется высокий уровень самостоятельности, высокая адаптивность практического навыка.

Описание критериев оценивания

Обучающийся демонстрирует:	Обучающийся демонстрирует:	Обучающийся демонстрирует:	Обучающийся демонстрирует:

- существенные пробелы в знаниях учебного материала; - допускаются принципиальные ошибки при ответе на основные вопросы билета, отсутствует знание и понимание основных понятий и категорий; - непонимание сущности дополнительных вопросов в рамках заданий билета; - отсутствие умения выполнять практические задания, предусмотренные программой дисциплины; - отсутствие готовности (способности) к дискуссии и низкая степень контактности.	- знания теоретического материала; - неполные ответы на основные вопросы, ошибки в ответе, недостаточное понимание сущности излагаемых вопросов; - неуверенные и неточные ответы на дополнительные вопросы; - недостаточное владение литературой, рекомендованной программой дисциплины; - умение без грубых ошибок решать практические задания, которые следует выполнить.	- знание и понимание основных вопросов контролируемого объема программного материала; - твердые знания теоретического материала; -способность устанавливать и объяснять связь практики и теории, выявлять противоречия, проблемы и тенденции развития; - правильные и конкретные, без грубых ошибок ответы на поставленные вопросы; - умение решать практические задания, которые следует выполнить; - владение основной литературой, рекомендованной программой дисциплины; - наличие собственной обоснованной позиции по обсуждаемым вопросам. Возможны незначительные оговорки и неточности в раскрытии отдельных положений вопросов билета, присутствует неуверенность в ответах на дополнительные вопросы.	- глубокие, всесторонние и аргументированные знания программного материала; - полное понимание сущности и взаимосвязи рассматриваемых процессов и явлений, точное знание основных понятий в рамках обсуждаемых заданий; - способность устанавливать и объяснять связь практики и теории; - логически последовательные, содержательные, конкретные и исчерпывающие ответы на все задания билета, а также дополнительные вопросы экзаменатора; - умение решать практические задания; - свободное использование в ответах на вопросы материалов рекомендованной основной и дополнительной литературы.
Оценка «незачет», «неудовлетворительно»	**Оценка «зачтено/удовлетворительно», «удовлетворительно»**	**Оценка «зачтено/хорошо», «хорошо»**	**Оценка «зачтено/отлично», «отлично»**

Оценочные средства, обеспечивающие диагностику сформированности компетенций, заявленных в рабочей программе по дисциплине (молулю) для проведения промежуточной аттестации

ОЦЕНИВАНИЕ УРОВНЯ ЗНАНИЙ: Теоретический блок вопросов. Уровень освоения программного материала, логика и грамотность изложения, умение самостоятельно обобщать и излагать материал.
1. Недостаточный уровень
Знания теории процессного управления, методов проектирования функционально-ролевых моделей и приёмов разработки кросс-функциональных процессов организации, в том числе с помощью специализированного программного обеспечения отсутствуют
Умения осуществлять коммуникации, подготавливать презентации и проводить рабочие совещания с учетом международного опыта не сформированы
Навыки разработки кросс-функциональных процессов организации, включая подготовку и проведение рабочих совещаний с учетом международного опыта не сформированы
2. Пороговый уровень
Сформированы базовые структуры знаний теории процессного управления, методов проектирования функционально-ролевых моделей и приёмов разработки кросс-функциональных процессов организации, в том числе с помощью специализированного программного обеспечения
Умения осуществлять коммуникации, подготавливать презентации и проводить рабочие совещания с учетом международного опыта фрагментарны и носят репродуктивный характер
Демонстрируются отдельные практические навыки разработки кросс-функциональных процессов организации
3. Продвинутый уровень
Знания теории процессного управления, методов проектирования функционально-ролевых моделей и приёмов разработки кросс-функциональных процессов организации, в том числе с помощью специализированного программного обеспечения обширные, системные
Умения осуществлять коммуникации, подготавливать презентации и проводить рабочие совещания с учетом международного опыта носят репродуктивный характер, применяются к решению типовых заданий
Демонстрируется устойчивый практический навык разработки кросс-функциональных процессов организации, включая подготовку и проведение рабочих совещаний с учетом международного опыта
4. Высокий уровень
Знания теории процессного управления, методов проектирования функционально-ролевых моделей и приёмов разработки кросс-функциональных процессов организации, в том числе с помощью специализированного программного обеспечения твердые, аргументированные, всесторонние

Умения осуществлять коммуникации, подготавливать презентации и проводить рабочие совещания с учетом международного опыта успешно применяются к решению как типовых, так и нестандартных творческих заданий
Демонстрируется способность адаптировать практический навык разработки кросс-функциональных процессов организации, включая подготовку и проведение рабочих совещаний с учетом международного опыта к решению как типовых, так и нестандартных творческих заданий

6.3. Оценочные средства текущего контроля (примерные темы докладов, рефератов, эссе)

Вопросы для устного опроса

Тема 1. Процессный подход к деятельности организации

1. В чем заключается сущность процесса управления?
2. Каковы особенности системного подхода в управлении организацией?
3. Какие можно выделить отличия между формальными и неформальными методами моделирования бизнес-процессов?
4. Каковы особенности реинжиниринга бизнес-процессов?
5. Какие выделяют подходы к проектированию системы управления?
6. Какие принципы распределения полномочий и ответственности вы знаете?
7. Каковы методические особенности процессного управления?
8. В чем проявляются методологические основы проектного управления?
9. Какие методы управления организацией вы знаете?
10. Каковы принципы процессного управления?

Тема 2. Бизнес-процессы современной организации

1. Каковы принципы проектного управления?
2. В чем состоят особенности основных бизнес-процессов?
3. Каковы этапы внедрения процессной системы управления?
4. Какие виды бизнес-процессов вы знаете?
5. Какие бизнес-процессы можно отнести к основным?
6. В чем заключаются особенности сопутствующих бизнес-процессов?
7. В чем заключаются особенности обеспечивающих бизнес-процессов?
8. В чем заключается сущность бизнес-процессов управления?
9. Что представляет собой стандартная цепочка управленческого цикла?
10. Какие характеристики бизнес-процессов развития вы знаете?

Тема 3. Анализ бизнес-процессов

1. Какие критерии оцениваются при выборе приоритетных бизнес-процессов для оптимизации?
2. В чем заключается роль и значение КФУ при оптимизации бизнес-процессов?
3. Как осуществляется оценка степени проблемности бизнес-процессов?
4. В чем сущность матрицы ранжирования бизнес-процессов?
5. Какие барьеры учитываются при оценке возможности проведения изменений в бизнес-процессах?
6. В чем заключаются отличительные особенности понятия «бизнес-процесс»?
7. Какие критерии используют для анализа бизнес-процессов?
8. Каким образом осуществляется оценка важности бизнес-процессов?
9. Как проводится оценка проблемности бизнес-процессов?
10. В чем отличие производственной структуры предприятия от его общей структуры?

Тема 4. Управление бизнес-процессами организации

1. Какие требования предъявляют стандарты серии ISO9000 к организации бизнес-процессов?
2. Что представляет собой бизнес-модель организации?
3. Как отражается использование информационной системы в бизнес-процессе?
4. Что представляет собой моделирование бизнес процессов?
5. В чем состоит необходимость моделирования бизнес-процессов?
6. Что называется моделью бизнес-процесса?
7. Какие шаблоны организационного бизнес-моделирования применяются в деятельности предприятий?
8. Какие методы моделирования бизнес-процессов вы знаете?
9. В чем состоит практическое применение моделирования бизнес-процессов?
10. Что такое декомпозиция диаграмм?

Тема 5. Методы управления организацией

1. В чем заключается порядок доминирования при построении модели в различных нотациях?
2. Как называется исходящая стрелка из нижней грани работы в нотации IDEF0?
3. Для чего используются ИСОМ код?
4. Как отображаются данные на диаграмме, которые не важны для отображения на материнской/дочерней диаграмме?
5. В чем сущность метода «Разработка нескольких вариантов бизнес-процесса»?
6. Для чего используют диаграмму дерево узлов?
7. Каких правил синтаксиса строго придерживаются при построении FEO диаграммы?
8. Для чего используют ABC анализ?
9. Какие параметры входят в характеристику стоимости работы?
10. На какой диаграмме используется двусторонняя стрелка?

Вопросы для самоподготовки

Тема 1. Процессный подход к деятельности организации

1. Какие существуют способы научного познания процессов управления?
2. Какие изменения в методах управления организацией произошли за последние 15-20 лет?
3. В чем особенности модели управления организацией, ориентированной на управление задачами?
4. В чем особенности процессно-ориентированной организации?
5. Какие отличия существуют между традиционной функционально-ориентированной и процессной организационной структурой управления?
6. Какие новые роли присутствуют в процессной структуре управления?
7. Какие существуют критерии сравнения функционального и процессного методов управления?
8. В чем заключается смысл процессного подхода?
9. Каковы цели цели процессного подхода к управлению?
10.В чем практическая применимость цикла PDCA Э. Деминга?

Тема 2. Бизнес-процессы современной организации

1. Что такое бизнес-процессы?
2. Чем управление бизнес-процессами отличается от управления ресурсами?
3. Что такое ветвь процесса?
4. Какие виды бизнес-процессов можно выделить?
5. Какой вид имеет упрощённый алгоритм бизнес-процесса?
6. Зачем нужно управление бизнес-процессами?
7. Что такое автоматизация бизнес-процессов?
8. Как проходит автоматизация бизнес-процессов?
9. Какова структура бизнес-процесса?
10. В чем заключается ранжирование бизнес-процессов?

