

Документ подписан простой электронной подписью  
Информация о владельце:  
ФИО: Белгородский Валерий Савельевич  
Должность: Ректор  
Дата подписания: 19.09.2023 16:45:15  
Уникальный программный ключ:  
8df276ee93e17c18e7bee9e7cad2d0ed9ab82473

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Российский государственный университет им. А.Н. Косыгина  
(Технологии. Дизайн. Искусство)»

Институт Экономики и менеджмента  
Кафедра Экономики и менеджмента

---

---

## РАБОЧАЯ ПРОГРАММА УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

### Управление современными моделями бизнеса

---

Уровень образования	бакалавриат
Направление подготовки	38.03.02 Менеджмент
Профиль	Управление проектами
Срок освоения образовательной программы по очно-заочной форме обучения	4 года, 6 месяцев
Форма обучения	очно-заочная

Рабочая программа учебной дисциплины «Управление современными моделями бизнеса» основной профессиональной образовательной программы высшего образования, рассмотрена и одобрена на заседании кафедры, протокол № 6 от 21 февраля 2023 г.

Разработчик рабочей программы учебной дисциплины:

Профессор А.М. Кушнир

Заведующий кафедрой: С.Г. Радько

## 1. ОБЩИЕ СВЕДЕНИЯ

Учебная дисциплина «Управление современными моделями бизнеса» изучается в шестом семестре.

Курсовая работа – не предусмотрена.

1.1. Форма промежуточной аттестации:

экзамен

1.2. Место учебной дисциплины в структуре ОПОП

Учебная дисциплина «Управление современными моделями бизнеса» является эклективной и относится к части, формируемой участниками образовательных отношений.

Основой для освоения дисциплины являются результаты обучения по:

- Стратегический менеджмент
- Учебная практика. Ознакомительная практика.

Результаты обучения по учебной дисциплине используются при изучении следующих дисциплин:

- Планирование на предприятии
- Управление ресурсами проекта
- Коммуникации в проектной деятельности
- Проектно-ориентированное управление
- Производственная практика. Технологическая (проектно-технологическая)

практика.

## 2. ЦЕЛИ И ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Целями изучения дисциплины «Управление современными моделями бизнеса» являются:

- изучение современных бизнес-моделей;
- формирование навыков научно-теоретического подхода к решению задач профессиональной направленности и практического их использования в дальнейшей профессиональной деятельности;
- формирование у обучающихся компетенций, установленных образовательной программой в соответствии с ФГОС ВО по данной дисциплине.

Результатом обучения по учебной дисциплине является овладение обучающимися знаниями, умениями, навыками и опытом деятельности, характеризующими процесс формирования компетенций и обеспечивающими достижение планируемых результатов освоения учебной дисциплины.

2.1. Формируемые компетенции, индикаторы достижения компетенций, соотнесённые с планируемыми результатами обучения по дисциплине:

Код и наименование компетенции	Код и наименование индикатора достижения компетенции	Планируемые результаты обучения по дисциплине
ПК-1 Способен выявлять, определять, согласовывать, координировать, контролировать информацию и различные процессы управления проектом, подготавливать	ИД-ПК-1.4 Определение процессов управления проектом по фазам жизненного цикла проекта, знание требований к процессам управления проектом	– Определяет процессы управления проектом с учетом фаз жизненного цикла проекта – Знает требования к процессам управления

Код и наименование компетенции	Код и наименование индикатора достижения компетенции	Планируемые результаты обучения по дисциплине
решения по инициации и управлению проектом		проектом
ПК-2 Способен определять, планировать, обеспечивать и контролировать выполнение работ и результатов, которые необходимы для успешного выполнения проекта	ИД-ПК-2.1 Определение необходимой и достаточной степени детализации планов проекта, с учетом его продолжительности и состава фаз его жизненного цикла. Организация разработки базовых планов и вспомогательных планов проекта	– Определяет необходимую и достаточную степень детализации планов проекта, с учетом его продолжительности и состава фаз его жизненного цикла – Организует разработку базовых планов и вспомогательных планов проекта
ПК-3 Способен планировать снабжение, приобретение и получение необходимых для завершения проекта продуктов, услуг или результатов, а также выстраивать и управлять взаимоотношениями с поставщиками	ИД-ПК-3.1 Планирование потребностей в ресурсах, оценка ресурсов для выполнения работ, необходимых для осуществления и завершения проекта	– Планирует потребности в ресурсах – Оценивает потребность в ресурсах, необходимых для осуществления проекта

### 3. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

Общая трудоёмкость учебной дисциплины по учебному плану составляет:

по очно-заочной форме обучения –	4	з.е.	144	час.
----------------------------------	---	------	-----	------

3.1. Структура учебной дисциплины для обучающихся по видам занятий (очно-заочная форма обучения)

Структура и объем дисциплины									
Объем дисциплины по семестрам	форма промежуточной аттестации	всего, час	Контактная аудиторная работа, час				Самостоятельная работа обучающегося, час		
			лекции, час	практические занятия, час	лабораторные занятия, час	практическая подготовка, час	курсовая работа/ курсовой проект	самостоятельная работа обучающегося, час	промежуточная аттестация, час
5 семестр	экзамен	144	18	18				72	36
Всего:		144	18	18				72	36

