

Документ подписан простой электронной подписью  
Информация о владельце:  
ФИО: Андрей Драгомирович Хлутков  
Должность: директор  
Дата подписания: 20.05.2026 11:59:05  
Уникальный программный ключ:  
880f7c07c583b07b775f6604a630281b13ca9fd2

Приложение 4  
к образовательной программе

## **РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**

Б1.В.ДЭ.04.01. Процессное управление в системе стратегического менеджмента  
(индекс, наименование дисциплины в соответствии с учебным планом)

38.03.02 Менеджмент  
(код, наименование направления подготовки/специальности)

Стратегический менеджмент  
(наименование образовательной программы)

Очная, очно-заочная форма обучения  
(форма обучения)

Год набора - 2026

Санкт-Петербург

**Автор(ы)-составитель(и) РПД:**

Сергеева Оксана Евгеньевна, к.э.н., доцент кафедры менеджмента

**Заведующий кафедрой:**

Лабудин Александр Васильевич, доктор экономических наук, профессор, заведующий кафедрой менеджмента

Рабочая программа дисциплины Б1.В.ДЭ.04.01. Процессное управление в системе стратегического менеджмента одобрена на заседании кафедры менеджмента факультета экономики и финансов СЗИУ РАНХиГС.

Протокол № 8 от «02» апреля 2026 г.

## СОДЕРЖАНИЕ

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы
2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы
3. Содержание и структура дисциплины
4. Типы оценочных материалов, показатели и критерии их оценивания
5. Формы аттестации, типовые оценочные материалы для текущего контроля успеваемости обучающихся, критерии и шкалы оценивания по контрольным точкам
6. Формы промежуточной аттестации, критерии и шкала оценивания, типовые оценочные материалы по дисциплине
7. Методические материалы по освоению дисциплины
8. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»
9. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы

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

Дисциплина Б1.В.ДЭ.04.01 «Процессное управление в системе стратегического менеджмента» обеспечивает формирование у обучающихся следующих универсальных, общепрофессиональных и профессиональных компетенций\*:

<b>ОТФ/ТФ и реквизиты ПС</b> <i>(при наличии)**</i>	<b>Код компетенции **</b>	<b>Наименование Компетенции **</b>	<b>Код индикатора достижения компетенций **</b>	<b>Наименование индикатора достижения компетенций **</b>	<b>Образовательный результат **</b>
08.018 Специалист по управлению рисками, утв. приказом Министерства труда и социальной защиты РФ от 18.04.2025 г. №264н.  D/04.6 Консультирование и методологическая поддержка работников организации в области управления рисками	ПКс-1	Способен анализировать взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений	ПК-1.1	Осуществляет функциональные стратегии организации и контролирует стратегический процесс продуктам и услугам	ПК-1.1. 3-1. Знает Нормы профессиональной этики ПК-1.1. 3-2. Знает Защита персональных данных ПК-1.1. 3-3. Знает Принципы соблюдения информационной безопасности, сохранения конфиденциальности данных ПК-1.1. У-1. Умеет Изучать лучшую практику внедрения риск-ориентированного управления на предмет применения в организации
08.018 Специалист по управлению рисками, утв. приказом Министерства труда и социальной защиты РФ от 18.04.2025 г. №264н.  D/05.6 Оценка эффективности управления рисками в	ПКс-2	Способен участвовать в управлении проектом, программой внедрения технологических и продуктовых инноваций или программой организационных изменений	ПКс-2.1	Владеет методами управления проектом, программой внедрения технологических и продуктовых инноваций или программой организационных изменений	ПК-2.1. 3-1. Знает Законодательство Российской Федерации по виду деятельности организации и требования (рекомендации) в области управления рисками ПК-2.1. 3-2. Знает Организация управленческой отчетности организации, отдельных бизнес-процессов, проектов, решений

организации и представление результатов оценки органам управления организации					ПК-2.1. 3-3. Знает Организационная структура организации ПК-2.1. 3-4. Знает Подходы к управлению, методы и инструменты управления рисками, в том числе оценки рисков, включая идентификацию и анализ влияния рисков на цели организации и ключевые показатели деятельности, приоритизации рисков, определения критериев существенности ПК-2.1. 3-5. Знает Принципы соблюдения информационной безопасности, сохранения конфиденциальности данных ПК-2.1. У-1. Умеет Изучать лучшую практику внедрения риск-ориентированного управления на предмет применения в организации ПК-2.1. У-2. Умеет Формировать медиатеки для структурированного хранения и каталогизации цифровой информации
---	--	--	--	--	---

\* Дисциплина может формировать компетенцию полностью или частично.

\*\* Должно соответствовать Приложению 1 к образовательной программе

## 2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы

### Объем дисциплины

Объем дисциплины и виды учебной работы.

Общая трудоемкость дисциплины составляет 3 зачетные единицы/108 академических/81 астрономических часов.

Дисциплина реализуется частично с применением дистанционных образовательных технологий (далее – ДОТ).

Доступ к системе дистанционных образовательных технологий осуществляется каждым обучающимся самостоятельно с любого устройства на портале: <https://lms.ranepa.ru/>. Пароль и логин к личному кабинету/профилю предоставляется студенту в деканате.

Теоретические занятия (лекции) проводятся по потокам. Общий объем лекционного курса составляет 16 академических часов (очная форма обучения) и 8 академических часов (очно-заочная форма обучения).

Практические занятия организуются по группам в виде семинаров в диалоговом режиме. Общий объем практических занятий 24 академических часа (очная форма обучения) и 12 академических часа (очно-заочная форма обучения).

Программой предусмотрена самостоятельная работа студентов в объеме 59 академических часа (очная форма обучения) и 79 академических часа (очно-заочная форма обучения). В рамках самостоятельной работы студенты изучают теоретический материал в целях подготовки к устному опросу и тестированию, выполняют профессионально-исследовательское задание (разрабатывают модель, оценивают системы, применяют методы и средства системного анализа), готовятся к организационно-мыслительной игре и практическим контрольным заданиям.

### **Место дисциплины в структуре ОП ВО**

Дисциплина Б1.В.ДЭ.04.01 «Процессное управление в системе стратегического менеджмента» входит в вариативную часть блока 1 (Б1) дисциплин по направлению бакалавриата 38.03.02 «Менеджмент», направленность (профиль) «Стратегический менеджмент». Изучается по очной форме обучения на 4 курсе в 7 семестре, по очно-заочной форме обучения дисциплина читается на 5 курсе в 9 семестре. Курс базируется на знаниях, полученных на дисциплинах: Теория организации, Экономика и управление организацией, Маркетинг, Управление проектами. Знания, полученные в результате освоения дисциплины Б1.В.ДЭ.04.01 Процессное управление в системе стратегического менеджмента, используются студентами при изучении дисциплины, могут использоваться при прохождении обучающимися практики по получению первичных профессиональных умений и навыков.

