

МИНОБРНАУКИ РОССИИ
федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Нижегородский государственный технический университет
им. Р.Е. Алексеева» (НГТУ)

Образовательно-научный институт экономики и управления (ИНЭУ)
(Полное и сокращенное название института, реализующего данное направление)

УТВЕРЖДАЮ:

Директор института:

_____ С.Н. Митяков

9 июня 2021 г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ
Б1.В.ДВ.5.2 «Реинжиниринг бизнес-процессов»

для подготовки бакалавров

(наименование дисциплины)

Направление подготовки : 38.03.02 «Менеджмент»

(код и направление подготовки, специальности)

Направленность: «Менеджмент организаций различных организационно-правовых форм»

(наименование профиля, программы магистратуры, специализации)

Форма обучения: очная, очно-заочная

(очная, очно-заочная, заочная)

Год начала подготовки 2021

Выпускающая кафедра МЕН

аббревиатура кафедры

Кафедра-разработчик МЕН

аббревиатура кафедры

Объем дисциплины 180/5

часов/з.е

Промежуточная аттестация зачёт

экзамен, зачет с оценкой, зачет

Разработчик (и): Паршков Вячеслав Григорьевич., к.ф.-м.н., доцент

(ФИО, ученая степень, ученое звание)

НИЖНИЙ НОВГОРОД, 2021 год

Рецензент: Лапавев Д.А. д.э.н., профессор

(ФИО, ученая степень, ученое звание)

_____ (подпись)

«1_» июня_ 2021_г.

Рабочая программа дисциплины: разработана в соответствии с Федеральным государственным образовательным стандартом высшего образования (ФГОС ВО 3+++) по направлению подготовки_38.03.02 «Менеджмент»,_ утвержденным приказом Министерства науки и высшего образования Российской Федерации от 12 августа 2020 г. N 970, на основании учебного плана принятого УМС НГТУ протокол от 17.06.2021 г. №8.

_____ Рабочая программа одобрена на заседании кафедры протокол от 1.06. 2021г. № 5.1
Зав. кафедрой д.ф.н., профессор, Матиашвили В.М. _____

Программа рекомендована к утверждению ученым советом ИНЭУ, Протокол от 9.06.2021г. №_4.1. _____

Рабочая программа зарегистрирована в УМУ регистрационный №38.03.02-М-50 _____
Начальник МО _____

Заведующая отделом комплектования НТБ

_____ (подпись)

Н.И. Кабанина

СОДЕРЖАНИЕ

1. ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ.....	4
2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ	5
3. КОМПЕТЕНЦИИ ОБУЧАЮЩЕГОСЯ, ФОРМИРУЕМЫЕ В РЕЗУЛЬТАТЕ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ).....	5
4. ПЕРЕЧЕНЬ ПЛАНИРУЕМЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ, СООТНЕСЕННЫХ С ПЛАНИРУЕМЫМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ ОСВОЕНИЯ ОП.....	8
5. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ	11
6. ТЕКУЩИЙ КОНТРОЛЬ УСПЕВАЕМОСТИ И ПРОМЕЖУТОЧНАЯ АТТЕСТАЦИЯ ПО ИТОГАМ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ.....	39
7. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ.....	42
8. ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ.....	43
9. ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ РЕСУРСЫ ДЛЯ ИНВАЛИДОВ И ЛИЦ С ОВЗ.....	45
10. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ, НЕОБХОДИМОЕ ДЛЯ ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ	46
11. МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ ОБУЧАЮЩИМСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ.....	48
12. ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА ДЛЯ КОНТРОЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ	50
РЕЦЕНЗИЯ.....	69
ЛИСТ АКТИВАЛИЗАЦИИ РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЫ ДИСЦИПЛИНЫ.....	71

1. ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

1.1. Целью (целями) освоения дисциплины является изучение оснований и методов реинжиниринга бизнес-процессов и организации производственных процессов, в рамках соответствующих компетенций, позволяющее успешно решать профессиональные задачи в области организационно-управленческой и предпринимательской деятельности.

1.2. Задачи освоения дисциплины (модуля):

- приобретение знаний об алгоритмах и методах реинжиниринга бизнес-процессов для разработки оптимальных управленческих решений при реализации организационно-управленческих видов профессиональной деятельности, в том числе:
 - овладение принципами и методами реинжиниринга бизнес-процессов;
 - изучение концепции организации деятельности предприятия на основе бизнес-процессов – процессный подход;
 - получение навыков реинжиниринга бизнес-процессов
 - применение полученных знаний при принятии оптимальных управленческих решений;
- применять методы реинжиниринга бизнес-процессов и выявлять, взаимосвязи между функциональными стратегиями с целью подготовки сбалансированных управленческих решений, разработки и реализации стратегии, направленной на обеспечение конкурентоспособности компании;
- применять методы реинжиниринга бизнес-процессов и выявлять, взаимосвязи между функциональными стратегиями с целью подготовки сбалансированных управленческих решений, разработки и реализации стратегии, направленной на обеспечение конкурентоспособности компании;
- применять методы реинжиниринга бизнес-процессов, учитывая суть и различия между технологическими и продуктовыми инновациями, особенности проведения организационных изменений, контроля реализации проектов и условий заключаемых соглашений;
- применять методы и приемы координации деятельности исполнителей при реинжиниринге бизнес-процессов для достижения высокой согласованности при выполнении проектов и работ;
- применять методы и приемы координации деятельности исполнителей для достижения высокой согласованности при выполнении проектов и работ по реинжинирингу бизнес-процессов;
- разработки и реализации конкурентной стратегии организации,
- разработки функциональных стратегий (маркетинговой, финансовой, кадровой);
- планирование деятельности организации и отдельных подразделений;
- организации работы исполнителей (команды исполнителей) для осуществления конкретных проектов, видов деятельности, работ;
- контроль деятельности всех подразделений и ключевых сотрудников, групп работников;
- развитие умения использовать полученную информацию в процессе принятия и/или коррекции управленческих решений, в том числе при взаимодействии с органами власти и местного самоуправления, налоговыми органами, страховыми компаниями и др.

2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

Учебная дисциплина (модуль) Б1.В.ДВ.5.2 Реинжиниринг бизнес-процессов включена в перечень, вариативной части дисциплин (формируемой участниками образовательных отношений) по выбору (запросу студентов), направленный на углубление уровня освоения компетенций. Дисциплина реализуется в соответствии с требованиями ФГОС, ОП ВО и УП.

Дисциплина базируется на следующих дисциплинах: Менеджмент, Основы экономических знаний, Информационные технологии в менеджмент, Стратегический менеджмент, Маркетинг, Основы функциональных стратегий. Управленческие решения. Производственный менеджмент.

Дисциплина «Реинжиниринг бизнес-процессов» является основополагающей для прохождения преддипломной практики и выполнения и защиты выпускной квалификационной работы.

Освоение дисциплины способствует формированию личности социально-развитого, критически мыслящего, конкурентоспособного выпускника, обладающего системным стратегическим образом мышления, способного взять на себя ответственность за свое будущее, за будущее своих близких и своей страны.

Рабочая программа дисциплины «Реинжиниринг бизнес-процессов» для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья разрабатывается индивидуально с учетом особенностей психофизического развития, индивидуальных возможностей и состояния здоровья таких обучающихся.

3. КОМПЕТЕНЦИИ ОБУЧАЮЩЕГОСЯ, ФОРМИРУЕМЫЕ В РЕЗУЛЬТАТЕ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

Процесс изучения дисциплины направлен на формирование элементов следующих компетенций в соответствии с ОПОП ВО по направлению подготовки (специальности):

Профессиональные компетенции выпускников и индикаторы их достижения в данной дисциплине,

а) профессиональных (ПК):

ПК-2. Способен использовать основы стратегического анализа для выявления и формирования взаимосвязей между функциональными стратегиями с целью подготовки сбалансированных управленческих решений, разработки и реализации стратегии, направленной на обеспечение конкурентоспособности компании

ПК-4. Способен принимать обоснованные решения в области управления проектами, внедрения технологических и продуктовых инноваций, проведения организационных изменений и контроля реализации проектов и условий заключаемых соглашений, и координировать деятельность исполнителей для достижения высокой согласованности при выполнении проектов и работ.

Таблица 1- Формирование компетенций дисциплинам (очная форма обучения)

Таблица 1- Формирование компетенций дисциплинам (очная форма обучения)

Наименование дисциплин, формирующих компетенцию совместно	Семестры, формирования дисциплины							
	1	2	3	4	5	6	7	8
ПК-2								
Стратегический менеджмент			+					
Маркетинг			+					
Анализ функциональных стратегий			+					
Системный анализ				+				

Технология стратегического планирования				+				
Анализ деятельности производственных систем								+
Реинжиниринг бизнес-процессов								+
Организационно-управленческая практика				+				
Преддипломная практика								+
Выполнение и защита выпускной квалификационной работы								+
<i>ПК-4</i>								
Управление проектами					+			
Управление инновационной деятельностью							+	
Организация коммерческой деятельности							+	
Анализ деятельности производственных систем								+
Менеджмент исследований и разработок								+
Реинжиниринг бизнес-процессов								+
Управление изменениями								+
Технологическая (проектно-технологическая) практика						+		
Преддипломная практика								+
Выполнение и защита выпускной квалификационной работы								+

Таблица 1а - Формирование компетенций дисциплинам (очно-заочная форма обучения)

Наименование дисциплин, формирующих компетенцию совместно	Семестры, формирования дисциплины									
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
<i>ПК-2</i>										
Стратегический менеджмент			+							
Маркетинг				+						
Анализ функциональных стратегий				+						
Системный анализ					+					
Технология стратегического планирования					+					
Анализ деятельности производственных систем									+	
Реинжиниринг бизнес-процессов									+	
Организационно-управленческая практика						+				
Преддипломная практика										+

Выполнение и защита выпускной квалификационной работы										+
<i>ПК-4</i>										
Управление проектами решения					+					
Организация коммерческой деятельности									+	
Анализ деятельности производственных систем									+	
Реинжиниринг бизнес-процессов									+	
Менеджмент исследований и разработок										+
Управление инновационной деятельностью										+
Управление изменениями										+
Технологическая (проектно-технологическая) практика								+		
Преддипломная практика										+
Выполнение и защита выпускной квалификационной работы										+

4. ПЕРЕЧЕНЬ ПЛАНИРУЕМЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ, СООТНЕСЕННЫХ С ПЛАНИРУЕМЫМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ ОСВОЕНИЯ ОП

Таблица 2- Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения

Код и наименование компетенции	Код и наименование индикатора достижения компетенции	Планируемые результаты обучения по дисциплине			Оценочные средства	
					Текущего контроля	Промежуточной аттестации
ПК-2. Способен использовать основы стратегического анализа для выявления и формирования взаимосвязей между функциональными стратегиями с целью подготовки сбалансированных управленческих решений, разработки и реализации стратегии, направленной на обеспечение конкурентоспособности и компании	ИПК-2.2. Понимает взаимосвязи между функциональными стратегиями с целью подготовки сбалансированных управленческих решений, разработки и реализации стратегии, направленной на обеспечение конкурентоспособности и компании. ИПК-2.4. Использует взаимосвязи между функциональными стратегиями с целью подготовки сбалансированных управленческих решений, разработки и реализации стратегии, направленной на обеспечение конкурентоспособности компании.	Знать: - методы реинжиниринга бизнес-процессов, взаимосвязи между функциональными стратегиями с целью подготовки сбалансированных управленческих решений, разработки и реализации стратегии, направленной на обеспечение конкурентоспособности и компании; - способы установления взаимосвязи между функциональными стратегиями при реинжиниринге бизнес-процессов с целью подготовки сбалансированных управленческих	Уметь: - применять методы реинжиниринга бизнес-процессов и выявлять, взаимосвязи между функциональными стратегиями с целью подготовки сбалансированных управленческих решений, разработки и реализации стратегии, направленной на обеспечение конкурентоспособности и компании; - применять методы реинжиниринга бизнес-процессов и выявлять, взаимосвязи между функциональными стратегиями с целью подготовки сбалансированных управленческих	Владеть: - методами реинжиниринга бизнес-процессов, выявления взаимосвязи между функциональными стратегиями с целью подготовки сбалансированных управленческих решений, разработки и реализации стратегии, направленной на обеспечение конкурентоспособности и компании; - навыками использования методов реинжиниринга бизнес-процессов и установления взаимосвязи между функциональными стратегиями с целью подготовки сбалансированных	Ситуационные задачи. Деловые игры. Дискуссии. Подготовка докладов, рефератов, эссе.	Зачёт. Контрольное тестирование. Индивидуальное задание. Контрольная работа

Код и наименование компетенции	Код и наименование индикатора достижения компетенции	Планируемые результаты обучения по дисциплине			Оценочные средства	
					Текущего контроля	Промежуточной аттестации
		решений, разработки и реализации стратегии, направленной на обеспечение конкурентоспособности и компании.	реализации стратегии, направленной на обеспечение конкурентоспособности и компании.	управленческих решений, разработки и реализации стратегии, направленной на обеспечение конкурентоспособности и компании.		
ПК-4. Способен принимать обоснованные решения в области управления проектами, внедрения технологических и продуктовых инноваций, проведения организационных изменений и контроля реализации проектов и условий заключаемых соглашений, и координировать деятельность исполнителей для достижения высокой согласованности при выполнении проектов и работ	ИПК-4.2. Понимает суть и различия между технологическими и продуктовыми инновациями, особенности проведения организационных изменений, контроля реализации проектов и условий заключаемых соглашений. ИПК-4.3. Понимает методы и приемы координации деятельности исполнителей для достижения высокой согласованности при выполнении проектов и работ. ИПК-4.6. Использует методы и приемы координации деятельности исполнителей для достижения высокой согласованности при	Знать: - методы реинжиниринга бизнес-процессов, учитывая суть и различия между технологическими и продуктовыми инновациями, особенности проведения организационных изменений, контроля реализации проектов и условий заключаемых соглашений; - методы и приемы координации деятельности исполнителей при реинжиниринге бизнес-процессов для достижения высокой согласованности при выполнении проектов и работ; - методы и приемы координации деятельности	Уметь: - применять методы реинжиниринга бизнес-процессов, учитывая суть и различия между технологическими и продуктовыми инновациями, особенности проведения организационных изменений, контроля реализации проектов и условий заключаемых соглашений; - применять методы и приемы координации деятельности исполнителей при реинжиниринге бизнес-процессов для достижения высокой согласованности при выполнении проектов и работ; - применять методы и приемы координации деятельности	Владеть: - методами реинжиниринга бизнес-процессов, учитывая суть и различия между технологическими и продуктовыми инновациями, особенности проведения организационных изменений, контроля реализации проектов и условий заключаемых соглашений; - методами и приемами координации деятельности исполнителей при реинжиниринге бизнес-процессов для достижения высокой согласованности при выполнении таких проектов и работ; - методами и приемами координации деятельности	Ситуационные задачи. Деловые игры. Дискуссии. Подготовка докладов, рефератов, эссе.	Зачёт. Контрольное тестирование. Индивидуальное задание. Контрольная работа

Код и наименование компетенции	Код и наименование индикатора достижения компетенции	Планируемые результаты обучения по дисциплине			Оценочные средства	
					Текущего контроля	Промежуточной аттестации
	выполнении проектов и работ.	исполнителей для достижения высокой согласованности при выполнении проектов и работ по реинжинирингу бизнес-процессов.	исполнителей для достижения высокой согласованности при выполнении проектов и работ по реинжинирингу бизнес-процессов.	исполнителей для достижения высокой согласованности при выполнении проектов и работ по реинжинирингу бизнес-процессов.		
Освоение дисциплины причастно к ТФ А/01.6., А/02.6., А/03.6 (28.002 "Специалист по контроллингу машиностроительных организаций")», решает задачи организационно-управленческой и предпринимательской деятельности.						

5. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

5.1 Распределение трудоёмкости дисциплины по видам работ по семестрам

5.1. Распределение трудоёмкости дисциплины по видам работ по семестрам

Общая трудоёмкость дисциплины составляет 5 зач.ед. 180 часов, распределение часов по видам работ семестрам представлено в таблице 3.

Таблица 3

Распределение трудоёмкости дисциплины по видам работ по семестрам Для студентов очного и очно-заочного обучения

Вид учебной работы	Трудоёмкость в час	
	В т.ч. по семестрам	
	№ 8 (очн.ф.)	№ 9 (очн-з.ф.)
Формат изучения дисциплины	с использованием элементов электронного обучения	
Общая трудоёмкость дисциплины по учебному плану	180	180
1. Контактная работа:	44	73
1.1. Аудиторная работа, в том числе:	40	68
занятия лекционного типа (Л)	20	34
занятия семинарского типа (ПЗ-семинары, практ. Занятия и др)	20	34
1.2. Внеаудиторная, в том числе	4	5
текущий контроль, консультации по дисциплине	4	4
контрольная работа	-	1
2. Самостоятельная работа (СРС)	136	107
контрольная работа	-	4
самостоятельное изучение разделов, самоподготовка (проработка и повторение лекционного материала и материала учебников и учебных пособий, подготовка реферата/доклада/эссе, подготовка к лабораторным и практическим занятиям, коллоквиум и т.д.)	118	85
подготовка к зачёту	18	18

5.2. Содержание дисциплины, структурированное по темам

Содержание дисциплины

Таблица 4.1 - Содержание дисциплины, структурированное по темам для студентов очного обучения

Планируемые (контролируемые) результаты освоения: код УК; ОПК; ПК и индикаторы достижения компетенций	Наименование разделов, тем	Виды учебной работы (час)					Вид СРС	Наименование используемых активных и интерактивных образовательных технологий	Наименование разработанного Электронного курса (трудоемкость в часах)	
		Контактная работа		Самостоятельная работа						
		Лекции	Лабораторные	Практические	Курсовые	Самостоятельная работа				
8 семестр (очная форма обучения)										
ПК-2 ИПК-2.2. ИПК-2.4 ПК-4 ИПК-4.2 ИПК-4.3. ИПК-4.6. ПК-2 ИПК-2.2.	Введение. Сущность и содержание понятия «Реинжиниринг бизнес-процессов».	0,5			1	<ul style="list-style-type: none">изучение перечня рекомендованной литературы;ознакомление с переданными в «раздатке» файлами, видеороликами, презентациями.подготовка к групповому обсуждению	Ситуационные задачи, кейсы, дискуссия, групповое обсуждение.	Электронный конспект лекций «Реинжиниринг бизнес-процессов» (2 час.)		
	Раздел 1. Особенности разработки и реинжиниринга бизнес-процессов на основе системного подхода.									
	Тема 1.1. История развития ключевых концепций Производственного менеджмента.	0,5			1	<ul style="list-style-type: none">Самостоятельное изучение переданных в электронном виде материалов по темеизучение рекомендованной литературы;подготовка к групповому обсуждению сформулировать свое понимание «Сущности и содержание понятия «Реинжиниринг бизнес-процессов»	Ситуационные задачи, кейсы, дискуссия, групповое обсуждение.	Электронный конспект лекций «Реинжиниринг бизнес-процессов» (2 час.)		

