

**МИНИСТЕРСТВО СЕЛЬСКОГО ХОЗЯЙСТВА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ  
УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ "УДМУРТСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ  
АГРАРНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ"**

Рег. № 000010156



Кафедра менеджмента и права

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)**

Наименование дисциплины (модуля): Управление бизнес-процессами

Уровень образования: Бакалавриат

Направление подготовки: 38.03.02 Менеджмент

Профиль подготовки: Производственный менеджмент, управление бизнес проектами и процессами

Очная, очно-заочная

Программа составлена в соответствии с требованиями ФГОС ВО по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент (приказ № 970 от 12.08.2020 г.)

Разработчики:

Кондратьев Д. В., кандидат экономических наук, доцент

Программа рассмотрена на заседании кафедры, протокол № 01 от 28.03.2025 года

## **1. Цель и задачи изучения дисциплины**

Цель изучения дисциплины - Цель дисциплины (модуля состоит в получении обучаемыми навыков грамотного структурирования экономических процессов в организациях АПК, определения их места, роли, значения и целевых установок в организации, а также принятия обоснованных управленческих решений по поводу их эффективной организации и управлению ими

Задачи дисциплины:

- Ознакомление с процессными теориями управления организациями;
- Изучение теоретических основ о сущности, содержании, структуре, характеристиках элементов и классификациях бизнес-процессов;
- Освоение основ методологии проектирования и моделирования бизнес-процессов;
- Усвоение методических и ознакомление с практическими основами организации и управления бизнес-процессами в организациях;
- Получение практических навыков по разработке структур бизнес-процессов, обоснованию состава и характеристик их элементов, разработке системы критериев и показателей оценки;
- Усвоение методического инструментария управления отдельными видами и конкретными бизнес-процессами.

## **2. Место дисциплины в структуре ООП ВО**

Дисциплина «Управление бизнес-процессами» относится к части учебного плана, формируемой участниками образовательных отношений.

Дисциплина изучается на 4 курсе, в 8 семестре.

Изучению дисциплины «Управление бизнес-процессами» предшествует освоение дисциплин (практик):

Управление качеством;  
Документирование управленческой деятельности;  
Экономика организации;  
Теория экономического анализа;  
Экономика организации;  
Информационные системы в экономике;  
Маркетинг;  
Статистика;  
Теория организации;  
Бухгалтерский управленческий учет;  
Менеджмент организации;  
Организация, нормирование и оплата труда на предприятиях отрасли;  
Экономический контроль и аудит;  
Методы принятия управленческих решений;  
Организация производства на предприятиях отрасли;  
Программное обеспечение информационных систем.

Освоение дисциплины «Управление бизнес-процессами» является необходимой основой для последующего изучения дисциплин (практик):

Преддипломная практика;  
Научно-исследовательская работа;  
Подготовка к процедуре защиты и защита выпускной квалификационной работы.

В процессе изучения дисциплины студент готовится к видам профессиональной деятельности и решению профессиональных задач, предусмотренных ФГОС ВО и учебным планом.

## **3. Требования к результатам освоения дисциплины**

Процесс изучения дисциплины направлен на формирование компетенций:

**- ПК-4 Способен участвовать в разработке и реализации проекта, программы внедрения технологических и продуктовых инноваций или программы организационных изменений**

Знания, умения, навыки, формируемые по компетенции в рамках дисциплины, и индикаторы освоения компетенций

Студент должен знать:

Знает методы и особенности разработки и реализации проекта, программы внедрения технологических и продуктовых инноваций или программы организационных изменений

Студент должен уметь:

Умеет разрабатывать разделы проекта, программы внедрения технологических и продуктовых инноваций или программы организационных изменений

Студент должен владеть навыками:

Владеет системой приемов и методов, позволяющих разрабатывать разделы проекта, программы внедрения технологических и продуктовых инноваций или программы организационных изменений

**- ПК-6 Способен моделировать бизнес-процессы экономического субъекта**

Знания, умения, навыки, формируемые по компетенции в рамках дисциплины, и индикаторы освоения компетенций

Студент должен знать:

Знает теорию и методический инструментарий моделирования бизнес-процессов экономического субъекта

Студент должен уметь:

Умеет моделировать бизнес-процессы экономического субъекта

Студент должен владеть навыками:

Владеет методами и техникой моделирования бизнес-процессов экономического субъекта

**- УК-6 Способен управлять своим временем, выстраивать и реализовывать траекторию саморазвития на основе принципов образования в течение всей жизни**

Знания, умения, навыки, формируемые по компетенции в рамках дисциплины, и индикаторы освоения компетенций

Студент должен знать:

Знает основные принципы самовоспитания и самообразования, исходя из требований рынка труда и цифровой экономики

Студент должен уметь:

Умеет демонстрировать умение самоконтроля и рефлексии, позволяющие самостоятельно корректировать обучение по выбранной траектории, в том числе с использованием различных цифровых средств и технологий

Студент должен владеть навыками:

Владеет способами управления своей познавательной деятельностью и удовлетворения образовательных интересов и потребностей; навыками самореализации и гражданского участия с использованием различных цифровых средств и технологий

**4. Объем дисциплины и виды учебной работы (очная форма обучения)**

Вид учебной работы	Всего часов	Восьмой семестр
<b>Контактная работа (всего)</b>	<b>46</b>	<b>46</b>
Лекционные занятия	16	16
Практические занятия	30	30
<b>Самостоятельная работа (всего)</b>	<b>26</b>	<b>26</b>
<b>Виды промежуточной аттестации</b>		
Зачет		+
<b>Общая трудоемкость часы</b>	<b>72</b>	<b>72</b>