## 3.2. Структура учебной дисциплины для обучающихся по разделам и темам дисциплины: (очно-заочная форма обучения)

Планируемые (контролируемые) результаты освоения: код(ы) формируемой(ых) компетенции(й) и индикаторов достижения компетенций	Наименование разделов, тем; форма(ы) промежуточной аттестации	Виды учебной работы				Самостоятельная работа, час	Виды и формы контрольных мероприятий, обеспечивающие по совокупности текущий контроль успеваемости; формы промежуточного контроля успеваемости
		Контактная работа					
		Лекции, час	Практические занятия, час	Лабораторные работы/индивидуальные занятия, час	Практическая подготовка, час		
<b>Пятый семестр</b>							
ПК-1 ИД-ПК-1.4	Тема 1.1 Организация в современных рыночных условиях	2					устный опрос, дискуссия
	Практическое занятие № 1.1 Организация в современных рыночных условиях		4			9	
	Тема 2.1 Процессный подход к деятельности организации	4					
	Практическое занятие № 2.1 Процессный подход к деятельности организации		2			9	
ПК-3 ИД-ПК-2.1	Тема 3.1 Бизнес-процессы современной организации	4					устный опрос, дискуссия
	Практическое занятие № 3.1 Бизнес-процессы современной организации		4			9	
	Тема 4.1 Управление бизнес-процессами организации	2					
	Практическое занятие № 4.1 Управление бизнес-процессами организации		2			9	
ПК-3 ИД-ПК-3.1	Тема 5.1 Управление бизнес-процессами по методологии «Шесть сигм»	2					устный опрос, дискуссия
	Практическое занятие № 5.1 Управление бизнес-процессами по методологии «Шесть сигм»		2			9	
	Тема 6.1 Совершенствование и реинжиниринг бизнес-процессов	2					
	Практическое занятие № 6.1		2			11	

Планируемые (контролируемые) результаты освоения: код(ы) формируемой(ых) компетенции(й) и индикаторов достижения компетенций	Наименование разделов, тем; форма(ы) промежуточной аттестации	Виды учебной работы				Самостоятельная работа, час	Виды и формы контрольных мероприятий, обеспечивающие по совокупности текущий контроль успеваемости; формы промежуточного контроля успеваемости
		Контактная работа					
		Лекции, час	Практические занятия, час	Лабораторные работы/индивидуальные занятия, час	Практическая подготовка, час		
	Совершенствование и реинжиниринг бизнес-процессов						
	Тема 7.1 Совершенствование и реинжиниринг бизнес-процессов	2					
	Практическое занятие № 7.1 Стандартизация бизнес-процессов предприятия		2			11	
	Экзамен					36	Экзамен в письменно-устной форме по билетам
	<b>ИТОГО за пятый семестр</b>	<b>18</b>	<b>18</b>			<b>108</b>	
	<b>ИТОГО за весь период</b>	<b>18</b>	<b>18</b>			<b>108</b>	

### 3.3. Краткое содержание учебной дисциплины

№ пп	Наименование раздела и темы дисциплины	Содержание раздела (темы)
Тема 1.1	Организация в современных рыночных условиях	Современный рынок: факторы конкурентоспособности. Особенности управления современным предприятием
Тема 2.1	Процессный подход к деятельности организации	Понятие процессного подхода к деятельности. Функциональный и процессный подход к управлению. Принципы организации процессного подхода на предприятии.
Тема 3.1	Бизнес-процессы современной организации	Понятие бизнес-процесса и структуры бизнес-процесса. Идентификация бизнес-процессов. Классификация бизнес-процессов. Формализация и моделирование бизнес-процессов. Графическое изображение бизнес-процессов. Ранжирование бизнес-процессов. Показатели оценки бизнес-процесса. Ключевые показатели эффективности бизнес-процесса. Определение и расчет ключевых показателей эффективности бизнес-процесса
Тема 4.1	Управление бизнес-процессами организации	Сущность, цели и принципы управления бизнес-процессами. Управление бизнес-процессами по KPI. Управление бизнес-процессами по проблемным точкам. Инновация бизнес-процессов организации
Тема 5.1	Управление бизнес-процессами по методологии «Шесть сигм»	Методология «Шесть сигм»: история возникновения, цели и задачи применения. Цикл DMAIC: понятие и область применения. Показатели бизнес-процесса. Организация работ по методологии «Шесть сигм»
Тема 6.1	Совершенствование и реинжиниринг бизнес-процессов	Изменения организации в современных условиях. Совершенствование бизнес-процессов организации. Реинжиниринг бизнес-процессов. Реинжиниринг предприятий в современной экономике
Тема 7.1	Стандартизация бизнес-процессов предприятия	Понятие и принципы стандартизации. Стандарты деятельности организации.

### 3.4. Организация самостоятельной работы обучающихся

Самостоятельная работа студента – обязательная часть образовательного процесса, направленная на развитие готовности к профессиональному и личностному самообразованию, на проектирование дальнейшего образовательного маршрута и профессиональной карьеры.

Самостоятельная работа обучающихся по дисциплине организована как совокупность аудиторных и внеаудиторных занятий и работ, обеспечивающих успешное освоение дисциплины.

Аудиторная самостоятельная работа обучающихся по дисциплине выполняется на учебных занятиях под руководством преподавателя и по его заданию. Аудиторная самостоятельная работа обучающихся входит в общий объем времени, отведенного учебным планом на аудиторную работу, и регламентируется расписанием учебных занятий.

Внеаудиторная самостоятельная работа обучающихся – планируемая учебная, научно-исследовательская, практическая работа обучающихся, выполняемая во внеаудиторное время по заданию и при методическом руководстве преподавателя, но без его непосредственного участия, расписанием учебных занятий не регламентируется.

Внеаудиторная самостоятельная работа обучающихся включает в себя:

- подготовку к практическим занятиям и экзамену;
- изучение учебников, учебных пособий, научных публикаций;
- аннотирование учебных и научных изданий;

- конспектирование учебных и научных изданий;
- изучение теоретического и практического материала по рекомендованным источникам;
- выполнение домашних заданий.

Самостоятельная работа обучающихся с участием преподавателя в форме иной контактной работы не предусмотрена.