Объем дисциплины, реализуемый с применением СДО: количество академических часов, выделенных на самостоятельную работу обучающихся: всего с применением СДО – 59 а.ч. (очная форма обучения) и 79 а.ч. (очно-заочная форма обучения).

Знания, умения и навыки, полученные при изучении дисциплины, используются студентами при подготовке и сдаче государственного экзамена.

Формой промежуточной аттестации в соответствии с учебным планом является зачет с оценкой.

### 3. Содержание и структура дисциплины

#### 3.1. Структура дисциплины

##### Очная форма обучения

№ п/п	Наименование тем и (или) разделов	ВСЕГО	Объем дисциплины, ак.час										Форма текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации		
			Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий							Самостоятельная работа					
			Период теоретического обучения				Период промежуточной аттестации (сессия)			СРкр	СРэк	СР			
			Занятия лекционного типа		Занятия семинарского типа		ИК	КСР	КЭ					Кат.тэк	Контроль
			Л	ВЛ	ЛР	ПЗ									
Тема 1	Сущность, предмет и содержание процессного управления в системе стратегического управления	24	4			6							14	Т, ПКЗ	

	организацией													
Тема 2	Методика процессно-ориентированной системы управления организацией	25	4			6							15	ПИЗ
Тема 3	Методологии оптимизации бизнес-процессов организации	25	4			6							15	ПИЗ
Тема 4	Процессы управления проектами в системе стратегического менеджмента	25	4			6							15	ПИЗ
Промежуточная аттестация		9								9				Зачет с оценкой
<b>Итого</b>		108	16			24				9			59	

*Используемые сокращения:*

Л – лекции - занятия, предусматривающие преимущественную передачу учебной информации обучающимся педагогическими работниками организации и (или) лицами, привлекаемыми организацией к реализации образовательных программ на иных условиях,).

ВЛ – видео лекции.

ЛР – лабораторные работы.  
 ПЗ – практические занятия (за исключением лабораторных работ).  
 ИК – индивидуальные консультации.  
 КСР – контроль самостоятельной работы  
 КЭ – консультации перед экзаменом  
 Каттэк – контактная работа на аттестацию в период экзаменационных сессий  
 Контроль - контактная работа на аттестацию в период экзаменационных сессий для заочной формы обучения  
 СРкр – самостоятельная работа на подготовку курсовой работы/ курсового проекта.  
 СРэк – самостоятельная работа на подготовку к экзамену.  
 СР – самостоятельная работа в семестре на подготовку к учебным занятиям.  
 Т – тестирование.  
 ПКЗ – практические контрольные задания.  
 ПИЗ – профессионально-исследовательские задания.

*Очно-заочная форма обучения*

№ п/п	Наименование тем и (или) разделов	ВСЕ ГО	Объем дисциплины, ак.час									Форма текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации
			Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий						Самостоятельная работа			
			Период теоретического обучения				Период промежуточной аттестации (сессия)		СРкр	СРэк	СР	
			Занятия лекционного типа		Занятия семинарского типа		ИК	КСР				
Л	ВЛ	ЛР	ПЗ									

											Ь				
Тема 1	Сущность, предмет и содержание процессного управления в системе стратегического управления организацией	24	2			3								19	Т, ПКЗ
Тема 2	Методика процессно-ориентированной системы управления организацией	25	2			3								20	ПИЗ
Тема 3	Методологии оптимизации бизнес-процессов организации	25	2			3								20	ПИЗ
Тема 4	Процессы управления проектами в системе стратегического менеджмента	25	2			3								20	ПИЗ

Промежуточная аттестация	9								9				Зачет с оценкой
<b>Итого</b>	108	8				12			9			79	

*Используемые сокращения:*

Л – лекции - занятия, предусматривающие преимущественную передачу учебной информации обучающимся педагогическими работниками организации и (или) лицами, привлекаемыми организацией к реализации образовательных программ на иных условиях,).

ВЛ – видео лекции.

ЛР – лабораторные работы.

ПЗ – практические занятия (за исключением лабораторных работ).

ИК – индивидуальные консультации.

КСР – контроль самостоятельной работы

КЭ – консультации перед экзаменом

Каттэк – контактная работа на аттестацию в период экзаменационных сессий

Контроль - контактная работа на аттестацию в период экзаменационных сессий для заочной формы обучения

СРкр – самостоятельная работа на подготовку курсовой работы/ курсового проекта.

СРэк – самостоятельная работа на подготовку к экзамену.

СР – самостоятельная работа в семестре на подготовку к учебным занятиям.

Т – тестирование.

ПКЗ – практические контрольные задания.

ПИЗ – профессионально-исследовательские задания.

В процессе обучения применяются следующие интерактивные формы: лекция-диалог, работа в малых группах, спарринг-партнерство.

Темы 1-4 могут быть освоены с применением ЭО и ДОТ с контролем в системе электронного обучения Академии.

## 3.2. Содержание дисциплины

### **Тема 1. Сущность, предмет и содержание процессного управления в системе стратегического управления организацией. ПКс -3.2**

Понятия «процессное управление», «бизнес-процесс», «оптимизация бизнес-процессов» «реинжиниринг». Цепь создания добавленной ценности. Классификация методов управления бизнес-процессами. Понятие, цели и методология реинжиниринга бизнес-процессов. Происхождение организационных кризисов. Процессный подход к управлению организацией. Методики, стандарты и инструментарии моделирования бизнес-процессов. Исторический обзор причин возникновения реинжиниринговой теории. Определение причинно-следственных связей системы стратегического и процессного управления организацией. Конкурентная стратегия и цепочка добавленной ценности в системе стратегического менеджмента и оптимизации бизнес-процессов.

### **Тема 2. Методика процессно-ориентированной системы управления организацией. ПКс -3.1**

Понятия: «процессный метод управления». Управление бизнес-процессами. Формирование управленческой команды в рамках процессного управления. Лидерство в рамках процессной команды. Построение структуры управления при условии управления процессами. Критерии сравнения функционального и процессного подходов. Систематизация критериев сравнения и характеристика различий в значении критериев. Различия и сходства между функциональным и процессным подходами к управлению организацией.

### **Тема 3. Методологии оптимизации бизнес-процессов организации. ПКс -3.1, ПКс -3.2**

Понятия: «бизнес-процесс», «процесс». Что собой представляет бизнес-процесс. Определение бизнес-процесса в совокупности с процессным подходом к управлению. Построение организации, исходя из управления бизнес-процессами. Классификация бизнес-процессов. Понятия: «моделирование». Цели оптимизации бизнес-процессов. Проектная идея как основа для начала принятия решений по организационному проектированию.