Планируемые (контролируемые) результаты освоения: код УК; ОПК; ПК и индикаторы достижения компетенций	Наименование разделов, тем	Виды учебной работы (час)				Вид СРС	Наименование используемых активных и интерактивных образовательных технологий	Наименование разработанного Электронного курса (трудоемкость в часах)
		Контактная работа			Самостоятельная работа студентов (час)			
		Лекции	Лабораторные	Практические				
ИПК-2.4 ПК-4 ИПК-4.2 ИПК-4.3. ИПК-4.6	Тема 1.2. Методы разработки производственных структур.	0,5			2	Самостоятельное изучение переданных в электронном виде материалов по теме Изучение рекомендов. литературы по темам 1.2.–1.3. Подготовка докладов, рефератов, эссе Подготовка к групповому обсуждению.	Ситуационные задачи, кейсы, дискуссия, защита и обсуждение в группе подготовленных рефератов/докладов/эссе	Электронный конспект лекций «Реинжиниринг бизнес-процессов» (2 час.)
	Тема 1.3. Системный подход при организации деятельности производственной компании	0,5			3	Самостоятельное изучение переданных в электронном виде материалов по теме Изучение рекомендов. литературы по темам 1.2.–1.6. Подготовка докладов, рефератов, эссе Подготовка к групповому обсуждению Сформулировать свое понимание сущности и содержание понятия «Системный подход» вообще и в Анализе деятельности производственных систем» в частности	Ситуационные задачи, кейсы, дискуссия, защита и обсуждение в группе подготовленных рефератов/докладов/эссе	Электронный конспект лекций «Реинжиниринг бизнес-процессов» (2 час.)
	Тема 1.3. Групповая практическая работа № 1.			1	2	Подготовка к практическому занятию 1 (Пр.1). Уточнение целей и задач. Определение конечных и промежуточных продуктов производственной системы	Ситуационные задачи, кейсы, дискуссия, защита и обсуждение в группе подготовленных рефератов/докладов/эссе	Электронный конспект лекций «Реинжиниринг бизнес-процессов» (2 час.)
	Тема 1.4. Методы анализа и оптимизации (разработки) Орг.структуры	1			3	Самостоятельное изучение переданных в электронном виде материалов по теме Изучение рекомендов. литературы по	Ситуационные задачи, кейсы, дискуссия, защита и обсуждение в группе подготовленных	Электронный конспект лекций «Реинжиниринг бизнес-процессов»

Планируемые (контролируемые) результаты освоения: код УК; ОПК; ПК и индикаторы достижения компетенций	Наименование разделов, тем	Виды учебной работы (час)				Вид СРС	Наименование используемых активных и интерактивных образовательных технологий	Наименование разработанного Электронного курса (трудоемкость в часах)
		Контактная работа			Самостоятельная работа студентов (час)			
		Лекции	Лабораторные	Практические				
	производственных компаний на основе системного подхода					темам 1.3.–1.6. Подготовка докладов, рефератов, эссе Подготовка к групповому обсуждению. Сформулировать свое понимание «сущности и содержание понятия «Системный подход» при проектировании организационных структур	рефератов/докладов/эссе	(2 час.)
ОПК-1 ИОПК-1.1 ИОПК-1.2	Тема 1.3. – 1.4. Групповая практическая работа № 2.			2	3	Подготовка к практическому занятию 2 (Пр.2). Разработка производственной структуры компании на основе бизнес-процессов.	Ситуационные задачи, кейсы, дискуссия, защита и обсуждение в группе подготовленных рефератов/докладов/эссе	Электронный конспект лекций «Реинжиниринг бизнес-процессов» (2 час.)
ОПК-3 ИОПК-3.1 ИОПК-3.1	Тема 1.5. Определение (уточнение) необходимых ключевых подсистем производственной системы	0,5			4	Самостоятельное изучение переданных в электронном виде материалов по теме. Изучение рекомендов. литературы по темам 1.3.–1.6. Подготовка докладов, рефератов, эссе Подготовка к групповому обсуждению Сформулировать свое понимание сущности и содержание понятия «подсистема» при проектировании организационных структур и разработки производственных бизнес-процессов	Ситуационные задачи, кейсы, дискуссия, защита и обсуждение в группе подготовленных рефератов/докладов/эссе	Электронный конспект лекций «Реинжиниринг бизнес-процессов» (2 час.)
	Тема 1.4. – 1.5. Групповая практическая работа №			2	6	Подготовка к практическому занятию 3 (Пр.3). Разработка структуры производственной компании.	Ситуационные задачи, кейсы, дискуссия, защита и обсуждение в группе	Электронный конспект лекций «Реинжиниринг

Планируемые (контролируемые) результаты освоения: код УК; ОПК; ПК и индикаторы достижения компетенций	Наименование разделов, тем	Виды учебной работы (час)				Вид СРС	Наименование используемых активных и интерактивных образовательных технологий	Наименование разработанного Электронного курса (трудоемкость в часах)
		Контактная работа			Самостоятельная работа студентов (час)			
		Лекции	Лабораторные	Практические				
	3.					Построить производственную структуру организации. Определить производственные подразделения, функционирующие в вашей организации. Дать описание подразделений (функциональные обязанности, численность, взаимосвязь с другими производственными подразделениями и т.д.)	подготовленных рефератов/докладов/эссе	бизнес-процессов» (2 час.)
	Тема 1.6. Методы анализа эффективности работы производственной системы в целом и её ключевых подсистем			2	2	Самостоятельное изучение переданных в электронном виде материалов по теме. Изучение рекомендов. литературы по темам 1.3.–1.6. Подготовка докладов, рефератов, эссе Подготовка к групповому обсуждению Сформулировать свое понимание сущности и содержание понятия «эффективная систем/подсистема» при разработке производственных бизнес-процессов	Ситуационные задачи, кейсы, дискуссия, защита и обсуждение в группе подготовленных рефератов/докладов/эссе	Электронный конспект лекций «Реинжиниринг бизнес-процессов» (2 час.)
ОПК-1 ИОПК-1.1 ИОПК-1.2	Тема 1.6. Групповая практическая работа № 4.			2	2	Подготовка к практическому занятию 4 (Пр.4). Разработка индикаторов эффективности ключевых подсистем структуры производственной компании.	Ситуационные задачи, кейсы, дискуссия, публичная защита и обсуждение в группе выполненного практического задания, подготовленных рефератов/докладов/эссе	Электронный конспект лекций «Реинжиниринг бизнес-процессов» (2 час.)
	Тема 1.7. Методы и алгоритмы проведения аудита деятельности производственных	1			2	Самостоятельное изучение переданных в электронном виде материалов по теме. Изучение рекомендованной	Ситуационные задачи, кейсы, дискуссия, защита и обсуждение в группе подготовленных	Электронный конспект лекций «Реинжиниринг бизнес-процессов»

Планируемые (контролируемые) результаты освоения: код УК; ОПК; ПК и индикаторы достижения компетенций	Наименование разделов, тем	Виды учебной работы (час)				Вид СРС	Наименование используемых активных и интерактивных образовательных технологий	Наименование разработанного Электронного курса (трудоемкость в часах)
		Контактная работа						
		Лекции	Лаборатор- ные	Практиче- ские	Самостоятель- ная работа студентов (час)			
ОПК-3 ИОПК-3.1 ИОПК-3.1	систем					литературы по темам 1.1.–1.6. Подготовка докладов, рефератов, эссе Подготовка к групповому обсуждению. Сформулировать кратко свое понимание главной сути и практической значимости изученного Раздела №1.	рефератов/докладов/эссе	(2 час.)
	Итого по 1 разделу	5,5	0	5	34			
	Раздел 2. Методы анализа деятельности производственных систем.							
	Тема 2.1. Какие подсистемы есть смысл анализировать при оценке деятельности производственных предприятий	0,5			4	Самостоятельное изучение переданных в электронном виде материалов по теме. Изучение рекомендов. литературы по темам 2.1.–2.8. Подготовка докладов, рефератов, эссе Подготовка к групповому обсуждению Сформулировать свое понимание главного алгоритма определения минимального перечня необходимых подсистем	Ситуационные задачи, кейсы, дискуссия, защита и обсуждение в группе подготовленных рефератов/докладов/эссе	Электронный конспект лекций «Реинжиниринг бизнес-процессов» (2 час.)
	Тема 2.2. Подсистема – «Организационная структура»	1			4	Самостоятельное изучение переданных в электронном виде материалов по теме. Изучение рекомендованной	Ситуационные задачи, кейсы, дискуссия, защита и обсуждение в группе подготовленных	Электронный конспект лекций «Реинжиниринг бизнес-процессов»

Планируемые (контролируемые) результаты освоения: код УК; ОПК; ПК и индикаторы достижения компетенций	Наименование разделов, тем	Виды учебной работы (час)				Вид СРС	Наименование используемых активных и интерактивных образовательных технологий	Наименование разработанного Электронного курса (трудоемкость в часах)
		Контактная работа						
		Лекции	Лаборатор ные	Практичес кие	Самостоятельна я работа студентов (час)			
						литературы по теме. Подготовка докладов, рефератов, эссе Подготовка к групповому обсуждению	рефератов/докладов/эссе	(2 час.)
	Тема 2.2. Групповая практическая работа № 5.			0,5	6	Подготовка к практическому занятию 5 (Пр.5). аудит организационной структуры, определение избыточных/недостающих подразделений, оптимизация бизнес- процессов, рекомендации по оптимизации орг.структуры	Ситуационные задачи, кейсы, дискуссия, защита и обсуждение в группе подготовленных рефератов/докладов/эссе	Электронный конспект лекций «Реинжиниринг бизнес-процессов» (2 час.)
	Тема 2.3. Подсистема – «Экономика организации»	0,5			8	Самостоятельное изучение переданных в электронном виде материалов по теме. Изучение рекомендованной литературы по теме. Подготовка докладов, рефератов, эссе. Подготовка к групповому обсуждению	Ситуационные задачи, кейсы, дискуссия, публичная защита и обсуждение в группе выполненного практического задания, подготовленных рефератов/докладов/эссе	Электронный конспект лекций (2 час.)
	Тема 2.3. Групповая практическая работа № 6.			2	4	Подготовка к практическому занятию 6 (Пр.6). - Определение индикаторов результативности (эффективности) производственных бизнес-процессов. Рекомендации по оптимизации наборов индикаторов экономической эффективности. Рекомендации по способам обработки экономической информации по анализу хозяйственной деятельности. Способы измерения влияния факторов. Анализ производства и	Ситуационные задачи, кейсы, дискуссия, публичная защита и обсуждение в группе выполненного практического задания, подготовленных рефератов/докладов/эссе	Электронный конспект лекций «Реинжиниринг бизнес-процессов» (2 час.)

Планируемые (контролируемые) результаты освоения: код УК; ОПК; ПК и индикаторы достижения компетенций	Наименование разделов, тем	Виды учебной работы (час)				Вид СРС	Наименование используемых активных и интерактивных образовательных технологий	Наименование разработанного Электронного курса (трудоемкость в часах)
		Контактная работа			Самостоятельная работа студентов (час)			
		Лекции	Лабораторные	Практические				
						реализации продукции. Анализ использования трудовых ресурсов предприятия. Анализ финансовых результатов деятельности предприятия		
	Тема 2.4. Способы сбора и обработки экономической информации по анализу хозяйственной деятельности..	1			4	Самостоятельное изучение переданных в электронном виде материалов по теме. Изучение рекомендованной литературы по теме.	Ситуационные задачи, кейсы, дискуссия, защита и обсуждение в группе подготовленных рефератов/докладов/эссе	Электронный конспект лекций «Реинжиниринг бизнес-процессов» (2 час.)
	Тема 2.5. Методы измерения влияния различных факторов на экономическую эффективность производственной деятельности	1			1	Самостоятельное изучение переданных в электронном виде материалов по теме. Изучение рекомендованной литературы по теме. Подготовка докладов, рефератов, эссе. Подготовка к групповому обсуждению	Ситуационные задачи, кейсы, дискуссия, групповое обсуждение.	Электронный конспект лекций (2 час.)
	Тема 2.5. Групповая практическая работа № 7. Анализ производства и реализации продукции.			0,5	2	Подготовка к практическому занятию 7 (Пр.7). Анализ производства и реализации продукции.	Ситуационные задачи, кейсы, дискуссия, публичная защита и обсуждение в группе выполненного практического задания..	Электронный конспект лекций (2 час.) и дополнительно переданные в электронном виде материалы: видеоролики , файлы, слайд-презентации.

Планируемые (контролируемые) результаты освоения: код УК; ОПК; ПК и индикаторы достижения компетенций	Наименование разделов, тем	Виды учебной работы (час)				Вид СРС	Наименование используемых активных и интерактивных образовательных технологий	Наименование разработанного Электронного курса (трудоемкость в часах)
		Контактная работа						
		Лекции	Лабораторные	Практические	Самостоятельная работа студентов (час)			
	Тема 2.5. Групповая практическая работа № 8. Анализ использования трудовых ресурсов предприятия.			0,5	1	Подготовка к практическому занятию 8 (Пр.8). Анализ использования трудовых ресурсов предприятия.	Ситуационные задачи, кейсы, дискуссия, защита и обсуждение в группе подготовленных рефератов/докладов/эссе	Электронный конспект лекций (2 час.)
	Тема 2.5. Групповая практическая работа № 9. Комплексный анализ финансовых результатов деятельности предприятия			1,5	4	Подготовка к практическому занятию 9 (Пр.9). Комплексный анализ финансовых результатов деятельности предприятия	Ситуационные задачи, кейсы, дискуссия, публичная защита и обсуждение в группе выполненного практического задания.	Электронный конспект лекций (2 час.) и дополнительно переданные в электронном виде материалы: видеоролики , файлы, слайд-презентации.
	Тема 2.6. Бизнес-процесс для подсистемы – «Технология» Технологии. Физические объекты (средства труда). «Ноу-хау».	0,5			4	Самостоятельное изучение переданных в электронном виде материалов по теме. Изучение рекомендованной литературы по теме. Подготовка докладов, рефератов, эссе. Подготовка к групповому обсуждению	Ситуационные задачи, кейсы, дискуссия, защита и обсуждение в группе подготовленных рефератов/докладов/эссе	Электронный конспект лекций «Реинжиниринг бизнес-процессов» (2 час.)
	Тема 2.6. Групповая практическая работа № 10. Аудит технологических аспектов бизнес-процессов производства			1	4	Подготовка к практическому занятию 7 (Пр.7). Анализ производства и реализации продукции.	Ситуационные задачи, кейсы, дискуссия, защита и обсуждение в группе подготовленных рефератов/докладов/эссе	Электронный конспект лекций «Реинжиниринг бизнес-процессов» (2 час.)

Планируемые (контролируемые) результаты освоения: код УК; ОПК; ПК и индикаторы достижения компетенций	Наименование разделов, тем	Виды учебной работы (час)				Вид СРС	Наименование используемых активных и интерактивных образовательных технологий	Наименование разработанного Электронного курса (трудоемкость в часах)
		Контактная работа			Самостоятельная работа студентов (час)			
		Лекции	Лабораторные	Практические				
	Тема 2.7. Бизнес-процессы для подсистемы – «Персонал». Состав. Подбор. Мотивация. Аттестация. Условия труда	2			4	Подготовка к практическому занятию 8 (Пр.8). Анализ использования трудовых ресурсов предприятия.	Ситуационные задачи, кейсы, дискуссия, публичная защита и обсуждение в группе выполненного практического задания..	Электронный конспект лекций (2 час.) и дополнительно переданные в электронном виде материалы: видеоролики , файлы, слайд-презентации
	Тема 2.6. – 2.7. Групповая практическая работа № 11.			2	2	Подготовка к практическому занятию 11 (Пр.11). Аудит и оптимизация (разработка)системы мотивации персонала.	Ситуационные задачи, кейсы, дискуссия, защита и обсуждение в группе подготовленных рефератов/докладов/эссе	Электронный конспект лекций (2 час.) и дополнительно переданные в электронном виде материалы: видеоролики , файлы, слайд-презентации.)
	Тема 2.8. Подсистемы – «Корпоративная философия» и «Организационная культура»	0,5			2	Самостоятельное изучение переданных в электронном виде материалов по теме. Изучение рекомендованной литературы по теме. Подготовка докладов, рефератов, эссе. Подготовка к групповому обсуждению	Ситуационные задачи, кейсы, дискуссия, защита и обсуждение в группе подготовленных рефератов/докладов/эссе	Электронный конспект лекций «Реинжиниринг бизнес-процессов» (2 час.)
	Тема 2.8. Групповая практическая работа № 12.			1	2	Подготовка к практическому занятию 12 (Пр.12). Аудит корпоративной философии и культуры	Ситуационные задачи, кейсы, дискуссия, защита и обсуждение в группе	Электронный конспект лекций (2 час.) и

Планируемые (контролируемые) результаты освоения: код УК; ОПК; ПК и индикаторы достижения компетенций	Наименование разделов, тем	Виды учебной работы (час)				Вид СРС	Наименование используемых активных и интерактивных образовательных технологий	Наименование разработанного Электронного курса (трудоемкость в часах)
		Контактная работа						
		Лекции	Лаборатор ные	Практичес кие	Самостоятельна я работа студентов (час)			
						производственного предприятия. Разработка рекомендаций по коррекции (улучшению) корпоративной культуры.	подготовленных рефератов/докладов/эссе	дополнительно переданные в электронном виде материалы: видеоролики , файлы, слайд- презентации
	Итого по 2 разделу	7	0	9	56			
	<div>Раздел 3.</div> <div>Методы оптимизации деятельности производственных систем.</div>							
	Тема 3.1. Выбор приоритетных подсистем нуждающихся в оптимизации	1			6	Самостоятельное изучение переданных в электронном виде материалов по теме. Изучение рекомендованной литературы по теме.		Электронный конспект лекций «Реинжиниринг бизнес-процессов» (2 час.)
	Тема 3.1. Групповая практическая работа № 13.			1	2	Подготовка к практическому занятию 13 (Пр.13). определение критериев выбора приоритетных подсистем; определение перечня подсистем подлежащих оптимизации; оптимизация бизнес-процессов; рекомендации по оптимизации орг.структуры	Ситуационные задачи, кейсы, дискуссия, публичная защита и обсуждение в группе выполненного практического задания	Электронный конспект лекций «Реинжиниринг бизнес-процессов» (2 час.)
	Тема 3.2. Оценка возможности и разработка планов внедрения элементов «бережливого	0,5			2	Самостоятельное изучение переданных в электронном виде материалов по теме. Изучение рекомендованной литературы по теме.		Электронный конспект лекций «Реинжиниринг бизнес-процессов» (2 час.)