Темы полностью или частично отнесенные на самостоятельное изучение с последующим контролем, не предусмотрены.

### 3.5. Применение электронного обучения, дистанционных образовательных технологий

Реализация программы учебной дисциплины с применением электронного обучения и дистанционных образовательных технологий регламентируется действующими локальными актами университета.

В электронную образовательную среду перенесены отдельные виды учебной деятельности:

<b>использование ЭО и ДОТ</b>	<b>использование ЭО и ДОТ</b>	<b>объем, час</b>	<b>включение в учебный процесс</b>
смешанное обучение	лекции	18	в соответствии с расписанием учебных занятий
	практические занятия		

#### 4. РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ, КРИТЕРИИ ОЦЕНКИ УРОВНЯ СФОРМИРОВАННОСТИ КОМПЕТЕНЦИЙ, СИСТЕМА И ШКАЛА ОЦЕНИВАНИЯ

##### 4.1. Соотнесение планируемых результатов обучения с уровнями сформированности компетенций.

Уровни сформированности компетенций	Итоговое количество баллов в 100-балльной системе по результатам текущей и промежуточной аттестации	Оценка в пятибалльной системе по результатам текущей и промежуточной аттестации	Показатели уровня сформированности		
			универсальной(-ых) компетенции(-й)	общепрофессиональной(-ых) компетенций	профессиональной(-ых) компетенции(-й)
					ПК-1 ИД-ПК-1.4 ПК-2 ИД-ПК-2.1 ПК-3 ИД-ПК-3.1
высокий	85 – 100	отлично/отлично			Обучающийся: – исчерпывающе и логически стройно излагает учебный материал, умеет связывать теорию с практикой, правильно обосновывает принятые решения; показывает творческие способности в понимании, изложении и практическом использовании различных теорий и подходов
повышенный	65 – 84	хорошо/хорошо			Обучающийся: – довольно полно излагает учебный материал, умеет связывать теорию с практикой, обосновывает принятые решения; – показывает понимание и способность к использованию различных современных моделей бизнеса
базовый	41 – 64	удовлетворительно / удовлетворительно			Обучающийся: – демонстрирует теоретические знания основного учебного материала дисциплины в объеме, необходимом для дальнейшего освоения ОПОП; – с неточностями излагает принятую в бизнесе терминологию;
низкий	0 – 40	неудовлетворительно/неудовлетворительно			Обучающийся: – испытывает серьезные затруднения в применении теоретических положений при решении практических задач профессиональной



					направленности стандартного уровня сложности, не владеет необходимыми для этого навыками и приёмами; – не способен проводить анализ событий экономической жизни; – ответ отражает отсутствие знаний на базовом уровне теоретического и практического материала в объеме, необходимом для дальнейшей учебы.
--	--	--	--	--	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

## 5. ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА ДЛЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ, ВКЛЮЧАЯ САМОСТОЯТЕЛЬНУЮ РАБОТУ ОБУЧАЮЩИХСЯ

При проведении контроля самостоятельной работы обучающихся, текущего контроля и промежуточной аттестации по учебной дисциплине Управление современными моделями бизнеса проверяется уровень сформированности у обучающихся компетенций и запланированных результатов обучения по дисциплине, указанных в разделе 2 настоящей программы.

### 5.1. Формы текущего контроля успеваемости, примеры типовых заданий:

№ пп	Формы текущего контроля	Примеры типовых заданий	Формируемая компетенция
1.	Дискуссия по теме 1 «Организация в современных рыночных условиях»  Устный опрос	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Каковы основные факторы влияния внешней и внутренней среды на деятельность организации в современных условиях?</li> <li>2. Что является предпосылками внедрения процессного управления в практику деятельности современного предприятия?</li> <li>3. В чем особенности современного этапа конкуренции предприятий?</li> <li>4. Какие конкурентные преимущества дает организации внедрение процессного управления деятельностью?</li> <li>5. Какие нормативные документы регламентируют деятельность организации по внедрению процессного управления?</li> </ol> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Почему в условиях цифровой трансформации экономики повышенное влияние уделяется процессному подходу к управлению предприятием?</li> <li>2. Назовите основные принципы системы менеджмента качества. В чем суть каждого принципа?</li> <li>3. В чем заключается суть принципа СМК «ориентация на потребителя» и почему этот принцип назван первым?</li> <li>4. В чем суть принципа СМК «процессный подход» к деятельности организации и какие действия со стороны менеджмента он предполагает?</li> <li>5. Что такое цикл PDCA, в каких случаях он применяется, из каких этапов состоит и какие</li> </ol>	ПК-1 ИД-ПК-1.4

№ пп	Формы текущего контроля	Примеры типовых заданий	Формируемая компетенция
		<p>действия исполняются на каждом этапе?</p> <p>6. В чем заключается риск-ориентированное мышление руководителя в процессе разработки и принятия управленческих решений?</p> <p>7. Какие требования в области процессного управления предъявляются к руководителю организации?</p>	
2.	<p>Дискуссия по теме 2 «Процессный подход к деятельности организации»</p> <p>Устный опрос</p>	<p>1. Что такое процессный подход и какие действия должны осуществляться в рамках процессного подхода к управлению?</p> <p>2. Почему процессный подход является одним из принципов СМК?</p> <p>3. Что представляет собой функциональный подход к управлению предприятием?</p> <p>4. Какие основные функции предприятия выделил А. Файоль?</p> <p>5. Какие связи обеспечивают взаимодействие подразделений в рамках функционального подхода к управлению?</p> <p>6. Какие существуют группы организационных структур и каковы разновидности структур в каждой группе?</p> <p>1. В чем особенность линейно-функциональной организационной структуры?</p> <p>2. В чем основные преимущества управления организацией по функциональному принципу?</p> <p>3. Каковы основные недостатки управления организацией по функциональному принципу?</p> <p>4. В чем заключаются преимущества и недостатки процессного управления?</p> <p>5. Согласно каким принципам осуществляется построение деятельности организации согласно процессному подходу?</p> <p>6. В чем заключается суть принципов пропорциональности и взаимосвязанности при организации процессного управления?</p> <p>7. В чем суть принципов непрерывности, специализации и ритмичности при организации процессного управления?</p> <p>8. К чему может привести нарушение принципа пропорциональности в организации бизнес-процессов?</p> <p>Практические задания</p> <p>Задание 1</p> <p>Для предприятия (по выбору: «Вкусно и точка», «М.Видео», Wildberries и пр.):</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>определите стратегические и тактические цели организации;</li> </ul>	ПК-1 ИД-ПК-1.4