### **Тема 4. Процессы управления проектами в системе стратегического менеджмента. ПКс -3.1, ПКс -3.2**

Понятие проектного управления и его роль в реализации бизнес-процессов. Стандарты в области управления проектами. Процессный и проектный подходы. Понятие процесса управления проектом. Основные функции управления проектами. Взаимосвязь процессов и функций управления проектами. Управление изменениями как основная функция по

управлению процессами проекта и *бизнес-процессов*. Понятие и общая характеристика процессов управления проектами. Процесс инициации проекта. Процесс разработки проекта. Процесс планирования проекта. Процесс исполнения проекта. Функции управления проектами (основные и вспомогательные)

Процесс завершения проекта. Процессы анализа и контроля проекта. Взаимосвязь процессов управления проектами между собой. Информационное обеспечение проекта. Связь проектной идеи с миссией организации, ее целями и стратегией развития.

#### **4. Типы оценочных материалов, показатели и критерии оценивания**

1.1. Оценочные материалы по дисциплине Б1.В.ДЭ.04.01. «Процессное управление в системе стратегического менеджмента» входят в состав оценочных материалов по образовательной программе. Совокупность оценочных материалов по всем дисциплинам образовательной программы составляет фонд оценочных средств (далее – ФОС). ФОС используется при проведении текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся с целью оценивания достижения обучающимися планируемых результатов обучения.

4.2. ФОС разработан как комплекс проверочных заданий различного типа и уровня сложности, включает критерии и шкалы оценивания, а также «ключи» правильных ответов. ФОС формируется как отдельный документ и хранится в электронном виде, доступ к ФОС предоставлен ограниченному кругу лиц.

4.3. Для самостоятельной работы обучающихся при подготовке к текущему контролю успеваемости и промежуточной аттестации в рабочих программах дисциплин размещены типовые проверочные задания, которые можно условно разделить на задания закрытого, комбинированного и открытого типов.

Задания закрытого типа - это тестовые задания, в которых каждый вопрос сопровождается готовыми вариантами ответов, из которых необходимо выбрать один или несколько правильных.

Задания комбинированного типа – это тестовые задания, в которых каждый вопрос сопровождается готовыми вариантами ответов, из которых необходимо выбрать один или несколько правильных и обосновать свой выбор.

Задания открытого типа — это задания, в которых на каждый вопрос должен быть предложен развернутый обоснованный ответ.

В зависимости от типа задания рекомендованы определенная последовательность выполнения и система оценивания выполнения заданий.

#### 4.4. Типы заданий, сценарии выполнения, критерии оценивания

ТИП ЗАДАНИЯ	ИНСТРУКЦИЯ	СЦЕНАРИИ ВЫПОЛНЕНИЯ	КРИТЕРИИ ОЦЕНИВАНИЯ
Задание закрытого типа с выбором одного правильного ответа из нескольких предложенных	Прочитайте текст, выберите правильный ответ	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.</li> <li>2. Внимательно прочитать предложенные вариант-ты ответа.</li> <li>3. Выбрать один верный ответ.</li> <li>4. Записать только номер (или букву) выбранного варианта ответа (например, 3 или В).</li> </ol>	Ответ считается верным, если правильно указана цифра или буква
Задание закрытого типа на установление соответствия	Прочитайте текст и установите соответствие	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидаются пары элементов.</li> <li>2. Внимательно прочитать оба списка: список 1 – вопросы, утверждения, факты, понятия и т.д.; список 2 – утверждения, свойства объектов и т.д.</li> <li>3. Сопоставить элементы списка 1 с элементами списка 2, сформировать пары элементов.</li> <li>4. Записать попарно буквы и цифры (в зависимости от задания) вариантов ответа (например, А1 или Б4).</li> </ol>	Ответ считается верным, если правильно указаны цифры или буквы
Задание закрытого типа с выбором нескольких	Прочитайте текст, выберите правильные ответы	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается несколько правильных ответов из предложенных вариантов.</li> </ol>	Ответ считается верным, если правильно установлены все соответствия (позиции из

<p>правильных ответов из нескольких вариантов предложенных</p>		<p>2. Внимательно прочитать предложенные вариант-ты ответа.</p> <p>3. Выбрать несколько правильных ответов.</p> <p>4. Записать только номера (или буквы) выбранного варианта ответа (например, 1 4 или А Г).</p>	<p>одного столбца верно сопоставлены с позициями другого)</p>
<p>Задание закрытого типа на установление последовательности</p>	<p>Прочитайте текст и установите последовательность</p>	<p>1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается последовательность элементов.</p> <p>2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.</p> <p>3. Построить верную последовательность из предложенных элементов.</p> <p>4. Записать буквы/цифры (в зависимости от задания) вариантов ответа в нужной последовательности (например, БВА или 135).</p>	<p>Ответ считается верным, если правильно указана вся последовательность цифр</p>
<p>Задание комбинированного типа с выбором одного правильного ответа из предложенных и обоснованием выбора</p>	<p>Прочитайте текст, выберите правильный ответ и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа</p>	<p>1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.</p> <p>2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.</p> <p>3. Выбрать один верный ответ.</p> <p>4. Записать только номер (или букву) выбранного варианта ответа.</p>	<p>Ответ считается верным, если правильно указана цифра или буква и приведены корректные аргументы, используемые при выборе ответа</p>

		5. Записать аргументы, обосновывающие выбор ответа (например, 4 текст обоснования).	
Задание открытого типа с развернутым ответом	Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Внимательно прочитать текст задания и понять суть вопроса.</li> <li>2. Продумать логику и полноту ответа.</li> <li>3. Записать ответ, используя четкие компактные формулировки.</li> <li>4. В случае расчетной задачи, записать решение и ответ</li> </ol>	<p>Ответ считается верным:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Отсутствие фактических ошибок.</li> <li>2. Раскрытие объема используемых понятий (полнота ответа).</li> <li>3. Обоснованность ответа (наличие аргументов).</li> <li>4. Логическая последовательность излагаемого материала.</li> </ol>

4.5. Общая шкала оценивания результатов текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся с применением БРС

Итоговая балльная оценка	Традиционная система	Бинарная система	ECTS	
			Для традиционной системы	Для бинарной системы
95-100	Отлично	Зачтено	A	P/ Passed
85-94			B	P/ Passed
75-84	Хорошо		C	P/ Passed
65-74			D	P/ Passed
55-64			E	P/ Passed
0-54	Неудовлетворительно	Не зачтено	F	F/Failed

Соотношение баллов за текущий контроль успеваемости и промежуточную аттестацию, а также повторную промежуточную аттестацию:

Максимальная сумма баллов за текущий контроль успеваемости	Максимальная сумма баллов за промежуточную аттестацию	Максимальная итоговая балльная оценка	Максимальная сумма баллов за повторную промежуточную аттестацию
60 баллов	40 баллов	100 баллов	100 баллов

## 5. Формы аттестации, типовые оценочные материалы для текущего контроля успеваемости обучающихся, критерии и шкалы оценивания по контрольным точкам

5.1. В ходе реализации дисциплины используются следующие формы текущего контроля успеваемости обучающихся (в том числе, задания к контрольным точкам):

Т – тестирование, ПКЗ – практические контрольные задания, ПИЗ – профессионально-исследовательские задания.