Планируемые (контролируемые) результаты освоения: код УК; ОПК; ПК и индикаторы достижения компетенций	Наименование разделов, тем	Виды учебной работы (час)				Вид СРС	Наименование используемых активных и интерактивных образовательных технологий	Наименование разработанного Электронного курса (трудоемкость в часах)
		Контактная работа						
		Лекции	Лабораторные	Практические	Самостоятельная работа студентов (час)			
	производства					Подготовка докладов, рефератов, эссе. Подготовка к групповому обсуждению		
	Тема 3.2. Групповая практическая работа № 14.			2	2	Подготовка к практическому занятию 14 (Пр.14). оценка возможности внедрения инструментов бережливого производства; разработка планов оптимизация бизнес-процессов за счёт внедрения инструментов бережливого производства; рекомендации по внедрению бережливого производства		Электронный конспект лекций «Реинжиниринг бизнес-процессов» (2 час.)
	Тема 3.3. Практические рекомендации оптимизации бизнес-процессов и внедрению элементов бережливого производства	1						Электронный конспект лекций «Реинжиниринг бизнес-процессов» (2 час.)
	Итого по 3 разделу	2,5	0	3	12			
	Раздел 4. Практический опыт разработки и внедрения современных Производственных систем.							
	Тема 4.1. Практические рекомендации по оптимизации бизнес-процессов, разработке результативных Производственных систем и внедрению	1			4	Самостоятельное изучение переданных в электронном виде материалов по теме. Изучение рекомендованной литературы по теме. Подготовка докладов, рефератов, эссе. Подготовка к групповому	Ситуационные задачи, кейсы, дискуссия, публичная защита и обсуждение в группе выполненного практического задания	Электронный конспект лекций (2 час.) и дополнительно переданные в электронном виде материалы:

Планируемые (контролируемые) результаты освоения: код УК; ОПК; ПК и индикаторы достижения компетенций	Наименование разделов, тем	Виды учебной работы (час)				Вид СРС	Наименование используемых активных и интерактивных образовательных технологий	Наименование разработанного Электронного курса (трудоемкость в часах)
		Контактная работа						
		Лекции	Лабораторные	Практические	Самостоятельная работа студентов (час)			
	методов бережливого производства					обсуждению		видеоролики , файлы, слайд-презентации
	Тема 4.1. Групповая практическая работа № 15. Анализ производства и реализации продукции. Кейс.			1	2	Подготовка к практическому занятию 15 (Пр.15). Анализ производства и реализации продукции.	Ситуационные задачи, кейсы, дискуссия, публичная защита и обсуждение в группе выполненного практического задания	Электронный конспект лекций «Реинжиниринг бизнес-процессов» (2 час.)
	Тема 4.2. Рассмотрение практического опыта внедрения бережливого производства в России: реальные кейсы .	2			1	Самостоятельное изучение переданных в электронном виде материалов по теме. Изучение рекомендованной литературы по теме. Подготовка докладов, рефератов, эссе. Подготовка к групповому обсуждению		Электронный конспект лекций «Реинжиниринг бизнес-процессов» (2 час.)
	Тема 4.3. Разработка и внедрение Производственных систем в России: Возможности. Пошаговые инструкции. Ограничения.	2			5	Самостоятельное изучение переданных в электронном виде материалов по теме. Изучение рекомендованной литературы по теме. Подготовка докладов, рефератов, эссе. Подготовка к групповому обсуждению		Электронный конспект лекций (2 час.) и дополнительно переданные в электронном виде материалы: видеоролики , файлы, слайд-презентации
	Тема 4.1. – 4.4. Групповая практическая работа № 16. Выходной тест. Кейс по анализу			2	4	Подготовка к практическому занятию 16 (Пр.16). Кейс по анализу производственных систем и разработки Рекомендации по внедрению (оптимизации)	Ситуационные задачи, кейсы, дискуссия, публичная защита и обсуждение в группе выполненного практического задания	Электронный конспект лекций (2 час.) и дополнительно переданные в

Планируемые (контролируемые) результаты освоения: код УК; ОПК; ПК и индикаторы достижения компетенций	Наименование разделов, тем	Виды учебной работы (час)				Вид СРС	Наименование используемых активных и интерактивных образовательных технологий	Наименование разработанного Электронного курса (трудоемкость в часах)
		Контактная работа			Самостоятельная работа студентов (час)			
		Лекции	Лабораторные	Практические				
	производственных систем и разработки Рекомендации по внедрению (оптимизации) Производственной системы.					Производственной системы.		электронном виде материалы: видеоролики , файлы, слайд-презентации
	Итого по 4 разделу	5	0	3	16			
	Подготовка к зачету	-	-	-	18	Изучение рекомендованной литературы. Подготовка к зачету		
	ИТОГО ЗА СЕМЕСТР	20	0	20	136			
	ИТОГО по ДИСЦИПЛИНЕ	20	0	20	136			

Таблица 4.1а - Содержание дисциплины, структурированное по темам для студентов очно-заочного обучения

Планируемые (контролируемые) результаты освоения: код УК; ОПК; ПК и индикаторы достижения компетенций	Наименование разделов, тем	Виды учебной работы (час)				Вид СРС	Наименование используемых активных и интерактивных образовательных технологий	Наименование разработанного Электронного курса (трудоемкость в часах)
		Контактная работа		Самостоятельная работа				
		Лекции	Лаборатор- ные	Практиче- ские	Самостоятель- ная работа студентов (час)			
9 семестр (очно-заочная форма обучения)								
	Введение. Сущность и содержание понятия «Реинжиниринг бизнес- процессов».	0,5			1	<ul style="list-style-type: none">изучение перечня рекомендованной литературы;ознакомление с переданными в «раздатке» файлами, видеороликами, презентациями.подготовка к групповому обсуждению	Ситуационные задачи, кейсы, дискуссия, групповое обсуждение.	Электронный конспект лекций «Реинжиниринг бизнес-процессов» (2 час.)
ОПК-1 ИОПК-1.1 ИОПК-1.2 ОПК-3 ИОПК-3.1 ИОПК-3.1	Раздел 1. Особенности разработки и реинжиниринга бизнес- процессов на основе системного подхода.							
	Тема 1.1. История развития ключевых концепций Производственного менеджмента.	0,5			1	<ul style="list-style-type: none">Самостоятельное изучение переданных в электронном виде материалов по темеизучение рекомендованной литературы;подготовка к групповому обсуждению сформулировать свое понимание «Сущности и содержание понятия «Реинжиниринг бизнес-процессов»	Ситуационные задачи, кейсы, дискуссия, групповое обсуждение.	Электронный конспект лекций «Реинжиниринг бизнес-процессов» (2 час.)

Планируемые (контролируемые) результаты освоения: код УК; ОПК; ПК и индикаторы достижения компетенций	Наименование разделов, тем	Виды учебной работы (час)				Вид СРС	Наименование используемых активных и интерактивных образовательных технологий	Наименование разработанного Электронного курса (трудоемкость в часах)
		Контактная работа			Самостоятельная работа студентов (час)			
		Лекции	Лабораторные	Практические				
ОПК-1 ИОПК-1.1 ИОПК-1.2 ОПК-3 ИОПК-3.1 ИОПК-3.1	Тема 1.2. Методы разработки производственных структур.	0,5			2	Самостоятельное изучение переданных в электронном виде материалов по теме Изучение рекомендов. литературы по темам 1.2.–1.3. Подготовка докладов, рефератов, эссе Подготовка к групповому обсуждению.	Ситуационные задачи, кейсы, дискуссия, защита и обсуждение в группе подготовленных рефератов/докладов/эссе	Электронный конспект лекций «Реинжиниринг бизнес-процессов» (2 час.)
	Тема 1.3. Системный подход при организации деятельности производственной компании	1			2	Самостоятельное изучение переданных в электронном виде материалов по теме Изучение рекомендов. литературы по темам 1.2.–1.6. Подготовка докладов, рефератов, эссе Подготовка к групповому обсуждению Сформулировать свое понимание сущности и содержание понятия «Системный подход» вообще и в Анализе деятельности производственных систем» в частности	Ситуационные задачи, кейсы, дискуссия, защита и обсуждение в группе подготовленных рефератов/докладов/эссе	Электронный конспект лекций «Реинжиниринг бизнес-процессов» (2 час.)
	Тема 1.3. Групповая практическая работа № 1.	2			2	Подготовка к практическому занятию 1 (Пр.1). Уточнение целей и задач. Определение конечных и промежуточных продуктов производственной системы	Ситуационные задачи, кейсы, дискуссия, защита и обсуждение в группе подготовленных рефератов/докладов/эссе	Электронный конспект лекций «Реинжиниринг бизнес-процессов» (2 час.)

Планируемые (контролируемые) результаты освоения: код УК; ОПК; ПК и индикаторы достижения компетенций	Наименование разделов, тем	Виды учебной работы (час)				Вид СРС	Наименование используемых активных и интерактивных образовательных технологий	Наименование разработанного Электронного курса (трудоемкость в часах)
		Контактная работа						
		Лекции	Лабораторные	Практические	Самостоятельная работа студентов (час)			
ОПК-1 ИОПК-1.1 ИОПК-1.2 ОПК-3 ИОПК-3.1 ИОПК-3.1	Тема 1.4. Методы анализа и оптимизации (разработки) Орг.структуры производственных компаний на основе системного подхода	2			3	Самостоятельное изучение переданных в электронном виде материалов по теме Изучение рекомендов. литературы по темам 1.3.–1.6. Подготовка докладов, рефератов, эссе Подготовка к групповому обсуждению. Сформулировать свое понимание «сущности и содержание понятия «Системный подход» при проектировании организационных структур	Ситуационные задачи, кейсы, дискуссия, защита и обсуждение в группе подготовленных рефератов/докладов/эссе	Электронный конспект лекций «Реинжиниринг бизнес-процессов» (2 час.)
	Тема 1.3. – 1.4. Групповая практическая работа № 2.			2	4	Подготовка к практическому занятию 2 (Пр.2). Разработка производственной структуры компании на основе бизнес-процессов.	Ситуационные задачи, кейсы, дискуссия, защита и обсуждение в группе подготовленных рефератов/докладов/эссе	Электронный конспект лекций «Реинжиниринг бизнес-процессов» (2 час.)
	Тема 1.5. Определение (уточнение) необходимых ключевых подсистем производственной системы	1			4	Самостоятельное изучение переданных в электронном виде материалов по теме. Изучение рекомендов. литературы по темам 1.3.–1.6. Подготовка докладов, рефератов, эссе Подготовка к групповому обсуждению Сформулировать свое понимание сущности и содержание понятия «подсистема» при проектировании	Ситуационные задачи, кейсы, дискуссия, защита и обсуждение в группе подготовленных рефератов/докладов/эссе	Электронный конспект лекций «Реинжиниринг бизнес-процессов» (2 час.)

Планируемые (контролируемые) результаты освоения: код УК; ОПК; ПК и индикаторы достижения компетенций	Наименование разделов, тем	Виды учебной работы (час)				Вид СРС	Наименование используемых активных и интерактивных образовательных технологий	Наименование разработанного Электронного курса (трудоемкость в часах)
		Контактная работа			Самостоятельная работа студентов (час)			
		Лекции	Лабораторные	Практические				
						организационных структур и разработки производственных бизнес-процессов		
	Тема 1.4. – 1.5. Групповая практическая работа № 3.			3	3	Подготовка к практическому занятию 3 (Пр.3). Разработка структуры производственной компании. Построить производственную структуру организации. Определить производственные подразделения, функционирующие в вашей организации. Дать описание подразделений (функциональные обязанности, численность, взаимосвязь с другими производственными подразделениями и т.д.)	Ситуационные задачи, кейсы, дискуссия, защита и обсуждение в группе подготовленных рефератов/докладов/эссе	Электронный конспект лекций «Реинжиниринг бизнес-процессов» (2 час.)
	Тема 1.6. Методы анализа эффективности работы производственной системы в целом и её ключевых подсистем	1			3	Самостоятельное изучение переданных в электронном виде материалов по теме. Изучение рекомендов. литературы по темам 1.3.–1.6. Подготовка докладов, рефератов, эссе Подготовка к групповому обсуждению Сформулировать свое понимание сущности и содержание понятия «эффективная систем/подсистема» при разработке производственных бизнес-процессов	Ситуационные задачи, кейсы, дискуссия, защита и обсуждение в группе подготовленных рефератов/докладов/эссе	Электронный конспект лекций «Реинжиниринг бизнес-процессов» (2 час.)
	Тема 1.6. Групповая практическая работа № 4.			2	2	Подготовка к практическому занятию 4 (Пр.4). Разработка индикаторов эффективности ключевых подсистем структуры производственной	Ситуационные задачи, кейсы, дискуссия, публичная защита и обсуждение в группе выполненного	Электронный конспект лекций «Реинжиниринг бизнес-процессов»

Планируемые (контролируемые) результаты освоения: код УК; ОПК; ПК и индикаторы достижения компетенций	Наименование разделов, тем	Виды учебной работы (час)				Вид СРС	Наименование используемых активных и интерактивных образовательных технологий	Наименование разработанного Электронного курса (трудоемкость в часах)
		Контактная работа			Самостоятель- ная работа студентов (час)			
		Лекции	Лаборатор- ные	Практиче- ские				
						компаний.	практического задания, подготовленных рефератов/докладов/эссе	(2 час.)
	Тема 1.7. Методы и алгоритмы проведения аудита деятельности производственных систем	1			2	Самостоятельное изучение переданных в электронном виде материалов по теме. Изучение рекомендованной литературы по темам 1.1.–1.6. Подготовка докладов, рефератов, эссе Подготовка к групповому обсуждению. Сформулировать коротко свое понимание главной сути и практической значимости изученного Раздела №1.	Ситуационные задачи, кейсы, дискуссия, защита и обсуждение в группе подготовленных рефератов/докладов/эссе	Электронный конспект лекций «Реинжиниринг бизнес-процессов» (2 час.)
	Итого по 1 разделу	9	0	7	29			
ОПК-1 ИОПК-1.1 ИОПК-1.2 ОПК-3 ИОПК-3.1 ИОПК-3.1	Раздел 2. Методы анализа деятельности производственных систем.							
	Тема 2.1. Какие подсистемы есть смысл анализировать при оценке деятельности производственных предприятий	2			2	Самостоятельное изучение переданных в электронном виде материалов по теме. Изучение рекомендов. литературы по темам 2.1.–2.8. Подготовка докладов, рефератов, эссе Подготовка к групповому обсуждению	Ситуационные задачи, кейсы, дискуссия, защита и обсуждение в группе подготовленных рефератов/докладов/эссе	Электронный конспект лекций «Реинжиниринг бизнес-процессов» (2 час.)

Планируемые (контролируемые) результаты освоения: код УК; ОПК; ПК и индикаторы достижения компетенций	Наименование разделов, тем	Виды учебной работы (час)				Вид СРС	Наименование используемых активных и интерактивных образовательных технологий	Наименование разработанного Электронного курса (трудоемкость в часах)
		Контактная работа			Самостоятельная работа студентов (час)			
		Лекции	Лабораторные	Практические				
						Сформулировать свое понимание главного алгоритма определения минимального перечня необходимых подсистем		
	Тема 2.2. Подсистема – «Организационная структура»	2			2	Самостоятельное изучение переданных в электронном виде материалов по теме. Изучение рекомендованной литературы по теме. Подготовка докладов, рефератов, эссе Подготовка к групповому обсуждению	Ситуационные задачи, кейсы, дискуссия, защита и обсуждение в группе подготовленных рефератов/докладов/эссе	Электронный конспект лекций «Реинжиниринг бизнес-процессов» (2 час.)
	Тема 2.2. Групповая практическая работа № 5.			1	2	Подготовка к практическому занятию 5 (Пр.5). аудит организационной структуры, определение избыточных/недостающих подразделений, оптимизация бизнес-процессов, рекомендации по оптимизации орг.структуры	Ситуационные задачи, кейсы, дискуссия, защита и обсуждение в группе подготовленных рефератов/докладов/эссе	Электронный конспект лекций «Реинжиниринг бизнес-процессов» (2 час.)
	Тема 2.3. Подсистема – «Экономика организации»	1			4	Самостоятельное изучение переданных в электронном виде материалов по теме. Изучение рекомендованной литературы по теме. Подготовка докладов, рефератов, эссе. Подготовка к групповому обсуждению	Ситуационные задачи, кейсы, дискуссия, публичная защита и обсуждение в группе выполненного практического задания, подготовленных рефератов/докладов/эссе	Электронный конспект лекций (2 час.)
	Тема 2.3. Групповая практическая работа № 6.			3	2	Подготовка к практическому занятию 6 (Пр.6). - Определение индикаторов результативности (эффективности)	Ситуационные задачи, кейсы, дискуссия, публичная защита и обсуждение в	Электронный конспект лекций «Реинжиниринг

Планируемые (контролируемые) результаты освоения: код УК; ОПК; ПК и индикаторы достижения компетенций	Наименование разделов, тем	Виды учебной работы (час)				Вид СРС	Наименование используемых активных и интерактивных образовательных технологий	Наименование разработанного Электронного курса (трудоемкость в часах)
		Контактная работа			Самостоятельная работа студентов (час)			
		Лекции	Лабораторные	Практические				
						производственных бизнес-процессов. Рекомендации по оптимизации наборов индикаторов экономической эффективности. Рекомендации по способам обработки экономической информации по анализу хозяйственной деятельности. Способы измерения влияния факторов. Анализ производства и реализации продукции. Анализ использования трудовых ресурсов предприятия. Анализ финансовых результатов деятельности предприятия	группе выполненного практического задания, подготовленных рефератов/докладов/эссе	бизнес-процессов» (2 час.)
	Тема 2.4. Способы сбора и обработки экономической информации по анализу хозяйственной деятельности..	1			4	Самостоятельное изучение переданных в электронном виде материалов по теме. Изучение рекомендованной литературы по теме.	Ситуационные задачи, кейсы, дискуссия, защита и обсуждение в группе подготовленных рефератов/докладов/эссе	Электронный конспект лекций «Реинжиниринг бизнес-процессов» (2 час.)
	Тема 2.5. Методы измерения влияния различных факторов на экономическую эффективность производственной деятельности	1			1	Самостоятельное изучение переданных в электронном виде материалов по теме. Изучение рекомендованной литературы по теме. Подготовка докладов, рефератов, эссе. Подготовка к групповому обсуждению	Ситуационные задачи, кейсы, дискуссия, групповое обсуждение.	Электронный конспект лекций (2 час.)
	Тема 2.5. Групповая практическая работа № 7. Анализ производства и			2	2	Подготовка к практическому занятию 7 (Пр.7). Анализ производства и реализации продукции.	Ситуационные задачи, кейсы, дискуссия, публичная защита и обсуждение в	Электронный конспект лекций (2 час.) и

Планируемые (контролируемые) результаты освоения: код УК; ОПК; ПК и индикаторы достижения компетенций	Наименование разделов, тем	Виды учебной работы (час)				Вид СРС	Наименование используемых активных и интерактивных образовательных технологий	Наименование разработанного Электронного курса (трудоемкость в часах)
		Контактная работа			Самостоятельная работа студентов (час)			
		Лекции	Лабораторные	Практические				
ОПК-1 ИОПК-1.1 ИОПК-1.2 ОПК-3 ИОПК-3.1 ИОПК-3.1	реализации продукции.						группе выполненного практического задания..	дополнительно переданные в электронном виде материалы: видеоролики , файлы, слайд- презентации.
	Тема 2.5. Групповая практическая работа № 8. Анализ использования трудовых ресурсов предприятия.			2	2	Подготовка к практическому занятию 8 (Пр.8). Анализ использования трудовых ресурсов предприятия.	Ситуационные задачи, кейсы, дискуссия, защита и обсуждение в группе подготовленных рефератов/докладов/эссе	Электронный конспект лекций (2 час.)
	Тема 2.5. Групповая практическая работа № 9. Комплексный анализ финансовых результатов деятельности предприятия	2			2	Подготовка к практическому занятию 9 (Пр.9). Комплексный анализ финансовых результатов деятельности предприятия	Ситуационные задачи, кейсы, дискуссия, публичная защита и обсуждение в группе выполненного практического задания.	Электронный конспект лекций (2 час.) и дополнительно переданные в электронном виде материалы: видеоролики , файлы, слайд- презентации.
	Тема 2.6. Бизнес-процесс для подсистемы – «Технология» Технологии. Физические объекты (средства труда). «Ноу-хау».	2			2	Самостоятельное изучение переданных в электронном виде материалов по теме. Изучение рекомендованной литературы по теме. Подготовка докладов, рефератов, эссе. Подготовка к групповому обсуждению	Ситуационные задачи, кейсы, дискуссия, защита и обсуждение в группе подготовленных рефератов/докладов/эссе	Электронный конспект лекций «Реинжиниринг бизнес-процессов» (2 час.)