№ пп	Формы текущего контроля	Примеры типовых заданий	Формируемая компетенция
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• представьте функциональную структуру организации;</li> <li>• перечислите бизнес-процессы организации;</li> <li>• определите бизнес-процессы, в большей степени влияющие на достижение стратегических целей.</li> </ul> <p>Задание 2</p> <p>Для предприятия (по выбору: «Вкусно и точка», «М.Видео», Wildberries и пр.):</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• приведите пример ситуации, в реализации которой будут задействованы вертикальные (горизонтальные) связи между структурными элементами;</li> <li>• приведите пример ситуации, в реализации которой будут задействованы функциональные связи между структурными элементами.</li> </ul>	
3.	<p>Дискуссия по теме 3 «Бизнес-процессы современной организации»</p> <p>Устный опрос</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Что такое бизнес-процесс и процедура?</li> <li>2. Какие бывают процедуры по признаку документального оформления?</li> <li>3. Какова структура бизнес-процесса и из каких элементов она состоит?</li> <li>4. Что такое источник входа и вход бизнес-процесса? Приведите пример структуры процесса (по выбору).</li> <li>5. Кто является руководителем бизнес-процесса, что входит в его полномочия и какие функции он исполняет?</li> <li>6. Кто является исполнителем бизнес-процесса и какие требования к нему предъявляются?</li> <li>7. Что такое идентификация бизнес-процессов и из каких этапов состоит эта деятельность?</li> <li>8. Какие существуют способы идентификации бизнес-процессов и в чем особенности каждого способа?</li> <li>9. Что такое классификация бизнес-процессов?</li> <li>10. Какие классификационные группы бизнес-процессов существуют и с какой целью осуществляется классификация процессов по данным группам?</li> <li>11. Как классифицируются бизнес-процессы по отношению к результату (выходу) процесса и почему данная классификация рассматривается как основная?</li> <li>12. От каких факторов зависит отнесение бизнес-процесса к определенной группе классификации?</li> </ol> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Что такое формализация бизнес-процессов и с какой целью осуществляется эта деятельность на предприятии?</li> <li>2. Какие бизнес-процессы предприятия должны быть формализованы и от каких факторов зависит выбор процессов для описания?</li> </ol>	ПК-2 ИД-ПК-2.1

№ пп	Формы текущего контроля	Примеры типовых заданий	Формируемая компетенция
		<p>3. Каким требованиям должны удовлетворять бизнес-процессы, выбранные для формализации?</p> <p>4. Из каких этапов состоит деятельность по формализации бизнес-процессов и каковы задачи менеджмента на каждом этапе?</p> <p>5. С какой целью осуществляется мониторинг исполнения бизнес-процессов организации?</p> <p>6. Какие преимущества дает организации формализация ее бизнес-процессов?</p> <p>7. Что такое моделирование бизнес-процессов и с какой целью проводится эта деятельность?</p> <p>8. Что такое нотация описания бизнес-процессов? Как классифицируются нотации описания?</p> <p>9. Какие основные нотации описания бизнес-процессов используются в практике предприятия? В чем особенность представления процесса в каждой нотации описания?</p> <p>10. В чем достоинства и недостатки каждой нотации описания бизнес-процессов?</p> <p>11. Какие нотации описания бизнес-процессов получили более широкое применение в деятельности современных организаций и почему?</p> <p>12. Что такое структурирование бизнес-процессов и с какой целью оно осуществляется?</p> <p>13. Что такое иерархия бизнес-процессов и с какой целью необходимо выстроить иерархию процессов?</p> <p>14. Что такое «ранжирование» бизнес-процессов и с какой целью она осуществляется?</p> <p>15. Что такое бизнес-процесс базового уровня и в чем его отличие от процесса более высокого уровня иерархии?</p> <p>16. Кто осуществляет ранжирование бизнес-процессов предприятия и из каких этапов состоит эта деятельность?</p> <p>Дополнительные вопросы</p> <p>1. На какие группы можно разделить показатели, характеризующие бизнес-процесс организации?</p> <p>2. В чем особенность показателей бизнес-процесса?</p> <p>3. Что такое ключевые показатели эффективности?</p> <p>4. Кто ввел понятие KPI в практику деятельности современной организации?</p> <p>5. Что такое SMART-критерий определения цели?</p>	
4.	<p>Дискуссия по теме 4 «Управление бизнес-процессами организации»</p>	<p>1. В чем сущность управления бизнес-процессами по KPI?</p> <p>2. Из каких этапов состоит деятельность по управлению бизнес-процессами по KPI и какие мероприятия проводятся в рамках каждого этапа?</p>	<p>ПК-2 ИД-ПК-2.1</p>