Общая трудоемкость зачетные единицы	2	2
-------------------------------------	---	---

**Объем дисциплины и виды учебной работы (очно-заочная форма обучения)**

Вид учебной работы	Всего часов	Восьмой семестр	Девятый семестр
<b>Контактная работа (всего)</b>	<b>12</b>	<b>12</b>	
Лекционные занятия	4	4	
Практические занятия	8	8	
<b>Самостоятельная работа (всего)</b>	<b>56</b>	<b>24</b>	<b>32</b>
<b>Виды промежуточной аттестации</b>	<b>4</b>		<b>4</b>
Зачет	4		4
<b>Общая трудоемкость часы</b>	<b>72</b>	<b>36</b>	<b>36</b>
<b>Общая трудоемкость зачетные единицы</b>	<b>2</b>	<b>1</b>	<b>1</b>

**5. Содержание дисциплины**

**Тематическое планирование (очное обучение)**

Номер темы/раздела	Наименование темы/раздела	Всего часов	Лекции	Практические занятия	Лабораторные работы	Самостоятельная работа
	<b>Восьмой семестр, Всего</b>	<b>72</b>	<b>16</b>	<b>30</b>		<b>26</b>
<b>Раздел 1</b>	<b>Теоретико-методологические основы декомпозиции и описания бизнес-процессов</b>	<b>34</b>	<b>8</b>	<b>14</b>		<b>12</b>
Тема 1	Бизнес-процессы как объект экономического управления	5	1	2		2
Тема 2	Критерии и показатели оценки бизнес-процессов организации	5	1	2		2
Тема 3	Основы методологии структурного анализа и описания бизнес-процессов	5	1			4
Тема 4	Описание бизнес-процессов в стандарте IDEF0	8	2	4		2
Тема 5	Описание бизнес-процессов в стандарте IDEF3	11	3	6		2
<b>Раздел 2</b>	<b>Теоретико-методологические основы измерения, оценки и реинжиниринга бизнес-процессов</b>	<b>38</b>	<b>8</b>	<b>16</b>		<b>14</b>
Тема 6	Функционально-стоимостной анализ как метод управления бизнес-процессами	4	1	1		2
Тема 7	Методический инструментальный измерения, оценки и реинжиниринга бизнес-процессов в ФСА методе	6	1	3		2
Тема 8	Основы бюджетирования бизнес-процессов	5	1	2		2

Тема 9	Методы и системы учета, анализа затрат и калькулирования себестоимости	4	1	1		2
Тема 10	ABC-метод как метод управления себестоимостью бизнес-процессов, продуктов и иных объектов затрат	4	1	1		2
Тема 11	Методологический инструментарий учета затрат и калькулирования себестоимости а ABC-методе	10	2	6		2
Тема 12	Основы моделирования и оптимизации бизнес-процессов	5	1	2		2

### Содержание дисциплины (очное обучение)

Номер темы	Содержание темы
Тема 1	История и предпосылки зарождения науки управления бизнес-процессами. Основные понятия в управлении бизнес-процессами. Классификации бизнес-процессов. Сущность и содержание управления бизнес-процессами. Принципиальные отличия технологически и процессно-ориентированных организаций. Система и структура бизнес-процессов в организации, классификация типовых бизнес-процессов организации.
Тема 2	Методы и критерии оценки бизнес-процессов. Типовая структура и перечень критериев оценки бизнес-процессов. Критерии и показатели оценки входов и выходов бизнес-процессов. Критерии и показатели оценки хода бизнес-процессов. Критерии и показатели оценки потребителей бизнес-процессов. Методологический инструментарий разработки системы критериев и показателей оценки бизнес-процессов.
Тема 3	Основы понятия структурного анализа. Цели и задачи структурного анализа и моделирования бизнес-процессов. Система стандартов моделирования бизнес-процессов. Общие принципы разработки бизнес-процессов. Методология моделирования бизнес-процессов по SADT.
Тема 4	Сущность, назначение и концептуальные положения языка описания языка (стандарта). Структура функциональных блоков и правила их написания. Интерфейсные дуги и правила их написания. Варианты последовательности построения декомпозиции бизнес-процесса.
Тема 5	Сущность, назначение и концептуальные положения языка описания (стандарта). Типы диаграмм и форма их представления. Понятие и правила написания функциональных элементов. Элементы связи, виды и их назначение, правила их написания. Примечания и правила их написания. Перекрестки, понятие, назначения, типы, виды и разновидности перекрестков, правила их написания. Ссылки, типы, назначение, правила их написания.
Тема 6	Источники и предпосылки зарождения ФСА, история его развития и современные представления. Основные понятия ФСА. Особенности и основные характеристики ФСА. Концепция ФСА. Принципы ФСА. Правила описания сети процессов (операций) в ФСА.