Тема 3. Анализ бизнес-процессов

1. В чем особенности индуктивного анализа бизнес-процессов?
2. В чем особенности дедуктивного анализа бизнес-процессов?
3. В чем особенности метода быстрого анализа решения?
4. Каковы особенности эталонного тестирования бизнес-процессов организации?
5. Какие критерии используют для оценки степени проблемности бизнес-процессов?
6. Как формируется матрица ранжирования бизнес-процессов?
7. Какие выделяют группы барьеров при оценке возможности проведения изменений в бизнес-процессе?
8. Какие стадии сопротивления переменам вы знаете?
9. Какие ключевые показатели бизнес-процессов можно выделить?
10. Какие показатели можно отнести к показателям стоимости бизнес-процесса?

Тема 4. Управление бизнес-процессами организации

1. Какие принципиальные отличия между формальными и неформальными методами моделирования бизнес-процессов?
2. Для каких проектов следует использовать нотации IDEF и EPC?
3. Каковы основные характеристики модели бизнес-процессов?
4. Каковы положительные и отрицательные стороны детализированного моделирования бизнес-процесса?
5. Каковы отличия между методом zero-approach и методом детального моделирования при применении для разработки новой модели бизнес- процессов?
6. В чем заключается сущность управления бизнес-процессами?
7. Каковы цели управления бизнес-процессами?
8. Каковы принципы управления бизнес-процессами?
9. Какие стадии жизненного цикла управления бизнес-процессами можно выделить?
10. В чем заключается особенность управления бизнес-процессами по KPI?

Тема 5. Методы управления организацией

1. Каковы причины возникновения необходимости оптимизации бизнес-процессов?
2. В чем особенности CASE-технологий?
3. В чем заключаются новые цели реинжиниринга?
4. В чем заключается противоречие между принципами реинжиниринга?
5. Какие процессы принимают участие в процессно-ориентированном подходе?
6. Какие факторы вызывают необходимость реинжиниринга бизнес-процессов?
7. В каких случаях проводится реинжиниринг бизнес-процессов?
8. В чем состоит отличие реинжиниринга и совершенствования бизнес-процессов?
9. В чем сущность ФУП методов оптимизации бизнес-процессов?
10. Какую роль играют методы бенчмаркинга при оптимизации бизнес-процессов?

Тестирование

Тема 1. Процессный подход к деятельности организации

1. Каков основной недостаток функционального подхода?

а) четкая иерархия оргструктуры
б) не способствует «горизонтальной» коммуникации
в) бизнес-процессов нет - только исполнение команд
г) трудно создать проект по совершенствованию

2. Система управления по Тейлору

а) ориентирована на инициативу и развитие персонала
б) заложила основу для информационных систем
в) воспринимает работника как ресурс для получения прибыли
г) устарела и не используется современными организациями
3. Что такое процессный подход к управлению?
а) назначение владельцев процессов
б) взгляд на бизнес как систему взаимосвязанных процессов, управляемых для достижения целей
в) система автоматизации процессов
4. Преимущества процессного подхода перед функциональным подходом
а) более быстрое достижение результатов
б) вектор управления - на заказчика, а не на начальника
в) повышается прозрачность бизнеса
г) есть ответственный за результат каждого процесса
5. В соответствии со стандартом организация - это:
а) группа работников и необходимых средств с распределением ответственности, полномочий и взаимоотношений
б) совокупность процессов и ресурсов для их выполнения
в) система должностей и бизнес-ролей с четкими функциями
6. С точки зрения процессного подхода менеджмент - это:
а) система управления предприятием, подсистемами которой являются принципы, методы, формы и приемы управления
б) управления с обязательным использованием ИТ
в) система управления иерархией подразделений
7. Хорошая связь «начальник-подчиненный»:
а) возможна только при функциональном управлении
б) возможна только при процессном управлении
в) невозможна при функциональном управлении
г) возможна и при функциональном, и при процессном управлении

Тема 2. Бизнес-процессы современной организации
1.Стандартное определение бизнес-процесса:
а) набор повторяющихся функций
б) совокупность взаимосвязанных и взаимодействующих видов деятельности, преобразующих входы в выходы
2.Непрерывная серия задач, выполняемых с целью создания выхода с целью удовлетворения запросов внутренних или внешних клиентов - это определение:
а) процесса
б) организации как системы
в) функции
г) операционной деятельности
3.Как классифицируются процессы верхнего уровня?
а) бизнес-процессы
б) развития, управления, основные и вспомогательные
в) производственные и управляющие
г) стратегические
4.Понятие «бизнес-процесс» определяется, как ...
а) набор повторяющихся функций, которые преобразуют исходный материал и/или информацию в конечный продукт (услугу)
б) связанный набор повторяемых действий (функций), которые преобразуют исходный материал и/или информацию в конечный продукт (услугу) в соответствии с предварительно установленными правилами
в) набор функций, которые совместно реализуют некую политическую цель предприятия, как правило, в рамках организационной структуры, описывающей функциональные роли и отношения
г) одна или более связанных между собой процедур или операций (функций), которые совместно реализуют некую бизнес-задачу или политическую цель предприятия, как правило, в рамках организационной структуры, описывающей функциональные роли и отношения
д) совокупность взаимосвязанных и взаимодействующих видов деятельности, преобразующих входы в выходы
5.К вспомогательным бизнес-процессам часто относят:
а) Управление персоналом
б) Маркетинг
в) Стратегическое планирование
г) Бюджетирование
6.Вертикальное сжатие процесса заключается в
а) использовании инструментов для моделирования, оптимизации или реинжиниринга бизнес-процессов
б) замене специалистов людьми, способными выполнять большой круг задач
в) появлении свойств, которые возникают, благодаря объединению элементов в единую систему
г) предоставлении участнику процесса права на принятие решения
7.Как можно охарактеризовать обобщенный уровень процессов организации:
а) Процессы верхнего уровня
б) Логика выполнения процесса
в) Автоматизированное выполнение шагов процесса
г) Группы процессов
8.Детализация - это:
а) Синоним декомпозиции
б) Обязательный элемент моделирования
в) Начальный уровень организационной структуры предприятия

б) Можно
в) Можно только процессы верхнего уровня
г) Нельзя
10.Возможно ли построить основные процессы без связей между объектами по типу «предшествующий-последующий»?
а) Можно только в определенных сферах деятельности
б) Нет
в) Можно только у ограниченного числа объектов
г) Да, можно

Тема 3. Анализ бизнес-процессов
1. Возможно ли декомпозировать на подгруппы процессов процессы верхнего уровня банка «Кредитование физических лиц» и «Кредитование юридических лиц»?
а) Да, можно оба
б) Да, но только первый
в) Да, но только второй
г) Невозможно
2. Является ли модель VAD моделью процедуры?
а) Да
б) Нет
в) Да, но только категория основных процессов
г) Да, но только категория процессов развития
3. Можно ли объект организационной структуры декомпозировать на процесс?
а) Нет
б) Да, но только на процесс верхнего уровня
в) Да, но только объект «Организационная единица»
г) Да, но только на процесс верхнего уровня
4. Какая разница между Экземпляром объекта и Определением объекта?
а) Разницы нет, это синонимы
б) Экземпляр – это множество объектов одного типа, а Определение – уникальный объект
в) Экземпляр можно декомпозировать, а определение нет
г) Экземпляр – это ссылка на объект в разных моделях, а Определение – уникальный объект
5. Можно ли на одном уровне, в рамках одной модели показать и процессы верхнего уровня, и подпроцессы?
а) Можно
б) Невозможно
в) Только для некоторых видов деятельности
г) Только в связи с моделью оргструктуры
6. Верно ли, что деятельность организации всегда надо описывать от верхнего уровня до модели окружения функции?
а) Нет
б) Только до уровня процедуры
в) Только для некоторых видов деятельности
г) Только в связи с моделью оргструктуры

Тема 4. Управление бизнес-процессами организации
1. ARIS - это
а) методология объектного моделирования
б) методология структурного моделирования
в) Графический редактор
г) Программа для управления качеством
2. Что описывает модель цепочки добавленного качества Value Added Chain?
а) Сценарии процесса
б) Процессы верхнего уровня
б) Иерархию должностей и их функций
г) Ресурсное окружение процессов
3. Диаграмма Organizational Chart существует для описания:
а) Организационной структуры и ее детализации
б) Иерархии только должностей
в) Иерархии только подразделений
г) Ни для чего из перечисленного
4. Какая методология моделирования визуально более современна и более удобна для отображения всех подсистем организации и их взаимосвязей:
а) Обе
б) Структурная
в) Объектная
5. Обязательно ли придерживаться референтной модели при моделировании верхнего уровня компании?
а) Нет
б) Обязательно
в) Только при моделировании основных процессов
г) Только при составлении метрик процессов
6. При каких условиях в диаграмме VAD можно смоделировать процедуру?
а) при условии наличия в модели объектов процедуры
б) ни при каких