### Тема 1. Сущность, предмет и содержание процессного управления в системе стратегического управления организацией.

#### Тестовые задания:

- Какие основные элементы входят в состав архитектуры современного предприятия?
  - процессы, бизнес-архитектура, системная архитектура
  - миссия, цели, бизнес-архитектура, организационная структура
  - миссия, цели, стратегия, планы перехода, системная архитектура
  - миссия, цели, стратегия, бизнес-архитектура, системная архитектура, планы перехода

2. Что необходимо в первую очередь описывать при внедрении процессного подхода?

1. Основной процесс
2. Основной процесс, определяющий миссию организации
3. Обеспечивающий процесс
4. Любой процесс, на который решила направить свои действия фирма

3. Установите соответствие между этапами бизнес-процессов и их содержанием:

1) Формулирование целей и задач	а) Тщательный аудит и даже ревизия текущего состояния бизнес-процессов и их описание – это точка входа, от которой нужно отталкиваться при внесении изменений и формировании целевой картины TO BE процессов.
2) Информирование коллектива	б) На этом этапе нужно выделить все процессы, их начало и окончание, последовательности действий, из которых они состоят. Для каждого процесса необходимо определить владельца и участников, перечислить привлекаемые ресурсы, прописать регламент и инструкции.
3) Регламентация бизнес-процессов	с) Это процедура разработки процессов, выполняемая с помощью специализированных программ, и позволяющая их протестировать до непосредственного внедрения в структуру бизнеса.
4) Анализ ситуации AS IS	д) Нужно уведомить сотрудников и других причастных лиц о планах компании по переходу на новую, более современную и эффективную, модель управления. Важно объяснить людям, что от них потребуется в процессе перехода и донести преимущества процессной модели для конкретных сотрудников и компании в целом.
5) Моделирование и автоматизация бизнес-процессов	е) Руководству нужно четко определить и сформулировать результаты, которых оно планирует добиться при внедрении процессного подхода, и прописать критерии их реализации

**ПКЗ по теме 1:**

1. Проработать проектную идею, сформулировать проблему проекта, целевую группу и ее потребности, место реализации проекта. Провести анализ заинтересованных сторон. Провести анализ факторов внешней и внутренней среды проекта.
2. Составить Отчет, который должен включать: введение, краткое описание исследуемого бизнес-процесса, диаграммы модели бизнес-процесса, результаты диагностики бизнес-процесса, заключение.
3. Используя данные регламента представленные ниже постройте модель процесса «Подписание с Клиентами Договорной документации» в нотации IDEF3. Декомпозируйте на один уровень ниже хотя бы один подпроцесс. Смоделируйте ситуацию с использованием любого логического оператора.

## **Тема 2. Методика процессно-ориентированной системы управления организацией.**

### ***ПИЗ по теме 2.***

1. Сформулировать не менее 5 бизнес-процессов компании, нуждающихся в оптимизации.
2. Определить систему показателей, количественно-качественно описывающих каждый этап бизнес-процесса. Привести оценку показателей качества реализации бизнес-процесса.
2. Соотнести стратегические цели предприятия и существующие бизнес-процессы.
3. Определить основную угрозу и основные факторы (не менее 7) для существующих и новых бизнес-процессов предприятия.

## **Тема 3. Методологии оптимизации бизнес-процессов организации.**

### ***ПИЗ по теме 3.***

1. Сформулировать не менее 5 основных аргументов, обосновывающих необходимость оптимизации существующих бизнес-процессов предприятия. Описать не менее трех альтернативных вариантов реализации улучшенного оптимизированного бизнес процесса
2. Представить систему показателей, обосновывающих новые оптимизированные результаты организации бизнес -процесса.
3. Сформулировать основную угрозу для выбранного бизнес-процесса. Применить модель Исикавы для оптимизации.

## **Тема 4. Процессы управления проектами в системе стратегического менеджмента.**

### ***ПИЗ по теме 4.***

1. Построить модель в нотации IDEF0 для одной из основных функций

выбранной системы (не менее трех уровней).

2. Описать основной бизнес-процесс для выбранной системы и смоделировать его в нотации BPMN (AS IS). Определить возможные варианты оптимизации.

3. Построить модель TO BE в нотации BPMN.

5.2. Типовые оценочные материалы для текущего контроля успеваемости обучающихся (вне контрольных точек): приведены в п.6.2.

5.3. Один или несколько тематических блоков дисциплины завершаются контрольной точкой (далее – КТ). Текущий контроль успеваемости по дисциплине предусматривает не менее 2 (ДЭух) и не более 10 (десяти) КТ в течение периода освоения дисциплины.

Максимальное количество баллов за любой тип работ в рамках КТ составляет 100 (сто) баллов.

Распределение весовых коэффициентов по КТ в рамках текущего контроля успеваемости по дисциплине и формулы расчета:

Наименование контрольной точки	Максимальное количество баллов за работу в рамках КТ, которое может набрать студент	Коэффициент веса контрольной точки	Результат контрольной точки, участвующий в формировании итоговой балльной оценки по дисциплине (отражается в журнале БРС в СДО)
КТ - 1	100	0,18	18
КТ - 2	100	0,12	12
КТ- 3	100	0,15	15
КТ - 4	100	0,15	15
Итого:	x	0,6	60

Формула расчета результата контрольной точки:

Результат контрольной точки = Количество баллов за работу в рамках КТ x Коэффициент веса контрольной точки.

5.4. Формы текущего контроля успеваемости обучающихся в рамках КТ и типовые оценочные материалы:

**КТ-1**

**Тема 1.**

Тестирование.

Практическое контрольное задание (ПКЗ).

**КТ-2****Тема 2.**Профессионально-исследовательское задание (ПИЗ).**КТ-3****Тема 3.**Профессионально-исследовательское задание (ПИЗ).**КТ-4****Тема 4.**Профессионально-исследовательское задание (ПИЗ).

Для каждой формы текущего контроля успеваемости обучающихся в рамках КТ определены критерии оценивания результатов выполнения задания.