Тема 7	Понятие ресурса, их виды, типы и разновидности. Структура определения стоимости бизнес-процесса. Правила и формула определения стоимости функции в операции (процессе). Правила и формула определения стоимости процесса (операции) в продукте. Правила и формула определения стоимости продукта (промежуточного продукта) в сети процессов (в деятельности) организации. Задачи ФСА. Алгоритм ФСА. Проблемы ФСА. Основные направления ФСА. Методический инструментарий оценки и ре-инжиниринга производительности бизнес-процесса. -//- стоимости бизнес-процесса. Цели, задачи и инструментарий получения информации для управления бизнес-процессами. Цели и задачи бюджетирования бизнес-процессов (операций).
Тема 8	Основные понятия, структура бюджета бизнес-процесса. Цели, задачи и методика бюджетирования количественных параметров бизнес-процессов. Контроль и оценка исполнения бюджетов
Тема 9	Традиционные методы учета затрат (попроцессный, позаказный, попередельный и др.) Новые методы – стандарт-кост, директ-кост. Методы распределения затрат – прямые затраты на зарплату, прямые затраты на материалы, выручка, общие затраты, человеко-часы и т.д. Методики калькулирования себестоимости (примеры). Недостатки применяемых методов и методик для целей управления. Возможности применения отдельных методов для целей управления.
Тема 10	Предистория зарождения ABC-метода. Сущность и назначение ABC-метода. Цели и задачи ABC-метода. Методология ABC-метода – варианты алгоритмов учета затрат и калькулирования себестоимости. Достоинства и недостатки ABC-метода. Возможности и проблемы применения ABC-метода.
Тема 11	Распределение затрат на ресурсы, основные понятия, классификация ресурсов, объекты учета, базы распределения, статьи затрат. Перенесение стоимости ресурсов на процессы, основные понятия, классификация процессов, объекты учета, базы распределения, статьи затрат, правила переноса затрат в разрезе видов процессов (операций) – примеры, модель (система уравнений) распределения затрат. Перенесение стоимости операций на объекты затрат, основные понятия, классификация объектов затрат, базы распределения, статьи затрат, варианты алгоритмов переноса затрат на объекты.
Тема 12	Основные понятия и требования к организации процесса моделирования. Участники процесса моделирования и их функции. Правила и рекомендации по выделению и моделированию бизнес-процессов. Модели, регламенты и инструкции бизнес-процессов

#### Тематическое планирование (очно-заочное обучение)

Номер темы/раздела	Наименование темы/раздела	Всего часов	Лекции	Практические занятия	Лабораторные работы	Самостоятельная работа
	<b>Всего</b>	<b>68</b>	<b>4</b>	<b>8</b>		<b>56</b>
<b>Раздел 1</b>	<b>Теоретико-методологические основы декомпозиции и описания бизнес-процессов</b>	<b>34</b>	<b>2</b>	<b>4</b>		<b>28</b>
Тема 1	Бизнес-процессы как объект экономического управления	5,5	0,5	1		4
Тема 2	Критерии и показатели оценки бизнес-процессов организации	5,5	0,5	1		4
Тема 3	Основы методологии структурного анализа и описания бизнес-процессов	8				8
Тема 4	Описание бизнес-процессов в стандарте IDEF0	7	1	2		4
Тема 5	Описание бизнес-процессов в стандарте IDEF3	8				8
<b>Раздел 2</b>	<b>Теоретико-методологические основы измерения, оценки и реинжиниринга бизнес-процессов</b>	<b>34</b>	<b>2</b>	<b>4</b>		<b>28</b>
Тема 6	Функционально-стоимостной анализ как метод управления бизнес-процессами	5,5	0,5	1		4
Тема 7	Методический инструментальный измерения, оценки и реинжиниринга бизнес-процессов в ФСА методе	3,5	0,5	1		2
Тема 8	Основы бюджетирования бизнес-процессов	6				6
Тема 9	Методы и системы учета, анализа затрат и калькулирования себестоимости	4				4
Тема 10	ABC-метод как метод управления себестоимостью бизнес-процессов, продуктов и иных объектов затрат	5,5	0,5	1		4
Тема 11	Методологический инструментальный учета затрат и калькулирования себестоимости а ABC-методе	5,5	0,5	1		4
Тема 12	Основы моделирования и оптимизации бизнес-процессов	4				4

На промежуточную аттестацию отводится 4 часов.

#### Содержание дисциплины (очно-заочное обучение)

Номер темы	Содержание темы
Тема 1	История и предпосылки зарождения науки управления бизнес-процессами. Основные понятия в управлении бизнес-процессами. Классификации бизнес-процессов. Сущность и содержание управления бизнес-процессами. Принципиальные отличия технологически и процессно-ориентированных организаций. Система и структура бизнес-процессов в организации, классификация типовых бизнес-процессов организации.