Планируемые (контролируемые) результаты освоения: код УК; ОПК; ПК и индикаторы достижения компетенций	Наименование разделов, тем	Виды учебной работы (час)				Вид СРС	Наименование используемых активных и интерактивных образовательных технологий	Наименование разработанного Электронного курса (трудоемкость в часах)
		Контактная работа			Самостоятельная работа (студентов) (час)			
		Лекции	Лабораторные	Практические				
ОПК-1 ИОПК-1.1 ИОПК-1.2 ОПК-3 ИОПК-3.1 ИОПК-3.1	Тема 2.6. Групповая практическая работа № 10. Аудит технологических аспектов бизнес-процессов производства			3	2	Подготовка к практическому занятию 7 (Пр.7). Анализ производства и реализации продукции.	Ситуационные задачи, кейсы, дискуссия, защита и обсуждение в группе подготовленных рефератов/докладов/эссе	Электронный конспект лекций «Реинжиниринг бизнес-процессов» (2 час.)
	Тема 2.7. Бизнес-процессы для подсистемы – «Персонал». Состав. Подбор. Мотивация. Аттестация. Условия труда	2			3	Подготовка к практическому занятию 8 (Пр.8). Анализ использования трудовых ресурсов предприятия.	Ситуационные задачи, кейсы, дискуссия, публичная защита и обсуждение в группе выполненного практического задания..	Электронный конспект лекций (2 час.) и дополнительно переданные в электронном виде материалы: видеоролики , файлы, слайд-презентации
	Тема 2.6. – 2.7. Групповая практическая работа № 11.			2	2	Подготовка к практическому занятию 11 (Пр.11). Аудит и оптимизация (разработка) системы мотивации персонала.	Ситуационные задачи, кейсы, дискуссия, защита и обсуждение в группе подготовленных рефератов/докладов/эссе	Электронный конспект лекций (2 час.) и дополнительно переданные в электронном виде материалы: видеоролики , файлы, слайд-презентации.)
	Тема 2.8. Подсистемы – «Корпоративная философия» и «Организационная культура»	1			4	Самостоятельное изучение переданных в электронном виде материалов по теме. Изучение рекомендованной литературы по теме.	Ситуационные задачи, кейсы, дискуссия, защита и обсуждение в группе подготовленных рефератов/докладов/эссе	Электронный конспект лекций «Реинжиниринг бизнес-процессов» (2 час.)

Планируемые (контролируемые) результаты освоения: код УК; ОПК; ПК и индикаторы достижения компетенций	Наименование разделов, тем	Виды учебной работы (час)				Вид СРС	Наименование используемых активных и интерактивных образовательных технологий	Наименование разработанного Электронного курса (трудоемкость в часах)
		Контактная работа			Самостоятельная работа студентов (час)			
		Лекции	Лабораторные	практические				
						Подготовка докладов, рефератов, эссе. Подготовка к групповому обсуждению		
	Тема 2.8. Групповая практическая работа № 12.			2	2	Подготовка к практическому занятию 12 (Пр.12). Аудит корпоративной философии и культуры производственного предприятия. Разработка рекомендаций по коррекции (улучшению) корпоративной культуры.	Ситуационные задачи, кейсы, дискуссия, защита и обсуждение в группе подготовленных рефератов/докладов/эссе	Электронный конспект лекций (2 час.) и дополнительно переданные в электронном виде материалы: видеоролики , файлы, слайд-презентации
	Итого по 2 разделу	12	0	17	39			
ОПК-1 ИОПК-1.1 ИОПК-1.2 ОПК-3 ИОПК-3.1 ИОПК-3.1	Раздел 3. Методы оптимизации деятельности производственных систем.							
	Тема 3.1. Выбор приоритетных подсистем нуждающихся в оптимизации	2			2	Самостоятельное изучение переданных в электронном виде материалов по теме. Изучение рекомендованной литературы по теме.		Электронный конспект лекций «Реинжиниринг бизнес-процессов» (2 час.)
	Тема 3.1. Групповая практическая работа № 13.			2	2	Подготовка к практическому занятию 13 (Пр.13). определение критериев выбора приоритетных подсистем; определение перечня подсистем подлежащих оптимизации; оптимизация бизнес-процессов;	Ситуационные задачи, кейсы, дискуссия, публичная защита и обсуждение в группе выполненного практического задания	Электронный конспект лекций «Реинжиниринг бизнес-процессов» (2 час.)

Планируемые (контролируемые) результаты освоения: код УК; ОПК; ПК и индикаторы достижения компетенций	Наименование разделов, тем	Виды учебной работы (час)				Вид СРС	Наименование используемых активных и интерактивных образовательных технологий	Наименование разработанного Электронного курса (трудоемкость в часах)
		Контактная работа		Самостоятельная работа				
		Лекции	Лабораторные	Практические	Самостоятельная работа студентов (час)			
						рекомендации по оптимизации орг.структуры		
	Тема 3.2. Оценка возможности и разработка планов внедрения элементов «бережливого производства	2			1	Самостоятельное изучение переданных в электронном виде материалов по теме. Изучение рекомендованной литературы по теме. Подготовка докладов, рефератов, эссе. Подготовка к групповому обсуждению		Электронный конспект лекций «Реинжиниринг бизнес-процессов» (2 час.)
	Тема 3.2. Групповая практическая работа № 14.			2	2	Подготовка к практическому занятию 14 (Пр.14). оценка возможности внедрения инструментов бережливого производства; разработка планов оптимизация бизнес-процессов за счёт внедрения инструментов бережливого производства; рекомендации по внедрению бережливого производства		Электронный конспект лекций «Реинжиниринг бизнес-процессов» (2 час.)
	Тема 3.3. Практические рекомендации оптимизации бизнес-процессов и внедрению элементов бережливого производства	2						Электронный конспект лекций «Реинжиниринг бизнес-процессов» (2 час.)
	Итого по 3 разделу	6	0	4	7			

Планируемые (контролируемые) результаты освоения: код УК; ОПК; ПК и индикаторы достижения компетенций	Наименование разделов, тем	Виды учебной работы (час)				Вид СРС	Наименование используемых активных и интерактивных образовательных технологий	Наименование разработанного Электронного курса (трудоемкость в часах)
		Контактная работа			Самостоятельная работа (час)			
		Лекции	Лабораторные	Практические				
ОПК-1 ИОПК-1.1 ИОПК-1.2 ОПК-3 ИОПК-3.1 ИОПК-3.1	Раздел 4. Практический опыт разработки и внедрения современных Производственных систем.							
	Тема 4.1. Практические рекомендации по оптимизации бизнес-процессов, разработке результативных Производственных систем и внедрению методов бережливого производства	2			2	Самостоятельное изучение переданных в электронном виде материалов по теме. Изучение рекомендованной литературы по теме. Подготовка докладов, рефератов, эссе. Подготовка к групповому обсуждению	Ситуационные задачи, кейсы, дискуссия, публичная защита и обсуждение в группе выполненного практического задания	Электронный конспект лекций (2 час.) и дополнительно переданные в электронном виде материалы: видеоролики , файлы, слайд-презентации
	Тема 4.1. Групповая практическая работа № 15. Анализ производства и реализации продукции. Кейс.	2			2	Подготовка к практическому занятию 15 (Пр.15). Анализ производства и реализации продукции.	Ситуационные задачи, кейсы, дискуссия, публичная защита и обсуждение в группе выполненного практического задания	Электронный конспект лекций «Реинжиниринг бизнес-процессов» (2 час.)
	Тема 4.2. Рассмотрение практического опыта внедрения бережливого производства в России: реальные кейсы .			2	2	Самостоятельное изучение переданных в электронном виде материалов по теме. Изучение рекомендованной литературы по теме. Подготовка докладов, рефератов, эссе. Подготовка к групповому обсуждению		Электронный конспект лекций «Реинжиниринг бизнес-процессов» (2 час.)
	Тема 4.3. Разработка и внедрение Производственных	3			1	Самостоятельное изучение переданных в электронном виде материалов по теме.		Электронный конспект лекций (2 час.) и

Планируемые (контролируемые) результаты освоения: код УК; ОПК; ПК и индикаторы достижения компетенций	Наименование разделов, тем	Виды учебной работы (час)				Вид СРС	Наименование используемых активных и интерактивных образовательных технологий	Наименование разработанного Электронного курса (трудоемкость в часах)
		Контактная работа			Самостоятельная работа студентов (час)			
		Лекции	Лабораторные	Практические				
	систем в России: Возможности. Пошаговые инструкции. Ограничения.					Изучение рекомендованной литературы по теме. Подготовка докладов, рефератов, эссе. Подготовка к групповому обсуждению		дополнительно переданные в электронном виде материалы: видеоролики , файлы, слайд-презентации
	Тема 4.1. – 4.4. Групповая практическая работа № 16. Выходной тест. Кейс по анализу производственных систем и разработки Рекомендации по внедрению (оптимизации) Производственной системы.			2	3	Подготовка к практическому занятию 16 (Пр.16). Кейс по анализу производственных систем и разработки Рекомендации по внедрению (оптимизации) Производственной системы.	Ситуационные задачи, кейсы, дискуссия, публичная защита и обсуждение в группе выполненного практического задания	Электронный конспект лекций (2 час.) и дополнительно переданные в электронном виде материалы: видеоролики , файлы, слайд-презентации
	Итого по 4 разделу	7	0	4	10			
	Контрольная работа (К)	-	-	-	4			
	Подготовка к зачету				18	Изучение рекомендованной литературы. Подготовка к зачету		
	ИТОГО ЗА СЕМЕСТР	34	0	34	107			
	ИТОГО по ДИСЦИПЛИНЕ	34	0	34	107			

6. ТЕКУЩИЙ КОНТРОЛЬ УСПЕВАЕМОСТИ И ПРОМЕЖУТОЧНАЯ АТТЕСТАЦИЯ ПО ИТОГАМ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ.

6.1. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений и навыков и (или) опыта деятельности

Тесты для текущего контроля знаний обучающихся находятся в бумажном и электронном виде на кафедре.

Перечень вопросов, выносимых на промежуточную аттестацию в форме зачета сформированы и находятся в бумажном и электронном виде на кафедре.

Описание показателей и критериев контроля успеваемости, описание шкал оценивания

Таблица 5. При текущем контроле (контрольные недели) и оценка выполнения практических работ

Шкала оценивания	Зачет
$40 < R \leq 50$	зачет
$30 < R \leq 40$	
$20 < R \leq 30$	
$0 < R \leq 20$	незачет

При промежуточном контроле успеваемость студентов оценивается «зачет» либо «незачет».

Типовые контрольные задания, аналитические задачи, кейсы и тесты для текущего контроля знаний обучающихся, вопросы, выносимые на промежуточную аттестацию в форме зачёта приведены в методических рекомендациях к дисциплине и находятся в свободном доступе.

6.2. Описание показателей и критериев контроля успеваемости, описание шкал оценивания

Типовые контрольные задания, аналитические задачи, кейсы и тесты для текущего контроля знаний обучающихся, вопросы, выносимые на промежуточную аттестацию в форме зачёта приведены в методических рекомендациях к дисциплине и находятся в свободном доступе.

Для оценки знаний, умений, навыков и формирования компетенции по дисциплине, а также для оценки контрольной работы, применяется **традиционная** система контроля и оценки успеваемости студентов: «зачтено», «незачтено». При оценке контрольных работ применяются принципы дифференцированной оценки выполненной работы: «отлично» (зачтено), «хорошо» (зачтено), «удовлетворительно» (зачтено), «неудовлетворительно» - незачтено.

Таблица 6 - Критерии оценивания результата обучения по дисциплине (контрольной работе) и шкала оценивания

Код и наименование компетенции	Код и наименование индикатора достижения компетенции	Критерии оценивания результатов обучения			
		Оценка «не зачтено» 0-59% от max рейтинговой оценки контроля	Оценка «зачтено» 60-74% от max рейтинговой оценки контроля	Оценка «зачтено» 75-89% от max рейтинговой оценки контроля	Оценка «зачтено» 90-100% от max рейтинговой оценки контроля
ПК-2. Способен использовать основы стратегического анализа для выявления и формирования взаимосвязей между функциональными стратегиями с целью подготовки сбалансированных управленческих решений, разработки и реализации стратегии, направленной на обеспечение конкурентоспособности компании	ИПК-2.2. Понимает взаимосвязи между функциональными стратегиями с целью подготовки сбалансированных управленческих решений, разработки и реализации стратегии, направленной на обеспечение конкурентоспособности компании.	Не знает и не понимает основы реинжиниринга, и взаимосвязи между функциональными стратегиями с целью подготовки сбалансированных управленческих решений, разработки и реализации стратегии, направленной на обеспечение конкурентоспособности компании	Имеет представление о реинжиниринге, и взаимосвязи между функциональными стратегиями с целью подготовки сбалансированных управленческих решений, разработки и реализации стратегии, направленной на обеспечение конкурентоспособности компании	Хорошо знает основы реинжиниринга, и взаимосвязи между функциональными стратегиями с целью подготовки сбалансированных управленческих решений, разработки и реализации стратегии, направленной на обеспечение конкурентоспособности компании	Знает, понимает и свободно владеет инструментами реинжиниринга, навыками определения взаимосвязи между функциональными стратегиями с целью подготовки сбалансированных управленческих решений, разработки и реализации стратегии, направленной на обеспечение конкурентоспособности компании.

Код и наименование компетенции	Код и наименование индикатора достижения компетенции	Критерии оценивания результатов обучения			
		Оценка «не зачтено» 0-59% от тах рейтинговой оценки контроля	Оценка «зачтено» 60-74% от тах рейтинговой оценки контроля	Оценка «зачтено» 75-89% от тах рейтинговой оценки контроля	Оценка «зачтено» 90-100% от тах рейтинговой оценки контроля
	ИПК-2.4. Использует взаимосвязи между функциональными стратегиями с целью подготовки сбалансированных управленческих решений, разработки и реализации стратегии, направленной на обеспечение конкурентоспособности компании.	Не умеет использовать инструменты реинжиниринга, и взаимосвязи между функциональными стратегиями с целью подготовки сбалансированных управленческих решений, разработки и реализации стратегии, направленной на обеспечение конкурентоспособности компании и не умеет их использовать при решении профессиональных задач	Умеет использовать инструменты реинжиниринга, и взаимосвязи между функциональными стратегиями с целью подготовки сбалансированных управленческих решений, разработки и реализации стратегии, направленной на обеспечение конкурентоспособности компании при решении типовых профессиональных задач.	Хорошо умеет использовать инструменты реинжиниринга, взаимосвязи между функциональными стратегиями с целью подготовки сбалансированных управленческих решений, разработки и реализации стратегии, направленной на обеспечение конкурентоспособности компании при решении профессиональных задач	Свободно владеет навыками реинжиниринга, и определения взаимосвязи между функциональными стратегиями с целью подготовки сбалансированных управленческих решений, разработки и реализации стратегии, направленной на обеспечение конкурентоспособности компании и свободно умеет их использовать при решении любых профессиональных задач .
ПК-4. Способен принимать обоснованные решения в области управления проектами, внедрения технологических и продуктовых инноваций, проведения организационных изменений и контроля реализации проектов и условий заключаемых соглашений, и координировать	ИПК-4.2. Понимает суть и различия между технологическими и продуктовыми инновациями, особенности проведения организационных изменений, контроля реализации проектов и условий заключаемых соглашений.	Не понимает суть реинжиниринга и различия между технологическими и продуктовыми инновациями, особенности проведения организационных изменений, контроля реализации проектов и условий заключаемых соглашений	Имеет представление о сути реинжиниринга и различиях между технологическими и продуктовыми инновациями, особенности проведения организационных изменений, контроля реализации проектов и условий заключаемых соглашений .	Хорошо знает и понимает суть реинжиниринга и различия между технологическими и продуктовыми инновациями, особенности проведения организационных изменений, контроля реализации проектов и условий заключаемых соглашений	Отлично понимает суть реинжиниринга и различия между технологическими и продуктовыми инновациями, особенности проведения организационных изменений, контроля реализации проектов и условий заключаемых соглашений

Код и наименование компетенции	Код и наименование индикатора достижения компетенции	Критерии оценивания результатов обучения			
		Оценка «не зачтено» 0-59% от тах рейтинговой оценки контроля	Оценка «зачтено» 60-74% от тах рейтинговой оценки контроля	Оценка «зачтено» 75-89% от тах рейтинговой оценки контроля	Оценка «зачтено» 90-100% от тах рейтинговой оценки контроля
деятельность исполнителей для достижения высокой согласованности при выполнении проектов и работ	ИПК-4.3. Понимает методы и приемы координации деятельности исполнителей для достижения высокой согласованности при выполнении проектов и работ.	Не понимает методы и приемы реинжиниринга при координации деятельности исполнителей для достижения высокой согласованности при выполнении проектов и работ.	Понимает методы и приемы реинжиниринга при координации деятельности исполнителей для достижения высокой согласованности при выполнении проектов и работ.	Хорошо понимает методы и приемы реинжиниринга при координации деятельности исполнителей для достижения высокой согласованности при выполнении проектов и работ.	Отлично разбирается и понимает методы и приемы реинжиниринга при координации деятельности исполнителей для достижения высокой согласованности при выполнении проектов и работ.
	ИПК-4.6. Использует методы и приемы координации деятельности исполнителей для достижения высокой согласованности при выполнении проектов и работ.	Не умеет использовать методы и приемы реинжиниринга для координации деятельности исполнителей для достижения высокой согласованности при выполнении проектов и работ	Умеет использовать методы и приемы реинжиниринга для координации деятельности исполнителей для достижения высокой согласованности при выполнении типовых проектов и работ.	Умеет использовать методы и приемы реинжиниринга для координации деятельности исполнителей для достижения высокой согласованности при выполнении проектов и работ	Свободно умеет использовать методы и приемы реинжиниринга для координации деятельности исполнителей для достижения высокой согласованности при выполнении проектов и работ любой сложности

Таблица 7. Критерии оценивания

Оценка	Оценка	Критерии оценивания
«Зачтено»	Высокий уровень «5» (отлично)	оценку «отлично» заслуживает студент, освоивший знания, умения, компетенции и теоретический материал без пробелов; выполнивший все задания, предусмотренные учебным планом на высоком качественном уровне; практические навыки профессионального применения освоенных знаний сформированы.
«Зачтено»	Средний уровень «4» (хорошо)	оценку «хорошо» заслуживает студент, практически полностью освоивший знания, умения, компетенции и теоретический материал, учебные задания не оценены максимальным числом баллов, в основном сформировал практические навыки.
«Зачтено»	Пороговый уровень «3» (удовлетворительно)	оценку «удовлетворительно» заслуживает студент, частично с пробелами освоивший знания, умения, компетенции и теоретический материал, многие учебные задания либо не выполнил, либо они оценены числом баллов близким к минимальному, некоторые практические навыки не сформированы.
«Не зачтено»	Минимальный уровень «2» (неудовлетворительно)	оценку «неудовлетворительно» заслуживает студент, не освоивший знания, умения, компетенции и теоретический материал, учебные задания не выполнил, практические навыки не сформированы.

7. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

7.1 Учебная литература

7.1.1. Л. Г. Руденко, Л. Г.. Планирование и проектирование организаций: Учебник для бакалавров / Л. Г. Руденко. - М.: Издательско-торговая корпорация "Дашков и К°", 2020. - 240 с. - ЭБС «Консультант студента»: <http://www.studentlibrary.ru> — URL: <http://www.studentlibrary.ru/book/ISBN9785394024979.html> (дата обращения: 22.12.2021)

7.1.2. Джесутасан, Р. Реинжиниринг бизнеса : Как грамотно внедрить автоматизацию и искусственный интеллект / Р. Джесутасан, Дж. Будро; Пер. с англ. - Москва : Альпина Паблишер, 2019. - 278 с. - ISBN 978-5-9614-2634-2. - Текст : электронный // ЭБС "Консультант студента" : [сайт]. - URL : <https://www.studentlibrary.ru/book/ISBN9785961426342.html>

7.1.3. Добренъков, В. И. Инновационный менеджмент : учебник для вузов / Добренъков В. И. , Журавлев В. Г. , Журавлев Г. В. , Гурнина Д. А. - Москва : Академический Проект, 2020. - 344 с. (Gaudeamus) - ISBN 978-5-8291-3169-2. - Текст : электронный // URL : <https://www.rosmedlib.ru/book/ISBN9785829131692.html> (дата обращения: 21.01.2022)..