*1. Критерии оценивания тестирования:*

Критерии оценки	Диапазон баллов	Описание критерия
<i>Количество правильных ответов</i>	<i>0</i>	<i>Количество правильных ответов менее 55%</i>
	<i>25</i>	<i>Количество правильных ответов от 55% до 64%</i>
	<i>50</i>	<i>Количество правильных ответов от 65% до 74%</i>
	<i>75</i>	<i>Количество правильных ответов от 75% до 84%</i>
	<i>100</i>	<i>Количество правильных ответов от 85% до 100%</i>
<b>Итого максимально:</b>	<b>100</b>	

*2. Критерии оценивания ПКЗ:*

Критерии оценки	Диапазон баллов	Описание критерия
<i>Содержание и раскрытие выбранных понятий</i>	<i>41-70</i>	<i>Детальное, последовательное описание всех понятий на примере выбранной системы</i>
	<i>21-40</i>	<i>Поверхностное описание без привязки к выбранной системе</i>
	<i>0-20</i>	<i>Понятия раскрыты минимально или не раскрыты вовсе</i>
<i>Количество</i>	<i>30</i>	<i>Количество выполненных заданий</i>

выполненных заданий		<i>от 85% до 100%</i>
	15	<i>Количество выполненных заданий от 55% до 84%</i>
	0	<i>Количество выполненных заданий менее 55%</i>
Итого максимально:	100	

### 3. Критерии оценивания ПИЗ:

Критерии оценки	Диапазон баллов	Описание критерия
Содержание и раскрытие выбранных понятий	31-50	<i>Детальное, последовательное описание всех понятий на примере выбранной системы</i>
	16-30	<i>Поверхностное описание без привязки к выбранной системе</i>
	0-15	<i>Понятия раскрыты минимально или не раскрыты вовсе</i>
Достоверность и актуальность информации	16-20	<i>Представленная информация подтверждена ссылками на источники</i>
	0-15	<i>Представленная информация частично подтверждена ссылками на источники или не подтверждена</i>
Количество выполненных заданий	30	<i>Количество выполненных заданий от 85% до 100%</i>
	15	<i>Количество выполненных заданий от 55% до 84%</i>
	0	<i>Количество выполненных заданий менее 55%</i>
Итого максимально:	100	

5.5. Описание дополнительных материалов и оборудования, необходимых для выполнения проверочных заданий (*при необходимости*).

Для решения задач открытого типа (кейсов, ПКЗ, ПИЗ), тестовых заданий студенту разрешается использование калькулятора; программ для работы с электронными таблицами для обработки, анализа и визуализации данных. Для построения интеллект-карты и моделей в различных нотациях студенту можно использовать любой соответствующий онлайн-инструмент.

### 6. Формы промежуточной аттестации, критерии и шкала оценивания, типовые оценочные материалы по дисциплине

### 6.1. Промежуточная аттестация проводится в форме **зачета с оценкой**.

Зачет проводится в письменной форме. Обучающийся получает билет с вариантами 3-х заданий различного типа. На выполнение заданий дается 40-60 минут. По завершении подготовки необходимо представить ответы в письменном виде, подробно изложив ход выполнения задания, сделать выводы (при необходимости).

При реализации промежуточной аттестации в ЭО/ДОТ могут быть использованы следующие формы: устно в ДОТ - в форме обоснованных ответов на задания различного типа; письменно в СДО - в форме письменного решения заданий различного типа; тестирование в СДО.

### 6.2. Типовые оценочные материалы промежуточной аттестации.

#### Вопросы для подготовки к зачету с оценкой.

1. Современные тенденции в моделях управления компанией. Варианты построения новой бизнес-модели компании
2. Содержание и преимущества процессного подхода к управлению организацией. Субъект и объект управления в процессном подходе.
3. Понятие «бизнес-процесс» в организации. Принципы процессного управления
4. Структура и классификация бизнес-процессов организации.
5. Определение реинжиниринга бизнес-процессов. Этапы осуществления реинжинирингового подхода к управлению компанией
6. Использование информационных систем в рамках процессного управления.
7. Интеграция систем стратегического менеджмента и процессного управления организации на основании стратегических приоритетов и цепочки создания добавленной стоимости.
8. Типовые роли сотрудников в системе управления бизнес-процессами. Система организации рабочих групп по процессному управлению.
9. Основные методы оптимизации бизнес-процессов. Сущность методик и основные отличительные особенности их применения.
10. Оптимизация бизнес-процессов как элемент антикризисного управления в организации.
11. Диагностика эффективности управления бизнес-процессами
12. Особенности современного подхода к жизненному циклу организации.
13. Инновационная стратегия организаций в условиях нового рынка и конкуренции.
14. Построение структуры управления при условии управления процессами. Различия и сходства между функциональным и процессным подходами к управлению организацией

15. Формирование управленческой команды в рамках процессного управления. Лидерство в рамках процессной команды.
16. Сравнительная характеристика традиционного и проектного менеджмента. Особенности проектного менеджмента в современных российских условиях
17. Понятие проекта и управление проектами.
18. Процессный подход в управлении проектами. Понятие процесса управления проектами
19. Понятие процесса инициации проекта. Проектная идея как основа для начала проектной инициативы. Методы поиска инновационных идей проекта.
20. Внешняя и внутренняя среда проекта как источник информации в проектной деятельности. Методы диагностики
21. Характеристика процесса инициации проекта. Роль маркетинга и его значение для разработки концепции привлекательного проекта.
22. Процесс разработки проекта. Роль руководителя и команды проекта в запуске организационных процессов
23. Процесс планирования проекта как вида управленческой деятельности. Принципы планирования. Уровни планирования. Основные процессы планирования.
24. Процесс построения организационные структуры проекта. Постановки целей проекта. SMART-критерии проекта.
25. Особенности процесса реализации проекта. Фазы жизненного цикла проекта и их краткое содержание. Особенности процессов в каждой фазе проекта
26. Управление работами по проекту. Функции управления проектами их связь с процессами проекта.
27. Понятие и сущность процесса контроля проекта.
28. Анализ и контроль проекта. Цели и содержание процесса контроля проекта. Методы контроля проекта. Обратная связь. Корректирующие действия.
29. Понятие процесса завершения проекта. Способы завершения, инициаторы завершения. Измерение и анализ результатов реализации проекта.
30. Процесс ликвидации проекта. Извлеченные уроки и архивация проекта.

Типовые задания для зачета с оценкой.

1. Используя данные регламента конкретного предприятия необходимо построить модель процесса «Подписание с Клиентами Договорной документации» в нотации IDEF3. Декомпозируйте на один уровень ниже хотя бы один подпроцесс. Смоделируйте ситуацию с использованием любого логического оператора.

2. Представить бизнес-процессы управления проектами в системе стратегического менеджмента на примере банковских предприятий.

3. Провести диагностику состояния предприятия и применить реинжиниринг бизнес-процессов для случаев антикризисного управления.