Тема 2	Методы и критерии оценки бизнес-процессов. Типовая структура и перечень критериев оценки бизнес-процессов. Критерии и показатели оценки входов и выходов бизнес-процессов. Критерии и показатели оценки хода бизнес-процессов. Критерии и показатели оценки потребителей бизнес-процессов. Методологический инструментарий разработки системы критериев и показателей оценки бизнес-процессов.
Тема 3	Основы понятия структурного анализа. Цели и задачи структурного анализа и моделирования бизнес-процессов. Система стандартов моделирования бизнес-процессов. Общие принципы разработки бизнес-процессов. Методология моделирования бизнес-процессов по SADT.
Тема 4	Сущность, назначение и концептуальные положения языка описания языка (стандарта). Структура функциональных блоков и правила их написания. Интерфейсные дуги и правила их написания. Варианты последовательности построения декомпозиции бизнес-процесса.
Тема 5	Сущность, назначение и концептуальные положения языка описания (стандарта). Типы диаграмм и форма их представления. Понятие и правила написания функциональных элементов. Элементы связи, виды и их назначение, правила их написания. Примечания и правила их написания. Перекрестки, понятие, назначения, типы, виды и разновидности перекрестков, правила их написания. Ссылки, типы, назначение, правила их написания.
Тема 6	Источники и предпосылки зарождения ФСА, история его развития и современные представления. Основные понятия ФСА. Особенности и основные характеристики ФСА. Концепция ФСА. Принципы ФСА. Правила описания сети процессов (операций) в ФСА.
Тема 7	Понятие ресурса, их виды, типы и разновидности. Структура определения стоимости бизнес-процесса. Правила и формула определения стоимости функции в операции (процессе). Правила и формула определения стоимости процесса (операции) в продукте. Правила и формула определения стоимости продукта (промежуточного продукта) в сети процессов (в деятельности) организации. Задачи ФСА. Алгоритм ФСА. Проблемы ФСА. Основные направления ФСА. Методический инструментарий оценки и реинжиниринга производительности бизнес-процесса. -//- стоимости бизнес-процесса. Цели, задачи и инструментарий получения информации для управления бизнес-процессами. Цели и задачи бюджетирования бизнес-процессов (операций).
Тема 8	Основные понятия, структура бюджета бизнес-процесса. Цели, задачи и методика бюджетирования количественных параметров бизнес-процессов. Контроль и оценка исполнения бюджетов
Тема 9	Традиционные методы учета затрат (попроцессный, позаказный, попередельный и др.) Новые методы – стандарт-кост, директ-кост. Методы распределения затрат – прямые затраты на зарплату, прямые затраты на материалы, выручка, общие затраты, человеко-часы и т.д. Методики калькулирования себестоимости (примеры). Недостатки применяемых методов и методик для целей управления. Возможности применения отдельных методов для целей управления.
Тема 10	Предистория зарождения ABC-метода. Сущность и назначение ABC-метода. Цели и задачи ABC-метода. Методология ABC-метода – варианты алгоритмов учета затрат и калькулирования себестоимости. Достоинства и недостатки ABC-метода. Возможности и проблемы применения ABC-метода.



Тема 11	Распределение затрат на ресурсы, основные понятия, классификация ресурсов, объекты учета, базы распределения, статьи затрат. Перенесение стоимости ресурсов на процессы, основные понятия, классификация процессов, объекты учета, базы распределения, статьи затрат, правила переноса затрат в разрезе видов процессов (операций) – примеры, модель (система уравнений) распределения затрат. Перенесение стоимости операций на объекты затрат, основные понятия, классификация объектов затрат, базы распределения, статьи затрат, варианты алгоритмов переноса затрат на объекты.
Тема 12	Основные понятия и требования к организации процесса моделирования. Участники процесса моделирования и их функции. Правила и рекомендации по выделению и моделированию бизнес-процессов. Модели, регламенты и инструкции бизнес-процессов

## **6. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине (модулю)**

### **Литература для самостоятельной работы студентов**

1. Кондратьев Д. В. Управление бизнес-процессами [Электронный ресурс]: учебно-методическое пособие для практических занятий и самостоятельной работы студентов по направлению 080200 «Менеджмент» Степень выпускника: бакалавр, - Ижевск: , 2014. - 21 с. - Режим доступа: <http://portal.udsau.ru/index.php?q=docs&download=1&id=13881>
2. Управление бизнес-процессами [Электронный ресурс]: конспект лекций для студентов по направлению 380302 «Менеджмент» Степень выпускника: бакалавр, сост. Кондратьев Д. В. - Ижевск: , 2014. - 38 с. - Режим доступа: <http://portal.udsau.ru/index.php?q=docs&download=1&id=13883>

### **Вопросы и задания для самостоятельной работы (очная форма обучения)**

#### **Восьмой семестр (26 ч.)**

Вид СРС: Творческое задание (выполнение) (6 ч.)

Частично регламентированное задание, имеющее нестандартное решение и позволяющее диагностировать умения, интегрировать знания различных областей, аргументировать собственную точку зрения. Может выполняться в индивидуальном порядке или группой обучающихся.

Вид СРС: Работа с рекомендуемой литературы (14 ч.)

Самостоятельное изучение вопроса, согласно рекомендуемой преподавателем основной и дополнительной литературы.

Вид СРС: Задача (практическое задание) (6 ч.)

Средство оценки умения применять полученные теоретические знания в практической ситуации. Задача (задание) должна быть направлена на оценивание тех компетенций, которые подлежат освоению в данной дисциплине, должна содержать четкую инструкцию по выполнению или алгоритм действий.

### **Вопросы и задания для самостоятельной работы (очно-заочная форма обучения)**

#### **Всего часов самостоятельной работы (56 ч.)**

Вид СРС: Творческое задание (выполнение) (6 ч.)

Частично регламентированное задание, имеющее нестандартное решение и позволяющее диагностировать умения, интегрировать знания различных областей, аргументировать собственную точку зрения. Может выполняться в индивидуальном порядке или группой обучающихся.

Вид СРС: Работа с рекомендуемой литературы (24 ч.)

Самостоятельное изучение вопроса, согласно рекомендуемой преподавателем основной и дополнительной литературы.

Вид СРС: Задача (практическое задание) (6 ч.)

Средство оценки умения применять полученные теоретические знания в практической ситуации. Задача (задание) должна быть направлена на оценивание тех компетенций, которые подлежат освоению в данной дисциплине, должна содержать четкую инструкцию по выполнению или алгоритм действий.

Вид СРС: Контрольная работа (выполнение) (20 ч.)

Средство проверки умений применять полученные знания для решения задач определенного типа по теме или разделу.

## 7. Тематика курсовых работ(проектов)

Курсовые работы (проекты) по дисциплине не предусмотрены.