7.1.4. Авдеев, В. В. Управление персоналом. Оптимизация командной работы : Реинжиниринговая технология : Практикум / Авдеев В. В. - Москва : Финансы и статистика, 2021. - 256 с. - ISBN 978-5-00184-020-6. - Текст : электронный // ЭБС "Консультант студента" : [сайт]. - URL : <https://www.studentlibrary.ru/book/ISBN9785001840206.html>

7.2. Справочно-библиографическая литература.

- 7.2.1. Меркурьева, Ю. В. Управленческие решения / Меркурьева Ю. В. - Москва : Проспект, 2017. - 384 с. - ISBN 978-5-392-21766-3. - Текст : электронный // ЭБС "Консультант студента" : [сайт]. - URL : <https://www.studentlibrary.ru/book/ISBN9785392217663.html> (дата обращения: 22.12.2021).
- 7.2.2. Некрасова, О.И. Реинжиниринг бизнес-процессов как инструмент современного менеджмента/ Economics: Yesterday, Today and Tomorrow. 2019, Vol. 9, Is. 3A Olesya I. Nekrasova <http://www.publishing-vak.ru/file/archive-economy-2019-3/17-nekrasova.pdf>
- 7.2.3. Трейси, Б. Турбостратегия : 21 способ повысить эффективность бизнеса / Трейси Б. - Москва : Альпина Паблишер, 2016. - 192 с. - ISBN 978-5-9614-5606-6. - Текст : электронный // ЭБС "Консультант студента" : [сайт]. - URL : <https://www.studentlibrary.ru/book/ISBN9785961456066.html>
- 7.2.4. Робсон Майк., Уллах Филип. Практическое руководство по реинжинирингу бизнес-процессов/Пер. с англ. под ред. Н.Д.Эриашвили. — М.: Аудит, ЮНИТИ, 1997. - 224 с. ISBN 0-566-07577-6 (англ.) ISBN 5-85177-041-4 (русс.) — URL : https://www.studmed.ru/view/robson-m-ullah-f-prakticheskoe-rukovodstvo-po-reinzhiniringu-biznes-processov_f3a8ec25e25.html

7.3. Перечень журналов по профилю дисциплины:

- 7.3.1. Журнал "Экономика и предпринимательство" <http://www.intereconom.com/>
- 7.3.2. Информационные ресурсы России. Российская ассоциация электронных библиотек. Информационные Ресурсы России — Российская ассоциация электронных библиотек (aselibrary.ru).
- 7.3.3. Журнал «Тинькофф» <https://journal.tinkoff.ru/>

7.4. Методические указания, рекомендации и другие материалы к занятиям

- Методические рекомендации, разработанные преподавателем по дисциплине «Реинжиниринг бизнес-процессов»
- Методические рекомендации по организации аудиторной работы. Приняты Учебно-методическим советом НГТУ им. Р.Е. Алексеева, протокол № 2 от 22 апреля 2013 г. Электронный адрес: https://www.nntu.ru/frontend/web/ngtu/files/org_structura/upravleniya/umu/docs/metod_docs_ngtu/metod_rekom_auditorii.PDF
- Методические рекомендации по организации и планированию самостоятельной работы студентов по дисциплине. Приняты Учебно-методическим советом НГТУ им. Р.Е. Алексеева, протокол № 2 от 22 апреля 2013 г. Электронный адрес: https://www.nntu.ru/frontend/web/ngtu/files/org_structura/upravleniya/umu/docs/metod_docs_ngtu/metod_rekom_srs.PDF
- Учебное пособие «Проведение занятий с применением интерактивных форм и методов обучения», Ермакова Т.И., Ивашкин Е.Г., 2013 г. Электронный адрес: https://www.nntu.ru/frontend/web/ngtu/files/org_structura/upravleniya/umu/docs/metod_docs_ngtu/provedenie-zanyatij-s-primeneniem-interakt.pdf
- Учебное пособие «Организация аудиторной работы в образовательных организациях высшего образования», Ивашкин Е.Г., Жукова Л.П., 2014 г. Электронный адрес: https://www.nntu.ru/frontend/web/ngtu/files/org_structura/upravleniya/umu/docs/metod_docs_ngtu/organizaciya-auditornoj-raboty.pdf

8. ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Учебный процесс по дисциплине обеспечен необходимым комплектом лицензионного и свободно распространяемого программного обеспечения, в том числе отечественного производства (состав по дисциплине определен в настоящей РПД и подлежит обновлению при необходимости).

8.1. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины (модуля)

Перечень программных продуктов, используемых при проведении различных видов занятий по дисциплине (открытый доступ)

- Научная электронная библиотека E-LIBRARY.ru. – Режим доступа: <http://elibrary.ru/defaultx.asp>
- КонсультантПлюс [Электронный ресурс]: Справочная правовая система. - Режим доступа: <http://www.consultant.ru/>.
- Электронно-библиотечная система Znanium.com [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://znanium.com/>. – Загл. с экрана.
- Открытое образование [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <https://openedu.ru/>. - Загл с экрана.
- *Polpred.com. Обзор СМИ. Полнотекстовая, многоотраслевая база данных (БД) [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://polpred.com/>. – Загл. с экрана.*
- *Базы данных Всероссийского института научной и технической информации (ВИНИТИ РАН) по естественным, точным и техническим наукам [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://www.viniti.ru>. – Загл. с экрана.*
- *Университетская информационная система Россия [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://uisrussia.msu.ru/>. – Загл. с экрана.*
- *Финансово-экономические показатели Российской Федерации [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <https://www.minfin.ru/ru/statistics/> – Загл. с экрана.*
- *Данные ОЭСР [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <https://data.oecd.org/> - Загл. с экрана.*
- *Единая межведомственная информационно-статистическая система (ЕМИСС). [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <https://www.fedstat.ru/> - Загл. с экрана.*
- *Государственный информационный ресурс бухгалтерской (финансовой) отчетности [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <https://bo.nalog.ru/> - Загл. с экрана.*

8.2. Перечень программного обеспечения и информационных справочных систем

Таблица 7 - Перечень электронных библиотечных систем

№	Наименование ЭБС	Ссылка, по которой осуществляется доступ к ЭБС
1	2	3
1	Консультант студента	http://www.studentlibrary.ru/
2	КонсультантПлюс [Электронный ресурс]: Справочная правовая система. -	http://www.consultant.ru/
3	Лань	https://e.lanbook.com/

В таблице 8 указан перечень лицензионного и свободно распространяемого программного обеспечения, в том числе отечественного производства.

Таблица 8 - Перечень программного обеспечения

Программное обеспечение, используемое в университете на договорной основе	Программное обеспечение свободного распространения
1	2
Microsoft Windows XP/7/8.1/10 (подписка DreamSpark Premium, договор № 0509/KMP от 15.10.18)	Open Office 4.1.1 (лицензия Apache License 2.0)
Microsoft Windows 7 MSDN/ XP, Prof, S/P3 реквизиты договора - подписка Dream Spark Premium, договор № Tr113003 от 25.09.14	Adobe Acrobat Reader DC-Russian (проприетарное ПО)
Windows 8.1 корпоративная 68980858 от 10.10.2017;	Mozilla Firefox (свободное ПО)
Windows 7 32 bit учебный корпоративная; VL 49477S2	Google Chrome (свободное ПО)
Microsoft Office Professional Plus 2007 (лицензия № 42470655)	Yandex Browser (свободное ПО)
P7 Офис (с/н 5260001439)	Moodle (свободное ПО)
Dr.Web (с/н H365-W77K-B5HP-N346 от 31.05.2021, до 26.05.22)	

В таблице 9 указан перечень профессиональных баз данных и информационных справочных систем, к которым обеспечен доступ (удаленный доступ).

Таблица 9 - Перечень современных профессиональных баз данных и информационных справочных систем

№	Наименование профессиональной базы данных, информационно-справочной системы	Доступ к ресурсу (удаленный доступ с указанием ссылки/доступ из локальной сети университета)
1	2	3
2	Единый архив экономических и социологических данных	http://sophist.hse.ru/data_access.shtml
3	Справочная правовая система «КонсультантПлюс»	доступ из локальной сети
4	Единая межведомственная информационно-статистическая система (ЕМИСС)	https://www.fedstat.ru/
5	Статистическая информация по странам ОЭСР и отдельным странам, не являющимся членами	https://stats.oecd.org/
6	Справочная правовая система «КонсультантПлюс»	доступ из локальной сети

9. ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ РЕСУРСЫ ДЛЯ ИНВАЛИДОВ И ЛИЦ С ОВЗ

В таблице 10 указан перечень образовательных ресурсов, имеющих формы, адаптированные к ограничениям их здоровья, а также сведения о наличии специальных технических средств обучения коллективного и индивидуального пользования.

Таблица 10 - Образовательные ресурсы для инвалидов и лиц с ОВЗ

№	Перечень образовательных ресурсов, приспособленных для использования инвалидами и лицами с ОВЗ	Сведения о наличии специальных технических средств обучения коллективного и индивидуального пользования
1	2	3
1	ЭБС «Консультант студента»	озвучка книг и увеличение шрифта
2	ЭБС «Лань»	специальное мобильное приложение - синтезатор речи, который воспроизводит тексты книг и меню навигации

Адаптированные образовательные программы (АОП) в образовательной организации не реализуются в связи с отсутствием в контингенте обучающихся лиц с ограниченными возможностями здоровья (ОВЗ), желающих обучаться по АОП. Согласно Федеральному Закону об образовании 273-ФЗ от 29.12.2012 г. ст. 79, п.8 "Профессиональное обучение и профессиональное образование обучающихся с ограниченными возможностями здоровья осуществляются на основе образовательных программ, адаптированных при необходимости для обучения указанных обучающихся". АОП разрабатывается по каждой направленности при наличии заявлений от обучающихся, являющихся инвалидами или лицами с ОВЗ и изъявивших желание об обучении по данному типу образовательных программ.

10. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ, НЕОБХОДИМОЕ ДЛЯ ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Учебные аудитории для проведения занятий по дисциплине, оснащены оборудованием и техническими средствами обучения, состав которых определен в данном разделе.

Таблица 11 - Оснащенность аудиторий и помещений для самостоятельной работы студентов по дисциплине

№	Наименование аудиторий и помещений для самостоятельной работы	Оснащенность аудиторий помещений и помещений для самостоятельной работы	Перечень лицензионного программного обеспечения. Реквизиты подтверждающего документа
1	1	2	3
1	6421 Мультимедийная аудитория (для проведения занятий лекционного и семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации), г. Нижний Новгород, Казанское	1. Доска меловая; Экран 2. Мультимедийный проектор MPT840; 3. Компьютер PC с выходом на PortableProjektorMPT840, конфигурация которого: MB Asus на чипсете Nvidia/AMDAthlonXII CPU 2.8Ggz/ RAM 4 Ggb/SVGASdantGraphics +Ge-FORCE Nvidia GT210/HDD 250Ggb,SATAinterface, монитор 19"	1. Windows 7 32 bit учебный корпоративная; VL 49477S2 2. Adobe Acrobat Reader DC-Russian (беспл.) 3. Microsoft Office Professional Plus 2007 (лицензия № 42470655); 4. Dr.Web (с/н H365-W77K-B5HP-№346 от 31.05.2021)

	ш., 12, учебный корпус 6	4. Парты – 20 шт.; 5. Рабочее место для преподавателя – 1 шт. 6. Для инвалидов и лиц с ОВЗ: переносной радиокласс	
2	6313 Аудитория (для проведения занятий семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации), г. Нижний Новгород, Казанское ш., 12, учебный корпус 6	Посадочных мест - 30. Для инвалидов и лиц с ОВЗ: переносной радиокласс	
3	6543 компьютерный класс - помещение для СРС, курсового проектирования (выполнения курсовых, контрольных работ), г. Нижний Новгород, Казанское ш., 12, учебный корпус 6	1. Рабочие места, оснащенные ПК на базе Intel Core i5 с мониторами – 4 шт. 2. Рабочие места, оснащенные ПК на базе Core 2 Duo с мониторами – 5 шт. 3. Рабочее место преподавателя, оснащенное ПК на базе Intel Core i5 с монитором – 1 шт. 4. Проектор Ассер, проекционный экран. ПК подключены к сети «Интернет» и обеспечивают доступ в электронную информационно-образовательную среду университета. Посадочных мест - 12, 10 оснащены ПК.	Microsoft Windows 7 MSDN реквизиты договора - подписка DreamSpark Premium, договор № Tr113003 от 25.09.14 Бесплатное ПО: Пакет программ Open Office, True Conf, Браузер Google Chrome, Браузер Mozilla Firefox, Браузер Opera, McAfee Security Scan, Adobe Acrobat Reader DC
4	2202 Читальный зал НТБ - помещение для СРС, курсового проектирования (выполнения курсовых, контрольных работ), г. Нижний Новгород, ул. Минина, дом 24Б, учебный корпус 2	Рабочие места, оснащенные переносным оборудованием (ноутбук HP – 21 шт.) ПК на базе Intel (R) CPU 2140, 1.6 ГГц., ОЗУ 2Гб, 160 Гб HDD, монитор 17" – 1 шт. ПК подключены к сети «Интернет» и обеспечивают доступ в электронную информационно-образовательную среду университета	Microsoft Windows 10 Professional (подписка DreamSpark Premium, договор № 0509/KMP от 15.10.18). ConsultantPlus(договор № № N0332100025420000098 от 11 января 2020 г., действует по 31 декабря 2021 г.). Техэксперт (Гражданско-правовой договор № 0332100025420000101 от 11 января 2021 г.). АИБС «МегаПро» версия 3. (Договор № 28-14/19-41 от 23 октября 2019г.). Microsoft Office 2007 (Номер лицензии - 44804588). Предустановленная операционная система Microsoft Windows - 21 шт. Dr.Web (с/н H365-W77K-B5HP-N346 от 31.05.2021)

11. МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ ОБУЧАЮЩИМСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ

11.1. Общие методические рекомендации для обучающихся по освоению дисциплины, образовательные технологии

11.1. Общие методические рекомендации для обучающихся по освоению дисциплины, образовательные технологии

Дисциплина реализуется посредством проведения контактной работы с обучающимися (включая проведение текущего контроля успеваемости), самостоятельной работы обучающихся и промежуточной аттестации.

Контактная работа: аудиторная, внеаудиторная, а также проводится в электронной информационно-образовательной среде университета (далее - ЭИОС).

Преподавание дисциплины ведется с применением следующих видов образовательных технологий:

При преподавании дисциплины «Реинжиниринг бизнес-процессов», используются современные образовательные технологии, позволяющие повысить активность студентов при освоении материала курса и предоставить им возможность эффективно реализовать часы самостоятельной работы.

Весь лекционный материал курса сопровождается компьютерными презентациями, в которых наглядно преподносятся материал различных разделов курса и что дает возможность обсудить материал со студентами во время чтения лекций, активировать их деятельность при освоении материала. Материалы лекций, в виде слайдов находятся в свободном доступе на сайтах автора, НГТУ и предоставляются в электронном виде в раздаточном материале (более 16 файлов: видеоролики, текстовые файлы, слайд-презентации) на 1-ом занятии по дисциплине «Реинжиниринг бизнес-процессов» всем студентам. могут быть проработаны студентами в ходе самостоятельной работы.

На лекциях, практических занятиях реализуются интерактивные технологии, приветствуются вопросы и обсуждения, используется личностно-ориентированный подход, технология работы в малых группах, что позволяет студентам проявить себя, получить навыки самостоятельного изучения материала, выровнять уровень знаний в группе.

Все вопросы, возникшие при самостоятельной работе над домашним заданием подробно разбираются на практических занятиях и лекциях. Проводятся индивидуальные и групповые консультации с использованием, как встреч студентами, так и современных информационных технологий: чат, электронная почта, Skype.

Иницируется активность студентов, поощряется задание любых вопросов по материалу, практикуется индивидуальный ответ на вопросы студента, рекомендуются методы успешного самостоятельного усвоения материала в зависимости от уровня его базовой подготовки.

Для оценки знаний, умений, навыков и уровня сформированности компетенции применяется балльно-рейтинговая система контроля и оценки успеваемости студентов в процессе текущего контроля.

Промежуточная аттестация проводится в форме зачета с учетом текущей успеваемости.

Результат обучения считается сформированным на повышенном уровне, если теоретическое содержание курса освоено полностью. При устных собеседованиях студент исчерпывающе, последовательно, четко и логически излагает учебный материал; свободно

справляется с задачами, вопросами и другими видами заданий, использует в ответе дополнительный материал. Все предусмотренные рабочей учебной программой задания выполнены в соответствии с установленными требованиями, студент способен анализировать полученные результаты, проявляет самостоятельность при выполнении заданий.

Результат обучения считается сформированным на пороговом уровне, если теоретическое содержание курса освоено полностью. При устных собеседованиях студент последовательно, четко и логически стройно излагает учебный материал; справляется с задачами, вопросами и другими видами заданий, требующих применения знаний; все предусмотренные рабочей учебной программой задания выполнены в соответствии с установленными требованиями, студент способен анализировать полученные результаты; проявляет самостоятельность при выполнении заданий

Результат обучения считается несформированным, если студент при выполнении заданий не демонстрирует знаний учебного материала, допускает ошибки, неуверенно, с большими затруднениями выполняет задания, не демонстрирует необходимых умений, качество выполненных заданий не соответствует установленным требованиям, качество их выполнения оценено числом баллов ниже трех по оценочной системе, что соответствует допороговому уровню.

11.2. Методические указания для занятий лекционного типа

Лекционный курс предполагает систематизированное изложение основных вопросов тематического плана. В ходе лекционных занятий раскрываются базовые вопросы в рамках каждой темы дисциплины (Таблица 4). Обозначаются ключевые аспекты тем, а также делаются акценты на наиболее сложные и важные положения изучаемого материала. Материалы лекций являются опорной основой для подготовки обучающихся к практическим занятиям и выполнения заданий самостоятельной работы, а также к мероприятиям текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации по дисциплине.

11.3. Методические указания по освоению дисциплины на занятиях семинарского типа

Практические (семинарские) занятия представляют собой детализацию лекционного теоретического материала, проводятся в целях закрепления курса и охватывают все основные разделы. Основной формой проведения семинаров и практических занятий является обсуждение наиболее проблемных и сложных вопросов по отдельным темам, а также решение ситуационных задач и разбор примеров и ситуаций, решение тестов в аудиторных условиях. Для отдельных занятий могут использоваться онлайн симуляции.

Практические (семинарские) занятия обучающихся обеспечивают:

- проверку и уточнение знаний, полученных на лекциях;
- получение умений и навыков составления докладов и сообщений, обсуждения вопросов по учебному материалу дисциплины;
- подведение итогов занятий по рейтинговой системе, согласно технологической карте дисциплины.

11.4. Методические указания по самостоятельной работе обучающихся

Самостоятельная работа обеспечивает подготовку обучающегося к аудиторным занятиям и мероприятиям текущего контроля и промежуточной аттестации по изучаемой дисциплине. Результаты этой подготовки проявляются в активности обучающегося на занятиях и в качестве выполненных практических заданий и других форм текущего контроля.

При выполнении заданий для самостоятельной работы рекомендуется проработка материалов лекций по каждой пройденной теме, а также изучение рекомендуемой литературы, представленной в Разделе 6.

В процессе самостоятельной работы при изучении дисциплины студенты могут работать на компьютере в специализированных аудиториях для самостоятельной работы (указано в таблице 11). В аудиториях имеется доступ через информационно-телекоммуникационную сеть «Интернет» к электронной информационно-образовательной среде университета (ЭИОС) и электронной библиотечной системе (ЭБС), где в электронном виде располагаются учебные и учебно-методические материалы, которые могут быть использованы для самостоятельной работы при изучении дисциплины.