в) при условии наличия в модели объектов оргструктуры
г) при условии наличия детального описания
7.Противоречие между функциональными подразделениями и процессами организации состоит в том, что...
а) управляющие воздействия направлены «по-горизонтали» (от поставщика к потребителю), а процессы направлены «по-вертикали» (от начальника к подчиненному)
б) управляющие воздействия направлены «по-вертикали» (от начальника к подчиненному), а процессы направлены «по-горизонтали» (от поставщика к потребителю)
в) управляющие воздействия направлены «по-горизонтали» (от потребителя к поставщику), а процессы направлены «по-вертикали» (от начальника к подчиненному)
г) управляющие воздействия направлены «по-вертикали» (от начальника к подчиненному), а процессы направлены «по-горизонтали» (от потребителя к поставщику)
8. Под процессным подходом к управлению деятельностью организации понимается...
а) назначение владельцев процессов, определение поставщиков и потребителей всех процессов
б) оптимальное распределении полномочий и ответственности в процессах
в) взгляд на деятельность организации как систему взаимосвязанных и взаимодополняющих процессов, которыми необходимо управлять для достижения целей
г) использование в организации матричной организационной структуры
9. С чего более правильно начинать описание организации?
а) С организационной структуры
б) С процессов
в) С ресурсов
г) С продуктов и услуг
10. В организации нет должностей, только бизнес-роли. Можно ли разработать смоделировать организационную структуру?
а) Можно только привязав бизнес-роли к процессам модели VAD
б) Невозможно
в) Можно только при условии наличия регламентов отделов
г) Можно

Тема 5. Методы управления организацией
1.В чем суть концепции процессного управления BPM (Business Process Management)?
а) во внедрении инструментов для моделирования бизнес-процессов
б) в соединении двух направлений - моделирования процессов и их автоматизации
в) в автоматизированном документообороте
г) в адаптации организации к условиям внешней среды
2. Что служит основой для описания деятельности?
а) регламенты процессов
б) мнения партнеров
в) видение организации как системы
г) видение организации как структуры
3.Эмерджентность - это:
а) наличие (возникновение) у какой-либо системы особых свойств, не присущих её элементам в отдельности
б) синоним хаоса
в) неуправляемость процессов
г) возникновение непредвиденной ситуации
д) состояние организации накануне распада ее структуры
4.Эмерджентность заключается в
а) использовании инструментов для моделирования, оптимизации или реинжиниринга бизнес-процессов
б) замене специалистов людьми, способными выполнять большой круг задач
в) появлении свойств, которые возникают, благодаря объединению элементов в единую систему
г) соединении двух направлений - моделирования процессов и их автоматизации
5.Референтная модель:
а) интегрированная в информационную систему блок-схема управления процессами
б) рекомендуемые схемы организации деятельности организаций, разработанные для конкретных отраслей
в) обязательная модель при описании процессов предприятия
6.Референтная модель отражает:
а) логику выполнения процессов
б) логику взаимодействия подразделений
в) структуру процессов верхнего уровня
г) структуру основных процессов
7.Преимущества процессного подхода к управлению предприятием перед функциональным состоят в том, что ...
а) есть ответственный за конечный результат каждого процесса
б) обеспечивается более быстрое достижение результатов
в) осуществляется снижение издержек предприятия
г) повышается прозрачность бизнеса
8. Первичный вход процесса
а) открывается первичными поставщиками процесса
б) открывается вторичными поставщиками процесса
в) открывается владельцем процесса
г) открывается руководителем организации
9. Вторичные выходы процесса
а) являются обязательными при выполнении любого процесса
б) [illegible]

10. Владелец процесса
а) обязательно руководитель подразделения или организации
б) лицо, имеющее полномочия и зону ответственности, а также распоряжающееся ресурсами процесса
в) лицо, руководящее процессом только один раз

6.4. Оценочные средства промежуточной аттестации.

ПКС-3
Вопросы к экзамену (6 семестр)
Вопросы для проверки уровня обученности "знать"
1. Дайте определения понятий «процесс», «бизнес».
2. Раскройте сущность процессного подхода.
3. Назовите принципы процессного подхода.
4. Назовите причины вариации.
5. Назовите основное преимущество процессного подхода.
6. Дайте определение понятия владелец процесса.
7. Дате определение понятия границы процесса.
8. Дайте определение понятия интерфейса процесса.
9. Дайте определение понятия клиент процесса.
10. Дайте определение понятия событие в процессном подходе.
11. Дайте определение понятия ресурсы.
12. Назовите участников процесса.
13. Дайте определение понятия регламент бизнес-процесса.
14. Назовите особенности системного подхода в управлении организацией.
15. Перечислите формальные методы моделирования бизнес-процессов.

Вопросы для проверки уровня обученности "уметь"
1. Обоснуйте взаимосвязь процессного и функционального подходов в управлении.
2. Раскройте суть теории вариабельности.
3. Охарактеризуйте традиционное управление организацией.
4. Сформулируйте недостатки функционального менеджмента.
5. Охарактеризуйте функцию в процессном подходе.
6. Дайте характеристику типов участников процесса.
7. Охарактеризуйте потоки процессного подхода.
8. Сформулируйте сущность процесса управления.
9. Охарактеризуйте неформальные методы моделирования бизнес-процессов.
10. Сформулируйте понятие реинжиниринга бизнес-процессов.
11. Дайте характеристику подходов к проектированию системы управления.
12. Сформулируйте принципы распределения полномочий.
13. Сформулируйте методы управления организацией.
14. Охарактеризуйте принципы процессного управления.
15. Дайте характеристику объекта управления в процессном подходе.

Вопросы для проверки уровня обученности "владеть"
1. Вид деятельности предприятия − производство и реализация продукции общественного питания. Общая площадь ресторана составляет 420 квадратных метра, в том числе площадь обеденного зала 212 квадратных метров. В состав ресторана входят: гардероб, туалетные комнаты, раздаточная, обеденный зал, горячий цех, мясной цех, овощной цех, две холодильных среднетемпературных камеры для хранения мяса и овощей, кабинет заведующей, банкетных зал, буфет, моечная, помещения для бакалейных товаров. Ресторан рассчитан на 80 посадочных мест. Назовите основные проблемы ресторана, требующие немедленного решения.
2. Вид деятельности предприятия − производство и реализация продукции общественного питания. Общая площадь ресторана составляет 420 квадратных метра, в том числе площадь обеденного зала 212 квадратных метров. В состав ресторана входят: гардероб, туалетные комнаты, раздаточная, обеденный зал, горячий цех, мясной цех, овощной цех, две холодильных среднетемпературных камеры для хранения мяса и овощей, кабинет заведующей, банкетных зал, буфет, моечная, помещения для бакалейных товаров. Ресторан рассчитан на 80 посадочных мест. Назовите основные этапы выделения основных бизнес-процессов ресторана, требующие немедленного решения.
3. Вид деятельности предприятия − производство и реализация продукции общественного питания. Общая площадь ресторана составляет 420 квадратных метра, в том числе площадь обеденного зала 212 квадратных метров. В состав ресторана входят: гардероб, туалетные комнаты, раздаточная, обеденный зал, горячий цех, мясной цех, овощной цех, две холодильных среднетемпературных камеры для хранения мяса и овощей, кабинет заведующей, банкетных зал, буфет, моечная, помещения для бакалейных товаров. Ресторан рассчитан на 80 посадочных мест. Опишите содержание (работы) по этапу Диагностика бизнес-процессов компании для предприятия – ресторан.
4. Вид деятельности предприятия − производство и реализация продукции общественного питания. Общая площадь ресторана составляет 420 квадратных метра, в том числе площадь обеденного зала 212 квадратных метров. В состав ресторана входят: гардероб, туалетные комнаты, раздаточная, обеденный зал, горячий цех, мясной цех, овощной цех, две холодильных среднетемпературных камеры для хранения мяса и овощей, кабинет заведующей, банкетных зал, буфет, моечная, помещения для бакалейных товаров. Ресторан рассчитан на 80 посадочных мест. Опишите содержание (работы) по этапу Моделирование существующих бизнес-процессов для предприятия – ресторан.
5. Вид деятельности предприятия − производство и реализация продукции общественного питания. Общая площадь ресторана составляет 420 квадратных метра, в том числе площадь обеденного зала 212 квадратных метров. В состав ресторана входят: гардероб, туалетные комнаты, раздаточная, обеденный зал, горячий цех, мясной цех, овощной цех, две холодильных среднетемпературных камеры для хранения мяса и овощей, кабинет заведующей, банкетных зал, буфет,

8. Перечислите этапы формирования матрицы ранжирования бизнес-процессов.
9. Назовите зоны матрицы ранжирования бизнес-процессов.
10. Перечислите группы барьеров, мешающими проведению изменений.
11. Назовите этапы проведения анализа бизнес-процессов.
12. Назовите элементы структуры бизнес-процесса в организации.
13. Перечислите этапы внедрения процессной системы управления.
14. Дайте определение понятия реинжиниринга бизнес-процессов.
15. Дайте определение понятия эталонных моделей.

Вопросы для проверки уровня обученности "уметь"
1. Охарактеризуйте обеспечивающие бизнес-процессы.
2. Раскройте особенности бизнес-процессов управления.
3. Охарактеризуйте бизнес-процессы развития.
4. Дайте характеристику основным бизнес-процессам.
5. Охарактеризуйте сопутствующие бизнес-процессы.
6. Сформулируйте критерий важности бизнес-процесса.
7. Сформулируйте условия, которым должны отвечать критические факторы успеха организации.
8. Охарактеризуйте зоны матрицы ранжирования бизнес-процессов.
9. Сформулируйте роль и значение КФУ при оптимизации бизнес-процессов.
10. Сформулируйте отличие производственной структуры предприятия от его общей структуры.
11. Охарактеризуйте использование информационных систем в рамках процессного управления.
12. Дайте характеристику использования референтных моделей.
13. Охарактеризуйте использование показателей результативности KPI в рамках системы процессного управления.
14. Раскройте суть показателей, диагностирующих эффективность управления бизнес-процессами.
15. Сформулируйте различия между функциональным и процессным подходами к управлению организацией.