## 8. Фонд оценочных средств для текущего контроля и промежуточной аттестации

### 8.1. Компетенции и этапы формирования

Коды компетенций	Этапы формирования		
	Курс, семестр	Форма контроля	Разделы дисциплины
ПК-6 УК-6	4 курс,  Восьмой семестр	Зачет	Раздел 1: Теоретико-методологические основы декомпозиции и описания бизнес-процессов.
ПК-4 ПК-6	4 курс,  Восьмой семестр	Зачет	Раздел 2: Теоретико-методологические основы измерения, оценки и реинжиниринга бизнес-процессов.

### 8.2. Показатели и критерии оценивания компетенций, шкалы оценивания

В рамках изучаемой дисциплины студент демонстрирует уровни овладения компетенциями:

Повышенный уровень:

Базовый уровень:

Пороговый уровень:

Уровень ниже порогового:

Уровень сформированности компетенции	Шкала оценивания для промежуточной аттестации	
	Экзамен (дифференцированный зачет)	Зачет
Повышенный	5 (отлично)	зачтено
Базовый	4 (хорошо)	зачтено
Пороговый	3 (удовлетворительно)	зачтено
Ниже порогового	2 (неудовлетворительно)	не зачтено

### **8.3. Типовые вопросы, задания текущего контроля**

Раздел 1: Теоретико-методологические основы декомпозиции и описания бизнес-процессов

ПК-6 Способен моделировать бизнес-процессы экономического субъекта

1. Система и структура бизнес-процессов в организации
2. Классификация типовых бизнес-процессов организации
3. Критерии и показатели оценки хода бизнес-процессов
4. Методология моделирования бизнес-процессов по SADT
5. Перекрестки, понятие, назначения, типы
6. Структура функциональных блоков и правила их написания
7. Элементы связи, виды и их назначение, правила их написания
8. Общие принципы разработки бизнес-процессов

УК-6 Способен управлять своим временем, выстраивать и реализовывать траекторию саморазвития на основе принципов образования в течение всей жизни

1. Основы понятия структурного анализа
2. Принципиальные отличия технологически и процессно-ориентированных организаций
3. Цели и задачи структурного анализа и моделирования
4. Система стандартов моделирования бизнес-процессов
5. Критерии и показатели оценки эффективности

Раздел 2: Теоретико-методологические основы измерения, оценки и реинжиниринга бизнес-процессов

ПК-6 Способен моделировать бизнес-процессы экономического субъекта

1. Перенесение стоимости ресурсов на процессы, основные понятия, классификация процессов, объекты учета, базы распределения, статьи затрат
2. Перенесение стоимости операций на объекты затрат, основные понятия, классификация объектов затрат, базы распределения, статьи затрат
3. Варианты алгоритмов переноса затрат на объекты
4. Правила переноса затрат в разрезе видов процессов (операций) – примеры, модель (система уравнений) распределения затрат
5. Методология ABC-метода – варианты алгоритмов учета затрат и калькулирования себестоимости
6. Модели, регламенты и инструкции бизнес-процессов
7. Методический инструментарий оценки и реинжиниринга производительности бизнес-процесса
8. Цели, задачи и инструментарий получения информации для управления бизнес-процессами

ПК-4 Способен участвовать в разработке и реализации проекта, программы внедрения технологических и продуктовых инноваций или программы организационных изменений

1. Основные понятия, структура бюджета бизнес-процесса
2. Цели, задачи и методика бюджетирования количественных параметров бизнес-процессов
3. Контроль и оценка исполнения бюджетов
4. Понятие ресурса, их виды, типы и разновидности
5. Правила и рекомендации по выделению и моделированию бизнес-процессов

### **8.4. Вопросы промежуточной аттестации**

Восьмой семестр (Зачет, ПК-4, ПК-6, УК-6)

1. Продукция должна проходить проверку на соответствие по трем параметрам: А, Б и С. Процедуры проверки по каждому из параметров независимы, но должны выполняться последовательно. Порядок процедур проверки может быть произвольным. Выполнение проверки по параметру А стоит 10 у.е., Б – 20 у.е., С – 50 у.е. за единицу продукции. До 5% выпускаемой продукции может не соответствовать по одному из параметров. При этом отклонения от ГОСТов могут возникать в продуктах независимо.

Требуется: 1) оценить максимальный уровень брака в партии продукции, 2) разработать такой вариант последовательности проверки, который обеспечит минимальные затраты на процедуры проверки, 3) оценить минимальный и максимальный уровень доходности при передаче на реализацию партии продукции из 100 единиц, себестоимость которых в производстве составила 20000 у.е., а цена составляет 25000 у.е., 4) построить график зависимости

2. Описать бизнес- процесс складского подразделения

Основные задачи, которые решает подразделение. Учет поступления и движения материалов в натуральном (не денежном) выражении.

Описание предметной области. Имеется классификатор материалов. Материалы поступают на склад. Затем, по определенным документам их выдают материально- ответственным лицам, которые закреплены за структурными подразделениями. Кладовщик должен обеспечить сохранность материалов и достоверно знать остатки и кому и когда материалы были отданы. Кроме того важны всевозможные отчеты.

Рекомендуемые таблицы- классификатор материалов, материал, материально ответственные лица, подразделения, приход-расход материалов.

3. Описать бизнес- процесс коменданта общежития

Основные задачи, которые решает комендант. Учет наличия комнат, их площадей и прописанных в них жильцов. Расселение по заявкам деканатов.

Описание предметной области. Имеется информация о наличии комнат и их вместимость (по человеку). Имеется информация о прописке. По документу «листок учета» происходит прописка и выписка жильцов. Он подает список о наличии свободных мест. К нему приходят люди с направлениями. Он предлагает некоторые варианты поселения (либо отказывает). Кроме того, комендант отвечает за распорядок и дисциплину в общежитии.