Типовые проверочные задания для самоподготовки обучающегося к промежуточной аттестации:

ТИП ЗАДАНИЯ	СЦЕНАРИИ ВЫПОЛНЕНИЯ	ТИПОВЫЕ ЗАДАНИЯ						
<p>Задание закрытого типа с выбором одного правильного ответа из нескольких вариантов предложенных</p>	<p>1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.</p> <p>2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.</p> <p>3. Выбрать один верный ответ.</p> <p>4. Записать только номер (или букву) выбранного варианта ответа (например, 3 или В).</p>	<p>1. Бизнес- процесс это:</p> <p>a) последовательность действий;</p> <p>b) иерархия;</p> <p>c) функциональная организация;</p> <p>d) процедура</p> <p>e) логика причинно-следственных связей</p> <p>g) взаимодействие;</p> <p>2. Какая из представленных стратегий лучше всего описывает бизнес-процессы взаимодействия с клиентами?:</p> <p><b>Стратегии.</b></p> <p>А. Стратегия дифференциации в маркетинге, которая направлена на определение уникальных свойств товаров.</p> <p>В. Развитие каналов он- онлайн коммуникаций и гибридных форматов – интеграция с маркетплейсами, мобильное приложение.</p> <p>С. Оптимизация затрат и ценовая доступность - – сокращение издержек, private label.</p>						
<p>Задание закрытого типа на установление соответствия</p>	<p>1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидаются пары элементов.</p> <p>2. Внимательно прочитать оба списка: список 1 – вопросы, утверждения, факты, понятия и т.д.;</p> <p>список 2 – утверждения, свойства объектов и т.д.</p> <p>3. Сопоставить элементы списка</p>	<p>1. Установите соответствие между группами бизнес- процессов и соответствующих им примеров</p> <table border="1" data-bbox="885 1709 1482 1960"> <tr> <td data-bbox="885 1709 1136 1803">1) основные процессы</td> <td data-bbox="1136 1709 1482 1803">a) стратегическое планирование и бюджетирование</td> </tr> <tr> <td data-bbox="885 1803 1136 1865">2) вспомогательные процессы</td> <td data-bbox="1136 1803 1482 1865">b) производство товара или обслуживание клиента</td> </tr> <tr> <td data-bbox="885 1865 1136 1960">3) процессы управления</td> <td data-bbox="1136 1865 1482 1960">c) подбор персонала, IT поддержка</td> </tr> </table> <p>2. Установите какая из видов организационных структур направлена на процессное управление, предДэарительно соотнеся описание и вид орг</p>	1) основные процессы	a) стратегическое планирование и бюджетирование	2) вспомогательные процессы	b) производство товара или обслуживание клиента	3) процессы управления	c) подбор персонала, IT поддержка
1) основные процессы	a) стратегическое планирование и бюджетирование							
2) вспомогательные процессы	b) производство товара или обслуживание клиента							
3) процессы управления	c) подбор персонала, IT поддержка							

	<p>1 с элементами списка 2, сформировать пары элементов.</p> <p>4. Записать попарно буквы и цифры (в зависимости от задания) вариантов ответа (например, А1 или Б4).</p>	<p>структуры:.</p> <table border="1" data-bbox="890 208 1481 1599"> <thead> <tr> <th data-bbox="890 208 1139 309">Вид организационной структуры</th> <th data-bbox="1139 208 1481 309">Описание организационной структуры</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td data-bbox="890 309 1139 591">1. Линейная структура</td> <td data-bbox="1139 309 1481 591">а) Структура основана на создании подразделений для выполнения определенных функций на всех уровнях управления. Передача поручений осуществляется в зависимости от поставленной задачи.</td> </tr> <tr> <td data-bbox="890 591 1139 842">2. Функциональная структура</td> <td data-bbox="1139 591 1481 842">б) В структуре создаются автономные подразделения по различным специализациям (продуктам, регионам, клиентам и пр.), которые действуют самостоятельно.</td> </tr> <tr> <td data-bbox="890 842 1139 1124">3. Штабная структура</td> <td data-bbox="1139 842 1481 1124">в) Структура основывается на принципе единства распределения поручений. Каждый подчиненный имеет одного руководителя. ДЭа руководителя не могут непосредственно связываться друг с другом</td> </tr> <tr> <td data-bbox="890 1124 1139 1375">4. Матричная структура</td> <td data-bbox="1139 1124 1481 1375">г) В структуре линейные руководители управляют процессами, а специальные подразделения предоставляют необходимую информацию для принятия решений.</td> </tr> <tr> <td data-bbox="890 1375 1139 1599">5. Проектная структура</td> <td data-bbox="1139 1375 1481 1599">д) Структура строится на принципе ДЭойного подчинения исполнителей – руководителю проекта и руководителю функционального подразделения.</td> </tr> </tbody> </table>	Вид организационной структуры	Описание организационной структуры	1. Линейная структура	а) Структура основана на создании подразделений для выполнения определенных функций на всех уровнях управления. Передача поручений осуществляется в зависимости от поставленной задачи.	2. Функциональная структура	б) В структуре создаются автономные подразделения по различным специализациям (продуктам, регионам, клиентам и пр.), которые действуют самостоятельно.	3. Штабная структура	в) Структура основывается на принципе единства распределения поручений. Каждый подчиненный имеет одного руководителя. ДЭа руководителя не могут непосредственно связываться друг с другом	4. Матричная структура	г) В структуре линейные руководители управляют процессами, а специальные подразделения предоставляют необходимую информацию для принятия решений.	5. Проектная структура	д) Структура строится на принципе ДЭойного подчинения исполнителей – руководителю проекта и руководителю функционального подразделения.
Вид организационной структуры	Описание организационной структуры													
1. Линейная структура	а) Структура основана на создании подразделений для выполнения определенных функций на всех уровнях управления. Передача поручений осуществляется в зависимости от поставленной задачи.													
2. Функциональная структура	б) В структуре создаются автономные подразделения по различным специализациям (продуктам, регионам, клиентам и пр.), которые действуют самостоятельно.													
3. Штабная структура	в) Структура основывается на принципе единства распределения поручений. Каждый подчиненный имеет одного руководителя. ДЭа руководителя не могут непосредственно связываться друг с другом													
4. Матричная структура	г) В структуре линейные руководители управляют процессами, а специальные подразделения предоставляют необходимую информацию для принятия решений.													
5. Проектная структура	д) Структура строится на принципе ДЭойного подчинения исполнителей – руководителю проекта и руководителю функционального подразделения.													
<p>Задание закрытого типа с выбором нескольких правильных ответов из нескольких вариантов предложенных</p>	<p>1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается несколько правильных ответов из предложенных вариантов.</p> <p>2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.</p> <p>3. Выбрать несколько правильных ответов.</p> <p>4. Записать только номера (или буквы) выбранного варианта</p>	<p>1. Перечислите методологии объектно-ориентированного проектирования</p> <p>а) системный подход, структурный анализ</p> <p>б) IDEF1, IDEF3, EPC (ARIS)</p> <p>в) UML, IDEF0</p> <p>г) структурный анализ, методология ARIS, UML</p>												