Вопросы для проверки уровня обученности "владеть"
1. Приведите пример успешного применения процессного подхода в автомобильной промышленности.
2. Предложите свой вариант функционального разделения труда по основным должностям
3. Работать на повышение ответственности и самостоятельности сотрудников в организации сложно, поскольку человек в целом склонен избегать ответственности. Но при правильном подходе это возможно. Приведите алгоритм действий в такой ситуации.
4. Предложите пример совершенствования функционального разделения труда в компании.
5. Приведите пример принципа единства цели и руководства
6. Приведите пример успешного применения процессного подхода в управлении проектами
7. В течение года бумажно-картонной фабрикой выпущено 450 тыс. картонных коробок по цене 120 руб. за единицу и 500 тыс. коробок по цене 210 руб. за единицу. Остаток незавершенного производства на начало года составил 320 тыс. руб., а на конец года – 290 тыс. руб. Определите объем валовой продукции.
8. Приведите пример успешного применения процессного подхода в клиентском обслуживании
9. В организации при реализации проекта принимают участие: менеджер проекта, заказчик, отделы компании, подрядчики. Организационная структура компании линейно-функциональная. Каждый сотрудник находится под началом своего функционального руководителя. Проектный отдел попадает под руководство менеджера проекта, а также под руководство самого руководителя компании. Зачастую менеджер проекта является и инженером проекта. В организации не существует практики создания команды проекта, которая четко знает свои обязанности и полномочия. Что требуется для успешной реализации проекта менеджеру?
10. Годовой выпуск продукции бумажной фабрики в натуральном выражении по бумаге А – 5500 пачек; бумаге Б – 7300 пачек; В – 6000 пачек; Г – 4000 пачек. Оптовая цена за пачку бумаги А – 100 руб.; Б – 180 руб.; В – 250 руб.; Г – 290 руб. Остатки готовой продукции на складе по всем видам продукции на начало планируемого периода составляют 2530 тыс. руб. Готовая продукция, отгруженная потребителю, но не оплаченная им в отчетном периоде, стоит 1700 тыс. руб. Остатки нереализованной продукции по всем видам на конец года составили 4880 тыс. руб. Определите планируемый объем реализованной продукции.
11. Определите экономичный размер заказа, годовые затраты на хранение комплектующих изделий, годовые затраты на заказы комплектующих изделий, точку перезаказа, если известно следующее. Предприятие перерабатывает 5 000 комплектующих изделий в год. Хранение одной единицы комплектующих изделий оценивается в 20 рублей, затраты на один заказ составляют 60 рублей, предприятие работает 365 рабочих дней в году. Поставщик обеспечивает доставку комплектующих изделий на предприятие в среднем за 15 дней.
12. Приведите пример успешного применения процессного подхода в разработке программного обеспечения.
13. Рассчитать номинальную потребность СХП «Нива» в дизельном топливе на будущий год, если известно, что балансовая стоимость переходного запаса топлива на конец отчетного периода составила 1250 руб., предполагаемая потребность в нем составляет 80 тыс. руб., при прогнозируемой стоимости дизельного топлива 3,85 руб./литр.
14. Определите, что необходимо организации для достижения своих целей?
15. Определите основную проблему неудачного внедрения изменений в организации.

Вопросы к экзамену (8 семестр)
Вопросы для проверки уровня обученности "знать"
1. Перечислите этапы моделирования бизнес-процессов.
2. Назовите основные преимущества реинжиниринга бизнес-процессов.
3. Перечислите виды реинжиниринга бизнес-процессов.
4. Назовите принципы перепроектирования бизнес-процессов.
5. Перечислите методы групповой работы при оптимизации бизнес-процессов.
6. Назовите технологии постоянного совершенствования.

8. Дайте характеристику метода устранения временных разрывов.
9. Охарактеризуйте метод пяти вопросов.
10. Охарактеризуйте метод параллельного выполнения работ.
11. Охарактеризуйте оптимизацию бизнес-процессов как элемент антикризисного управления в организации.
12. Дайте характеристику типовых ролей сотрудников в системе управления бизнес-процессами.
13. Охарактеризуйте методики постоянного совершенствования бизнес-процессов.
14. Сформулируйте порядок формирования управленческой команды в рамках процессного управления.
15. Дайте характеристику структуры команды по улучшению бизнес-процессов.

Вопросы для проверки уровня обученности "владеть"
1. Основными цехами целлюлозно-бумажного комбината за квартал изготовлено продукции на 1400 тыс. руб., в том числе на внутрипроизводственные нужды израсходовано продукции на 100 тыс. руб.; вспомогательными цехами для реализации выработано продукции на 120 тыс. руб.; выполнены ремонтные работы по договору на сумму 200 тыс. руб. Определите объем товарной продукции комбината за отчетный квартал.
2. Учитывая следующие данные, определите производственную мощность предприятия, если на изготовление одного изделия уходит 4 часа, при этом используются 3 станка. Предприятие работает 350 дней в году, предприятие работает в две смены продолжительностью 7 часов каждая.
Плановый процент потерь времени на ремонт оборудования установлен в размере 0,5 %.
3. Определите производственную мощность цеха, если известно, что
режим работы двухсменный, продолжительность смены – 8 ч.; регламентированные простои оборудования составляют 7% от режимного фонда времени, число рабочих дней в году – 255. Изделия обрабатываются последовательно на шлифовальном, строгальном, револьверном станках. В
цехе 5 ед. шлифовальных станков; строгальных – 11 ед.; револьверных – 15 ед. Норма времени на обработку единицы изделия в каждой группе станков соответственно: 0,5 час; 1,4 час; 1,6 час.
4. Рассчитайте производственную мощность фабрики по выпуску ткани
и коэффициент ее использования, если известно, что ткацкая фабрика работает в две смены, по 6 часов каждая, количество ткацких станков на начало года 400. С 1 апреля установлено 60 станков, а 1 августа выбыли 50 станков. Число рабочих дней в году – 260, плановый процент простоев на
ремонт станка – 5%, производительность одного станка – 4 м ткани в час, план выпуска продукции – 4 500 тыс. м.
5. Объем основной продукции на производстве за текущий год составил 650 млн рублей. Для других предприятий на производстве выполнены услуги в объеме 50 млн рублей, а для внутрипроизводственного потребления произведены полуфабрикаты в объеме 30 млн рублей. Объем незавершенного производства за тот же период составил 15 млн рублей. Остатки готовой продукции на складе составили: на начало года 80 млн рублей, на конец года 56 млн рублей. Определить объемы товарной продукции за текущий период.
6. Выпуск товарной продукции в оптовых ценах запланирован в размере 68 миллионов рублей, остаток нереализованной продукции на начало года составляет 4,4 миллиона рублей. Стоимость отгруженной, но не оплаченной продукции составляет 500 тысяч рублей. Планируемый остаток нереализованной продукции на конец года составляет 4 миллиона рублей. Стоимость реализованной продукции за текущий период составил 59,5 миллиона рублей. Определить объем реализации продукции на плановый период .
7. Владельцы предприятия решают увеличить свое предприятие путем добавления одной производственной линии. Фирма имеет четыре производственные линии, каждая из которых работает шесть дней в неделю, три смены в день и восемь часов в смену. Коэффициент использования мощности равен 90 %. Добавленная линия будет уменьшать эффективность производства до 85 %. Рассчитайте новую нормативную мощность при этих изменениях в оборудовании.
8. Двое частных производителей запекают яблоки для продажи в местном супермаркете. Они и трое их служащих тратят 50 часов в день, изготавливая 150 порций. После необходимого обучения возможно увеличить выход порций до 155 в день. Какова будет новая производительность?
9. Предприятие является малым поставщиком химикатов и обо-рудования, используемых в фотографии. Один товар, поставляе-мый им, – это ВС-6. Менеджер обычно имеет запас 11, 12 или 13 ящиков ВС-6 на каждую неделю. За каждый проданный ящик полученная прибыль равна $35. Так как ВС-6 является реактивом с коротким сроком годности, то в случае непродажи его к концу недели менеджер должен его уничтожить. Он теряет $56 в каждом случае, когда что-то не продал в конце недели. Вероятность продажи 11 ящиков – .45, 12 ящиков – .35, и вероятность продажи 13 ящиков –2. Что вы рекомендуете менеджеру делать?
10. Производительность может быть измерена различными путями, такими, как затраты труда, капитала, энергии, используемых материалов и т. д. В этой задаче производитель запеченных яблок, продаваемых в супермаркете, способен на имеющемся оборудовании производить 24 порции из одной меры яблок. Его текущие закупки составляют 100 мер яблок в день, и каждая мера требует трех часов на процесс переработки. Предприниматель полагает, что может купить у оптового торговца яблоки лучшего качества по той же цене. В этом случае производитель может увеличить выход до 26 порций из одной меры яблок. Его затраты труда будут возрастать на восемь часов в день. Как отразится на производительности (количестве порций на час труда) решение предпринять закупки у оптового торговца?
11. По каким показателям характеризуют уровень использования отдельных видов ресурсов? Назовите примеры.
12. Малый производитель ряда продуктов из сыра определяет, сколько ящиков сыра производить каждый месяц. Вероятность, что спрос будет 6 ящиков, равна .1, семь – .3 и восемь – .5, де-вять – .1. Затраты на каждый ящик – $45, а цена – $95. В слу-чае непродажи ящика к концу месяца он списывается как испор-ченный. Сколько ящиков сыра должно производиться каждый месяц?
13. Двое частных производителей запекают яблоки для продажи в местном супермаркете. Они и трое их служащих тратят 50 часов в день, изготавливая 150 порций. Какова их производительность? б) После необходимого обучения возможно увеличить выход порций до 155 в день. Какова будет новая производительность? в) Каков прирост производительности?
14. Главный инженер предприятия решает, строить или не строить новую производственную линию, использующую высокую техно-логию. Если новое оборудование заработает, компания будет по-лучать прибыль $200000. Если не заработает, то компания полу-чит убыток $150000. Главный инженер считает, что шансы на неуспех нового процесса – 60 %. Другое решение – проводить дополнительное исследование и тогда решать, пускать или не пускать новую линию. Такое иссле-
дование требует расход $10000. Главный инженер считает, что имеет 50 : 50 шанс исследование даст благоприятный результат