Рекомендуемые таблицы- комнаты, жильцы, факультеты, журнал учета прописки, список нарушителей дисциплины.

4. Описать бизнес- процесс бухгалтера- расчетчика зарплаты

Основные задачи, которые решает бухгалтер. Учет личного состава работников, учет условно- постоянной и условно- переменной информации, расчет начислений и удержаний, формирование всевозможных отчетных документов.

Описание предметной области. На предприятии имеются работники, каждый из которых идентифицируется числом- табельным номером. До конца месяца работнику начисляется два вида зарплат- по тарифу и сдельная. Основой для расчета является условно- постоянная информация о работнике (куда включается разряд, определяющий стоимость часа рабочего времени), а также условно- переменная информация (табеля и наряды). К концу месяца нормировщики и табельщики предоставляют в бухгалтерию документы об отработанном времени и выполненных работах.. Одновременно к расчетчику поступают документы об отпусках, больничных, кредитах и т.д.. Расчет

5. Выбрать в качестве объекта исследования произвольный вспомогательный процесс организации, определить и сформулировать перечень из 10 основных его работ (операций), про-ранжировать их по степени значимости, произвести их стоимостную оценку, выявить неэф-фективные работы (операции).

6. Приведите пример любого управленческого процесса, определите его входы, выходы, управление, механизмы, владельца, цель и точку зрения, поставщиков и потребителей

7. Приведите пример любого управленческого процесса и представьте его контекстную диа-грамму и диаграмму первого уровня, используя инструменты стандарта IDEF0

8. Приведите пример любого вспомогательного процесса сельскохозяйственной организации и представьте его описание инструментами стандарта IDEF3
9. Привести пример произвольного основного бизнес-процесса сельскохозяйственной организации и разработать для него систему показателей его оценки (показатели хода процесса, показатели результатов процесса и показатели удовлетворенности потребителей процесса – по каждой группе по 3 качественных и по 3 количественных показателей).
10. Представить архитектуру бизнес-процессов произвольной организации.
11. Выбрать в качестве объекта исследования произвольный продукт, определить и сформулировать перечень из 10 основных его функций, проранжировать их по степени значимости, произвести их стоимостную оценку, выявить неэффективные функции
12. Выбрать в качестве объекта исследования произвольный основной процесс организации, определить и сформулировать перечень из 10 основных его работ (операций), проранжировать их по степени значимости, произвести их стоимостную оценку, выявить неэффективные работы (операции).
13. Привести пример любого произвольного бизнес-процесса сельскохозяйственной организации и смоделировать бюджет этого бизнес-процесса.
14. Привести пример произвольной вспомогательной работы (или процесса) сельскохозяйственной организации, установить и перечислить перечень составляющих ее работ (операций), перечень используемых в ней ресурсов, перечень возможных в ней объектов учета затрат. Привести по пример распределения статьи затрат на ресурсы, стоимости ресурса на работы (операции), стоимости работы (операции) на объекты учета затрат.
15. Сущность, основные понятия, принципы и этапы ABC-метода
16. Задачи, направления и методический инструментарий ФСА
17. Варианты последовательности построения декомпозиции бизнес-процесса
18. Основные понятия и содержание управления бизнес-
19. Цели, задачи и методика бюджетирования количественных параметров бизнес-процессов
20. Критерии и показатели оценки основных бизнес-процессов
21. Модели, регламенты и инструкции бизнес-процессов
22. Распределение затрат на ресурсы
23. Перенесение стоимости ресурсов на процессы
24. Распределение стоимости операций по объектам затрат
25. Методология бизнес-процессов по SADT
26. Описание бизнес-процессов в методологии ARIS.
27. Описание бизнес-процессов в стандарте UML.

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

#### **9. Перечень учебной литературы**

1. Сорокин А. А., Орлова А. Ю. Реинжиниринг бизнес-процессов [Электронный ресурс]: учебное пособие по направлению подготовки 230700.68 – Прикладная информатика, Магистратура, - Ставрополь: Изд-во СКФУ, 2014. - 212 с. - Режим доступа: <https://lib.rucont.ru/efd/314144/info>
2. Цыренов Д. Д. Информационные технологии управления бизнес-процессами : теория и практика [Электронный ресурс]: учебное пособие для студентов направления 080100.68 "Государственное и муниципальное управление", - Улан-Удэ: Бурятский гос. ун-т, 2013. - 160 с. - Режим доступа: <https://lib.rucont.ru/efd/216194/info>

#### **10. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети Интернет**

1. <http://lib.rucont.ru> - ЭБС «Руконт»

2. <http://gallupmedia.ru> - Информация по экономическим наукам
3. <http://elibrary.ru/defaultx.asp> - Информация по экономическим и бухгалтерским наукам
4. <http://economy.udmurt.ru/> - Сайт Министерства экономики УР
5. <http://ebs.rgazu.ru> - ЭБС AgriLib

### 11. Методические указания обучающимся по освоению дисциплины (модуля)

Перед изучением дисциплины студенту необходимо ознакомиться с рабочей программой дисциплины, изучить перечень рекомендуемой литературы, приведенной в рабочей программе дисциплины. Для эффективного освоения дисциплины рекомендуется посещать все виды занятий в соответствии с расписанием и выполнять все домашние задания в установленные преподавателем сроки. В случае пропуска занятий по уважительным причинам, необходимо получить у преподавателя индивидуальное задание по пропущенной теме. Полученные знания и умения в процессе освоения дисциплины студенту рекомендуется применять для решения задач, не обязательно связанных с программой дисциплины. Владение компетенциями дисциплины в полной мере будет подтверждаться Вашим умением ставить конкретные задачи, выявлять существующие проблемы, решать их и принимать на основе полученных результатов оптимальные решения. Основными видами учебных занятий для студентов по учебной дисциплине являются: занятия лекционного типа, занятия семинарского типа и самостоятельная работа студентов.