№ пп	Формы текущего контроля	Примеры типовых заданий	Формируемая компетенция
	Устный опрос	<p>3. В чем преимущества и недостатки управления бизнес-процессами по КРІ?</p> <p>4. Какие показатели КРІ могут быть общими для всех процессов организации, а какие — специфическими для отдельных бизнес-процессов?</p> <p>5. В чем суть управления бизнес-процессом по рисковому (проблемным) точкам?</p> <p>6. Из каких этапов состоит деятельность по управлению бизнес-процессами по рисковому (проблемным) точкам и какие мероприятия проводятся в рамках каждого этапа?</p> <p>1. Как происходит процесс ранжирования рисков?</p> <p>2. В чем преимущества и недостатки управления бизнес-процессами по рисковому (проблемным) точкам?</p> <p>3. Что такое инновация? Какие типы инноваций обеспечивают экономическое развитие общества?</p> <p>4. Как классифицируются инновации?</p> <p>5. Что такое инновация бизнес-процесса и как она осуществляется?</p> <p>5. Что является целью внедрения инноваций в бизнес-процессы организации?</p> <p>6. Как происходит управление инновациями на современном предприятии?</p>	
5.	Устный опрос по теме 5 «Управление бизнес-процессами по методологии «Шесть сигм»»	<p>1. Каковы предпосылки возникновения концепции «Шесть сигм» и как она связана с другими концепциями управления организацией?</p> <p>2. Каковы принципы, цели и задачи управления бизнес-процессами по концепции «Шесть сигм»?</p> <p>3. Какие документы содержат методологическое обоснование управления организацией по концепции «Шесть сигм»?</p> <p>4. Что такое алгоритм DMAIC, из каких этапов он состоит и каковы цели и задачи каждого этапа?</p> <p>5. Как различаются уровни зрелости процессного управления в организации?</p> <p>6. Какими количественными показателями измеряется эффективность реализации бизнес-процессов по методологии управления «Шесть сигм»?</p> <p>7. В чем особенность расчета каждого показателя концепции «Шесть сигм»?</p> <p>8. Как определяется уровень сигмы для предприятия и что означает этот показатель?</p> <p>9. Какие показатели используются при расчете уровня сигмы для предприятия и в чем значение каждого показателя?</p> <p>10. Что такое штучный сквозной выход, как измеряется этот показатель и с какой целью он используется?</p>	ПК-3 ИД-ПК-3.1

№ пп	Формы текущего контроля	Примеры типовых заданий	Формируемая компетенция
		11. Что такое доля возвратов и как можно интерпретировать этот показатель для различных процессов организации? 12. Что такое затраты на низкое качество и как можно интерпретировать данный показатель для различных процессов предприятия? 13. Как на предприятии внедряется концепция управления «Шесть сигм»? 14. В чем заключается задача руководителя организации при внедрении концепции «Шесть сигм» на предприятии?	
6.	Дискуссия по теме 6 «Совершенствование и реинжиниринг бизнес-процессов»  Устный опрос	1. Какие факторы внешней и внутренней среды организации обуславливают необходимость внесения изменений в деятельность? 2. В чем принципиальное различие пошагового и кардинального изменения бизнес-процессов организации? 3. Что является целью внесения изменений в деятельность организации? 4. В чем заключается подход Дж. Харрингтона к совершенствованию процессов организации? 5. Что такое пошаговое совершенствование процесса и в чем его отличие от реинжиниринга деятельности организации? 6. Что такое FAST-методика управление процессом и из каких этапов состоит эта деятельность? 7. Что такое бенчмаркинг бизнес-процесса и из каких этапов состоит эта деятельность?  1. Что такое перепроектирование процесса (обратный инжиниринг) и из каких этапов состоит эта деятельность? В чем различия между перепроектированием процесса и реинжинирингом? 2. В чем преимущества и недостатки каждого из методов пошагового совершенствования бизнес-процессов? 3. Какое влияние оказывает научно-технический прогресс на деятельность предприятия? 4. Что такое реинжиниринг бизнес-процессов? 5. Какие факторы внешней среды являются условием осуществления реинжиниринга бизнес-процессов организации? 6. На каких принципах осуществляется реинжиниринг бизнес-процессов? 7. В чем заключался опыт проведения реинжиниринга компанией IBM Credit Corp.? 8. В чем заключался опыт проведения реинжиниринга компанией Eastman Kodak Company? 9. В чем заключался опыт проведения реинжиниринга компанией Ford Motor Company?	ПК-3 ИД-ПК-3.1

№ пп	Формы текущего контроля	Примеры типовых заданий	Формируемая компетенция
		<p>10. Что такое инжиниринг бизнес-процессов, в чем особенности этой деятельности и в каком случае требуется его проведение?</p> <p>11. В чем разница между инжинирингом и реинжинирингом бизнес-процесса?</p> <p>12. Какие тенденции в современной жизни обуславливают появления новой волны инжиниринга и реинжиниринга бизнес-процессов организации?</p> <p>Пример тестового задания</p> <p>Задание 1 Установите соответствие между вариантом пошагового совершенствования бизнес-процесса и его описанием: 1) быстрое решение (FAST-решение); 2) бенчмаркинг процесса; 3) перепроектирование процесса. Варианты ответов: а) действия по перестройке процесса, направленные на решение сложной проблемы и связанные со значительным изменением архитектуры процесса (добавлением или отказом от ряда процедур/участников процесса); б) действия по перестройке процесса, направленные на решение не очень сложной задачи в течение относительно короткого промежутка времени; в) действия по перестройке процесса, направленные на решение задачи, связанной с отставанием показателей организации от аналогичных показателей конкурентов.</p>	
7.	<p>Дискуссия по теме 7 «Стандартизация бизнес-процессов предприятия»</p> <p>Устный опрос</p>	<p>1. Какие документы регламентируют деятельность организации?</p> <p>2. Что такое стандарт и каковы принципы стандартизации?</p> <p>3. Каковы основные предпосылки осуществления стандартизации деятельности предприятия?</p> <p>4. Из каких этапов состоит деятельность по разработке и утверждению стандартов исполнения бизнес-процессов предприятия?</p> <p>5. Какие разделы должен содержать стандарт исполнения бизнес-процесса?</p> <p>1. Какие документы разрабатываются в организации с целью документирования деятельности?</p> <p>2. Что такое должностная инструкция сотрудника, с какой целью она разрабатывается и из</p>	ПК-3 ИД-ПК-3.1