а) событие
б) инициирующее событие
в) завершающее событие
г) операция
9. При анализе и управлении бизнес-процессами, событие, при наступлении которого начинается процесс, называется:
а) событие
б) инициирующее событие
в) завершающее событие
г) операция
10. При анализе и управлении бизнес-процессами, событие, которым завершается процесс, называется:
а) событие
б) инициирующее событие
в) завершающее событие
г) операция
11. При анализе и управлении бизнес-процессами, для четкого определения границ процесса необходимо:
а) определить, какие ресурсы движутся внутрь и вовне процесса (входы и выходы);
б) определить инициирующие и завершающие события;
в)согласовать требования к входам/выходам и формулировки инициирующих/завершающих событий с владельцами соответ-ствующих процессов-поставщиков
г) согласовать требования к входам/выходам и формулировки инициирующих/завершающих событий с владельцами соответ-ствующих процессов-потребителей
12. При анализе и управлении бизнес-процессами, проверка соответствия продукта установленным требованиям и фиксация результатов этой проверки — это:
а) сквозной процесс
б) аудиторская проверка
в)валидация
г) верификация
13. При анализе и управлении бизнес-процессами, проверка способности продукта выполнять поставленные потребителем задачи (на практике выполнять свое функциональное назначение) — это:
а) сквозной процесс
б) аудиторская проверка
в) валидация
г) декомпозиция
14. При анализе и управлении бизнес-процессами, субъект, обладающий компетенциями и полномочиями формулировать требования к выходам процесса, непосредственно использующий выходы процесса в качестве ресурса для своего процесса, называется:
а) поставщик
б) потребитель
в) владелец
г) исполнитель
15. При анализе и управлении бизнес-процессами, субъект, предоставляющий ресурсы, необходи-мые для выполнения процесса, называется:
а) поставщик
б) потребитель
в) владелец
г) исполнитель
д) руководитель

7 семестр
1.Стандартное определение бизнес-процесса:
а) набор повторяющихся функций
б) совокупность взаимосвязанных и взаимодействующих видов деятельности, преобразующих входы в выходы
2.Непрерывная серия задач, выполняемых с целью создания выхода с целью удовлетворения запросов внутренних или внешних клиентов - это определение:
а) процесса
б) организации как системы
в) функции
г) операционной деятельности
3.Как классифицируются процессы верхнего уровня?
а) бизнес-процессы
б) развития, управления, основные и вспомогательные
в) производственные и управляющие
г) стратегические
4.Понятие «бизнес-процесс» определяется, как ...
а) набор повторяющихся функций, которые преобразуют исходный материал и/или информацию в конечный продукт (услугу)
б) связанный набор повторяемых действий (функций), которые преобразуют исходный материал и/или информацию в конечный продукт (услугу) в соответствии с предварительно установленными правилами
в) набор функций, которые совместно реализуют некую политическую цель предприятия, как правило, в рамках организационной структуры, описывающей функциональные роли и отношения
г) одна или более связанных между собой процедур или операций (функций), которые совместно реализуют некую бизнес-

в) появлении свойств, которые возникают, благодаря объединению элементов в единую систему
г) предоставлении участнику процесса права на принятие решения
7.Как можно охарактеризовать обобщенный уровень процессов организации:
а) Процессы верхнего уровня
б) Логика выполнения процесса
в) Автоматизированное выполнение шагов процесса
г) Группы процессов
8.Детализация - это:
а) Синоним декомпозиции
б) Обязательный элемент моделирования
в) Наименьшая часть организационной структуры предприятия
г) Разбиение модели на части по функциональному принципу
9.Можно ли на модели организационной структуры отобразить процессы?
а) Можно только привязав процессы к объектам организационных единиц
б) Можно
в) Можно только процессы верхнего уровня
г) Нельзя
10.Возможно ли построить основные процессы без связей между объектами по типу «предшествующий-последующий»?
а) Можно только в определенных сферах деятельности
б) Нет
в) Можно только у ограниченного числа объектов
г) Да, можно
11. Возможно ли декомпозировать на подгруппы процессов процессы верхнего уровня банка «Кредитование физических лиц» и «Кредитование юридических лиц»?
а) Да, можно оба
б) Да, но только первый
в) Да, но только второй
г) Невозможно
12. Является ли модель VAD моделью процедуры?
а) Да
б) Нет
в) Да, но только категория основных процессов
г) Да, но только категория процессов развития
13. Можно ли объект организационной структуры декомпозировать на процесс?
а) Нет
б) Да, но только на процесс верхнего уровня
в) Да, но только объект «Организационная единица»
г) Да, но только на процесс верхнего уровня
14. Какая разница между Экземпляром объекта и Определением объекта?
а) Разницы нет, это синонимы
б) Экземпляр – это множество объектов одного типа, а Определение – уникальный объект
в) Экземпляр можно декомпозировать, а определение нет
г) Экземпляр – это ссылка на объект в разных моделях, а Определение – уникальный объект
15. Можно ли на одном уровне, в рамках одной модели показать и процессы верхнего уровня, и подпроцессы?
а) Можно
б) Невозможно
в) Только для некоторых видов деятельности
г) Только в связи с моделью оргструктуры

8 семестр
1. ARIS - это
а) методология объектного моделирования
б) методология структурного моделирования
в) Графический редактор
г) Программа для управления качеством
2. Что описывает модель цепочки добавленного качества Value Added Chain?
а) Сценарии процесса
б) Процессы верхнего уровня
б) Иерархию должностей и их функций
г) Ресурсное окружение процессов
3. Диаграмма Organizational Chart существует для описания:
а) Организационной структуры и ее детализации
б) Иерархии только должностей
в) Иерархии только подразделений
г) Ни для чего из перечисленного
4. Какая методология моделирования визуально более современна и более удобна для отображения всех подсистем организации и их взаимосвязей:
а) Обе
б) Структурная
в) Объектная
5. Обязательно ли придерживаться референтной модели при моделировании верхнего уровня компании?

а) Нет
б) Обязательно
в) Только при моделировании основных процессов
г) Только при составлении метрик процессов
6. При каких условиях в диаграмме VAD можно смоделировать процедуру?
а) при условии наличия в модели объектов процедуры
б) ни при каких
в) при условии наличия в модели объектов оргструктуры
г) при условии наличия детального описания
7.Противоречие между функциональными подразделениями и процессами организации состоит в том, что...
а) управляющие воздействия направлены «по-горизонтали» (от поставщика к потребителю), а процессы направлены «по-вертикали» (от начальника к подчиненному)
б) управляющие воздействия направлены «по-вертикали» (от начальника к подчиненному), а процессы направлены «по-горизонтали» (от поставщика к потребителю)
в) управляющие воздействия направлены «по-горизонтали» (от потребителя к поставщику), а процессы направлены «по-вертикали» (от начальника к подчиненному)
г) управляющие воздействия направлены «по-вертикали» (от начальника к подчиненному), а процессы направлены «по-горизонтали» (от потребителя к поставщику)
8. Под процессным подходом к управлению деятельностью организации понимается...
а) назначение владельцев процессов, определение поставщиков и потребителей всех процессов
б) оптимальное распределении полномочий и ответственности в процессах
в) взгляд на деятельность организации как систему взаимосвязанных и взаимодополняющих процессов, которыми необходимо управлять для достижения целей
г) использование в организации матричной организационной структуры
9. С чего более правильно начинать описание организации?
а) С организационной структуры
б) С процессов
в) С ресурсов
г) С продуктов и услуг
10. В организации нет должностей, только бизнес-роли. Можно ли разработать смоделировать организационную структуру?
а) Можно только привязав бизнес-роли к процессам модели VAD
б) Невозможно
в) Можно только при условии наличия регламентов отделов
г) Можно
11.В чем суть концепции процессного управления BPM (Business Process Management)?
а) во внедрении инструментов для моделирования бизнес-процессов
б) в соединении двух направлений - моделирования процессов и их автоматизации
в) в автоматизированном документообороте
г) в адаптации организации к условиям внешней среды
12. Что служит основой для описания деятельности?
а) регламенты процессов
б) мнения партнеров
в) видение организации как системы
г) видение организации как структуры
13.Эмерджентность - это:
а) наличие (возникновение) у какой-либо системы особых свойств, не присущих её элементам в отдельности
б) синоним хаоса
в) неуправляемость процессов
г) возникновение непредвиденной ситуации
д) состояние организации накануне распада ее структуры
14.Эмерждентность заключается в
а) использовании инструментов для моделирования, оптимизации или реинжиниринга бизнес-процессов
б) замене специалистов людьми, способными выполнять большой круг задач
в) появлении свойств, которые возникают, благодаря объединению элементов в единую систему
г) соединении двух направлений - моделирования процессов и их автоматизации
15.Референтная модель:

6.5. Примерная тематика курсовых работ (проектов)

Учебным планом не предусмотрено

6.6. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля)

Методические рекомендации по работе с конспектом лекций

Просмотрите конспект сразу после занятий. Пометьте материал конспекта лекций, который вызывает затруднения для понимания. Попытайтесь найти ответы на затруднительные вопросы, используя предлагаемую литературу. Если самостоятельно не удалось разобраться в материале, сформулируйте вопросы и обратитесь на текущей консультации или на ближайшей лекции за помощью к преподавателю. Каждую неделю рекомендуется отводить время для повторения пройденного материала, проверяя свои знания, умения и навыки по контрольным вопросам.
Работа с рекомендованной литературой:
При работе с основной и дополнительной литературой целесообразно придерживаться такой последовательности. Сначала

прочитать весь заданный текст в быстром темпе. Цель такого чтения заключается в том, чтобы создать общее представление об изучаемом материале, понять общий смысл прочитанного. Затем прочитать вторично, более медленно, чтобы в ходе чтения понять и запомнить смысл каждой фразы, каждого положения и вопроса в целом. Чтение приносит пользу и становится продуктивным, когда сопровождается записями. Это может быть составление плана прочитанного текста, тезисы или выписки, конспектирование и др. Выбор вида записи зависит от характера изучаемого материала и целей работы с ним. Если содержание материала несложное, легко усваиваемое, можно ограничиться составлением плана. Если материал содержит новую и трудно усваиваемую информацию, целесообразно его законспектировать. План – это схема прочитанного материала, перечень вопросов, отражающих структуру и последовательность материала. Конспект – это систематизированное, логичное изложение материала источника. Различаются четыре типа конспектов: - план-конспект – это развернутый детализированный план, в котором по наиболее сложным вопросам даются подробные пояснения, - текстуальный конспект – это воспроизведение наиболее важных положений и фактов источника, - свободный конспект – это четко и кратко изложенные основные положения в результате глубокого изучения материала, могут присутствовать выписки, цитаты, тезисы; часть материала может быть представлена планом, - тематический конспект – составляется на основе изучения ряда источников и дает ответ по изучаемому вопросу. В процессе изучения материала источника и составления конспекта нужно обязательно применять различные выделения, подзаголовки, создавая блочную структуру конспекта. Это делает конспект легко воспринимаемым и удобным для работы.

Методические рекомендации по подготовке к практическим занятиям

Практические занятия представляют особую форму сочетания теории и практики. Их назначение – углубление проработки теоретического материала предмета путем регулярной и планомерной самостоятельной работы студентов на протяжении всего курса. Процесс подготовки к практическим занятиям включает изучение нормативных документов, обязательной и дополнительной литературы по рассматриваемому вопросу. Непосредственное проведение практического занятия предполагает, например: индивидуальные выступления студентов с сообщениями по какому-либо вопросу изучаемой темы; фронтальное обсуждение рассматриваемой проблемы, обобщения и выводы; решение задач и упражнений по образцу; решение вариантных задач и упражнений; решение ситуационных производственных (профессиональных) задач; проектирование и моделирование разных видов и компонентов профессиональной деятельности. выполнение контрольных работ; работу с тестами. При подготовке к практическим занятиям студентам рекомендуется: внимательно ознакомиться с тематикой практического занятия; прочесть конспект лекции по теме, изучить рекомендованную литературу; составить краткий план ответа на каждый вопрос практического занятия; проверить свои знания, отвечая на вопросы для самопроверки; если встретятся незнакомые термины, обязательно обратиться к словарю и зафиксировать их в тетради. Все письменные задания выполнять в рабочей тетради. Практические занятия развивают у студентов навыки самостоятельной работы по решению конкретных задач.

Методические рекомендации по подготовке к лабораторным работам

Лабораторные работы представляют одну из форм освоения теоретического материала с одновременным формированием практических навыков в изучаемой дисциплине. Их назначение – углубление проработки теоретического материала, формирование практических навыков путем регулярной и планомерной самостоятельной работы студентов на протяжении всего курса. Процесс подготовки к лабораторным работам включает изучение нормативных документов, обязательной и дополнительной литературы по рассматриваемому вопросу. Непосредственное проведение лабораторной работы предполагает: изучение теоретического материала по теме лабораторной работы (по вопросам изучаемой темы); выполнение необходимых расчетов и экспериментов; оформление отчета с заполнением необходимых таблиц, построением графиков, подготовкой выводов по проделанным экспериментам и теоретическим расчетам; по каждой лабораторной работе проводится контроль: проверяется содержание отчета, проверяется усвоение теоретического материала. Контроль усвоения теоретического материала является индивидуальным.

Методические указания по выполнению отчёта к лабораторным работам

Основным требованием по выполнению лабораторных и практических работ является полное исчерпывающее описание всей проделанной работы, позволяющее судить о полученных результатах, степени выполнения и профессиональной подготовки студентов.
Методические указания обеспечивают комплексный подход в учебной работе студентов, единство и преемственность требований к оформлению результатов работы на разных этапах обучения. С единых позиций приведены основные требования по структуре, оформлению и содержанию отчета по лабораторным и практическим работам.
Структура отчёта:
- цель работы;
- краткие теоретические сведения;
- ход выполнения работы;
- выводы.
Дополнительными элементы:
- приложения;
- библиографический список.
Требования к содержанию отчёта:
1. Титульный лист
В верхнем поле листа указывают полное наименование учебного заведения.
В среднем поле указывается вид работы, в данном случае лабораторная или практическая работа с указанием курса, по которому она выполнена, и ниже ее название. Название работы приводится без слова тема и в кавычки не заключается.
Далее ближе к правому краю титульного листа указывают фамилию, инициалы и группу учащегося, выполнившего работу,

а также фамилию, инициалы преподавателя, принявшего работу.
В нижнем поле листа указывается место выполнения работы и год ее написания (без слова год).
2. Цель работы должна отражать тему работы, а также конкретные задачи, поставленные студенту на период выполнения работы. По объему цель работы в зависимости от сложности и многозадачности работы составляет от нескольких строк до 0,5 страницы.
3. Краткие теоретические сведения. В этом разделе излагается краткое теоретическое описание изучаемой в работе темы. Материал раздела не должен копировать содержание методического пособия или учебника по данной теме, а ограничивается изложением основных понятий, требующихся для дальнейшей обработки полученных результатов. Объем литературного обзора не должен превышать 1/3 части всего отчета.
4. Ход выполнения работы. В данном разделе подробно излагается методика выполнения работы, процесс получения данных и способ их обработки. Если используются стандартные пакеты компьютерных программ для обработки экспериментальных результатов, то необходимо обосновать возможность и целесообразность их применения, а также подробности обработки данных с их помощью.
5. Выводы по работе - кратко излагаются результаты работы, полученные в результате выполнения работы, а также краткий анализ полученных результатов.
Отчет по лабораторной работе оформляется на листе формата А4. Допускается оформление отчета по лабораторной работе в электронном виде средствами Microsoft Office. Текст работы должен быть напечатан через полтора интервала шрифтом Times New Roman, кегль – 12. Поля должны оставаться по всем четырем сторонам печатного листа: левое – не менее 30 мм, правое – не менее 10, нижнее – не менее 20 и верхнее – не 15 мм.
Для защиты лабораторной работы студент должен подготовить отчет, провести самостоятельную работу, иметь отметку о проверенном отчете.
Результаты определяются по пятибалльной системе оценок.

Методические рекомендации по выполнению реферата

Реферат – письменная работа объемом 8–10 страниц. Это краткое и точное изложение сущности какого-либо вопроса, темы. Тему реферата студент выбирает из предложенных преподавателем или может предложить свой вариант. В реферате нужны развернутые аргументы, рассуждения, сравнения. Содержание темы излагается объективно от имени автора. Функции реферата. Информативная, поисковая, справочная, сигнальная, коммуникативная. Степень выполнения этих функций зависит от содержательных и формальных качеств реферата и для каких целей их использует. Требования к языку реферата. Должен отличаться точностью, краткостью, ясностью и простотой.
Структура реферата:
1. Титульный лист
2. Оглавление (на отдельной странице). Указываются названия всех разделов (пунктов плана) реферата и номера страниц, указывающие начало этих разделов в тексте реферата.
3. Введение. Аргументируется актуальность исследования, т.е. выявляется практическое и теоретическое значение данного исследования. Далее констатируется, что сделано в данной области предшественниками, перечисляются положения, которые должны быть обоснованы. Обязательно формулируются цель и задачи реферата.
4. Основная часть. Подчиняется собственному плану, что отражается в разделении текста на главы, параграфы, пункты. План основной части может быть составлен с использованием различных методов группировки материала. В случае если используется чья-либо неординарная мысль, идея, то обязательно нужно сделать ссылку на того автора, у кого взят данный материал.
5. Заключение. Последняя часть научного текста. В краткой и сжатой форме излагаются полученные результаты, представляющие собой ответ на главный вопрос исследования.
6. Приложение. Может включать графики, таблицы, расчеты.
7. Библиография (список литературы). Указывается реально использованная для написания реферата литература. Названия книг располагаются по алфавиту с указанием их выходных данных. Общие требования к построению, содержанию и оформлению».
При проверке реферата оцениваются:
 знание фактического материала, усвоение общих представлений, понятий, идей;
 характеристика реализации цели и задач исследования;
 степень обоснованности аргументов и обобщений;
 качество и ценность полученных результатов;
 использование литературных источников;
 культура письменного изложения материала;
 культура оформления материалов работы.
Правила написания научных текстов (реферат, дипломная работа):
Здесь приводятся рекомендации по консультированию студентов относительно данного вида самостоятельной работы. Во время консультаций руководителю следует предложить к обсуждению следующие вопросы.
• Какова истинная цель Вашего научного текста – это поможет Вам разумно распределить свои силы и время.
• Важно разобраться, кто будет «читателем» Вашей работы.
• Начинать писать серьезную работу следует не раньше, чем возникнет ощущение, что по работе с источниками появились идеи, которыми можно поделиться.
• Должна быть идея, а для этого нужно научиться либо относиться к разным явлениям и фактам несколько критически (своя идея – как иная точка зрения), либо научиться увлекаться какими-то известными идеями, которые нуждаются в доработке (идея – как оптимистическая позиция и направленность на дальнейшее