	ответа (например, 1 4 или А Г).	<p>2. Назовите классы бизнес-процессов в организации, формирующих цепочку ценностей:</p> <p>а) Основные процессы;</p> <p>б) Вспомогательные бизнес-процессы;</p> <p>в) Процессы развития;</p> <p>г) Основные бизнес-процессы и процессы развития;</p> <p>е) Все из вышеперечисленного.</p>
Задание закрытого типа на установление последовательности	<p>1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается последовательность элементов.</p> <p>2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.</p> <p>3. Построить верную последовательность из предложенных элементов.</p> <p>4. Записать буквы/цифры (в зависимости от задания) вариантов ответа в нужной последовательности (например, БВА или 135).</p>	<p>1. Расставьте в правильном порядке ключевые бизнес-процессы компании:.</p> <p>Ключевые бизнес-процессы:</p> <p>а) привлечение преподавателей/экспертов;</p> <p>б) создание плана по модернизации;</p> <p>с) маркетинг и продвижение;</p> <p>д) настройка взаимодействия с потребителями;</p> <p>е) разработка и поддержка продукта;</p> <p>ф) разработка плана управления финансами;</p> <p>г) сбор вводных данных (Анализ рынка)</p> <p>2. Выберите правильную последовательность и структуру процесса стратегического планирования:</p> <p>а) Формирование миссии, стратегический анализ, разработка стратегии, видения и целей;</p> <p>б) Формирование миссии, видения, целей, стратегический анализ, разработка стратегии;</p> <p>в) Стратегический анализ, разработка стратегии, целей, формирование видения, миссии;</p> <p>г) Разработка стратегии, формирование миссии, видения, целей.</p>
Задание комбинированного типа с выбором одного правильного ответа из предложенных и обоснованием выбора	<p>1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.</p> <p>2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.</p> <p>3. Выбрать один верный ответ.</p> <p>4. Записать только номер (или букву) выбранного варианта ответа.</p> <p>5. Записать аргументы, обосновывающие выбор ответа (например, 4 текст обоснования).</p>	<p>1. Руководитель проекта относится:</p> <p>а) к активным непосредственным участникам;</p> <p>б) к пассивным непосредственным участникам;</p> <p>в) к непосредственным участникам;</p> <p>г) к пассивным косвенным участникам</p> <p>Обоснуйте роль руководителя проекта в оптимизации бизнес-процесса.</p> <p>2. Как называется свойство системы изменять поведение или структуру бизнес-процесса с целью сохранения, улучшения или приобретения</p>

		<p>новых качеств в условиях изменения внешней среды? Опишите это свойство на примере процесса принятия решения о покупке.</p> <p>a) устойчивость;</p> <p>b) адаптируемость;</p> <p>c) эмерджентность;</p> <p>d) надежность.</p>
Задание открытого типа с развернутым ответом	1. Внимательно прочитать текст задания и понять суть вопроса.	1. Укажите различия между набором операций и бизнес-процессом.
	<p>2. Продумать логику и полноту ответа.</p> <p>3. Записать ответ, используя четкие компактные формулировки.</p> <p>4. В случае расчетной задачи, записать решение и ответ</p>	2. Объясните методiku матрицы ADL, используемую для оценки эффективности и оптимизации бизнес-процессов организации.

### 6.3. Критерии и шкала оценивания на основе БРС.

*Критерии и балльная шкала определяются преподавателем*

КРИТЕРИИ ОЦЕНИВАНИЯ	РЕЗУЛЬТАТ В БАЛЛАХ
<i>Дан полный, в логической последовательности развернутый ответ на поставленный вопрос, где он продемонстрировал знания предмета в полном объеме учебной программы, достаточно глубоко осмысливает дисциплину, самостоятельно, и исчерпывающе отвечает на дополнительные вопросы, приводит собственные примеры по проблематике поставленного вопроса, решил предложенные практические задания без ошибок</i>	40
<i>Дан развернутый ответ на поставленный вопрос, где студент демонстрирует знания, приобретенные на лекционных и семинарских занятиях, а также полученные посредством изучения обязательных учебных материалов по курсу, дает аргументированные ответы, приводит примеры, в ответе присутствует свободное владение монологической речью, логичность и последовательность ответа. Однако допускается неточность в ответе. Решил предложенные практические задания с небольшими неточностями.</i>	30-39
<i>Дан ответ, свидетельствующий в основном о знании процессов изучаемой дисциплины, отличающийся недостаточной глубиной и полнотой раскрытия темы, знанием основных вопросов теории, слабо сформированными навыками анализа явлений, процессов, недостаточным умением давать аргументированные ответы и приводить</i>	20-29

<p><i>примеры, недостаточно свободным владением монологической речью, логичностью и последовательностью ответа. Допускается несколько ошибок в содержании ответа и решении практических заданий.</i></p>	
<p><i>Дан ответ, который содержит ряд серьезных неточностей, обнаруживающий незнание процессов изучаемой предметной области, отличающийся неглубоким раскрытием темы, незнанием основных вопросов теории, несформированными навыками анализа явлений, процессов, неумением давать аргументированные ответы, слабым владением монологической речью, отсутствием логичности и последовательности. Выводы поверхностны. Решение практических заданий не выполнено, т.е. студент не способен ответить на вопросы даже при дополнительных наводящих вопросах преподавателя.</i></p>	0-19

6.4. Описание дополнительных материалов и оборудования, необходимых для выполнения проверочных заданий (*при необходимости*).

Для решения задач открытого типа (кейсов, ПКЗ, ПИЗ), тестовых заданий студенту разрешается использование калькулятора; программ для работы с электронными таблицами для обработки, анализа и визуализации данных. Для построения интеллект-карты и моделей в различных нотациях студенту можно использовать любой соответствующий онлайн-инструмент.

## 7. Методические материалы по освоению дисциплины

Для изучения основных вопросов образовательной программы необходимо конспектировать материалы лекций, работать с рекомендованной преподавателем литературой, а также ресурсами информационно-телекоммуникационной сети «Интернет». Для приобретения навыков активного использования знаний полезно обсуждать плановые и возникающие вопросы, а также решаемые задачи на практических занятиях. Чтобы легче и прочнее усвоить материал следует постоянно использовать конкретные примеры, сравнения из уже полученных областей наук.

Для закрепления изученного материала даны вопросы по каждой теме дисциплины, на которые следует самостоятельно найти ответы.

Важной составной частью учебного процесса в вузе являются практические занятия. Практические занятия проводятся главным образом по дисциплинам, требующим закрепления навыков решения задач, и помогают студентам глубже усвоить учебный материал, приобрести умения применять принципы системного подхода к решению разнообразных задач, определять и оценивать ресурсы и существующие ограничения разного рода проектов.

При подготовке к практическим занятиям необходимо проанализировать конспект лекции, ознакомиться с рекомендованной литературой по соответствующей теме, осуществить подготовку по рекомендованным в рабочей программе вопросам для обсуждения темы, выполнить домашнее задание (при необходимости).