11.5. Методические указания для выполнения контрольной работы

Выполнение контрольной работы способствует лучшему освоению учебного материала обучающимися очно-заочной формы, формирует практический опыт и умения по изучаемой дисциплине, способствует формированию у обучающихся готовности к самостоятельной профессиональной деятельности, является этапом к выполнению выпускной квалификационной работы.

Контрольные работы выполняются в виде сквозной домашней работы для студентов очно-заочной формы обучения. Работа выполняется в электронной форме и предоставляется на почту преподавателю. Задания для контрольной работы приведены в п.12 настоящей РПД.

Для решения задач контрольной работы могут использоваться специализированные программы (например, Excel).

12. ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА ДЛЯ КОНТРОЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

12.1. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта в ходе текущего контроля успеваемости, в том числе и для выполнения контрольной работы.

Для текущего контроля знаний студентов по дисциплине проводится **комплексная оценка знаний**, включающая

- проведение контрольных тестов;
- публичная защита подготовленных студентами рефератов, докладов, эссе и последующее обсуждение в группе
- выполнение индивидуальных практических заданий
- подготовка решений по одному из заданий-кейсов (групповая и индивидуальная работа)
- разработка управленческих решений для различных ситуаций (кейсов)
- оценку участия в дискуссиях и деловых играх;
- зачет.

Контрольная работа выполняется индивидуально. Состав заданий для каждого студента определяется преподавателем для каждого студента индивидуально. В задании на подготовку контрольной работы может входить:

- публичная защита подготовленных студентами рефератов, докладов, эссе и последующее обсуждение в группе
- выполнение индивидуальных практических заданий
- подготовка решений по одному из заданий-кейсов (индивидуальная работа)
- выполнение тестов.

Типовые задания, темы докладов и рефератов, темы дискуссий, и кейс-задач для индивидуального поиска оптимальных решений представлен ниже.

Оценочные средства для проведения текущего контроля успеваемости студентов

12.1.1. Типовые задания для практических работ.

Групповая практическая работа № 1. Алгоритм разработки бизнес-процесса.

Пошаговая инструкция.

Групповая практическая работа № 2. Разработка производственной структуры компании на основе бизнес-процессов.

Групповая практическая работа № 3. Построение организационной структуры на основе бизнес-процессов.

Групповая практическая работа № 4. Разработка индикаторов эффективности ключевых подсистем производственной компании и обновлённых бизнес-процессов.

Групповая практическая работа № 5. Разработка бизнес-процесса для одной из подсистем производственной структуры

Групповая практическая работа № 6. Разработка организационной структуры обеспечивающей процессный подход в управлении предприятием

Групповая практическая работа № 7. Анализ производства и реализации продукции.

Групповая практическая работа № 8. Анализ использования трудовых ресурсов предприятия.

Групповая практическая работа № 9. Комплексный анализ финансовых результатов деятельности предприятия

Групповая практическая работа № 10. Аудит технологических аспектов бизнес-процессов производства

Групповая практическая работа № 11. Аудит и оптимизация (разработка) системы мотивации персонала.

Групповая практическая работа № 12. Аудит корпоративной философии и культуры производственного предприятия. Разработка рекомендаций по коррекции.

Групповая практическая работа № 13. Определение подсистем и бизнес-процессов подлежащих оптимизации.

Групповая практическая работа № 14. Оценка возможности реинжиниринга бизнес-процессов и разработка планов их оптимизации.

Групповая практическая работа № 15. Бизнес-процесс «Продажи». Кейс.

Групповая практическая работа № 16. Выходной тест. Кейс по анализу производственных систем и Рекомендации по оптимизации Производственной системы.

Оценочные средства для проведения текущего контроля успеваемости студентов

12.1.2. Образцы заданий-кейсов:

Задание-кейс №1.

Рассчитать производственную мощность предприятия, если на 01.01 в наличии имелось 20 станков, в апреле приобретено 5 станков, производительность которых на 5% выше, чем действующих. Производительность действующих станков составляет 300 шт. изделий за смену. Режим работы предприятия – 1 смена. Число рабочих дней – 256.

Задание-кейс № 2.

Предприятие закупило для производственного участка 20 станков. Плановый (эффективный) фонд времени работы единицы оборудования составляет 3988,64 ч.

Установленная норма времени на обработку одного изделия – 0,5 ч. Рассчитать производственную мощность участка.

Задание-кейс № 3.

Предприятие в основном производстве использует три типа оборудования. Оборудование первого типа составляет 5 единиц, второго – 10, а третьего – 15. Норма времени на обработку одного изделия на оборудовании первого типа – 0,5 ч, второго типа – 1,2 ч и третьего – 1,5 ч. Эффективный фонд времени работы единицы оборудования составляет 3988,64 ч. Определить производственную мощность цеха.

Задание-кейс № 4.

На участке 5 токарных станков. Трудоемкость токарных операций на единицу продукции составляет 1,5 ч. Годовой плановый фонд времени одного станка при двухсменном режиме работы и 15 % времени на планово-предупредительный ремонт станка – 3431 станко-ч. Определите производственную мощность группы токарных станков. Предложите варианты увеличения производственной мощности, если полезная площадь участка не позволяет установить дополнительные станки.

Задание-кейс № 5.

Организация предоставляет своим клиентам услуги по профилактическому обслуживанию и ремонту оборудования, спрос на услуги носит сезонный характер. Прогнозируемый уровень занятости по кварталам года составляет соответственно 1050, 950, 690, 1075 рабочих мест. Продолжительность оказания комплексной услуги в среднем составляет 5 ч, включая время проезда (к месту обслуживания и обратно) и оформления документов. Работникам платят 500 руб. в час. В среднем работник тратит 500 ч в квартал непосредственно на обслуживание клиентов, однако труд оплачивается из расчета 1920 ч основного рабочего времени в год плюс доплаты за сверхурочные. Менеджеры организации, желая удержать высококвалифицированных работников, рассматривают возможность привлечения их к выполнению сверхурочных работ, которые оплачиваются в полуторном размере, в период увеличения спроса на услуги.

1. Определите постоянное количество работников.
2. Определите затраты на оплату труда с учетом постоянного уровня занятости собственных работников, а также при привлечении работников к сверхурочным работам.
3. Для случая, когда собственные работники не привлекаются к сверхурочным работам, определите количество вспомогательных работников.
4. Определите затраты на оплату труда привлекаемых вспомогательных работников, если эффективность их труда составляет 90 % от высококвалифицированных собственных работников при обычном уровне оплаты труда, затраты на поиск и наем дополнительных работников составляют 15000 руб., затраты на увольнение – схожие.
5. Определите затраты на оплату труда привлекаемых вспомогательных работников из расчета 480 ч, с учетом параметров задания п. 4, а также того, что работники нанимаются для исполнения своих обязанностей.

Задание-кейс № 6-7.

Способы разработки критериев для оценки альтернатив при принятии управленческих решений..

Задание.

Разбиться на группы по 5-7 человек

- а) продумать и сформулировать критерии выбора для следующих ситуаций:
 - покупка автомобиля
 - выбор работы для студента дневного отделения
 - подбор специалиста для компании
- б) составить алгоритм оценки альтернатив при многокритериальном выборе
- в) защитить свои критерии выбора и их весовые коэффициенты при многокритериальном выборе наилучшей альтернативы

г) групповое обсуждение представленных алгоритмов многокритериального выбора лучшей альтернативы

Подвести итоги. Наиболее активным и креативным начисляется много баллов.

2. Задание для самостоятельной работы. Разработка Формата в MS Excel для «автоматизации» процесса выбора наилучшей альтернативы и принятия оптимального управленческого решения.

а) Разработать Формат в MS Excel для «автоматизации» процесса выбора наилучшей альтернативы и принятия оптимального управленческого решения, опираясь на результаты работы по 7 занятию:

б) Представить разработанный Формат в электронном виде - MS Excel и лист оценки альтернатив на бумажном носителе.

в) Подготовить Презентацию для защиты своего автоматизированного Формата для выбора наилучшей альтернативы при многокритериальном выборе.

Задание-кейс № 8-9.

В фирме, производящей электронную технику, в одном из отделов работали шесть девушек, монтирующих внутренние части специальной сложной электронной трубки. Все члены бригады работали на линии, когда трубки поступают от одного рабочего места к другому вдоль длинного стола. За всей работой наблюдал мастер, контролирующий еще две бригады. Старшим оператором считалась девушка, сидящая первая за столом, в обязанности которой входило следить за работой всей линии. Исследование показало, что в коллективе бригады моральная обстановка неважная, частые прогулы — 8%, высокая текучесть — 100%, низкое качество — 27% брака, низкая производительность труда — 28 трубок в час. Общение друг с другом было затруднительно, кроме того, девушкам практически не сообщали о результатах работы. Указания о нормах выпуска исходили только от старшего оператора: если сборка электронной трубки шла медленнее графика, старший оператор проходила вдоль всего стола, чтобы обнаружить причину задержки и попытаться исправить сложившееся положение. Компания в целях повышения морального духа переоборудовала рабочие места, заменив длинный узкий стол на овальный и расположив рабочие места вокруг стола. Это дало возможность общаться работницам. После такой перестройки рабочих мест производительность труда выросла до 35 трубок в час, брак сократился до 18%, снизилась частота прогулов. Однако несколько месяцев стабильной работы вдруг привели к новым проблемам: девушки захотели выполнять более сложную работу. Научившись и приобретя мастерство по более сложным операциям, девушки стали отказываться выполнять поручения и задания старшего оператора по выполнению более простой операции. Вскоре вся бригада стала противиться указаниям старшего оператора, девушки стали самостоятельно определять время окончания работы перед перерывом или пересменой. Общая производительность снизилась до 30 трубок, а процент брака превысил все прошлые показатели. Оказалось, что большая часть бракованных трубок приходилась именно на несложные операции. Через несколько месяцев работы старший оператор покинула бригаду. Мастер решил не назначать нового старшего оператора и позволил девушкам самостоятельно управлять рабочим процессом в бригаде. Они могли сами устанавливать темп работы, соответствующий норме выпуска, установленной мастером. Мастер должен был выполнять функцию разрешения конфликтов. Самостоятельность в производственном процессе первоначально привела к падению производительности труда до 26 трубок, но через 1 мес. возросла до 40 трубок в час. Процент брака снизился до прежнего уровня (18%). На одной из летучек девушки предложили, чтобы каждый день перед началом смены им сообщали о количестве и причинах брака за предыдущую смену. После этого процент брака снизился (до 11%), прогулы прекратились, текучесть снизилась, производительность стабилизировалась.

Вопросы для обсуждения

1. В чем были причины низкой производительности и текучести кадров?
2. Что изменило совершенствование рабочих мест?

3. Как общение и личные контакты повлияли на улучшение результатов работы?
4. Каковы основные причины возникновения нового конфликта в бригаде?
5. Как самостоятельность и информирование о результатах работы изменили характер работы бригады?
6. В чем заключается роль информации в производственном процессе?

Задание-кейс № 10.

В последние годы развитие предприятий Полимерного кластера Санкт-Петербурга вышло на новый качественный уровень. Помимо освоения новых методов обработки пластмасс и системного подхода к управлению производством в целом, на предприятии были разработаны профессиональные стандарты и начато внедрение бережливого производства. Бережливое производство представляет собой концепцию ведения бизнеса, направленную на минимизацию потерь в производственном процессе. В реализацию нововведения вовлечены все уровни специалистов предприятия, начиная с директоров, отвечающих за формирование экономической и организационной основы внедрения концепции, и заканчивая литейщиками. Главная задача-повышение производительности на предприятиях кластера с целью роста конкурентоспособности выпускаемых изделий. Бережливое производство должно распространиться на все компании кластера, чтобы изменения принесли системный эффект. Пилотным же предприятием по вводу данной концепции стало ООО «Чудо-Ярмарка». Проект стартовал в апреле 2014 года. Для более эффективного внедрения бережливого производства был приглашён представитель международной компании «Solving Efeso», занимающейся поддержкой реализации организационных проектов. Учитывая специфику производства и уникальные стороны компании, были сформированы следующие этапы реализации проекта:

1. Этап - Создание рабочих команд и управляющего комитета по организации бережливого производства.
2. Этап - Модернизация/реорганизация производственной системы.
3. Этап -Ликвидация конкретных проблем.
4. Этап - Сокращение потерь.
5. Этап - Выход на новый уровень эффективности и конкурентоспособности

На начальном этапе внедрения бережливого производства основные силы были направлены на поиск источников потерь, загрязнения сырья и оборудования. Было проведено комплексное обследование станков и оборудования. Как принято при бережливом производстве, данные операции теперь производятся в обязательном порядке на постоянной основе. Основной идеей концепции является постоянное поддержание эталонного состояния производства, требующего не только периодических уборок и мониторинга состояния оборудования, но и контроля движения документов. Для повышения продуктивности работ и с целью контроля их исполнения были прописаны новые должностные инструкции и профессиональные стандарты по нескольким профессиям. Новые документы теперь включают в себя требования бережливого производства. По состоянию на сентябрь 2014 года процесс реализации проекта завершён примерно на 70%. Проблема, с которой столкнулось руководство компании, связана с сопротивлением организационным изменениям. Особенно это заметно среди персонала, работающего в компании более 5 лет, привыкшего к менее требовательной системе производства. В такой ситуации у руководства кластера есть два пути решения проблемы: убедить людей в необходимости изменений или заменить персонал на новый, выдвигая к новичкам уже повышенные требования. Одним из примеров, мотивирующих сотрудников к принятию концепции бережливого производства, явилась показательная генеральная уборка оборудования в производственном цехе, проведённая генеральными директорами компаний кластера: в мае 2014 года они собственноручно очистили и помыли один из ключевых станков на производстве «Sandretto 114». Понятно, что наём новых сотрудников в современных

условиях является достаточно сложной задачей, так как при этом нужно тратить новые ресурсы на обучение людей и их адаптацию к условиям и требованиям предприятия. Часть нового персонала уже показывает повышенный уровень производительности труда, но в то же время сказывается влияние «старичков» производства, которые препятствуют полному закреплению результата. Несмотря на перечисленные негативные эффекты, руководство компании уверено в положительном эффекте от внедрения концепции бережливого производства. Уже сейчас можно говорить о сокращении издержек, снижении вероятности брака, а также о повышении качества и об обеспечении стабильности производства в целом. Вопросы к кейсу:

- 1) Сравните концепцию бережливого производства с традиционными способами организации производственного процесса. Какие показатели могут доказать эффективность этой концепции?
- 2) С помощью литературных источников найдите другие примеры внедрения бережливого производства на отечественных предприятиях. Сделайте об этом сообщение на семинарском занятии.
- 3) Подумайте, как производственной компании справиться с проблемой сопротивления организационным изменениям?

Задание-кейс № 11.

На литейное производство поступал песок низкого качества, из-за чего повысился процент брака литья. Рабочие, у которых сразу же снизились показатели, а, следовательно, и заработок, жаловались своему непосредственному мастеру, начальнику цеха. Но тот боялся «обидеть» директора по закупкам и замалчивал проблему, предпочитая «успокоить» рабочих другим решением – выводить их на сверхурочную работу, устраивая авралы. Поначалу это всех устраивало: начальнику цеха позволяло не конфликтовать с влиятельным руководителем, рабочие тоже не были в накладе. При стандартном подходе к работе и типичных офисных совещаниях проблему могли бы просто не заметить до поступления партии более качественного песка. «Мелкие» потери в виде оплаты сверхурочных и стоимости потерянного сырья тоже могли бы пройти мимо. Но, накапливаясь, замалчиваемые проблемы рано или поздно привели бы к серьезным потерям. К тому моменту культура бережливого производства уже прижилась на литейном заводе, и директор во время очередного совещания на «гембе» не позволил себя успокоить привычными отговорками и из разговора с рабочими выявил причину неожиданного повышения процента брака. Но надо отдать должное директору, он не остановился на этом, а начал выяснять, почему не сработала «цепочка помощи», и сумел добраться до корня проблемы – поведении руководителя, нарушившего ценности компании и тем самым нанесшего ущерб той атмосфере открытости, к созданию которой он приложил немало сил. А это уже покушение на важное достижение и ценности, которые он постоянно культивировал в коллективе, это уже преступление. Если ошибки допускаются, то преступления – нет. Этот руководитель был уволен.

1. Перечислите основные причины неэффективной работы производства.
2. Опишите «гембу».
3. Какие инструменты бережливого производства были использованы не правильно.

Задание-кейс № 12.

Когда Дон Ньюхарт вошел в офис Марты Бойд и сел на стул, он почувствовал, что за последние шесть недель узнал гораздо больше, чем за четыре года учебы в колледже. Дон получил степень бакалавра в области управления экономикой всего лишь в июне. Он сразу же поступил на работу в корпорацию «Чек-Райт» под начало миссис Бойд, управляющей производством корпорации. Корпорация «Чек-Райт» занята печатаньем личных банковских чеков, имеет 27 предприятий, расположенных в 27 крупнейших городах Соединенных Штатов. Дон только что закончил шестинедельную программу обучения, в ходе которой он по несколько дней работал в каждом производственном отделе завода корпорации в

Лексингтоне. По крайней мере по одному дню он проработал на всех должностях на этом заводе. Миссис Бойд пригласила Дона, чтобы обсудить с ним результаты его обучения. «Чек-Райт» – одна из четырех относительно крупных компаний, печатающих чеки. В некоторых городах имеется много мелких конкурирующих компаний. Чеки печатают и направляют по почте клиентам банков. Чеки всегда заказываются через банки, и именно банк решает, какая из компаний будет печатать чеки для его клиентов. Для выполнения заказа приходится выполнять десять операций на семи видах оборудования. Расходы при производстве чеков распределяются следующим образом: около 50% – трудозатраты, 30% – материалы и 20% – накладные расходы. Продажная цена чеков обычно на 80-100% выше затрат на их изготовление. Счет за отпечатанные для клиентов банка чеки фирма выставляет банку. Банк, чтобы возместить свои расходы, списывает стоимость чеков со счетов своих клиентов. В большинстве случаев клиенты не знают, какую цену они платят за отпечатанные для них чеки до тех пор, пока не получают ежемесячный отчет банка со списанной суммой. Любые проблемы с качеством или сроками доставки готовых чеков могут вызывать значительные трудности в работе банка. Если клиент не получит заказанные чеки в течение десяти дней или в чеке допущены ошибки в фамилии, имени, адресе, в других отпечатанных на чеке сведениях, клиент обращается с жалобой в банк (многие клиенты считают, что банк сам печатает чеки). Если номер счета, который печатается магнитными чернилами в нижней части чека, содержит ошибку или неразборчив для компьютера, нарушается процесс обработки чека в банке. Ручная обработка таких чеков обходится для банка весьма дорого. Во всех подобных случаях банк связывается с фирмой «Чек-Райт». «Ну, Дон, как вам понравились эти шесть недель на заводе?» «Очень понравились, сам себе не верю, как много я за это время узнал нового. Знаете, до этого все мое знакомство с полиграфическим оборудованием ограничивалось лишь работой на ксерокопировальной машине в университетской библиотеке». «Ну, а теперь, Дон, на основе своего опыта, скажите, что вы считаете наиболее важным фактором повышения эффективности в нашем деле?» «Это совсем легко назвать. Конечно же, производительность труда. Процесс производства у нас трудоемкий, поэтому повышение производительности труда может дать значительное увеличение прибылей. Я как раз хотел обсудить этот вопрос с вами. Складывается такое впечатление, что на заводе слишком велика численность персонала во все дни, кроме понедельника и вторника, когда наблюдается наибольший приток заказов. Я также заметил, что порядка трети времени, затрачиваемого на выполнение заказа, приходится на считывание и прочие проверки, а не на производственные операции. Я думаю, что здесь есть кое-какие возможности для значительного повышения труда во всем нашем производстве».