совершенствование уже известного).
• Писать следует ясно и понятно, стараясь основные положения формулировать четко и недвусмысленно, а также стремясь структурировать свой текст.
• Объем текста и различные оформительские требования во многом зависят от принятых в конкретном учебном заведении порядков.

Методические рекомендации по выполнению контрольных работ

Контрольная работа выполняется по вариантам. На бланке указывается факультет, курс, группа, ФИО студента. Вопросы строятся на основе тестовых и ситуативных заданий. В тестовых заданиях, выбирается правильный(ые) ответ(ы). При решении ситуативных заданий выбирается правильная последовательность действий в рассматриваемой ситуации. Проверка контрольной работы позволяет выявить и исправить допущенные студентами ошибки, указать, какие вопросы дисциплины ими недостаточно усвоены и требуют доработки. Студент должен внимательно ознакомиться с письменными замечаниями преподавателя и приступить к их исправлению, для чего еще раз повторить соответствующий материал.

Методические рекомендации по подготовке к коллоквиуму

Коллоквиумом называется собеседование преподавателя и студента по заранее определенным контрольным вопросам. Целью коллоквиума является формирование у студента навыков анализа теоретических проблем на основе самостоятельного изучения учебной и научной литературы. На коллоквиум выносятся крупные, проблемные, нередко спорные теоретические вопросы. Упор делается на монографические работы профессора-автора данного спецкурса. От студента требуется:
- владение изученным в ходе учебного процесса материалом, относящимся к рассматриваемой проблеме;
- знание разных точек зрения, высказанных в научной литературе по соответствующей проблеме, умение сопоставлять их между собой;
- наличие собственного мнения по обсуждаемым вопросам и умение его аргументировать.
Коллоквиум - это не только форма контроля, но и метод углубления, закрепления знаний студентов, так как в ходе собеседования преподаватель разъясняет сложные вопросы, возникающие у студента в процессе изучения данного источника. Однако коллоквиум не консультация и не экзамен. Его задача добиться глубокого изучения отобранного материала, пробудить у студента стремление к чтению дополнительной социологической литературы. Подготовка к коллоквиуму начинается с установочной консультации преподавателя, на которой он разъясняет развернутую тематику проблемы, рекомендует литературу для изучения и объясняет процедуру проведения коллоквиума. Как правило, на самостоятельную подготовку к коллоквиуму студенту отводится 3-4 недели. Методические указания состоят из рекомендаций по изучению источников и литературы, вопросов для самопроверки и кратких конспектов ответа с перечислением основных фактов и событий, относящихся к пунктам плана каждой темы. Это должно помочь студентам целенаправленно организовать работу по овладению материалом и его запоминанию. При подготовке к коллоквиуму следует, прежде всего, просмотреть конспекты лекций и практических занятий и отметить в них имеющиеся вопросы коллоквиума. Если какие-то вопросы вынесены преподавателем на самостоятельное изучение, следует обратиться к учебной литературе, рекомендованной преподавателем в качестве источника сведений.
Коллоквиум проводится в форме индивидуальной беседы преподавателя с каждым студентом или беседы в небольших группах (2-3 человека). Обычно преподаватель задает несколько кратких конкретных вопросов, позволяющих выяснить степень добросовестности работы с литературой, проверяет конспект. Далее более подробно обсуждается какая-либо сторона проблемы, что позволяет оценить уровень понимания. По итогам коллоквиума выставляется дифференцированная оценка по пятибалльной системе.

Методические рекомендации по устному опросу/самоподготовке

После изучения определенной темы по записям в конспекте и учебнику, а также решения достаточного количества соответствующих задач на практических занятиях и самостоятельно студенту рекомендуется, используя лист опорных сигналов, воспроизвести по памяти определения, выводы формул, формулировки основных положений и доказательств. В случае необходимости следует рекомендовать еще раз внимательно разобраться в материале. Иногда недостаточность усвоения того или иного вопроса выясняется только при изучении дальнейшего материала. В этом случае надо вернуться назад и повторить плохо усвоенный материал. Важный критерий усвоения теоретического материала – умение решать задачи или пройти тестирование по пройденному материалу. Однако преподавателю следует помнить, что правильное решение задачи может получиться в результате применения механически заученных формул без понимания сущности теоретических положений.

Методические рекомендации по подготовке к семинарским занятиям

Одним из видов внеаудиторной самостоятельной работы является подготовка к семинарским занятиям. Семинар – форма учебно-практических занятий, при которой студенты обсуждают сообщения, доклады и рефераты, выполненные ими по результатам учебных или научных исследований под руководством преподавателя. Преподаватель в этом случае является координатором обсуждений темы семинара, подготовка к которому является обязательной. Поэтому тема семинара и основные источники обсуждения предъявляются до обсуждения для детального ознакомления, изучения. Цели обсуждений направлены на формирование навыков профессиональной полемики и закрепление обсуждаемого материала. Семинар – это такая форма организации обучения, при которой на этапе подготовки доминирует самостоятельная работа учащихся с учебной литературой и другими дидактическими средствами над серией вопросов, проблем и задач, а в процессе семинара идут активное обсуждение, дискуссии и выступления учащихся, где они под руководством преподавателя делают

обобщающие выводы и заключения. Семинар предназначен для углубленного изучения дисциплины, овладения методологией научного познания, то главная цель семинарских занятий – обеспечить студентам возможность овладеть навыками и умениями использования теоретического знания применительно к особенностям изучаемой отрасли.

Методические рекомендации по подготовке к эссе

Одним из видов самостоятельной работы студентов является написание творческой работы по заданной либо согласованной с преподавателем теме. Творческая работа (эссе) представляет собой оригинальное произведение объемом 500-700 слов, посвященное какой-либо значимой классической либо современной проблеме в определенной теоретической и практической области. Творческая работа не является рефератом и не должна носить описательный характер, большое место в ней должно быть уделено аргументированному представлению своей точки зрения студентами, критической оценке рассматриваемого материала и проблематики, что должно способствовать раскрытию творческих и аналитических способностей. Цели написания эссе – научиться логически верно и аргументировано строить устную и письменную речь; работать над углублением и систематизацией своих философских знаний; овладеть способностью использовать основы знаний для формирования мировоззренческой позиции. Приступая к написанию эссе, изложите в одном предложении, что именно вы будете утверждать и доказывать (свой тезис).

Методические рекомендации по подготовке к докладу

Для подготовки доклада необходимо выбрать актуальную тему. Желательно, чтобы тема была интересна докладчику и вызывала желание качественно подготовить материалы. Подготовка доклада предполагает: определение цели доклада; подбор необходимого материала, определяющего содержание доклада; составление плана доклада, распределение собранного материала в необходимой логической последовательности.
Композиция доклада имеет вступление, основную часть и заключение.
Вступление должно содержать: название доклада; сообщение основной идеи; современную оценку предмета изложения; краткое перечисление рассматриваемых вопросов; интересную для слушателей форму изложения. Основная часть, в которой необходимо раскрыть суть темы, обычно строится по принципу отчёта. Задача основной части: представить достаточно данных для того, чтобы слушатели заинтересовались темой.
Заключение – чёткое обобщение и краткие выводы по излагаемой теме.

Методические рекомендации по подготовке к собеседованию

Собеседование – средство контроля, организованное как специальная беседа преподавателя с обучающимся на темы, связанные с изучаемой дисциплиной, и рассчитанное на выяснение объема знаний обучающегося по определенному разделу, теме, проблеме и т.п.
Цель собеседования: проверка усвоения знаний; умений применять знания; сформированности профессионально значимых личностных качеств.
Подготовка к собеседованию предполагает повторение пройденного материала и приобретение навыка свободного владения терминологией и фактическими данными по определенному разделу дисциплины.