№ пп	Формы текущего контроля	Примеры типовых заданий	Формируемая компетенция
		каких разделов состоит? 3. В чем преимущество документирования деятельности организации? 4. Как определяется перечень необходимых документов для документирования деятельности организации? 5. За счет чего можно повысить стандартизацию бизнес-процессов Вашей компании?	

5.2. Критерии, шкалы оценивания текущего контроля успеваемости:

Наименование оценочного средства (контрольно-оценочного мероприятия)	Критерии оценивания	Шкалы оценивания	
		100-балльная система	Пятибалльная система
Устный опрос	Обучающийся в процессе выступления или решения проблемной ситуации продемонстрировал глубокие знания темы, сущности проблемы, были даны логически последовательные, содержательные, полные, правильные и конкретные ответы на все вопросы		5
	Обучающийся в процессе выступления или решения проблемной ситуации правильно рассуждает и принимает обоснованные верные решения, однако, имеются незначительные неточности или представлен недостаточно полный набор аргументов		4
	Обучающийся ориентируется в материале, но в рассуждениях не демонстрирует стройную логику ответа, на базовом уровне владеет профессиональной терминологией, частично раскрывает суть проблемы и предлагает общие подходы к ее решению.		3
	Обучающийся слабо ориентируется в материале, в рассуждениях нет логики, не владеет профессиональной терминологией на базовом уровне либо не раскрывает суть проблемы.		2
Дискуссия	Дан полный, развернутый ответ на поставленный вопрос (вопросы), показана совокупность осознанных знаний об объекте, проявляющаяся в свободном оперировании понятиями, умении выделить существенные и несущественные его признаки, причинно-следственные связи. Обучающийся демонстрирует глубокие и прочные знания материала по заданным вопросам, исчерпывающе и		5



Наименование оценочного средства (контрольно-оценочного мероприятия)	Критерии оценивания	Шкалы оценивания	
		100-балльная система	Пятибалльная система
	последовательно, грамотно и логически стройно его излагает		
	Дан полный, развернутый ответ на поставленный вопрос (вопросы), показана совокупность осознанных знаний об объекте, доказательно раскрыты основные положения дисциплины; в ответе прослеживается четкая структура, логическая последовательность, отражающая сущность раскрываемых понятий, теорий, явлений. Обучающийся твердо знает материал по заданным вопросам, грамотно и последовательно его излагает, но допускает несущественные неточности.		4
	Дан полный, но недостаточно последовательный ответ на поставленный вопрос (вопросы), но при этом показано умение выделить существенные признаки и причинно-следственные связи. Ответ логичен и изложен в терминах науки. Обучающийся владеет знаниями только по основному материалу, но не знает отдельных деталей и особенностей, допускает неточности и испытывает затруднения с формулировкой определений.		3
	Дан недостаточно полный и недостаточно развернутый ответ. Логика и последовательность изложения имеют нарушения. Допущены ошибки в раскрытии понятий, употреблении терминов. Обучающийся не способен самостоятельно выделить существенные признаки и причинно-следственные связи. Обучающийся способен конкретизировать обобщенные знания только с помощью преподавателя. Обучающийся обладает фрагментарными знаниями по теме, слабо владеет понятийным аппаратом, нарушает последовательность в изложении материала.		2

### 5.3. Промежуточная аттестация:

Форма промежуточной аттестации	Типовые контрольные задания и иные материалы для проведения промежуточной аттестации:	Формируемая компетенция
Экзамен в письменно-устной форме по билетам	Для студентов успевающих на «отлично» более, чем на 50% практических занятий и не имеющих неудовлетворительных оценок на остальных, получивших по результатам текущего контроля успеваемости оценки «отлично» указанная оценка может быть выставлена за экзамен, для остальных он проводится в письменно-устной форме по билетам.	

	<p>Вопросы для подготовки билетов</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Современный рынок как основа моделирования бизнеса.</li> <li>2. Факторы конкурентоспособности.</li> <li>3. Особенности управления современным предприятием</li> <li>4. Модели управления бизнесом</li> <li>5. Понятие процессного подхода к деятельности.</li> <li>6. Функциональный подход к управлению.</li> <li>7. Процессный подход к управлению.</li> <li>8. Принципы организации процессного подхода на предприятии.</li> <li>9. Принципы организации бизнеса.</li> <li>10. Понятие бизнес-процесса</li> <li>11. Структура бизнес-процесса.</li> <li>12. Моделирование бизнес-процессов</li> <li>13. Идентификация бизнес-процессов.</li> <li>14. Классификация бизнес-процессов.</li> <li>15. Формализация бизнес-процессов.</li> <li>16. Графическое изображение бизнес-процессов.</li> <li>17. Ранжирование бизнес-процессов.</li> <li>18. Показатели оценки бизнес-процесса.</li> <li>19. Ключевые показатели эффективности бизнес-процесса.</li> <li>20. Определение ключевых показателей эффективности бизнес-процесса</li> <li>21. Расчет ключевых показателей эффективности бизнес-процесса</li> <li>22. Сущность управления бизнес-процессами.</li> <li>23. Цели управления бизнес-процессами.</li> <li>24. Принципы управления бизнес-процессами.</li> <li>25. Управление бизнес-процессами по KPI.</li> <li>26. Управление бизнес-процессами по проблемным точкам.</li> <li>27. Инновация бизнес-процессов организации</li> <li>28. Методология «Шесть сигм»: история возникновения,</li> <li>29. Цели и задачи применения методологии «Шесть сигм».</li> <li>30. Цикл DMAIC: понятие</li> <li>31. Область применения цикла DMAIC</li> <li>32. Показатели бизнес-процесса.</li> </ol>	<p>ПК-1 ИД-ПК-1.4</p> <p>ПК-3 ИД-ПК-2.1</p> <p>ПК-3 ИД-ПК-3.1</p>
--	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------