Вопросы:

1. Согласны ли вы с Доном в том, что производительность труда является наиболее важным показателем эффективности производства при изготовлении чеков? Если нет, то какие показатели вы считаете наиболее важными? Почему?
2. Почему, по вашему мнению, на заводе несколько больше рабочих, чем нужно во все дни недели, за исключением двух самых напряженных? Почему считыванию и другим проверкам уделяется столько много времени?
3. Какова была бы ваша реакция на заявление Дона о возможном повышении производительности труда?

Источник: Мескон М. Х., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмент /

М. Х. Мескон., М. Альберт, Ф. Хедоури; Пер. с англ. – М. : Дело, 1997. – 704 с

Задание-кейс № 13.

«Почему твоя бригада устанавливает воздуховоды на седьмом этаже восточного крыла? У нас же там целых две недели резервного времени. Сейчас в критическом положении находится воздуховод на шестом этаже в западном крыле. Ей-богу, Прествуд, это же должно быть сделано еще месяц назад. А сейчас вы не даете работать на шестом этаже

западного крыла ни сантехникам, ни электрикам, потому что всех своих людей направили на работу совсем в другое место. Тебе это все равно?» «Нет, г-н Нельсон, мне не все равно, но мне кажется, что я уже совсем ошалел от этой новой системы планирования по методу критического пути». «Я еду на площадку, чтобы поговорить с тобой. А пока перебрось всех людей на шестой этаж западного крыла». Рой Нельсон бросил телефонную трубку, схватил пальто, папку с документами и направился к своей машине. Он 16 лет проработал в компании «Муллинз Констракшн» и сейчас руководил проектом по постройке мемориального госпиталя им. Райта. Нельсон был основным зачинщиком внедрения сетевого планирования на основе ЭВМ для оперативного управления строительными работами. Он помнил некоторые из своих высказываний, которые сделал на заседании, обсуждавшем вопрос о внедрении системы. «Она вытянет нас из средневековья. Я гарантирую, что система позволит поднять нам производительность и сэкономит кучу денег». Сейчас он уже начал подумывать, а не было ли все это большой ошибкой — весь этот переход на сетевые графики. С технической точки зрения система работала отлично, но он не достигал тех результатов, которые ожидал и раньше получал от своих основных помощников. Бил Прествуд всегда был сознательным и надежным бригадиром, руководящим работами по отоплению, вентиляции и кондиционированию воздуха. Однако после внедрения сетевого графика Бил, кажется, совсем утратил навыки руководства бригадой. Его ошибки приводили к серьезным сбоям в строительстве госпиталя. По пути к стройплощадке Рой Нельсон даже подумал, что Билл ошибается преднамеренно, может, он просто хочет саботировать введение сетевого графика на строительстве этого госпиталя. «Быть этого не может», — сказал про себя Нельсон, паркуя машину рядом с фургоном, в котором размещалась контора стройки. Рой нашел Билла Прествуда на шестом этаже западного крыла, где его бригада уже начинала работу с этим оказавшимся в критическом положении воздуховодом. «Билл, я надеюсь, что мы сможем понять, в чем причина наших бед в последние месяцы. У нас такого никогда раньше не было». «Мне эти штучки тоже не нравятся, г-н Нельсон». «Хорошо, Билл. Давай-ка сначала посмотрим на последнюю недельную распечатку сетевого графика, которую я прислал тебе в понедельник. Где она?» «Думаю, что в багажнике моего автомобиля». «В багажнике? Что ей там делать? Она должна быть постоянно с тобой! Ты же не оставляешь рабочие чертежи в багажнике?» «Нет, не оставляю. Но я понимаю рабочие чертежи, и к тому же чертежи не меняются каждую неделю. По правде говоря, эта распечатка для меня просто пустое место, огромная сетка бессмысленных цифр». «Ты же получил копию «Руководства по применению метода сетевого планирования», не так ли?» «Да, я получил все 300 страниц этого руководства». «И ты посещал семинар, где я объяснял как работает система?» «Да, я был на семинаре». «Ну, тогда, что за...» «Г-н Нельсон, восемь лет я был хорошим бригадиром. Если же вы хотите, чтобы бригадир таскал по площадке 20-фунтовую распечатку, выдавайте нам всем по тележке. Что касается меня лично, то мне надоело получать какие-то непонятные компьютерные приказы, за которые потом всю вину валят на меня. Я думаю, что мне лучше, наверно, работать в компании, где люди принимают решения сами и общаются друг с другом на понятном английском языке. А вы поищите себе другого бригадира».

Вопросы

1. Было ли ошибочным внедрять автоматизированную систему сетевого планирования на строительстве в «Муллинз Констракшн»? Почему это было ошибкой? Почему это не было ошибкой?
2. Как вы объясните проблему, возникшую у Роя Нельсона с Биллом Прествудом? Можно ли было избежать этой проблемы? Каким образом?
3. Можете ли вы указать на какие-либо конкретные проблемы в самом воплощении системы сетевого планирования. Каким образом можно было избежать возникновения такой проблемы?
4. Что теперь должен делать Рой Нельсон?

Задание-кейс № 14.

Конкретная ситуация: управление качеством на предприятии ОАО «Трехгорная мануфактура». На Совет директоров текстильного предприятия «Трехгорки» собрался на заседание. Решался вопрос о принятии/непринятии определенных мер по докладу начальника отдела по качеству. В документе рассматривались реальные возможности расширения продукции и повышения ее качества, а также выход на современные рынки. Главным достижением коллектива за годы перестройки явилось сохранение линии на неуклонное повышение качества продукции. В нынешних условиях это непросто: требуются серьезные капитальные вложения. Но именно акцент на качество позволил завоевать свое место на рынке и закрепить позиции «Трехгорки». В последние годы произошел перелом в сознании покупателя. Если раньше спрос определялся в основном ценой, то сейчас приоритет отдается показателю «качество/цена». Потому-то россияне, и москвичи в первую очередь, стали отдавать предпочтение товарам «Трехгорки». Предпочтение качества на сегодняшнем рынке подтверждает тот факт, что после августовского кризиса 1998 г. многие покупатели импортной продукции в условиях резко возросшей ее цены стали приобретать качественную отечественную продукцию. На «Трехгорке» стали расти объемы реализованной продукции. На предприятии быстро получили навыки в бизнесе, финансах и даже маркетинге, но оказалось, что научиться управлять качеством достаточно трудно. Борис Иванов, недавно назначенный начальником отдела по качеству открыл заседание словами: «Я надеюсь, что члены совета директоров еще раз внимательно рассмотрели мои рекомендации. Я готов их еще раз повторить. Для выполнения четких стандартов качества необходимо превратить их в набор конкретных, численно определенных и согласованных критериев, которые будут связаны со всеми структурами предприятия». «Практика качества не будет устойчивой, – добавил он, – пока или до тех пор, пока предприятие не овладеет основами управления производством в области качества. И большинство предприятий, успешно повышающих качество, считают это своей основной задачей. Если предприятия хотят конкурировать на международных рынках, то они должны адаптироваться к более эффективным процессам управления качеством. Давайте рассмотрим, что же сделано на предприятии для создания современной системы качества». Первой взяла слово начальник управления кадрами, которая на фактическом материале показал, что руководитель предприятия Надежда Балановская за годы перестройки превратит текстильную фабрику в предприятие, ориентированное на рынок. Превыше всего ставились интересы потребителя и учитывались все факторы, необходимые для успеха на рынке. Решались не только насущные проблемы, но и готовились к будущему развитию деятельности. На предприятии создана новая структура управления, которая позволяет претворять в жизнь новые идеи и концепции. Начальник отдела маркетинга добавил, что в условиях работы на рынке нужна была информация о потребителях и их потребностях. Проводились исследования и моделирование, чтобы выделить сегменты на рынке с учетом критериев предприятий, их расположения, размеров. Разбив рынок на сегменты, руководители «Трехгорки» смогли сосредоточиться на реальных сегментах рынка, где их позиции уже были достаточно сильны, и потенциальных сегментах, которые требовали вложения ресурсов. Внимание обращалось также не только на то, чего добились конкуренты, но и на их перспективные планы, с учетом той информации, которую на предприятии были в состоянии собрать. Начальник отдела планирования отметил, что развитие планирования должно определять будущее организации в целом. С помощью сегментации была определена возможность выбрать определенные рынки, внутренние и международные. Исходя из этого, планировалось создание изделий с характеристиками, привлекательными для большинства рынков. Кроме того, на предприятии понимали, что успех зависит от таких факторов, как сети распространения, а также поддержка и сервис. Руководитель производства напомнил тот факт, что еще 10 лет назад они выпускали ткани шириной только до 90 см. Сейчас половина выпускаемых тканей имеет ширину 150 см, вполне приемлемую для

европейского рынка. Для каждой позиции управления качеством на производстве был установлен конкретный круг обязанностей. Работники могли определить, какую долю ответственности они должны принять на себя и чего от них ждут менеджеры и руководство. Работники производственных подразделений смогли теперь сами определять специфические показатели по производительности и качеству. Борис Иванов еще раз отметил, что за короткое время его пребывания в должности начальника отдела качества были созданы специальные структуры – многопрофильные группы, которые постоянно следили за отклонениями в ходе работы. Внимание концентрировалось на том, чтобы устранять дефекты на начальных стадиях производства. И это не замедлило дать свои результаты. Благодаря этому количество технических изменений снизилось на 15%. Количество брака и переделок уменьшилось на 25%. Срок поставки сократился с 3,5 месяца до двух недель. Тацкое производство насчитывает сегодня 720 станков, объем выпускаемой продукции – 15 млн м2 в год при использовании мощности до 70-75%. Все действия отдела качества были продиктованы стремлением угодить потребителям как внутреннего, так и внешнего рынков. Внутри отдела была создана группа по работе с клиентами. Членам группы были предоставлены все необходимые полномочия для устранения жалоб клиентов. В практику были введены звонки основным клиентам по прошествии 30 дней после покупки, причем поводом для таких звонков было просто выражение благодарности, а заодно «Трехгорка» собирала полезную информацию, которая со временем позволила усовершенствовать изделия и постоянно идти впереди ожиданий клиентов. Итак, сегодня такая неосозаемая сторона бизнеса, как качество, явно присутствовала на предприятии. Принцип существования в перестроечные годы вырос из традиционных идей организации – не назад на ухудшение качества, а вперед, независимо от трудностей. Классическую формулу рыночных отношений – чем выше качество, тем выше цена товара не изменишь. Однако цена снижается, если продукцию выпускать в больших объемах, если при этом экономить ресурсы. А на это мы давно уже направляем свои силы и умение. Но достаточно ли этого?

Задания

1. Дайте характеристику современным системам обеспечения качества на предприятии.
2. Сформулируйте систему критериев оценки стандартов качества.

Задание-кейс № 15.

Машиностроительное предприятие «Маяк» – производитель автоматических моек для машин. Автомойка представляет собой блочную конструкцию, включающую моеющее устройство в центре и ряд секций-блоков с каждой стороны. Основные виды услуг: мойка машин горячей водой под давлением; полировка с помощью жидкого полирующего средства. Ассортимент товаров включает полотенца, очиститель шин, очиститель обивки. На протяжении нескольких последних лет дела на предприятии шли неважно, причем в прошлом году потери составили 45 171 тыс. руб. при общем объеме продаж 3 691 238 тыс. руб. Уровень запасов постоянно увеличивался и сегодня составляет 412 424 тыс. руб. На общем собрании акционеров был выбран новый директор предприятия Анатолий Шевцов. Он сразу взялся за дело и выявил много проблемных зон, одна из которых – управление материальными запасами. Для помощи в разработке перспективной стратегии организации была приглашена группа экспертов. Несколько человек из этой группы стали проводить анализ деятельности в системе управления материальными запасами. Через некоторое время на стол директору был положен отчет о проверке. Отчет о проверке текущей системы управления запасами на предприятии «Маяк» Текущая система управления запасами – это исполнение заявок на пополнение запасов. Заявки подают начальник склада, менеджер по закупкам или менеджер по производству, когда они замечают, что уровень наличных запасов стал низким. Кроме того, заявка производится еще и в том случае, когда кто-либо (или клиент, или начальник сборочного цеха) требует товар, которого не оказывается на складе. Определенные материально-производственные запасы требуются для сборки

оборудования, для автомоек и для изготовления оборудования промышленного применения. Для сборочных процессов подают точные и своевременные списки необходимых материалов. Материальные потребности производства, необходимые для выполнения рабочих графиков, обычно известны заранее. Большая часть заявок – это заявки на запасные части для ремонта оборудования на автомойках и на сопутствующие товары, которые там продаются: бумажные полотенца, моющие и полирующие средства. Поскольку оборудование на мойках используется постоянно и очень интенсивно, существует устойчивый спрос на различные запчасти для этого оборудования. Организация складских помещений хорошо продумана. Детали распределены по секциям, в соответствии с их поставщиком. Число поставщиков сравнительно невелико, при этом каждый из них обычно поставляет много разных деталей, но все они хранятся в одной секции. Эти детали используются для починки электромоторов и для изготовления моторов и насосов высокого давления, которые работают на каждой автомойке. На складе заняты два работника – начальник склада и его помощник. Один из них непосредственно занят выполнением заказов покупателей. Многие клиенты лично заказывают необходимые им детали и сопутствующие товары. Кроме того, принимаются и заказы по телефону. Доставка производится в тот же день службой предприятия. В сборочном цехе имеются запасы, хранящиеся прямо на полу. Это дешевые детали, которые бывают нужны ежедневно: например, гайки, болты, винты и очистители. Закупка этих запасов обходится достаточно дешево. К сожалению, часто бывает так, что в сборочном цеху не хватает какой-то из этих деталей и сборочным линиям приходится простаивать, иногда подолгу. Канцелярская бумажная работа сведена к минимуму. Списки с наименованием и количеством проданных товаров составляются непосредственно при каждой продаже. Если в сборочном цехе нужны детали, которых нет в запасах цеха, то кто-либо идет на склад и забирает нужный материал. Контрольные записи товаров, хранящихся в цехах, не ведутся. В прошлом году было закуплено 980 видов различных запчастей на сумму 1 454 314 тыс. руб. Хотя предприятие не использует компьютер, имеются достаточно точные данные о том, сколько денег было истрачено на приобретение каждого вида запчастей. Анализ данных показал, что 1220 500 тыс. руб. было затрачено на закупку всего лишь 200 видов деталей. Большая часть закупаемых деталей в прошлом году имелась в наличии – или у производителя, или у оптового поставщика. Если обнаруживалась нехватка какого-либо наименования, то для пополнения запаса требовалось всего два-три дня.

Задание

Если бы Вас пригласили в качестве консультанта и попросили дать рекомендации по пересмотру системы управления запасами, то какими будут Ваши рекомендации, и что лежит в их основе?

12.1.3.Образцы тестов.

1 Ассоциация рабочих объектов требуется для отслеживания:

- Выборки из хранилища соответствующих объектов;
- Выборки из соответствующих объектов;
- Интеграции объектов;
- Соответствия объектов друг другу.

2 Бизнес-процессы на предприятии характеризуются:

- Четко определенными во времени началом и концом;
- Внешними интерфейсами;
- Схемой построения;
- Владельцами бизнес-процессов;
- Затратами времени;
- Затратами труда;
- Затратами материалов.

3 В состав проектной группы (команды) входят:

- Работники предприятия и консультанты;
 - Только сотрудники предприятия;
 - Только внешние консультанты.
- 4 Владелец процесса – это структурное подразделение, которое:**
- Исполняет и координирует исполнение операций процесса Исполнитель;
 - Заказчик, оплативший реинжиниринг процесса;
 - Руководитель компании.
- 5 Выберите две ступени расчета стоимости бизнес- процесса, соответствующие методу стоимостного анализа процессов (ABC-методу):**
- Стоимость соответствующих функций переносится на стоимостные объекты;
 - Стоимость соответствующих функций суммируется;
 - Стоимость соответствующих функций суммируется;
 - Затраты всех центров финансовой ответственности суммируются и разделяются на их общее число;
 - Все затраты центров ответственности распределяются по функциям бизнес-процесса;
- 6 Выделение бизнес-процессов предполагает проведение:**
- Экспертного многокритериального оценивания;
 - Корреляционно-регрессионного анализа;
 - Объектно-стоимостного анализа.
- 7 Границы бизнес-процесса определяются:**
- Суммарной нагрузкой на исполнителя;
 - Выполнением требований клиента процесса;
 - Сменой на выходе операции управляемого объекта преобразований.
- 8 Если выходной объект одного функционального блока является входным для различных функциональных блоков, то есть в процессе выполнения разбивается на несколько параллельных объектов, то он разветвляет свой путь по принципу:**
- Дезагрегации;
 - Интегративности;
 - Агрегации.
- 9 Если выходные объекты, поступающие из различных функциональных блоков, имеют одинаковое название и сущность и являются входом для одного функционального блока, то они объединяют свои пути по принципу:**
- Объединения;
 - Интегративности;
 - Обобщения.
- 10 Если представить бизнес-процесс как совокупность взаимосвязанных функций, то между функциями бизнес-процесса протекают:**
- Физические и информационные потоки;
 - Финансовые и хозяйственные потоки;
 - Информационные, материальные и финансовые потоки.
- 11 Задачи стоимостного анализа процессов:**
- Сократить время и затраты на выполнение функций, добавляющих стоимость;
 - Повысить стоимость процесса;
 - Увеличить значимость процесса;
 - Максимально сократить функции, не добавляющие стоимость;
 - Выбрать функции с низкой стоимостью из возможных альтернатив.
- 12 Использование принципа декомпозиции при построении функциональных диаграмм в сочетании с методом стоимостного анализа процесса позволяет:**
- Выбрать наилучший бизнес-процесс из нескольких вариантов, с точки зрения минимальной стоимости его выполнения;
 - Разбить процессы на группы;

- Рассчитать стоимость всего бизнес-процесса, зная
- стоимость его операций на нижних уровнях диаграммы.

13. Как задается разветвление в процессе:

- По вероятности пути процесса;
- По типу исполнителя;
- По типу субъекта процесса;
- По типу объекта;
- Произвольно;
- По значению пользовательских атрибутов;

14. Как задаются стоимостные характеристики использования ресурсов в процессе:

- На время использования ресурса в процессе
- На факт использования ресурса в процессе
- На факт и время использования ресурса в процессе.

15. Какие основные типы статистических данных генерируются в ходе имитационного эксперимента по моделированию бизнес-процесса:

- Стоимость преобразования субъектов в процессе;
- Степень использования ресурсов в процессе;
- Время преобразования объектов в процессе;
- Стоимость использования ресурсов в процессе;
- Пропускная способность процесса;
- Стоимость преобразования объектов в процессе;
- Время преобразования субъектов в процессе.

16. Каково назначение репозитория в технологии РБП?

- Архивирование бизнес-процессов
- Декомпозиция бизнес-процессов
- Моделирование бизнес-процессов
- Документирование бизнес-процессов;

17. Каковы ключевые факторы успеха реинжиниринга бизнес-процессов?

- Комплексный характер проектных работ;
- Сокращение сотрудников;
- Совместная работа консультантов и работников компании в командах РБП;
- Сокращение расходов;
- Мотивация персонала в РБП;
- Участие руководства компании на всех этапах РБП.

18. Какой главный критерий эффективности организации бизнес-процесса из следующих:

- Стоимость процесса;
- Адаптивность процесса;
- Вариативность процесса;
- Время исполнения.