Необходимо помнить, что на лекции обычно рассматривается не весь материал, а только его часть. Остальная его часть восполняется в процессе самостоятельной работы. В связи с этим работа с рекомендованной литературой обязательна. Особое внимание при этом необходимо обратить на содержание основных положений и выводов, объяснение явлений и фактов, уяснение практического приложения рассматриваемых теоретических вопросов. В процессе этой работы студент должен стремиться понять и запомнить основные положения рассматриваемого материала, примеры, поясняющие его, а также разобраться в иллюстративном материале. В процессе подготовки к занятиям рекомендуется взаимное обсуждение материала, во время которого закрепляются знания, а также приобретается практика в изложении и разъяснении полученных знаний, развивается речь. При необходимости следует обращаться за консультацией к преподавателю (в том числе по электронной почте). Планируя консультацию, необходимо хорошо продумать вопросы, которые требуют разъяснения. Заканчивать подготовку следует составлением плана (конспекта) по изучаемому материалу (вопросу). Это позволяет составить концентрированное, сжатое представление по изучаемым вопросам. Записи имеют первостепенное значение для самостоятельной работы студентов. Они помогают понять построение изучаемого материала, выделить основные положения, проследить их логику. Кроме того, ведение записей способствует превращению чтения в активный процесс, мобилизует, наряду со зрительной, и моторную память. Следует помнить: у студента, систематически ведущего записи, создается свой индивидуальный фонд методических материалов для быстрого повторения изученных вопросов, для мобилизации накопленных знаний. Особенно важны и полезны записи тогда, когда в них находят отражение мысли, возникшие при самостоятельной работе.

После изучения базовых тем курса проводится текущий контроль знаний студентов в виде опроса или письменного тестирования. Типовые тесты и задания по темам дисциплины приведены в специальном разделе данной рабочей программы.

Подготовка к текущему и промежуточному контролю предполагает изучение представленных вопросов к зачету, работу над тестами, представленными в данной рабочей программе, выполнение семестровой

проектной работы по применению системного подхода и методов системного анализа к выбранной системе.

Работа в малых группах – это одна из самых популярных форм проведения занятий, так как она дает всем обучающимся (в том числе и стеснительным) возможность участвовать в работе, практиковать навыки сотрудничества, межличностного общения (в частности, умение активно слушать, вырабатывать общее мнение, разрешать возникающие разногласия). Цель данной формы проведения занятий: продемонстрировать сходство или различия определенных явлений, выработать стратегию или разработать план, выяснить отношение различных групп участников к одному и тому же вопросу. В ходе этой работы дополнительно решаются следующие задачи: развитие навыков общения и взаимодействия в группе, формирование ценностно-ориентационного единства группы, поощрение к гибкой смене социальных ролей в зависимости от ситуации.

Группа студентов делится на несколько малых групп. Количество групп определяется числом творческих заданий, которые будут обсуждаться в процессе занятия. Малые группы формируются либо по желанию студентов, либо по родственной тематике для обсуждения. Каждая малая группа обсуждает творческое задание в течение отведенного времени. Основной этап – проведение обсуждения творческого задания. Заслушиваются суждения, предлагаемые каждой малой группой по творческому заданию. Преподаватель дает оценочное суждение и работе малых групп, по решению творческих заданий, и эффективности предложенных путей решения.

В качестве самостоятельной работы студентами выполняется семестровая работа по применению системного подхода и методов системного анализа к выбранной системе по всем темам. Рекомендуется выбрать организационно-техническую систему. Перед выполнением задания по теме 1 выбранную систему необходимо согласовать с преподавателем. При выполнении заданий по темам могут использоваться представленные студентом материалы по предыдущим темам. Выполненная семестровая работа представляется студентом на открытой защите на промежуточной аттестации.

## **8. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети Интернет**

### **8.1. Основная литература**

1. Каменнова, М. С. Моделирование бизнес-процессов : учебник и практикум для вузов / М. С. Каменнова, В. В. Крохин, И. В. Машков. —

Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 534 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-16695-8. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/568546>

2. *Громов, А. И.* Управление бизнес-процессами: современные методы : монография / А. И. Громов, А. Фляйшман, В. Шмидт ; под редакцией А. И. Громова. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 367 с. — (Актуальные монографии). — ISBN 978-5-534-03094-5. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/560423>

3. Теория систем и системный анализ : учебник / С. И. Маторин, А. Г. Жихарев, О. А. Зимовец [и др.] ; под ред. С. И. Маторина. — Москва : КноРус, 2023. — 455 с. — ISBN 978-5-406-11876-4. — URL: <https://book.ru/book/949880> Текст : электронный.

4. *Чекмарев, А. В.* Управление цифровыми проектами и процессами : учебник для вузов / А. В. Чекмарев. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 424 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-18522-5. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/564520>

## **8.2. Дополнительная литература**

1. Волкова, В. Н. Теория систем и системный анализ : учебник для вузов / В. Н. Волкова, А. А. Денисов. — 3-е изд. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 562 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14945-6. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/559633>.

2. Прокофьева, Т. А. Системный анализ в менеджменте : учебник для вузов / Т. А. Прокофьева, В. В. Челноков. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 313 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-10451-6. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/565703>.

## **8.3. Нормативные правовые документы и иная правовая информация**

1. Конституция Российской Федерации" (принята всенародным голосованием 12.12.1993) (с учетом поправок, внесенных Законами РФ о поправках к Конституции РФ от 30.12.2008 N 6-ФКЗ, от 30.12.2008 N 7-ФКЗ, от 05.02.2014 N 2-ФКЗ) // Собр. законодательства Рос. Федерации.- 2014.- № 9, ст. 851.

2. Федеральный закон "О стратегическом планировании в Российской Федерации" от 28.06.2014 N 172-ФЗ

## **8.4 Интернет-ресурсы**

Обучающимся обеспечен доступ к материалам курса в СДО Академии <http://lms.ranepa.ru>, а так же через сайт научной библиотеки к следующим подписным электронным ресурсам:

***Русскоязычные ресурсы***

- Электронные учебники электронно-библиотечной системы (ЭБС) «Айбукс»
- Электронные учебники электронно-библиотечной системы (ЭБС) «Юрайт»
- Электронные учебники электронно-библиотечной системы (ЭБС) «Лань»
- Электронные учебники электронно-библиотечной системы (ЭБС) «ZNANIUM.COM»
- Электронные учебники электронно-библиотечной системы (ЭБС) «BOOK.RU»
- Электронные учебники электронно-библиотечной системы (ЭБС) «IPR SMART»

**9. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы**

№ п/п	Наименование
1.	Специализированные залы для проведения лекций, оснащенные персональным компьютером/ноутбуком и мультимедийным проектором
2.	Аудитории и компьютерные классы, оборудованные посадочными местами и персональными компьютерами с выходом в Интернет для проведения практических занятий
3.	«МТС Линк» — российская платформа для онлайн-коммуникаций и совместной работы команд ; «Яндекс Телемост» — сервис для видеоконференций от Яндекса; Я-мессенджер
4.	Технические средства обучения: персональные компьютеры; программные средства, обеспечивающие просмотр видеофайлов в форматах AVI, MPEG-4, DivX, RMVB, WMV; программы для работы с электронными таблицами для обработки, анализа и визуализации данных; соответствующие онлайн-инструменты для построения интеллект-карты и моделей в различных нотациях
5.	Научная библиотека (в т.ч. электронные информационные ресурсы научной библиотеки)
6.	СДО Академии <a href="https://lms.ranepa.ru/">https://lms.ranepa.ru/</a>