	33. Организация работ по методологии «Шесть сигм» 34. Изменения организации в современных условиях. 35. Совершенствование бизнес-процессов организации. 36. Реинжиниринг бизнес-процессов. 37. Реинжиниринг предприятий в современной экономике 38. Понятие стандартизации. 39. Принципы стандартизации. 40. Стандарты деятельности организации.	
--	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--

#### 5.4. Критерии, шкалы оценивания промежуточной аттестации учебной дисциплины:

Форма промежуточной аттестации	Критерии оценивания	Шкалы оценивания	
		100-балльная система	Пятибалльная система
Экзамен в письменно-устной форме по билетам	Обучающийся: – демонстрирует знания отличающиеся глубиной и содержательностью, дает полный исчерпывающий ответ, как на основные вопросы, так и на дополнительные; – свободно владеет научными понятиями, ведет диалог и вступает в научную дискуссию; – способен к интеграции знаний по определенной теме, структурированию ответа, к анализу положений существующих теорий, научных школ, направлений по вопросу; – логично и доказательно раскрывает проблему, предложенную в вопросе; – свободно выполняет практические задания повышенной сложности, демонстрирует системную работу с основной и дополнительной литературой. Ответ не содержит фактических ошибок и характеризуется глубиной, полнотой, уверенностью суждений, иллюстрируется примерами, в том числе из собственной практики.		5
	Обучающийся: – показывает достаточное знание учебного материала, но допускает		4

Форма промежуточной аттестации	Критерии оценивания	Шкалы оценивания	
Наименование оценочного средства		100-балльная система	Пятибалльная система
	<p>несущественные фактические ошибки, которые способен исправить самостоятельно, благодаря наводящему вопросу;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– недостаточно логично построено изложение вопроса;</li> <li>– успешно отвечает на дополнительные вопросы средней сложности,</li> <li>– демонстрирует, в целом, системный подход к решению практических задач, к самостоятельному пополнению и обновлению знаний в ходе учебной работы.</li> </ul> <p>В ответе раскрыто, в основном, содержание вопросов, имеются несущественные неточности при ответе на дополнительные вопросы.</p>		
	<p>Обучающийся:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– показывает знания базового материала, которые отличаются поверхностностью, допускает фактические грубые ошибки;</li> <li>– не может в полном объеме обосновать закономерности и принципы, объяснить факты, представления о межпредметных связях слабые;</li> <li>– знаком с основной литературой, рекомендованной программой, допускает погрешности и ошибки при теоретических ответах и в ходе практической работы.</li> </ul> <p>Содержание вопроса раскрыто на базовом уровне, имеются неточности при ответе на основные и дополнительные вопросы, ответ носит репродуктивный характер.</p>		3
	<p>Обучающийся, обнаруживает существенные пробелы в знаниях основного учебного материала, допускает принципиальные ошибки в выполнении заданий. На часть дополнительных вопросов затрудняется дать ответ или не дает верных ответов.</p>		2

### 5.5. Система оценивания результатов текущего контроля и промежуточной аттестации.

Оценка по дисциплине выставляется обучающемуся с учётом результатов текущей и промежуточной аттестации.

Форма контроля	100-балльная система	Пятибалльная система
Текущий контроль:		
- устный опрос;		2 – 5
- дискуссия		2 – 5
Промежуточная аттестация (экзамен)		отлично хорошо
<b>Итого за семестр</b> (дисциплину) экзамен		удовлетворительно неудовлетворительно

## 6. ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ

Реализация программы предусматривает использование в процессе обучения следующих образовательных технологий:

- проблемная лекция;
- проведение интерактивных лекций;
- групповых дискуссий;
- анализ ситуаций;
- поиск и обработка информации с использованием сети Интернет;
- дистанционные образовательные технологии;
- использование на лекционных занятиях видеоматериалов и наглядных пособий;
- обучение в сотрудничестве (командная, групповая работа)

## 7. ПРАКТИЧЕСКАЯ ПОДГОТОВКА

Практическая подготовка в рамках учебной дисциплины Управление современными моделями бизнеса реализуется при проведении практических занятий, предусматривающих участие обучающихся в выполнении отдельных элементов работ, связанных с будущей профессиональной деятельностью:

- выполнение заданий на практическом занятии № 3.1 «Бизнес-процессы современной организации»;
- решение мини-кейсов на практическом занятии № 5.1 «Управление бизнес-процессами по методологии «Шесть сигм»;

## 8. ОРГАНИЗАЦИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ДЛЯ ЛИЦ С ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ ЗДОРОВЬЯ

При обучении лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов используются подходы, способствующие созданию безбарьерной образовательной среды: технологии дифференциации и индивидуального обучения, применение соответствующих методик по работе с инвалидами, использование средств дистанционного общения, проведение дополнительных индивидуальных консультаций по изучаемым теоретическим вопросам и практическим занятиям, оказание помощи при подготовке к промежуточной аттестации.

При необходимости рабочая программа дисциплины может быть адаптирована для обеспечения образовательного процесса лицам с ограниченными возможностями здоровья, в том числе для дистанционного обучения.