19. Какой подход обеспечивает встраивание поставщиков и клиентов в бизнес-процессы предприятия:

- Управление ресурсами предприятия (MRP)
- Управление поставками по принципу KANBAN
- Управление поставками по принципу «колесо»
- Управление поставками по принципу «точно во время» (JIT).

20. Какой подход обеспечивает непрерывное совершенствование бизнес-процессов:

- Системный подход;
- Интегративный подход;
- Всеобщее управление качеством (TQM);

21. Какой подход обеспечивает сквозное планирование основных бизнес-процессов:

- Управление ресурсами предприятия (MRP)
- Управление поставками по принципу KANBAN
- Управление поставками по принципу «колесо»

- Управление поставками по принципу «точно во время» (JIT).
- 22. Лидер проекта выполняет следующую работу по РБП:**
- Является владельцем процесса;
 - Ежедневно координирует ход выполнения работ по РБП;
 - Является лучшим сотрудником проекта.
 - Ежедневно руководит выполнением работ по РБП.
- 23. Метод имитационного моделирования используется для:**
- Динамического анализа бизнес-процессов
 - Графического изображения бизнес-процессов;
 - Документирования бизнес-процессов
- 24. Метод учета затрат по функциям используется для:**
- Стоимость соответствующих функций суммируется;
 - Затраты всех центров финансовой ответственности суммируются и разделяются на их общее число;
 - Все затраты центров ответственности распределяются по функциям бизнес-процесса;
 - Статического анализа бизнес-процессов.
- 25. Методологический центр выполняет следующую работу по РБП:**
- Является владельцем процесса;
 - Ежедневно координирует ход выполнения работ по РБП;
 - Является лучшим сотрудником проекта.
 - Ежедневно руководит выполнением работ по РБП.
- 26. На этапе внедрения проекта РБП выполняется следующая работа:**
- Осуществляется обучение персонала;
 - Выделяются бизнес-процессы для РБП в соответствии со стратегией;
 - Разрабатывается или модернизируется организационно-экономическая система;
 - Разрабатывается или модернизируется информационная система
 - Поэтапный ввод и тестирование информационной системы;
- 27. На этапе идентификации бизнес-процессов выполняется следующая работа:**
- Осуществляется обучение персонала;
 - Выделяются бизнес-процессы для РБП в соответствии со стратегией;
 - Разрабатывается или модернизируется организационно-экономическая система
 - Разрабатывается или модернизируется информационная система
 - Поэтапный ввод и тестирование информационной системы;
- 28. На этапе реализации проекта РБП выполняется следующая работа:**
- Осуществляется обучение персонала;
 - Выделяются бизнес-процессы для РБП в соответствии со стратегией;
 - Разрабатывается или модернизируется организационно-экономическая система;
 - Разрабатывается или модернизируется информационная система
 - Поэтапный ввод и тестирование информационной системы;
- 29. Назовите ключевые информационные технологии для управления основными процессами:**
- Система управления потоками работ;
 - Информационно-аналитические системы;
 - Системы имитационного моделирования;
 - Управление знаниями;
 - Распределенная база данных;
- 30. Назовите ключевые информационные технологии для управления инновационными процессами:**
- Система управления потоками работ;
 - Информационно-аналитические системы;
 - Системы имитационного моделирования;
 - Управление знаниями;
 - Распределенная база данных;
- 31. Назначение динамического анализа бизнес-процесса заключается в оценке:**

- Производительности бизнес-процессов;
 - Использования ресурсов в бизнес-процессе;
 - Стоимости бизнес-процесса;
 - Временных затрат;
 - Непроизводительных затрат.
- 32. Наиболее точное определение бизнес-процесса:**
- Множество взаимосвязанных операций по
 - удовлетворению потребностей клиента бизнес-процесса на
 - основе потребления ресурсов.
- 33. Обратный инжиниринг - это:**
- Исследование существующей организации бизнес-
 - процессов;
 - Выделение классов объектов и определению тех
 - действий, в которых участвуют эти объекты.
- 34. Объектно-ориентированный подход к моделированию бизнес-процессов сводится к:**
- Выделению классов объектов и определению тех действий, в которых участвуют эти объекты;
 - Исследованию существующей организации бизнес-процессов.
- 35. Объекты, на основе которых выполняются бизнес- процессы и которые рассматриваются как ограничения, обстоятельства и условия выполнения процесса, называются:**
- Управляющими;
 - Генеральными;
 - Главными;
 - Основными.
- 36. Одним из принципов реинжиниринга бизнес- процессов является:**
- Сокращение персонала;
 - Сочетание централизованного и децентрализованного подходов
 - Уменьшение количества проверок и управляющих воздействий.
- 37. Организационная единица (предприятие, подразделение, персонал, отдельные исполнители) – это частный случай:**
- Знаний;
 - Умений;
 - Ресурсов.
- 38. Основная цель реинжиниринга бизнес-процессов – целостное и системное моделирование и реорганизация:**
- Материальных потоков;
 - Финансовых потоков;
 - Информационных потоков;
 - Материальных, финансовых и информационных потоков.
- 39. Потоки объектов (материальных, финансовых, информационных) на функциональных диаграммах представляются в виде:**
- Контекстной оболочки;
 - Пользовательского окна;
 - Интерфейсных дуг.
- 40. Примеры механизмов, участвующих в функциональной модели, построенной с помощью методологии IDEF0:**
- Оборудование;
 - Информационный поток;
 - Ресурс;
 - Персонал;
 - Структурные подразделения предприятия;
- 41. Принцип «вертикального сжатия процесса» означает, что:**

- Исполнители принимают самостоятельные решения, вследствие чего повышается ответственность, заинтересованность в результатах труда каждого работника
- Несколько рабочих процедур объединяются в одну, в результате чего достигается многофункциональность рабочих мест.

42. Принцип «горизонтального сжатия процесса» означает, что:

- Исполнители принимают самостоятельные решения, вследствие чего повышается ответственность,
- заинтересованность в результатах труда каждого работника
- Несколько рабочих процедур объединяются в одну, в результате чего достигается многофункциональность рабочих мест.

43. Принципами реинжиниринга бизнес-процессов являются:

- Работы выполняются в естественном порядке;
- Принцип Интегративности;
- Принцип повышения устойчивости к изменениям;
- Распараллеливание выполняемых работ.

44. Пул объектов используется для размещения:

- Временных ресурсов;
- Переменных ресурсов;
- Общих ресурсов;
- Постоянных ресурсов.

45. Реинжиниринг бизнес-процессов направлен на минимизацию:

- Сроков реализации потребностей клиентов;
- Использования различных ресурсов;
- Сотрудников компании;
- Совокупных затрат;
- Сложности процесса управления;
- Издержек.

46. Событийная цепочка процессов позволяет четко определять:

- Альтернативность выполнения процесса;
- Интегрированность процессов;
- Цикличность процессов;
- Синхронизацию выполнения процесса;
- Распараллеливание выполнения процесса

12.1.4. Перечень тем для докладов и рефератов: защищаются публично и обсуждаются группой

Комплект тематик для докладов:

1. Место производственного менеджмента в общей структуре менеджмента предприятия.

2. Стратегические функции производственного менеджмента.

3. Тактические функции производственного менеджмента.

4. Влияние внешней среды на деятельность предприятия.

5. Специфика современных проблем управления.

6. Процессное управление.

7. Принципы тактического анализа процессов управления.

8. Корпоративные стратегии.

Комплект тематик для рефератов:

9. Развитие организационной модели управления предприятием

10. Стандарты управления и развитие принципов управления качеством

11. Принципы возникновения реинжиниринга бизнес-процессов

12. Методология и принципы РБП

13. Бизнес- процесс – базовая категория.

14. моделирование бизнеса и CASE- технологии.
15. Информационные системы и управление предприятием.
16. Современные подходы к построению корпоративной информационной системы
17. основные факторы риска при внедрении систем класса ERP.
18. Критерии выбора, совокупная стоимость владения и эффект от внедрения ERP-систем.
19. Интеллектуальные технологии в реинжиниринге бизнес- процессов.
20. Объектно- ориентированное моделирование бизнес-процессов
21. Менеджмент обеспечивающих цепочек
22. Примеры применения SCM, интеллектуализация SCM
23. Реинжиниринг бизнеса на основе глобальных сетевых технологий
24. Электронный бизнес.
25. Электронная коммерция и интернет-маркетинг

Комплект тематик для эссе:

26. Производство как объект управления
27. Производственная фирма (предприятие) и условия ее функционирования
28. Характеристика производственного процесса
29. Формирование рыночной стратегии и ее значение в организации производства
30. Организационные и производственные структуры , современные тенденции и факторы их развития
31. Системы поточного производства с «выталкиванием» и «вытягиванием» изделия, запущенного в производство
32. Управление качеством продукции в промышленности США
33. Японские методы управления производством
34. Особенности управления на предприятии сферы услуг
35. Особенности управления малыми предприятиями

12.1.5 Перечень вопросов для промежуточной аттестации в форме зачета (ПК-4, ИПК-4.2, ИПК-4.3, ИПК-4.6):

1. Понятия «система», «системный подход».
2. Понятия Производственная система.
3. Сущность и содержание понятия «Реинжиниринг бизнес-процессов».
4. Особенности разработки и реинжиниринга бизнес-процессов на основе системного подхода.
5. История развития ключевых концепций Производственного менеджмента.
6. Системный подход при организации деятельности производственной компании
7. Повышение производительности труда. Две стороны одной медали: Реинжиниринг и Кайдзен.
8. Алгоритм разработки бизнес-процесса. Пошаговая инструкция.
9. Методы анализа и реинжиниринга бизнес-процессов
10. Определение (уточнение) ключевых подсистем производственной системы требующих реинжиниринга бизнес-процессов
11. Методы анализа эффективности работы производственной системы в целом и её ключевых бизнес-процессов
12. Методы и алгоритмы проведения аудита деятельности обновлённых производственных систем
13. Алгоритмы разработки/реинжиниринга бизнес-процессов.
14. Разработка/реинжиниринг бизнес-процессов.
15. Организационная структура, обеспечивающая процессный подход.- Организация основанная на бизнес-процессах

16. Разработка системы оплаты обеспечивающей реализацию процессного подхода, основанного на бизнес-процессах
17. . Разработка организационной структуры обеспечивающей процессный подход в управлении предприятием
18. Методы анализа деятельности производственных систем, взаимосвязи между функциональными стратегиями с целью подготовки сбалансированных управленческих решений, разработки и реализации стратегии, направленной на обеспечение конкурентоспособности компании;
19. Способы установления взаимосвязи между функциональными стратегиями при анализе деятельности производственных систем с целью подготовки сбалансированных управленческих решений, разработки и ре-ализации стратегии, направленной на обес-печение конкурентоспособности компании.
20. Способы сбора и обработки экономической информации по анализу хозяйственной деятельности..
21. Методы измерения влияния различных факторов на экономическую эффективность производственной деятельности
22. Анализ производства и реализации продукции.
23. Анализ использования трудовых ресурсов предприятия.
24. Комплексный анализ финансовых результатов деятельности предприятия
25. Бизнес-процесс для подсистемы – «Технология» Технологии. Физические объекты (средства труда). «Ноу-хау».
26. Аудит технологических аспектов бизнес-процессов производства
27. Бизнес-процессы для подсистемы – «Персонал». Состав. Подбор. Мотивация. Аттестация. Условия труда
28. Подсистемы –«Корпоративная философия» и «Организационная культура»
29. Методы оптимизации деятельности производственных систем.
30. Выбор приоритетных подсистем нуждающихся в оптимизации
31. Оценка возможности и разработка планов внедрения процессного подхода на основе модернизированных бизнес-процессов
32. Практические рекомендации по реинжинирингу бизнес-процессов и одновременному внедрению элементов бережливого производства
33. Практический опыт разработки и внедрения современных Производственных систем.
34. Практические рекомендации по разработке результативных Производственных систем, включающих реинжиниринг бизнес-процессов и внедрение методов бережливого производства
35. Бизнес-процесс «Продажи». Кейс.
36. Поиск и рассмотрение практического опыта реинжиниринга бизнес-процессов: реальные кейсы .
37. Разработка и внедрение Производственных систем в России: Возможности. Ограничения. Пошаговые инструкции.
38. История развития ключевых концепций Производственного менеджмента
39. Понятие предприятия, его основные признаки и его место во внешней среде
40. Производительность, конкурентоспособность и производственная стратегия.
41. Организационная структура предприятия факторы ее развития
42. Основные характеристики производственного процесса
43. Производственная структура предприятия и направления ее развития
44. Значение информации, полученной при анализе производственных систем.
45. Методы определения подсистем Производственной системы на основе бизнес-процессов
46. Методы разработки (оптимизации) производственных бизнес-процессов.

47. Методы разработки производственной структуры и её место в организационной структуре предприятия.
48. Методы анализа подсистем производственной структуры
49. Методы разработки производственных структур.
50. Системный подход при организации деятельности производственной компании
51. Методы анализа и оптимизации (разработки) Орг.структуры производственных компаний на основе системного подхода
52. Определение (уточнение) необходимых ключевых подсистем производственной системы
53. Методы анализа эффективности работы производственной системы в целом и её ключевых подсистем
54. Методы и алгоритмы проведения аудита деятельности производственных систем
55. Какие подсистемы есть смысл анализировать при оценке деятельности производственных предприятий
56. Способы сбора и обработки экономической информации по анализу хозяйственной деятельности..
57. Методы измерения влияния различных факторов на экономическую эффективность производственной деятельности
58. Анализ использования трудовых ресурсов предприятия.
59. Оценка возможности и разработка планов внедрения элементов «бережливого производства
60. Практические рекомендации оптимизации бизнес-процессов и внедрению элементов бережливого производства
61. Методы оптимизации бизнес-процессов и разработки результативных Производственных систем
62. Разработка и внедрение Производственных систем в России: Возможности. Ограничения. Пошаговые инструкции. Ограничения.

РЕЦЕНЗИЯ

на рабочую программу дисциплины «Реинжиниринг бизнес-процессов»

ОП ВО по направлению 38.03.02 «Менеджмент»

*Направленность: «Менеджмент организаций различных организационно-правовых форм»
(квалификация выпускника – бакалавр)*

Рецензент: Лапаев Д.Н, профессор, д.э.н., зав.кафедрой «Управление инновационной деятельностью», д.э.н. (далее по тексту рецензент), проведена рецензия рабочей программы дисциплины «Реинжиниринг бизнес-процессов» ОП ВО по направлению 38.03.02 «Менеджмент» направленность: «Менеджмент организаций различных организационно-правовых форм» (бакалавриат) разработанной в ФГБОУ ВО «Нижегородский государственный технический университет имени Р.Е. Алексеева», на кафедре «Менеджмент» (разработчик – Паршков В.Г., доцент, к.ф-м.н.).

Рассмотрев представленные на рецензию материалы, рецензент пришел к следующим выводам:

Программа соответствует требованиям ФГОС ВО по направлению 38.03.02 «Менеджмент». Программа содержит все основные разделы, соответствует требованиям к нормативно-методическим документам. Представленная в Программе актуальность учебной дисциплины в рамках реализации ОПОП ВО не подлежит сомнению – дисциплина относится к вариативной части учебного цикла – Б1.

Представленные в Программе цели дисциплины соответствуют требованиям ФГОС ВО направления 38.03.02. «Менеджмент».

В соответствии с Программой за дисциплиной «Реинжиниринг бизнес-процессов» закреплены компетенции ПК-2 и ПК-4. Дисциплина и представленная Программа способны реализовать их в объявленных требованиях.

Результаты обучения, представленные в Программе в категориях знать, уметь, владеть соответствуют специфике и содержанию дисциплины и демонстрируют возможность получения заявленных результатов.

Общая трудоёмкость дисциплины «Реинжиниринг бизнес-процессов» составляет 5 зачётных единицы (180 часов). Информация о взаимосвязи изучаемых дисциплин и вопросам исключения дублирования в содержании дисциплин соответствует действительности. Дисциплина «Реинжиниринг бизнес-процессов» взаимосвязана с другими дисциплинами ОПОП ВО и Учебного плана по направлению 38.03.02 «Менеджмент» и возможность дублирования в содержании отсутствует.

Представленная Программа предполагает использование современных образовательных технологий, используемые при реализации различных видов учебной работы. Формы образовательных технологий соответствуют специфике дисциплины.

Программа дисциплины «Реинжиниринг бизнес-процессов» предполагает проведение занятий в интерактивной форме.

Виды, содержание и трудоёмкость самостоятельной работы студентов, представленные в Программе, соответствуют требованиям к подготовке выпускников, содержащимся во ФГОС ВО направления 38.03.02 «Менеджмент».

Представленные и описанные в Программе формы текущей оценки знаний (опрос, как в форме обсуждения отдельных вопросов, так и выступления и участие в дискуссиях, мозговых штурмах, выполнение индивидуальных заданий, участие в тестировании, работа над домашним заданием (в профессиональной области) и аудиторных заданиях), соответствуют специфике дисциплины и требованиям к выпускникам.

Форма промежуточного контроля знаний студентов, предусмотренная Программой, осуществляется в форме зачета, что соответствует статусу дисциплины, как дисциплины вариативной части учебного цикла – Б1 ФГОС ВО направления 38.03.02 «Менеджмент».

Нормы оценки знаний, представленные в Программе, соответствуют специфике дисциплины и требованиям к выпускникам.

Учебно-методическое обеспечение дисциплины представлено: основной литературой – 4 источника, дополнительной литературой – 4, наименования соответствует требованиям ФГОС ВО направления 38.03.02 «Менеджмент».

Материально-техническое обеспечение дисциплины соответствует специфике дисциплины «Реинжиниринг бизнес-процессов» и обеспечивает использование современных образовательных, в том числе интерактивных методов обучения.

Методические рекомендации студентам и методические рекомендации преподавателям по организации обучения по дисциплине дают представление о специфике обучения по дисциплине «Реинжиниринг бизнес-процессов».

ОБЩИЕ ВЫВОДЫ

На основании проведенной рецензии можно сделать заключение, что характер, структура и содержание рецензируемой рабочей программы дисциплины 38.03.02 «Менеджмент» направленность: «Менеджмент организаций различных организационно-правовых форм» (квалификация выпускника - бакалавр), разработанная Паршковым В.Г., доцентом, к.ф-м.н. соответствует требованиям ФГОС ВО, современным требованиям экономики, рынка труда и позволит при её реализации успешно обеспечить формирование заявленных компетенций.

Рецензент: Лапаев Д.Н, профессор, д.э.н., зав. кафедрой «Управление инновационной деятельностью»

_____ « _____ » _____ 2021 г.
(подпись)

УТВЕРЖДАЮ:
Директор института (наименование)

« ____ » _____ 2021 __ г.

Лист актуализации рабочей программы дисциплины¹

« _____ »
индекс по учебному плану, наименование

для подготовки бакалавров/ специалистов/ магистров

Направление: {шифр – название} _____

Направленность: _____

Форма обучения _____

Год начала подготовки: _____

Курс _____

Семестр _____

² а) В рабочую программу не вносятся изменения. Программа актуализирована для 20__ г. начала подготовки.

б) В рабочую программу вносятся следующие изменения (указать на какой год начала подготовки):

1)

2)

3)

Разработчик (и): _____
(ФИО, ученая степень, ученое звание)

« ____ » _____ 2021 __ г.

Рабочая программа пересмотрена и одобрена на заседании кафедры _____
_____ протокол № _____ от « ____ » _____ 2021 __ г.

Заведующий кафедрой _____

Лист актуализации принят на хранение:

Заведующий выпускающей кафедрой (наименование) _____ « ____ » _____ 2021 __ г.

Методический отдел УМУ: _____ « ____ » _____ 2021 __ г.

¹ Рабочая программа дисциплины актуализируется ежегодно перед началом нового учебного года

² Разработчик выбирает один из представленных вариантов