Методические рекомендации по подготовке к тестированию/ итоговому тестированию

Тестирование/итоговое тестирование – это система стандартизированных заданий, определенного содержания и упорядоченных в рамках определенной стратегии предъявления, позволяющая качественно оценить структуру и эффективно измерить уровень знаний, умений и навыков по учебной дисциплине (разделу). Тестирование позволяет оценить у студентов уровень знаний фактического материала, умения логически мыслить, способности к рефлексии и творческому подходу к решению поставленной задачи на каждом этапе их обучения.
При самостоятельной подготовке к тестированию студенту необходимо:
- четко выяснить все условия тестирования заранее (сколько тестов будет предложено, сколько времени отводится на тестирование, какова система оценки результатов);
- проконсультироваться с преподавателем по вопросу выбора учебной литературы;
- проработать информационный материал по разделу дисциплине;
- конспективно выписать из соответствующих разделов учебной дисциплины основные понятия, ключевые идеи, теоретические концепции и подходы;
- повторить теоретический материал лекций, самостоятельно изученной учебной и научной литературы, семинарских занятий.
При выполнении тестовых заданий рекомендуется:
- внимательно полностью прочитать вопрос и предлагаемые варианты ответов, выбрать правильные из них (их может быть несколько);
- при затруднении при ответе на сложный для студента вопрос целесообразно переходить к другим вопросам теста. По завершению ответов на все последующие вопросы теста необходимо вернуться к трудному вопросу и дать на него продуманный ответ;
- по окончании тестирования следует проверить правильность данных ответов на вопросы теста, чтобы избежать механических ошибок.

Методические рекомендации по подготовке к экзамену

Изучение многих общепрофессиональных и специальных дисциплин завершается экзаменом. Подготовка к экзамену способствует закреплению, углублению и обобщению знаний, получаемых, в процессе обучения, а также применению их к решению практических задач. Готовясь к экзамену, студент ликвидирует имеющиеся пробелы в знаниях, углубляет, систематизирует и упорядочивает свои знания. На экзамене студент демонстрирует то, что он приобрел в процессе обучения по конкретной учебной дисциплине. Экзаменационная сессия – это серия экзаменов, установленных учебным планом. Между экзаменами интервал 2-4 дня, в течение студент систематизирует уже имеющиеся знания. На консультации перед экзаменом студенты должны быть ознакомлены с основными требованиями и получить ответы на возникающие в процессе подготовки вопросы. Необходимо ориентировать студентов на систематическую подготовку к занятиям в течение семестра, что позволит использовать время экзаменационной сессии для систематизации знаний.

Методические рекомендации по подготовке к зачету/ зачету с оценкой

В ходе подготовки к зачету/зачету с оценкой студент, в первую очередь, должен систематизировать знания, полученные в ходе изучения дисциплины. К зачету/зачету с оценкой необходимо готовиться целенаправленно, регулярно, систематически и с первых дней обучения по данной дисциплине. В самом начале учебного курса познакомьтесь со следующей учебно-методической документацией:
- программой дисциплины;
- перечнем знаний, умений и навыков, которыми студент должен владеть;
- тематическими планами лекций, семинарских занятий;
- учебниками, учебными пособиями по дисциплине, а также электронными ресурсами;
- перечнем вопросов к зачету/зачету с оценкой.
После этого у обучающихся должно сформироваться четкое представление об объеме и характере знаний и умений, которыми надо будет овладеть по дисциплине. Систематическое выполнение учебной работы на лекциях и лабораторных занятиях позволит успешно освоить дисциплину и создать хорошую базу для сдачи зачета/зачета с оценкой.

7. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

7.1. Рекомендуемая литература	
7.1.1. Основная литература	
Л.1.1	Худякова Е. В., Бондаренко А. М., Качанова Л. С., Кушнарева М. Н., Горбачев М. И. Моделирование бизнес-процессов на предприятиях АПК [Электронный ресурс]:учебник для вузов. - Санкт-Петербург: Лань, 2022. - 172 с. – Режим доступа: https://e.lanbook.com/book/230429
Л.1.2	Позубенкова Э. И. Управление организацией [Электронный ресурс]:учебное пособие. - Пенза: ПГАУ, 2020. - 169 с. – Режим доступа: https://e.lanbook.com/book/170979
7.1.2. Дополнительная литература	
Л.2.1	Точилкина Т.Е. Моделирование бизнес-процессов. Практикум [Электронный ресурс]:Учебное пособие. - Москва: КноРус, 2023. - 161 с. – Режим доступа: https://book.ru/book/950317
Л.2.2	Михеев А. Г. Процессное управление на свободном программном обеспечении [Электронный ресурс]:. - Москва: Национальный Открытый Университет «ИНТУИТ», 2016. - 231 с. – Режим доступа: https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=429045
7.2. Лицензионное и свободно распространяемое программное обеспечение в том числе отечественного производства	
7.2.1	Kaspersky Endpoint Security
7.2.2	Microsoft®WINHOME 10 Russian Academic OLP lLicense NoLevel Legalization GetGenuine
7.3. Перечень профессиональных баз данных, информационных справочных систем и ресурсов сети Интернет	
7.3.1	Электронно-библиотечная система "Лань". Режим доступа: https://e.lanbook.com/
7.3.2	Электронно-библиотечная система "Университетская библиотека онлайн". Режим доступа: https://biblioclub.ru/
7.3.3	Электронно-библиотечная система "BOOK.ru". Режим доступа: https://book.ru/
7.3.4	"Электронная библиотека учебников" . Режим доступа: http://studentam.net/

8. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

8.1	Адрес: 344002, Ростовская область, г. Ростов-на-Дону, пер. Семашко, д. 55: аудитория 20-24 - Учебная аудитория : Оснащен персональным компьютером и проектором для демонстрации различного рода графического материала, наглядными пособиями (схемы, таблицы, Макет «Хлебозавод», Макет «Мукомольный комплекс»). Компьютер подключен к сети Internet
8.2	Адрес: 344002, Ростовская область, г. Ростов-на-Дону, пер. Семашко, д. 55: аудитория 20-31 - Учебная аудитория : Оснащен персональным компьютером, подключенным к сети Internet, графическими материалами, оборудованием по организации производства и обслуживания в сфере общественного питания. Наглядными пособиями по менеджменту (плакатами и стендами), различного рода графического материала, настенными таблицами по менеджменту и маркетингу, мультимедийным проектором, экраном, персональным компьютером, экранно-звуковыми пособиями (слайдами и презентациями по тематике курса)

9. ОРГАНИЗАЦИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ДЛЯ ЛИЦ С ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ

Организация образовательного процесса для лиц с ограниченными возможностями осуществляется в соответствии с «Методическими рекомендациями по организации образовательного процесса для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья в образовательных организациях высшего образования, в том числе оснащенности образовательного процесса» Министерства образования и науки РФ от 08.04.2014г. № АК-44/05вн. В образовательном процессе используются социально-активные и рефлексивные методы обучения, технологии социокультурной реабилитации с целью оказания помощи в установлении полноценных межличностных отношений с другими студентами, создании комфортного психологического климата в студенческой группе. Студенты с ограниченными возможностями здоровья, в отличие от остальных студентов, имеют свои специфические особенности восприятия, переработки материала. Подбор и разработка учебных материалов производится с учетом индивидуальных особенностей. Предусмотрена возможность обучения по индивидуальному графику, при составлении которого возможны различные варианты проведения занятий: в академической группе и индивидуально, на дому с использованием дистанционных образовательных технологий.

Актуализация с учетом развития науки, техники, культуры, экономики, техники, технологий и социальной сферы
Руководитель ОПОП
канд. экон. наук, доц. Погорелова Т.Г._____

Рабочая программа актуализирована, обсуждена и одобрена на заседании обеспечивающей кафедры

Бизнес и проектные технологии

Протокол от __ _____ 2025 г. № __
Зав. кафедрой Погорелова Татьяна Геннадьевна_____

Рабочая программа согласована на заседании выпускающей кафедры

Бизнес и проектные технологии

Протокол от __ _____ 2025 г. № __
Зав. кафедрой Погорелова Татьяна Геннадьевна _____

==========

Актуализация с учетом развития науки, техники, культуры, экономики, техники, технологий и социальной сферы
Руководитель ОПОП
канд. экон. наук, доц. Погорелова Т.Г._____

Рабочая программа актуализирована, обсуждена и одобрена на заседании обеспечивающей кафедры

Бизнес и проектные технологии

Протокол от __ _____ 2026 г. № __
Зав. кафедрой Погорелова Татьяна Геннадьевна_____

Рабочая программа согласована на заседании выпускающей кафедры

Бизнес и проектные технологии

Протокол от __ _____ 2026 г. № __
Зав. кафедрой Погорелова Татьяна Геннадьевна _____

==========

Актуализация с учетом развития науки, техники, культуры, экономики, техники, технологий и социальной сферы
Руководитель ОПОП
канд. экон. наук, доц. Погорелова Т.Г._____

Рабочая программа актуализирована, обсуждена и одобрена на заседании обеспечивающей кафедры

Бизнес и проектные технологии

Протокол от __ _____ 2027 г. № __
Зав. кафедрой Погорелова Татьяна Геннадьевна_____

Рабочая программа согласована на заседании выпускающей кафедры

Бизнес и проектные технологии

Протокол от __ _____ 2027 г. № __
Зав. кафедрой Погорелова Татьяна Геннадьевна _____

==========

Актуализация с учетом развития науки, техники, культуры, экономики, техники, технологий и социальной сферы
Руководитель ОПОП
канд. экон. наук, доц. Погорелова Т.Г._____

Рабочая программа актуализирована, обсуждена и одобрена на заседании обеспечивающей кафедры

Бизнес и проектные технологии

Протокол от __ _____ 2028 г. № __
Зав. кафедрой Погорелова Татьяна Геннадьевна_____

Рабочая программа согласована на заседании выпускающей кафедры

Бизнес и проектные технологии

Протокол от __ _____ 2028 г. № __
Зав. кафедрой Погорелова Татьяна Геннадьевна _____