Учебные и контрольно-измерительные материалы представляются в формах, доступных для изучения студентами с особыми образовательными потребностями с учетом нозологических групп инвалидов:

Для подготовки к ответу на практическом занятии, студентам с ограниченными возможностями здоровья среднее время увеличивается по сравнению со средним временем подготовки обычного студента.

Для студентов с инвалидностью или с ограниченными возможностями здоровья форма проведения текущей и промежуточной аттестации устанавливается с учетом индивидуальных психофизических особенностей (устно, письменно на бумаге, письменно на компьютере, в форме тестирования и т.п.).

Промежуточная аттестация по дисциплине может проводиться в несколько этапов в форме рубежного контроля по завершению изучения отдельных тем дисциплины. При необходимости студенту предоставляется дополнительное время для подготовки ответа на экзамене.

Для осуществления процедур текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся создаются, при необходимости, фонды оценочных средств, адаптированные для лиц с ограниченными возможностями здоровья и позволяющие оценить достижение ими запланированных в основной образовательной программе результатов обучения и уровень сформированности всех компетенций, заявленных в образовательной программе.

## 9. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Характеристика материально-технического обеспечения дисциплины составляется в соответствии с требованиями ФГОС ВО.

Материально-техническое обеспечение дисциплины при обучении с использованием традиционных технологий обучения.

Наименование учебных аудиторий, лабораторий, мастерских, библиотек, спортзалов, помещений для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования и т.п.	Оснащенность учебных аудиторий, лабораторий, мастерских, библиотек, спортивных залов, помещений для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования и т.п.
<b>119071, г. Москва, Малый Калужский переулок, дом 2, строение 6</b>	
аудитории для проведения занятий лекционного типа	комплект учебной мебели, технические средства обучения, служащие для представления учебной информации большой аудитории: – ноутбук; – проектор,
аудитории для проведения занятий семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации	комплект учебной мебели, технические средства обучения, служащие для представления учебной информации большой аудитории: – ноутбук, – проектор
Помещения для самостоятельной работы обучающихся	Оснащенность помещений для самостоятельной работы обучающихся
читальный зал библиотеки:	– компьютерная техника; подключение к сети «Интернет»

Материально-техническое обеспечение учебной дисциплины при обучении с использованием электронного обучения и дистанционных образовательных технологий.

Необходимое оборудование	Параметры	Технические требования
Персональный компьютер/ ноутбук/планшет, камера, микрофон, динамики, доступ в сеть Интернет	Веб-браузер	Версия программного обеспечения не ниже: Chrome 72, Opera 59, Firefox 66, Edge 79, Яндекс.Браузер 19.3
	Операционная система	Версия программного обеспечения не ниже: Windows 7, macOS 10.12 «Sierra», Linux
	Веб-камера	640x480, 15 кадров/с
	Микрофон	любой
	Динамики (колонки или наушники)	любые
	Сеть (интернет)	Постоянная скорость не менее 192 кБит/с

Технологическое обеспечение реализации программы осуществляется с использованием элементов электронной информационно-образовательной среды университета.





## 11. ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ УЧЕБНОГО ПРОЦЕССА

11.1. Ресурсы электронной библиотеки, информационно-справочные системы и профессиональные базы данных:

№ пп	Электронные учебные издания, электронные образовательные ресурсы
1.	«Znanium.com» научно-издательского центра «Инфра-М» <a href="http://znanium.com/">http://znanium.com/</a>
2.	ЭБС «Лань» <a href="http://www.e.lanbook.com/">http://www.e.lanbook.com/</a>
3.	«Znanium.com» научно-издательского центра «Инфра-М» <a href="http://znanium.com/">http://znanium.com/</a>
Профессиональные базы данных, информационные справочные системы	
1.	Росстат, Российский статистический ежегодник <a href="https://rosstat.gov.ru/folder/210/document/12994">https://rosstat.gov.ru/folder/210/document/12994</a>

11.2. Перечень программного обеспечения

№п/п	Программное обеспечение	Реквизиты подтверждающего документа/ Свободно распространяемое
1.	Windows 10 Pro, MS Office 2019	контракт № 18-ЭА-44-19 от 20.05.2019
2.	Adobe Creative Cloud 2018 all Apps (Photoshop, Lightroom, Illustrator, InDesign, XD, Premiere Pro, Acrobat Pro, Lightroom Classic, Bridge, Spark, Media Encoder, InCopy, Story Plus, Muse и др.)	контракт № 18-ЭА-44-19 от 20.05.2019
3.	Project Expert 7 Standart	контракт № 17-ЭА-44-19 от 14.05.2019
4.	Альт-Финансы	контракт № 17-ЭА-44-19 от 14.05.2019
5.	Альт-Инвест	контракт № 17-ЭА-44-19 от 14.05.2019
6.	Программа для подготовки тестов Indigo	контракт № 17-ЭА-44-19 от 14.05.2019
7.	Windows 10 Pro, MS Office 2019	контракт 85-ЭА-44-20 от 28.12.2020
8.	Office Pro Plus 2021 Russian OLV NL Acad AP LTSC	контракт № 60-ЭА-44-21 от 10.12.2021
9.	Microsoft Windows 11 Pro	контракт № 60-ЭА-44-21 от 10.12.2021

**ЛИСТ УЧЕТА ОБНОВЛЕНИЙ РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЫ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ**

В рабочую программу учебной дисциплины внесены изменения/обновления и утверждены на заседании кафедры:

<b>№ пп</b>	<b>год обновления РПД</b>	<b>характер изменений/обновлений с указанием раздела</b>	<b>номер протокола и дата заседания кафедры</b>