Формы работы	Методические указания для обучающихся
Лекционные занятия	<p>Работа на лекции является очень важным видом деятельности для изучения дисциплины, т.к. на лекции происходит не только сообщение новых знаний, но и систематизация и обобщение накопленных знаний, формирование на их основе идейных взглядов, убеждений, мировоззрения, развитие познавательных и профессиональных интересов.</p> <p>Краткие записи лекций (конспектирование) помогает усвоить материал. Написание конспекта лекций: кратко, схематично, последовательно фиксировать основные положения, выводы, формулировки, обобщения; помечать важные мысли, выделять ключевые слова, термины. Конспект лучше подразделять на пункты, параграфы, соблюдая красную строку. Принципиальные места, определения, формулы следует сопровождать замечаниями: «важно», «особо важно», «хорошо запомнить» и т.п. Прослушивание и запись лекции можно производить при помощи современных устройств (диктофон, ноутбук, нетбук и т.п.).</p> <p>Работая над конспектом лекций, всегда следует использовать не только учебник, но и ту литературу, которую дополнительно рекомендовал лектор, в том числе нормативно-правовые акты соответствующей направленности. По результатам работы с конспектом лекции следует обозначить вопросы, термины, материал, который вызывают трудности, пометить и попытаться найти ответ в рекомендуемой литературе. Если самостоятельно не удастся разобраться в материале, необходимо сформулировать вопрос и задать преподавателю на консультации, на занятии семинарского типа.</p> <p>Лекционный материал является базовым, с которого необходимо начать освоение соответствующего раздела или темы.</p>
Лабораторные занятия	<p>При подготовке к занятиям и выполнении заданий студентам следует использовать литературу из рекомендованного списка, а также руководствоваться указаниями и рекомендациями преподавателя.</p> <p>Перед каждым занятием студент изучает план занятия с перечнем тем и вопросов, списком литературы и домашним заданием по вынесенному на занятие материалу.</p>

	<p>Студенту рекомендуется следующая схема подготовки к занятию и выполнению домашних заданий:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- проработать конспект лекций;</li> <li>- проанализировать литературу, рекомендованную по изучаемому разделу (модулю);</li> <li>- изучить решения типовых задач (при наличии);</li> <li>- решить заданные домашние задания;</li> <li>- при затруднениях сформулировать вопросы к преподавателю.</li> </ul> <p>В конце каждого занятия типа студенты получают «домашнее задание» для закрепления пройденного материала. Домашние задания необходимо выполнять к каждому занятию. Сложные вопросы можно вынести на обсуждение на занятии семинарского типа или на индивидуальные консультации.</p>
Самостоятельная работа	<p>Самостоятельная работа студентов является составной частью их учебной работы и имеет целью закрепление и углубление полученных знаний, умений и навыков, поиск и приобретение новых знаний.</p> <p>Самостоятельная работа студентов включает в себя освоение теоретического материала на основе лекций, рекомендуемой литературы; подготовку к занятиям семинарского типа в индивидуальном и групповом режиме. Советы по самостоятельной работе с точки зрения использования литературы, времени, глубины проработки темы и др., а также контроль за деятельностью студента осуществляется во время занятий.</p> <p>Целью преподавателя является стимулирование самостоятельного, углублённого изучения материала курса, хорошо структурированное, последовательное изложение теории на занятиях лекционного типа, отработка навыков решения задач и системного анализа ситуаций на занятиях семинарского типа, контроль знаний студентов.</p> <p>Если самостоятельно не удалось разобраться в материале, сформулируйте вопросы и обратитесь на текущей консультации или на ближайшей лекции за помощью к преподавателю.</p> <p>Помимо самостоятельного изучения материалов по темам к самостоятельной работе обучающихся относится подготовка к практическим занятиям, по результатам которой представляется отчет преподавателю и проходит собеседование.</p> <p>При самостоятельной подготовке к практическому занятию обучающийся:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- организует свою деятельность в соответствии с методическим руководством по выполнению практических работ;</li> <li>- изучает информационные материалы;</li> <li>- подготавливает и оформляет материалы практических работ в соответствии с требованиями.</li> </ul> <p>В результате выполнения видов самостоятельной работы происходит формирование компетенций, указанных в рабочей программы дисциплины (модуля).</p>

<p>Практические занятия</p>	<p>Формы организации практических занятий определяются в соответствии со специфическими особенностями учебной дисциплины и целями обучения. Ими могут быть: выполнение упражнений, решение типовых задач, решение ситуационных задач, занятия по моделированию реальных условий, деловые игры, игровое проектирование, имитационные занятия, выездные занятия в организации (предприятия), занятия-конкурсы и т.д. При устном выступлении по контрольным вопросам семинарского занятия студент должен излагать (не читать) материал выступления свободно. Необходимо концентрировать свое внимание на том, что выступление должно быть обращено к аудитории, а не к преподавателю, т.к. это значимый аспект формируемых компетенций.</p> <p>По окончании семинарского занятия обучающемуся следует повторить выводы, полученные на семинаре, проследив логику их построения, отметив положения, лежащие в их основе. Для этого обучающемуся в течение семинара следует делать пометки. Более того, в случае неточностей и (или) непонимания какого-либо вопроса пройденного материала обучающемуся следует обратиться к преподавателю для получения необходимой консультации и разъяснения возникшей ситуации.</p> <p>При подготовке к занятиям студентам следует использовать литературу из рекомендованного списка, а также руководствоваться указаниями и рекомендациями преподавателя.</p> <p>Перед каждым занятием студент изучает план занятия с перечнем тем и вопросов, списком литературы и домашним заданием по вынесенному на занятие материалу.</p> <p>Студенту рекомендуется следующая схема подготовки к занятию и выполнению домашних заданий:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- проработать конспект лекций;</li> <li>- проанализировать литературу, рекомендованную по изучаемому разделу (модулю);</li> <li>- изучить решения типовых задач (при наличии);</li> <li>- решить заданные домашние задания;</li> <li>- при затруднениях сформулировать вопросы к преподавателю.</li> </ul> <p>В конце каждого занятия студенты получают «домашнее задание» для закрепления пройденного материала. Домашние задания необходимо выполнять к каждому занятию. Сложные вопросы можно вынести на обсуждение на занятии или на индивидуальные консультации.</p>
-----------------------------	--

### **Описание возможностей изучения дисциплины лицами с ОВЗ и инвалидами**

Обучающимся с ограниченными возможностями здоровья предоставляются специальные учебники, учебные пособия и дидактические материалы, специальные технические средства обучения коллективного и индивидуального пользования, услуги ассистента (помощника), оказывающего обучающимся необходимую техническую помощь, а также услуги сурдопереводчиков и тифлосурдопереводчиков.

Освоение дисциплины (модуля) обучающимися с ограниченными возможностями здоровья может быть организовано совместно с другими обучающимися, а так же в отдельных группах.

Освоение дисциплины (модуля) обучающимися с ограниченными возможностями здоровья осуществляется с учетом особенностей психофизического развития, индивидуальных возможностей и состояния здоровья.

В целях доступности получения высшего образования по образовательной программе лицами с ограниченными возможностями здоровья при освоении дисциплины (модуля) обеспечивается:

1) для лиц с ограниченными возможностями здоровья по зрению:



- присутствие ассистента, оказывающий студенту необходимую техническую помощь с учетом индивидуальных особенностей (помогает занять рабочее место, передвигаться, прочитать и оформить задание, в том числе, записывая под диктовку),
  - письменные задания, а также инструкции о порядке их выполнения оформляются увеличенным шрифтом,
  - специальные учебники, учебные пособия и дидактические материалы (имеющие крупный шрифт или аудиофайлы),
  - индивидуальное равномерное освещение не менее 300 люкс,
  - при необходимости студенту для выполнения задания предоставляется увеличивающее устройство;
- 2) для лиц с ограниченными возможностями здоровья по слуху:
- присутствие ассистента, оказывающий студенту необходимую техническую помощь с учетом индивидуальных особенностей (помогает занять рабочее место, передвигаться, прочитать и оформить задание, в том числе, записывая под диктовку),
  - обеспечивается наличие звукоусиливающей аппаратуры коллективного пользования, при необходимости обучающемуся предоставляется звукоусиливающая аппаратура индивидуального пользования;
  - обеспечивается надлежащими звуковыми средствами воспроизведения информации;
- 3) для лиц с ограниченными возможностями здоровья, имеющих нарушения опорно-двигательного аппарата (в том числе с тяжелыми нарушениями двигательных функций верхних конечностей или отсутствием верхних конечностей):
- письменные задания выполняются на компьютере со специализированным программным обеспечением или надиктовываются ассистенту;
  - по желанию обучающегося задания могут выполняться в устной форме.

## **12. Перечень информационных технологий**

Информационные технологии реализации дисциплины включают

### **12.1 Программное обеспечение**

1. Операционная система: Microsoft Windows 10 Professional. По подписке для учебного процесса. Последняя доступная версия программы. Astra Linux Common Edition. Договор №173-ГК/19 от 12.11.2019 г.
2. Microsoft Visual Studio. Подписка на 3 года. Договор № 9-БД/19 от 07.02.2019. Последняя доступная версия программы.
3. Базовый пакет программ Microsoft Office (Word, Excel, PowerPoint). Microsoft Office Standard 2016. Бессрочная лицензия. Договор №79-ГК/16 от 11.05.2016. Microsoft Office Standard 2013. Бессрочная лицензия. Договор №0313100010014000038-0010456-01 от 11.08.2014. Microsoft Office Standard 2013. Бессрочная лицензия. Договор №26 от 19.12.2013. Microsoft Office Professional Plus 2010. Бессрочная лицензия. Договор №106-ГК от 21.11.2011. Р7-Офис. Договор №173-ГК/19 от 12.11.2019 г.

### **12.2 Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы**

1. Информационно-справочная система (справочно-правовая система) «Консультант плюс». Соглашение № ИКП2016/ЛСВ 003 от 11.01.2016 для использования в учебных целях бессрочное. Обновляется регулярно. Лицензия на все компьютеры, используемые в учебном процессе.

## **13. Материально-техническое обеспечение дисциплины(модуля)**

Оснащение аудиторий

1. Учебная аудитория для проведения занятий лекционного и семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации. Аудитория, укомплектованная специализированной мебелью и техническими средствами обучения, служащими для представления учебной информации большой аудитории
2. Учебная аудитория для проведения занятий лекционного и семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации (практических занятий). Аудитория, укомплектованная специализированной мебелью и техническими средствами обучения, служащими для представления учебной информации большой аудитории
4. Помещение для самостоятельной работы. Помещение оснащено компьютерной техникой с возможностью подключения к сети Интернет и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду организации.
5. Помещения для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования.