

**ГАОУ ВО «ДАГЕСТАНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ
УНИВЕРСИТЕТНАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА»**

*Утверждены решением
Ученого совета ДГУНХ,
протокол № 12
от 30 мая 2024 г*

**КАФЕДРА «ИНФОРМАЦИОННЫЕ ТЕХНОЛОГИИ И ИН-
ФОРМАЦИОННАЯ БЕЗОПАСНОСТЬ»**

ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ

**ПО ДИСЦИПЛИНЕ
«ЦИФРОВИЗАЦИЯ БИЗНЕС-ПРОЦЕССОВ»**

**НАПРАВЛЕНИЕ ПОДГОТОВКИ 09.04.03 ПРИКЛАДНАЯ ИН-
ФОРМАТИКА, ПРОФИЛЬ «ИНФОРМАЦИОННЫЕ СИ-
СТЕМЫ В ЭКОНОМИКЕ И УПРАВЛЕНИИ»**

Уровень высшего образования - магистратура

Махачкала – 2024

УДК338.518.
ББКУ9(2)310-823.2

Составитель – Эминова Нигара Эминовна, кандидат экономических наук, доцент кафедры «Информационные технологии и информационная безопасность» ДГУНХ.

Внутренний рецензент – Савзиханова Сабина Эминовна, доктор экономических наук, профессор кафедры «Информационные технологии и информационная безопасность» ДГУНХ.

Внешний рецензент – Кутаев Шихрагим Кутаевич, доктор экономических наук, директор института социально-экономических исследований Дагестанского научного центра Российской Академии Наук.

Представитель работодателя–Сайидахмедов Сайидахмед Сергеевич, генеральный директор компании «Текама».

Оценочные материалы по дисциплине «Цифровизация бизнес-процессов» разработаны в соответствии с требованиями федерального государственного образовательного стандарта высшего образования по направлению подготовки 09.04.03 «Прикладная информатика», утвержденного приказом Министерства образования и науки РФ от 19 сентября 2017г., № 916, в соответствии с приказом Министерства образования и науки РФ от 06 апреля 2021г., № 245 «Об утверждении Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по образовательным программам высшего образования – программам бакалавриата, программам специалитета, программам магистратуры»

Оценочные материалы по дисциплине «Цифровизация бизнес-процессов» размещены на официальном сайте www.dgunh.ru

Эминова Н.Э. Оценочные материалы по дисциплине «Цифровизация бизнес-процессов» для направления подготовки 09.04.03 Прикладная информатика, профиль «Информационные системы в экономике и управлении» – Махачкала: ДГУНХ, 2024 - 59 с.

Рекомендованы к утверждению Учебно-методическим советом ДГУНХ 28 мая 2024 г.

Рекомендованы к утверждению руководителем основной профессиональной образовательной программы высшего образования– программы магистратуры по направлению подготовки 09.04.03 Прикладная информатика, профиль «Информационные системы в экономике и управлении», к.э.н., доцентом Раджабов К.Я.

Одобрены на заседании кафедры «Информационные технологии и информационная безопасность» 23 мая 2024 г., протокол № 10.

СОДЕРЖАНИЕ

Назначение оценочных материалов.....	4
РАЗДЕЛ 1. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения дисциплины.....	5
1.1 Перечень формируемых компетенций.....	5
1.2 Перечень компетенций с указанием видов оценочных средств	5
РАЗДЕЛ 2. Задания, необходимые для оценки планируемых результатов обучения по дисциплине	8
РАЗДЕЛ 3. Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания.....	53
РАЗДЕЛ 4. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков, характеризующие этапы формирования компетенций.....	58

Назначение оценочных материалов

Оценочные материалы для текущего контроля успеваемости (оценивания хода освоения дисциплин), для проведения промежуточной аттестации (оценивания промежуточных и окончательных результатов обучения по дисциплине) обучающихся по дисциплине «Цифровизация бизнес-процессов» на соответствие их учебных достижений поэтапным требованиям образовательной программы высшего образования 09.04.03 Прикладная информатика, профиль «ИС в экономике и управлении».

Оценочные материалы по дисциплине «Цифровизация бизнес - процессов» включают в себя: перечень компетенций с указанием видов оценочных средств в процессе освоения дисциплины; описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания; типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения ОПОП; методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций.

Оценочные материалы сформированы на основе ключевых принципов оценивания:

- валидности: объекты оценки должны соответствовать поставленным целям обучения;
- надежности: использование единообразных стандартов и критериев для оценивания достижений;
- объективности: разные обучающиеся должны иметь равные возможности для достижения успеха.

Основными параметрами и свойствами оценочных материалов являются:

- предметная направленность (соответствие предмету изучения конкретной дисциплины);
- содержание (состав и взаимосвязь структурных единиц, образующих содержание теоретической и практической составляющих дисциплины);
- объем (количественный состав оценочных материалов);
- качество оценочных материалов в целом, обеспечивающее получение объективных и достоверных результатов при проведении контроля с различными целями.

РАЗДЕЛ 1. Перечень компетенций с указанием видов оценочных средств в процессе освоения дисциплины

1.1 Перечень формируемых компетенций

код компетенции	формулировка компетенции
ПК	ПРОФЕССИОНАЛЬНЫЕ КОМПЕТЕНЦИИ
ПК-2	Способен разрабатывать инструменты и методы проектирования и адаптации бизнес-процессов заказчика в рамках ИС

1.2. Перечень компетенций с указанием видов оценочных средств

<i>Формируемые компетенции</i>	<i>Код и наименование индикатора достижения компетенции</i>	<i>Планируемые результаты обучения по дисциплине, характеризующие этапы формирования компетенций</i>	<i>Уровни освоения компетенций</i>	<i>Критерии оценивания сформированности компетенций</i>	<i>Виды оценочных средств</i>
ПК-2. Способен разрабатывать инструменты и методы проектирования и адаптации бизнес-процессов заказчика в рамках ИС	ИПК – 2.1. Умеет оценивать имеющиеся на объекте автоматизации бизнес-процессы	<u>Знать:</u> методику исследования деятельности организаций и учреждений для дальнейшего моделирования имеющихся бизнес-процессов.	Пороговый уровень	Обучающийся слабо (частично) знает методики исследования деятельности организаций и учреждений для дальнейшего моделирования имеющихся бизнес-процессов.	Блок А – задания репродуктивного уровня - Тестовые задания. - Вопросы для обсуждения
			Базовый уровень	Обучающийся с незначительными ошибками и отдельными пробелами знает методики исследования деятельности организаций и учреждений для дальнейшего моделирования имеющихся бизнес-процессов.	
			Продвинутый уровень	Обучающийся с требуемой степенью полноты и точности знает методики проведения архитектурного, проектного и процессного подхода применительно к информационным системам.	
			Пороговый уровень	Обучающийся слабо (частично) знает методики оценивания имеющихся на объекте автоматизации бизнес-процессов	
Базовый уровень	Обучающийся с незначительными ошибками и отдельными				

	бизнес-процессы и предлагать оптимизацию бизнес-процессов организации.		пробелами оценивает имеющиеся на объекте автоматизации бизнес-процессы	- Практические задания. - Лабораторная работа.	
		Продвинутый уровень	Обучающийся с требуемой степенью полноты и точности знает методики оценивания имеющихся на объекте автоматизации бизнес-процессов и предлагает оптимизацию бизнес-процессов организации		
		Владеть: навыками оценки имеющихся на объекте автоматизации бизнес-процессов	Пороговый уровень	Обучающийся слабо (частично) владеет навыками оценки имеющихся на объекте автоматизации бизнес-процессов	Блок С – задания практико-ориентированного уровня - Задания «Кейс-Стади»
		Базовый уровень	Обучающийся с незначительными ошибками и отдельными навыками владеет навыками оценки имеющихся на объекте автоматизации бизнес-процессов		
		Продвинутый уровень	Обучающийся с требуемой степенью полноты и точности владеет навыками оценки имеющихся на объекте автоматизации бизнес-процессов		
	ИПК – 2.2 Разрабатывает и умеет выбирать инструменты и методы моделирования бизнес-процессов в ИС	Знать: инструменты и методы моделирования бизнес-процессов в ИС.	Пороговый уровень	Обучающийся слабо (частично) знает инструменты и методы моделирования бизнес-процессов в ИС.	Блок А – задания репродуктивного уровня - Тестовые задания. - Вопросы для обсуждения
			Базовый уровень	Обучающийся с незначительными ошибками и отдельными пробелами знает инструменты и методы моделирования бизнес-процессов в ИС.	
			Продвинутый уровень	Обучающийся с требуемой степенью полноты и точности знает инструменты и методы моделирования бизнес-процессов в ИС.	
		Уметь: проводить исследование бизнес-процессов организации и описывать в виде моделей различных нотаций.	Пороговый уровень	Обучающийся слабо (частично) умеет проводить исследование бизнес-процессов организации и описывать в виде моделей различных нотаций.	Блок В – задания реконструктивного уровня - Практические задания. - Лабораторная работа.
			Базовый уровень	Обучающийся с незначительными ошибками и отдельными пробелами умеет проводить исследование бизнес-процессов организации и описывать в виде моделей различных нотаций.	
Продвинутый уровень			Обучающийся с требуемой степенью полноты и точности		

			уровень	умеет проводить исследование бизнес-процессов организации и описывать в виде моделей различных нотаций.	
	<u>Владеть:</u> навыками разработки организационно-управленческих решений по проектированию коммуникативных бизнес – процессов в организации.		Пороговый уровень	Обучающийся слабо (частично) владеет навыками разработки организационно-управленческих решений по проектированию коммуникативных бизнес – процессов в организации.	Блок С – задания практико-ориентированного уровня - Задания «Кейс-Стади»
Базовый уровень			Обучающийся с незначительными ошибками и отдельными пробелами владеет навыками разработки организационно-управленческих решений по проектированию коммуникативных бизнес – процессов в организации.		
Продвинутый уровень			Обучающийся с требуемой степенью полноты и точности владеет навыками разработки организационно-управленческих решений по проектированию коммуникативных бизнес – процессов в организации.		
ИПК – 2.3 Разрабатывает и умеет выбирать инструменты и методы моделирования бизнес-процессов в ИС	<u>Знать:</u> методы проектирования бизнес-процессов в ИС.		Пороговый уровень	Обучающийся слабо (частично) знает методы проектирования бизнес-процессов в ИС.	Блок А – задания репродуктивного уровня - Тестовые задания. - Вопросы для обсуждения
			Базовый уровень	Обучающийся с незначительными ошибками и отдельными пробелами знает методы проектирования бизнес-процессов в ИС.	
			Продвинутый уровень	Обучающийся с требуемой степенью полноты и точности знает методы проектирования бизнес-процессов в ИС.	
	<u>Уметь:</u> Применять на практике современные методы проектирования бизнес-процессов в ИС.		Пороговый уровень	Обучающийся слабо (частично) умеет применять на практике современные методы проектирования бизнес-процессов в ИС.	Блок В – задания реконструктивного уровня - Практические задания. - Лабораторная работа.
			Базовый уровень	Обучающийся с незначительными ошибками и отдельными пробелами умеет применять на практике современные методы проектирования бизнес-процессов в ИС.	
			Продвинутый уровень	Обучающийся с требуемой степенью полноты и точности	

				умеет применять на практике современные методы проектирования бизнес-процессов в ИС.	
		Владеть: современными методами проектирования бизнес-процессов в ИС.	Пороговый уровень	Обучающийся слабо (частично) владеет современными методами проектирования бизнес-процессов в ИС.	Блок С – задания практико-ориентированного уровня - Задания «Кейс-Стади»
	Базовый уровень		Обучающийся с незначительными ошибками и отдельными пробелами владеет современными методами проектирования бизнес-процессов в ИС.		
	Продвинутый уровень		Обучающийся с требуемой степенью полноты и точности владеет современными методами проектирования бизнес-процессов в ИС.		

РАЗДЕЛ 2. Задания, необходимые для оценки планируемых результатов обучения по дисциплине

Для проверки сформированности компетенции

ПК-2. Способен разрабатывать инструменты и методы проектирования и адаптации бизнес-процессов заказчика в рамках ИС

ИПК – 2.1. Умеет оценивать имеющиеся на объекте автоматизации бизнес-процессы

Блок А. Задания репродуктивного уровня («знать»)

А.1 Фонд тестовых заданий по дисциплине

1. Принцип декомпозиции — это:
 - а) разбиение сложного процесса на составляющие его подпроцессы и операции;
 - б) объединение отдельных подпроцессов в единый процесс;
 - в.) выделение одного подпроцесса из процесса.
2. Для автоматизации какого направления часто используют ПО - CRM-системы — «Мегаплан»:
 - А. управление
 - Б. маркетинг и продажи
 - В. производство
 - Г. управление качеством
3. К какой системе относится «концепция процессного управления»:
 - А. ERP
 - Б. BPM
 - В. CRM
 - Г. ECM

4. Функциональный подход рассматривается как:
- А. Система взаимосвязанных и взаимодействующих процессов, связанных с миссией и целями организации
 - Б. Совокупность взаимосвязанных элементов, обладающая входом и выходом, а также связью с окружающей средой
 - В. Совокупность функций, которые нужно выполнять для достижения ее целей
 - Г. Система менеджмента качества
5. Процессный офис отвечает за...:
- А. Финансово-хозяйственную деятельность
 - Б. Обучение сотрудников организации управлять и реализовывать процессы
 - В. Информационную и методическую поддержку
 - Г. Разработку и реализацию нормативной базы управления бизнес-процессами
6. Для автоматизации какого направления часто используют системы «Крафт»:
- А. управление
 - Б. маркетинг и продажи
 - В. Производство
 - Г. управление качеством
7. Процессный подход описания бизнес-процесса позволяет:
- а. отразить перечень функций (работ) и их иерархические связи, т.е. такое описание представляет собой дерево операций (работ), из которых состоит моделируемый процесс;
 - б. описать не только операции процесса и их иерархические взаимосвязи, но и горизонтальные взаимосвязи между ними;
 - в. показать общую схему взаимодействия объектов с описанием условий и событий, которые инициируют выполнение функций (операций), входящих в состав данного процесса;
 - г. все ответы верны.
8. Какая из форм элементов нотация Йордана — де Марко идентична нотации Гейна-Сарсона?
- а. функциональный блок;
 - б. потоки данных;
 - в. внешняя сущность;
 - г. хранилища данных.
9. Какие типы связей в рамках стандарта IDEF0 выделяются:
- а. вход; обратная связь по входу; управление; обратная связь по управлению; выход — механизм;
 - б. вход; обратная связь по входу; планирование; обратная связь по планированию; выход — механизм;
 - в. вход; обратная связь по входу; контроль; обратная связь по контролю; выход — механизм;
 - г. вход; обратная связь по входу; анализ; обратная связь по анализу; выход — механизм.

10. Какой подход к моделированию бизнес процессов не используется:
- а. функциональный;
 - б. процессный;
 - в. объектно-ориентированный;
 - г. операционный.
11. Функциональный блок нотации Йордана де Марко изображается в виде;
- а. окружности;
 - б. линий со стрелкой/стрелками на конце;
 - в. простого прямоугольника;
 - г. квадрата.
12. Методология IDEF3 используется для ...:
- а. построения информационной модели, отражающей структуру и содержание информационных потоков, необходимых для поддержки функций системы;
 - б. методология онтологического исследования сложных систем;
 - в. документирования процессов, происходящих в системе;
 - г. методология построения объектно-ориентированных систем.
13. Из каких типов объектов состоит процессно-событийная модель?
- а. функция и событие
 - б. должность и интерфейс процесса
 - в. логические операторы правил и информационные носители
 - г. Все ответы верны
14. Процессное управление — это:
- а. работа по повышению результативности и продуктивности бизнес - процесса путем использования мониторинга эффективности изменений моделирование;
 - б. систематическая идентификация и управление бизнес-процессами организации, управление взаимодействием этих процессов;
 - в. моделирования бизнес-процессов с помощью специального набора элементов, понятного большинству бизнес-пользователей и разработчикам информационных систем;
 - г. планомерная деятельность по формированию целенаправленного поведения организации посредством выделения. описания и управления системой взаимосвязанных и взаимодополняющих процессов организации и их ресурсного окружения.
15. Методология IDEF0 используется для:
- а. построения динамической модели изменяющихся во времени функций, информации и ресурсов системы;
 - б. создания функциональной модели, отражающей структуру и функции системы;
 - в. методологии построения реляционных структур;
 - г. методология построения объектно-ориентированных систем.

16. Недостатком методологии ARIS является:

- а. отражение ветвлений и слияний бизнес-процесса с помощью используемых при построении модели символов логики;
- б. разнообразные уровни описания, обеспечивающие поддержку концепции жизненного цикла систем;
- в. рассмотрение объекта с различных точек зрения;
- г. необходимость разработки соглашений о моделировании

17. В рамках процессно-ориентированного подхода в качестве основных работ, входящих в цикл управления бизнес-процессами, выделяют:

- а. моделирование;
- б. трансформацию процессов;
- в. проектирование;
- г. планирование эффективности.

18. Методология документирования процессов (описание потоков работ, процессов):

- а) IDEF0;
- б) DFD
- в.) IDEF1X;
- г) IDEF3

19. Функциональный блок в модели IDEF0 имеет:

- а) вход, выход, документы, информационные системы;
- б) вход, выход, ресурсы;
- в.) вход, выход, управление, механизм;
- г) ресурс, результат, управление, информацию

20. К какой системе относится «планирование ресурсов предприятия»:

- А. ERP
- Б. BPM
- В. CRM
- Г. ECM

A2. Вопросы для обсуждения

1. Что такое система управления организацией?
2. Какие существуют подходы к управлению организацией?
3. В каких подходах организация рассматривается как система?
4. В чем различаются различия между функциональным и процессным подходом?
5. Что такое процессный офис и каково его назначение?
6. Какие существуют подходы к оценке эффективности управления бизнес-процессами компании? Каковы между ними разница?
7. Чем отличается процесс от функции?
8. Какими элементами обладают все бизнес-процессы?
9. Для каких процессов персонал является ресурсом, а для каких входящим и выходящим потоком?

10. Входом, выходом или ресурсом является должностная инструкция в процессе «управление продажами»?

11. К какому типу процессов (основной, поддерживающий, процесс управления или развития) относится процесс «Планирование производства изделий»?

12. К какому типу процессов (внутрифункциональный, межфункциональный или бизнес - процесс, существующий в любой предметной области управления или развития) относится процесс «Организация хранения договорной документации»?

13. Какова иерархическая структура бизнес-процессов компании?

14. В чем заключается управление бизнес-процессами?

15. Какие функции выполняет проектный офис компании?

16. Для чего проводят обследования бизнес-процессов организации?

17. В чем отличие цикла PDCA от DMAIC?

Для проверки сформированности компетенции

ПК-2. Способен разрабатывать инструменты и методы проектирования и адаптации бизнес-процессов заказчика в рамках ИС

ИПК – 2.2 Разрабатывает и умеет выбирать инструменты и методы моделирования бизнес-процессов в ИС

Блок В. Задания реконструктивного уровня («уметь»)

В1. Практическое задание

Задания 1

1. Заполните недостающие поля таблицы описания процессов компании
Входы, выходы, ресурсы бизнес-процессов

Название процесса	Вход	Выход	Ресурс
	Информация о рынке	отчет	
Разработка нового продукта			Стратегия развития компании
Обработка жалобы	Жалоба клиента		
	Заявка на отгрузку		транспорт
		Инструкция по эксплуатации изделия	MS Word
	Неаттестованный персонал		Тесты

2. Заполните паспорт бизнес-процесса «Продажа абонемента в бассейн»

№	Характеристика процесса	Описание характеристики
1.	Цель процесса	
2.	Владелец процесса	
3.	Границы процесса	
4.	Входящая информация	
5.	Исходящая информация	
6.	Поставщики информации	
7.	Потребители информации	
8.	Участники процесса	

9.	Последовательность операций процесса	
10.	Ресурсы, необходимые для выполнения процесса	
11.	Критерии эффективного выполнения процесса	
12.	Риски процесса	

3. Приведите пример для каждого из типа риска, возникающего в ходе выполнения исследования бизнес-процессов. Заполните таблицу

№	Тип риска	Пример
1.	Несоблюдение целей исследования	
2.	Несоблюдение масштаба обследования	
3.	Нарушение графика выполнения работ	
4.	Нарушение методической целостности работ, осуществляемых в ходе исследования	

4. Самостоятельно заполните приведенную ниже анкету, позиционируя себя как ответственного исполнителя процесса «Выполнение курсовой работы»

Анкета исследования процесса «Выполнение курсовой работы»

	Ф.И.О.	
1.	Контактный телефон	
2.	E-mail	
3.	Ф.И.О. и должность руководителя	
4.	Место в организационной структуре: Университет, Кафедра, должность	
5.	Название процесса	
6.	Событие (я) начала выполнения процесса	
7.	Наименование входных документов и (или) иная информация, необходимая для начала выполнения процесса*	
8.	Отправитель входной информации	
9.	Способ поступления входной информации	
10.	Наименование выходных документов**	
11.	Получатель и (или) место хранения выходных документов	
12.	Способ отправления выходных документов	
13.	Нормативные, регламентирующие, методические документы, регламентирующие выполнение процесса	
14.	Используемая информационная система	
15.	Периодичность выполнения процесса	
16.	Срок выполнения процесса	
17.	Описание последовательности выполнения операций процесса	
18.	Проблемы, возникающие в ходе выполнения процесса и возможные методы их решения	
19.	Дата заполнения анкеты	

* Предоставьте шаблон данного документа или его копию

** Предоставьте шаблон оформления выходного документа или его копию

5. Позиционирую себя как бизнес-аналитика, составьте характеристику процесса «Выполнение курсовой работы» на основании данных, полученных в результате анкетирования (задание 4). Дайте оценку полноты и достаточности информации, полученной в ходе анкетирования, составьте перечень вопросов для уточнения деталей, необходимых для составления исчерпывающего описания процесса выполнения курсовой работы

Задание 2

1. Проведите оценку процесса «Прием экзамена у студентов» и соответствии с ГОСТом Р ИСО/МЭК 15504-2 2009 и определите, какими атрибутами обладает данный процесс и какому уровню возможностей он соответствует.

2. Анализ показал, что все бизнес-процессы компании выполняются работниками в соответствии с регламентами и должностными инструкциями, но срок прохождения одного документа между работниками слишком велик, количество журналов регистрации документов в четыре раза больше, чем необходимо. Какой метод совершенствования бизнес-процессов стоит применить? Почему? Обоснуйте ответ.

3. Приведите примеры факторов риска, которые могут провоцировать возникновение ситуаций, при которых снизится качество производимого продукта для процесса «Производство твердого сыра».

4. Разработайте абсолютные и относительные количественные показатели к процессу «Подготовка курсовой работы» и укажите средние значения данных показателей исходя из вашего опыта. Например, название — время выполнения работы, значение 46 ч; название плановое / фактическое выполнение работ, значение — 72/46 ч.

Показатели процесса «Подготовка курсовой работы»

Категории показателей	Абсолютные показатели		Относительные показатели	
	Название	Значение	Название	Значение
Время				
Технология				
Стоимость				
Качество				

5. Сделайте SWOT-анализ процесса из задания 4.

Задание 3

1. Определите общие и отличительные черты IDEF - нотации и DFD – нотации.

2. Составьте вопросы для обследования и последующего моделирования с помощью методологии IDEF0 бизнес-процессов отдела кадров средней организации.

3. Сделайте дочерние диаграммы для остальных функциональных блоков диаграммы верного уровня процесса «Управление претензиями клиентов» в нотации IDEF0 (см. рис.1).



Рис. 1. Диаграмма верхнего уровня процесса «Управление претензиями клиентов»

Задание 4

1. Создайте диаграмму процесса «Продажа абонемента в бассейн», осуществляемого отделом продаж спортивного оздоровительного комплекса «Возрождение» в нотации BPMN.

2. С помощью интернета найдите:

- а) два программных продукта класса «графические средства моделирования», позволяющие построить диаграммы процессов в нотации BPMN;
- б.) два программных продукта системы класса BPMS.

Приведите информацию о перечне их функциональных возможностей, о решаемых задачах, о том, где они были внедрены (опыт применения).

Задание 5

Создайте диаграмму процесса «Управление закупками товаров» магазина игрушек в нотации IDEF3. На рисунке приведена незаконченная IDEF1X – диаграмма информационной модели процесса управления заказами. Определите отношения между сущностями (с учетом их типа мощности). Нарисуйте их на схеме

В заголовке окна выводится название программы и пользовательское название открытой базы данных. Под заголовком на верхней панели помещено Главное меню программы. На нижней панели находится строка состояния для вывода служебной информации. Все пространство между верхней и нижней панелями занимает рабочая область окна программы.

В правом верхнем углу Навигатора имеется *кнопка*, показывающая следующее:

- если кнопка направлена вниз, то при Business Studio Навигатор появляется;
- если нажать левой кнопкой мыши кнопку Навигатора, то окно Навигатора «прячется» с левой стороны рабочей области программы и появляется только при касании курсором мыши *вкладки*. В появившемся окне Навигатора его кнопка направлена влево (рис.2).

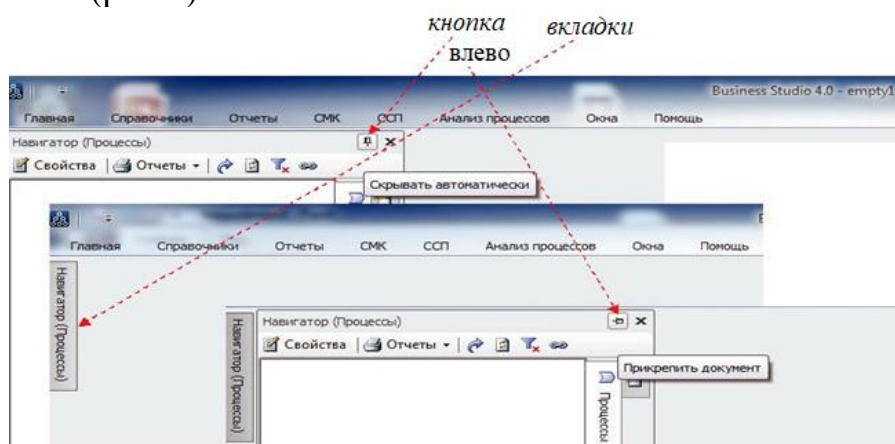


Рис. 2. Навигатор

Повторное нажатие кнопки Навигатора левой кнопкой мыши фиксирует на экране Навигатор.

Главное меню программы.

Пункт меню «Главная» (рис.3)

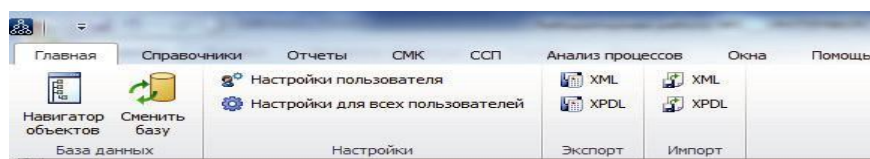


Рис. 3. Меню

Выбор подменю (левой кнопкой мыши) означает (рис.4):

- «Навигатор объектов» – в рабочем поле программы появляется Навигатор;
- «Сменить базу» – не закрывая программу, можно сменить исходную базу данных для работы;
- «Настройки пользователя» – появляется *окно*, в котором задаются настройки конкретного пользователя, работающего с конкретной базой данных (БД).

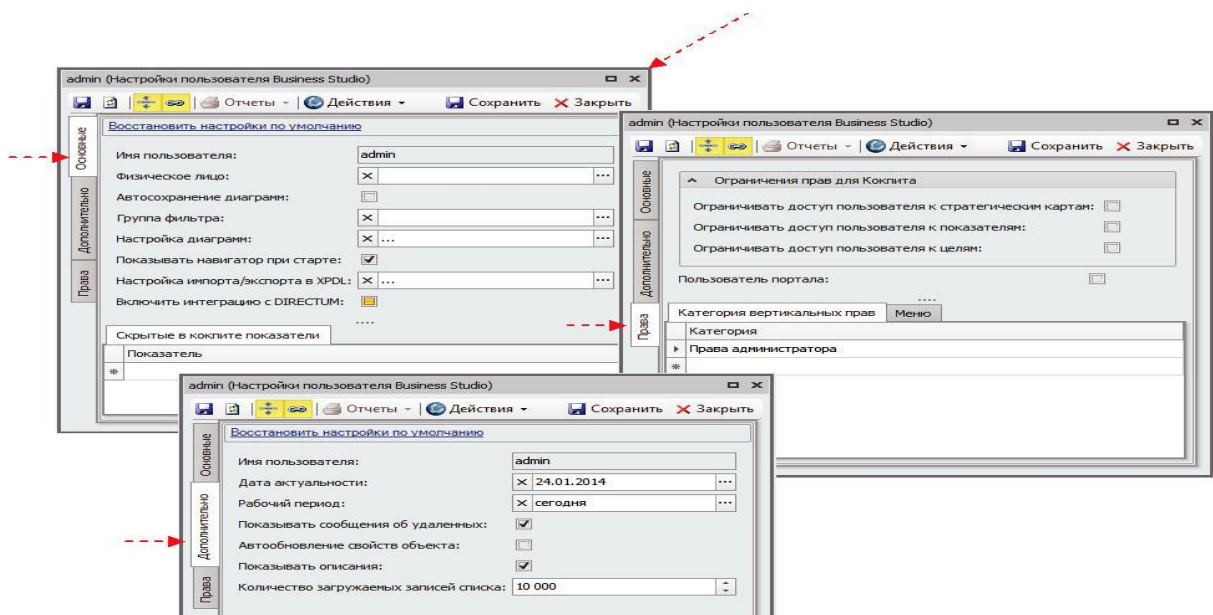


Рис. 4. Окно программы

– «Настройки для всех пользователей» аналогично предыдущему пункту под-меню, появляется *окно*. В данном окне производятся настройки всех пользователей Business Studio (рис.5).

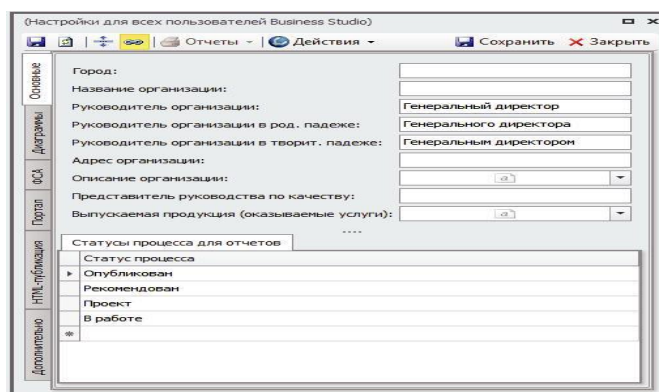


Рис. 5. Настройки

– «Экспорт XML» и «Экспорт XPDЛ» – функции экспорта
 – «Импорт XML» и «Импорт XPDЛ» – функции импорта } в файлах раз-
 ного фор-
 мата

Остальные пункты Главного меню программы.
 Пункт меню «Справочники» (рис.6)

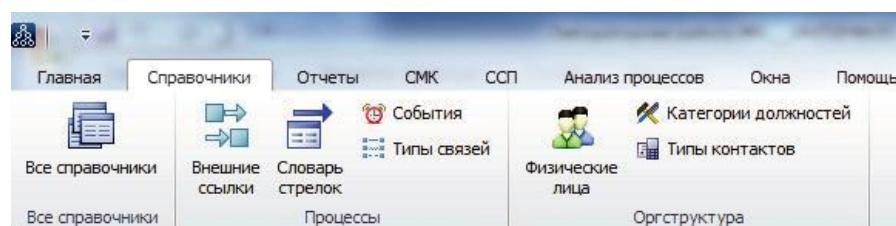


Рис. 6. Справочники

С помощью пунктов меню «Справочники» открываются наиболее часто используемые системные справочники такие как «Физические лица», «Категории должностей» и т.д.

Пункт меню «Отчеты» (рис.7)

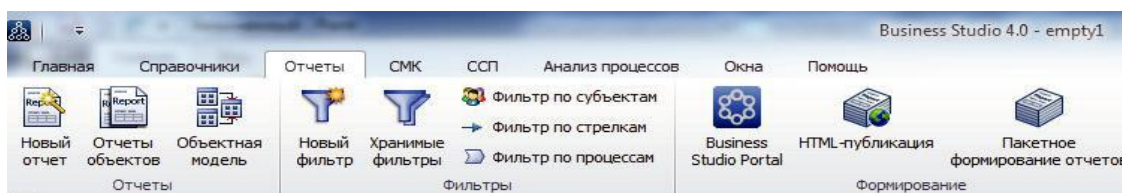


Рис. 7. Отчеты

помощью пунктов меню «Отчеты» открываются пользовательские фильтры по процессам, стрелкам и субъектам, хранимые фильтры, отчеты объектов, запускается Мастер отчетов для создания нового отчета.

Пункт меню «СМК» (рис.8)

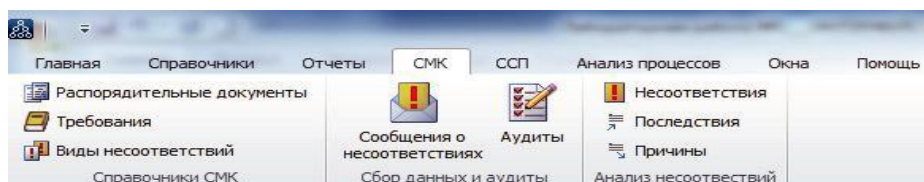


Рис. 8. Система Менеджмента Качества

С помощью пунктов меню «СМК» (Система Менеджмента Качества) производится работа со Справочниками, с информацией о Данных и Аудитах, предоставляется возможность проведения Анализа несоответствий.

Пункт меню «ССП» (рис.9)

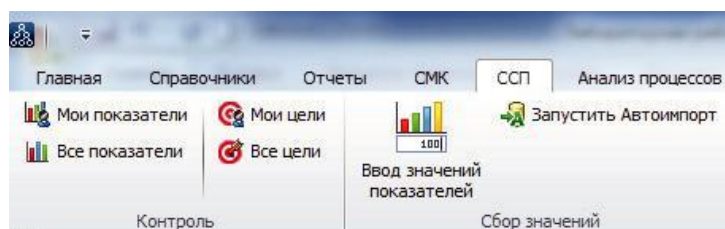


Рис. 9. Сбалансированных Показателей

помощью пунктов меню «ССП» (Система Сбалансированных Показателей) производится контроль Параметров и Целей, а также работа со значениями Показателей.

Пункт меню «Анализ процессов» (рис.10)

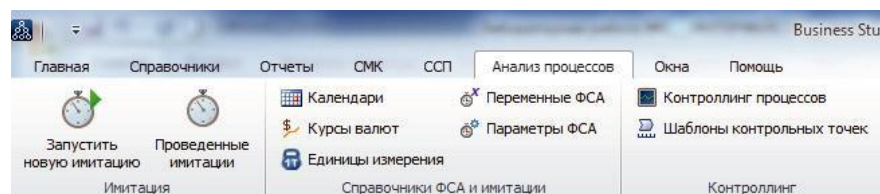


Рис. 10. Анализ процессов

С помощью пунктов меню «ФСА» (Функционально-Стоимостной Анализ) открываются справочники, наиболее часто используемые при проведении имитационного моделирования и функционально-стоимостного анализа.

Пункт меню «Окна» предназначение окон очевидно

Пункт меню «Помощь» при раскрытии их содержания.

Лабораторная работа №2. Описание Навигатора

Навигатор

Навигатор системы обеспечивает быстрый и удобный доступ к основным элементам системы, необходимым для создания моделей и их диаграмм. Рассмотрим предназначение и *исходное (в рабочей БД отсутствуют модели)* содержание пунктов меню Навигатора. (рис.1)

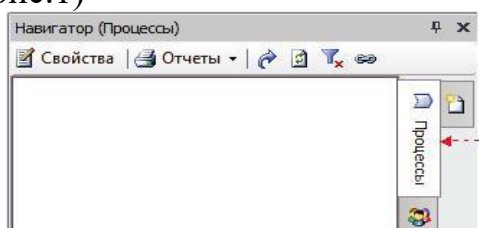


Рис. 1. Навигатор (процессы)

Элемент «Процессы» предназначен для создания и хранения моделей бизнес-процессов. Форма представления модели – Иерархическая структура Элементов. (рис.2)

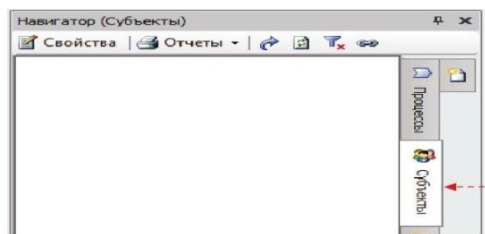


Рис. 2. Навигатор (субъекты)

Элемент «Субъекты» – это иерархическая структура должностей и подразделений, необходимая для описания организационной структуры управления, а также описания участия в ролях. Форма представления модели – Иерархическая структура Элементов (рис.3).

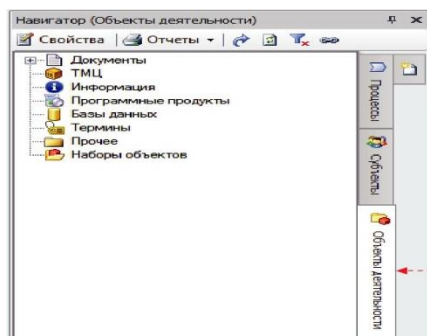


Рис. 3. Объекты деятельности

«Объекты деятельности» – это элемент, содержащий Объекты деятельности (документы, ТМЦ, информация, программные продукты, базы данных, термины и проч.) и Наборы объектов. Объекты деятельности используются для описания свойств стрелок – взаимодействия исполнителей процессов, взаимосвязей процессов (рис.4).

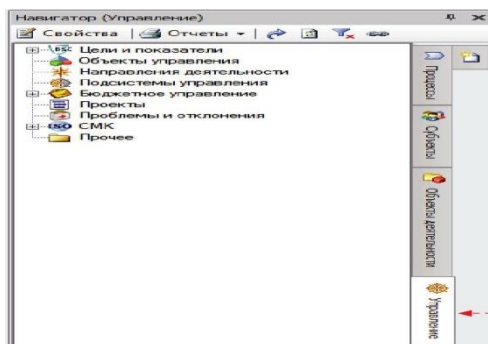


Рис. 4. Навигатор (управление)

Элемент «Управление» – это формализованное описание основных механизмов и технологий воздействия на финансово-хозяйственную деятельность предприятия (рис.5).

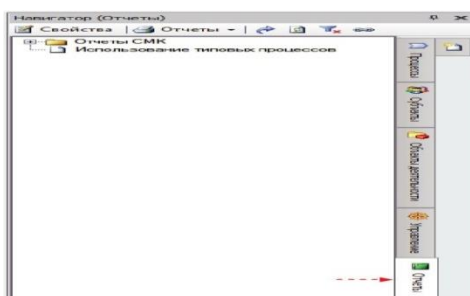


Рис. 5. Навигатор (отчеты)

«Отчеты» – элемент статических отчетов, в которых осуществляется привязка к данным конкретных элементов системы. В результате выполнения статического отчета пользователь получает актуальные данные только об этих элементах. Общая схема добавления элемента в структуру представлена на рис. 6.

Выделить правой кнопкой название *объекта* и в появившемся меню *выбрать* пункт «Добавить».

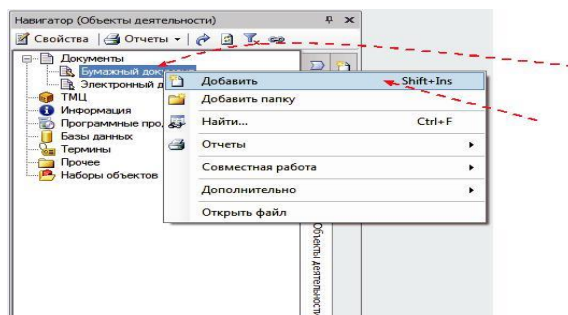


Рис. 6. Добавление нового элемента в справочник
Подсистема организационного моделирования

Моделирование иерархической организационной структуры Построение организационной структуры в виде иерархического дерева, состоящего из должностей и подразделений (рис. 7). Такая структура показывает административное (прямое) подчинение.

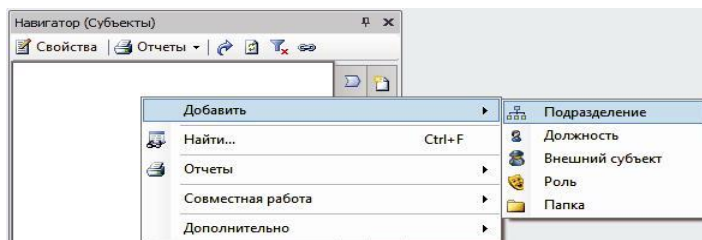






Рис. 7. Добавление подразделения

Помимо Подразделения  и Должности  элемент Субъекты может содержать также элементы типа Внешний субъект  – внешняя организация или ее представитель (поставщик, клиент, государство), Роль  – группа должностей или подразделений, выполняющих идентичные действия в рамках процессов/процедур. Результат добавления нового подразделения представлен на рис. 8.

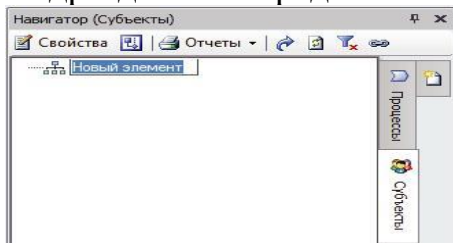



Рис. 8. Результат добавления нового подразделения

Переименуем подразделение «Новый элемент» в «Компанию» и сделаем на нем двойной клик левой кнопкой мыши или выберем пункт меню  (Открыть диаграмму) на панели инструментов Навигатора.

При первом появлении организационной диаграммы, необходимо произвести первичную настройку параметров организационной диаграммы (рис. 9).

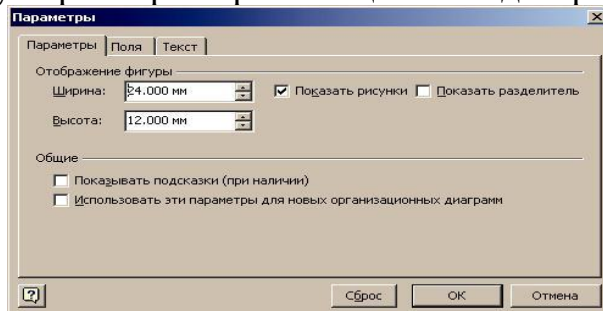


Рис. 9. Окно параметров организационной диаграммы

После нажатия кнопки ОК открывается окно настроек «Формирование новой диаграммы» (рис. 10).

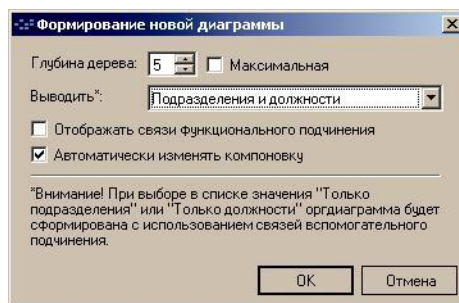


Рис. 10. Окно настроек «Формирование новой диаграммы»

Нажмем кнопку «ОК». В результате появится организационная диаграмма, показанная на рис. 11.

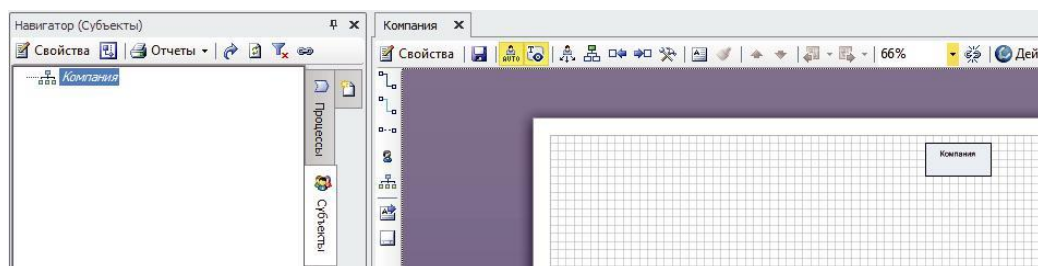


Рис. 11. Организационная диаграмма при первом открытии

Для добавления на диаграмму нового подразделения, перетащим его пиктограмму с помощью мыши до совпадения с блоком «Компания» (рис. 12). В момент их совмещения наблюдается изображение, показанное на рис. 13. Далее происходит автоматический сдвиг нового блока и связь его с блоком «Компания». Результат представлен на рис. 14.

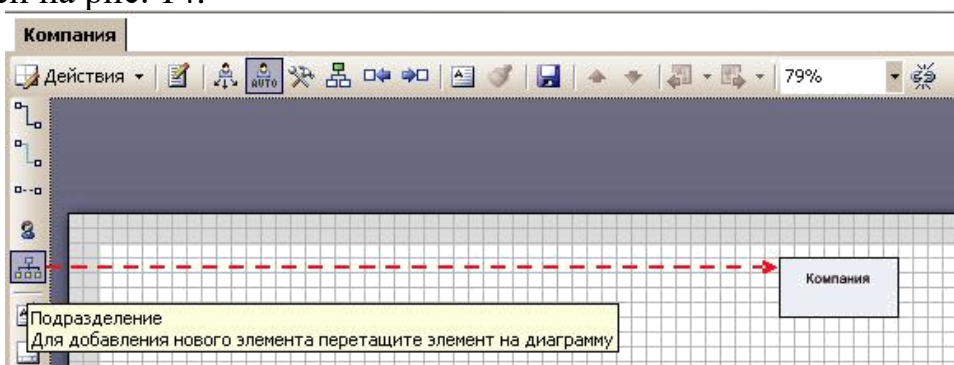


Рис. 12. Перетаскивание Подразделения на диаграмму

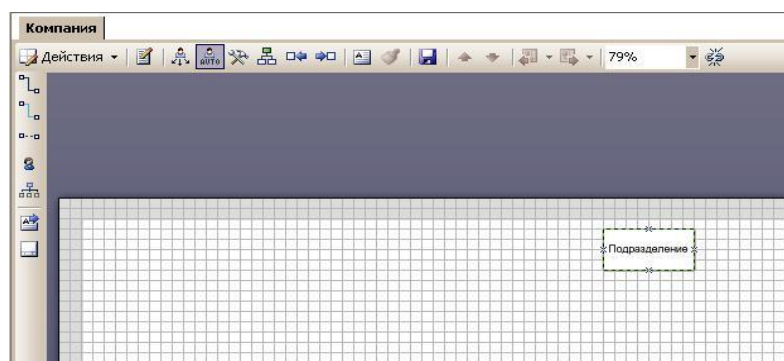


Рис. 13. Совпадение Подразделения с Компанией

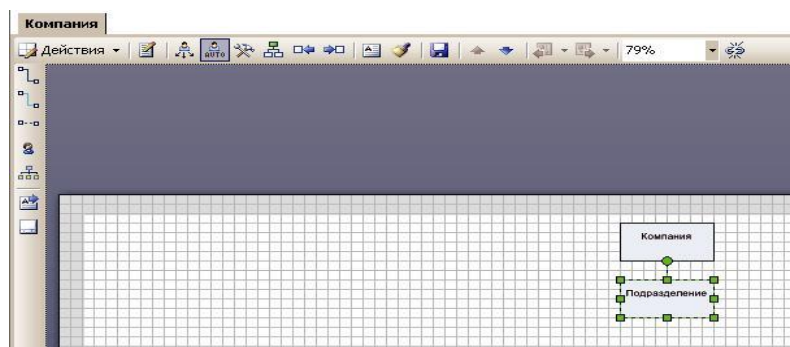


Рис. 14. Результат добавления нового подразделения на диаграмму

Лабораторная работа №3.

Моделирование кросс-функциональной организационной структуры

В методологии IDEF для построения организационной модели *с учетом процессного подхода* используется модель Swim Lane (дорожка «для плавания»). В Business Studio для этой цели используется кросс-функциональная модель (аналог Swim Lane). В данной модели так же, как и в иерархической модели, показываюются подразделения, должности. Но еще дополнительно показываюются взаимосвязи между ними. Для построения такой модели организационной структуры используется элемент Процедура.

Действие 1.

В вертикальном (рабочем) поле Навигатора меню «Процессы» при нажатии правой кнопки мыши, в появившемся меню выбираем пункт «Добавить». переходим и выбираем пункт меню с нотацией Процедура.

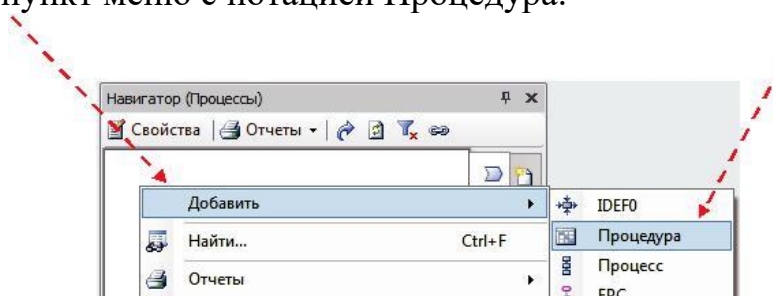


Рис. 15. Добавление кросс-функциональной диаграммы

Результат действия 1 представлен на рис. 16.

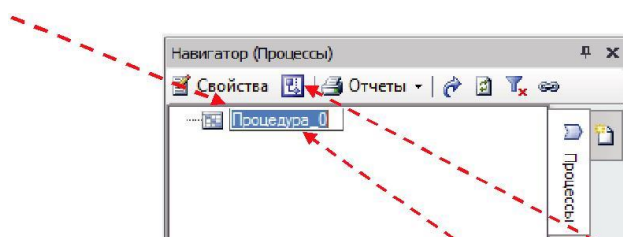



Рис. 16. Результат добавления Flowchart

Действие 2.

Двойной клик левой кнопки мыши на объекте «Процедура_0» либо выбор пункта меню  (Открыть диаграмму) приводят к появлению окна диаграммы Процедура в Рабочей области программы (рис. 17).

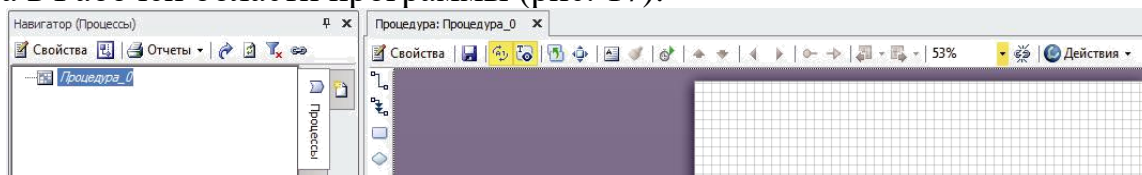


Рис. 17. Окно диаграммы «Процедура»

Лабораторная работа №4.

Моделирование в нотации IDEF0

BS позволяет моделировать функциональные модели организации, ориентируясь на стандарт IDEF0. **Действие 1.** В рабочем поле Навигатора меню «Процессы» при нажатии правой кнопки мыши, в появившемся меню выбираем пункт «Добавить». Далее и выбираем пункт меню с нотацией IDEF0.

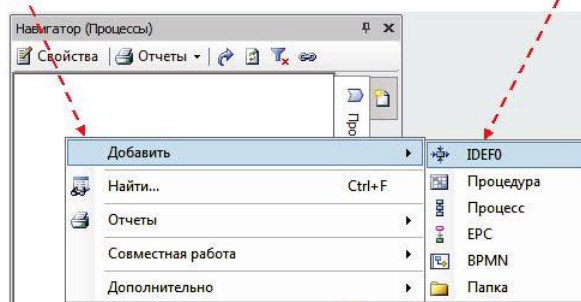


Рис. 18. Добавление модели IDEF0

Результат действия 1 представлен на рис. 19.

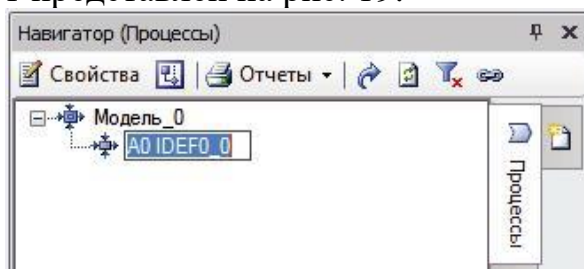



Рис. 19. Результат добавления модели IDEF0

Действие 2.

Двойной клик левой кнопки мыши на объекте «Модель_0» либо выбор пункта меню  (Открыть диаграмму) приводят к появлению блока ПРОЦЕСС в Рабочей области программы (рис. 20).

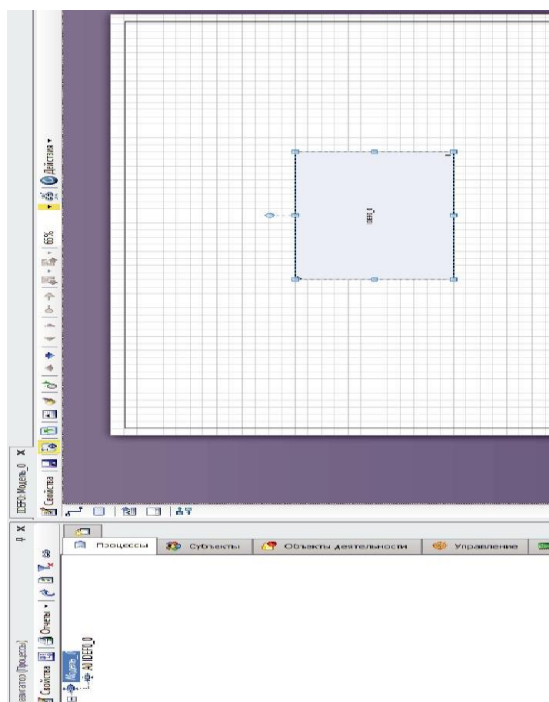


Рис. 20. Блок ПРОЦЕСС

Сложное функциональное моделирование может сопровождаться диаграммами Basic Flowchart (базовые блок-схемы, т.е. алгоритмы работ или логические модели деятельности). **Basic Flowchart** – это диаграммы процессов. Использование блок-схем при проектировании бизнес-процессов, особенно, как уже сказано, на этапе функционального моделирования могут дополнять, уточнять, акцентировать внимание аналитиков. Можно ли обойтись без диаграмм Basic Flowchart? Да, можно. Но и применение их может быть весьма полезным, что обеспечивает инструментарий BS.

Для добавления диаграммы Basic Flowchart необходимо совершить **Действие 1**.

В рабочем поле Навигатора меню «Процессы» при нажатии правой кнопки мыши, в появившемся меню выбираем пункт «Добавить».

Далее переходим и выбираем пункт меню с нотацией Процесс

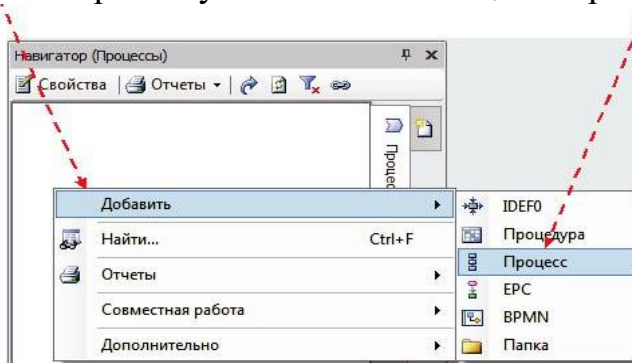


Рис. 21. Добавление диаграммы Basic Flowchart

Результат действия 1 представлен на рис. 22.

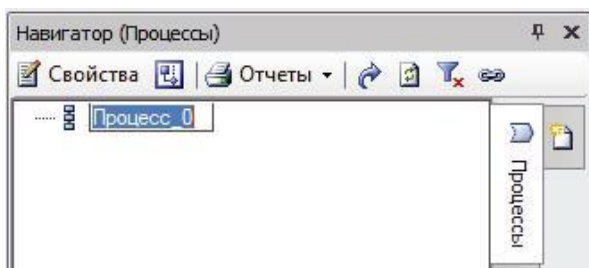



Рис. 22. Результат добавления диаграммы Basic Flowchart

Действие 2.

Двойной клик левой кнопки мыши на объекте «Процесс_0» либо выбор пункта меню  (Открыть диаграмму) приводят к появлению Рабочей области программы (рис. 23) для построения диаграммы «Процесс».

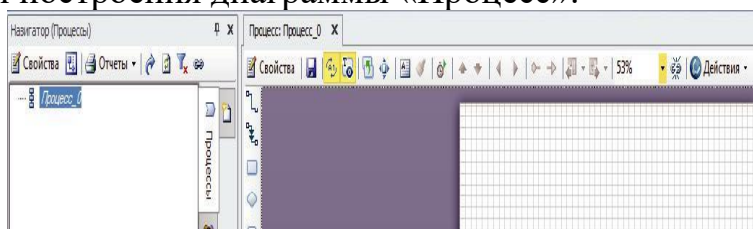


Рис. 23. Окно диаграммы «Процесс»

Лабораторная работа №5.

Подсистема технологического моделирования

Моделирование в нотации EPC

Для проектирования технологических моделей в BS заложены возможности построения упрощенных моделей eEPC – EPC.

eEPC – нотация ARIS. eEPC (extended Event Driven Process Chain) – расширенная нотация описания цепочки процесса, управляемого событиями. Нотация разработана специалистами компании IDS Scheer AG (Германия) (профессор Шеер).

Для добавления диаграммы EPC необходимо совершить **Действие 1**.

На рабочем поле Навигатора меню «Процессы» при нажатии правой кнопки мыши, в появившемся меню выбираем пункт «Добавить».

Далее и выбираем пункт меню с нотацией EPC.

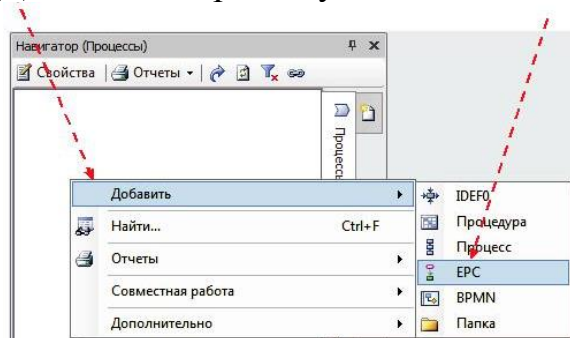


Рис. 24. Добавление диаграммы EPC

Результат действия 1 представлен на рис. 25.

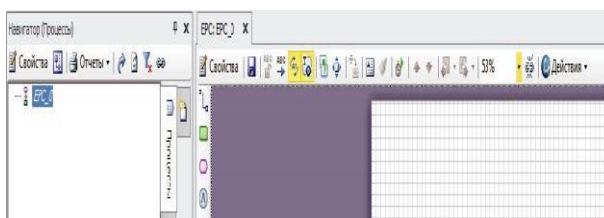


Рис. 25. Окно диаграммы EPC

Лабораторная работа № 6.

Начальные действия при моделировании процессов

Технология моделирования деловых (бизнес-) процессов в каждом конкретном случае может иметь свой алгоритм действий, содержащий *ввод исходной информации*, которой надо будет наполнять модели, *разработку собственно моделей*, совокупность которых и их последовательность разработки во времени определяют конкретные специалисты.

При изучении инструментария Business Studio будем придерживаться следующей основной последовательности:

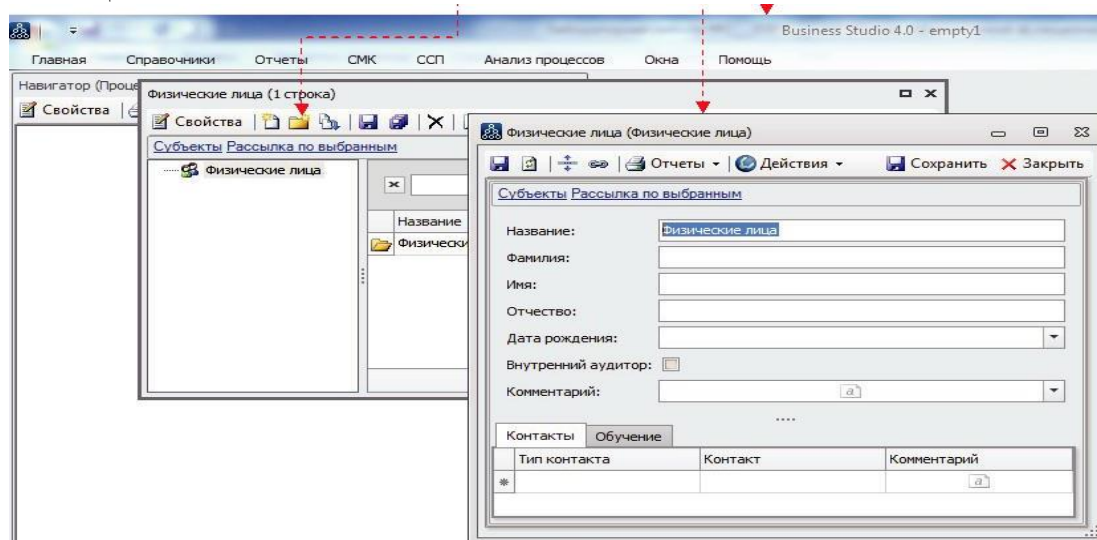
- ввод исходной информации – перечень сотрудников (ФИО), перечень должностей;
- формирование моделей процессов.


Ввод исходной информации – начальная работа, поэтому она рассматривается в данной лабораторной работе.


Ввод исходной информации о сотрудниках

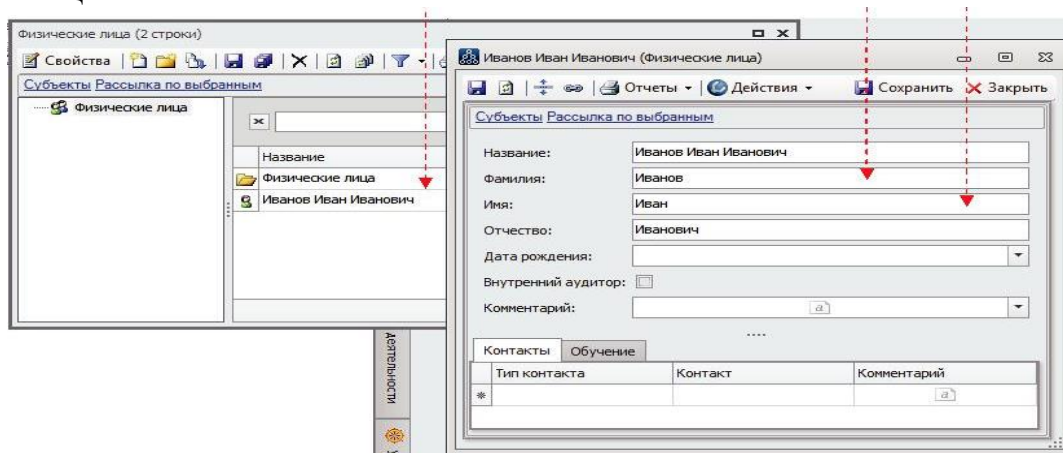
Заполнить словарь сотрудников: выбрать меню «Справочники» → «Физические лица» Появляется окно.

При выборе кнопки «Новый» появляется окно для ввода информации о конкретном лице.



Поле «Название» не заполнять. Данное поле заполняется автоматически при сохранении введенной информации по кнопке .

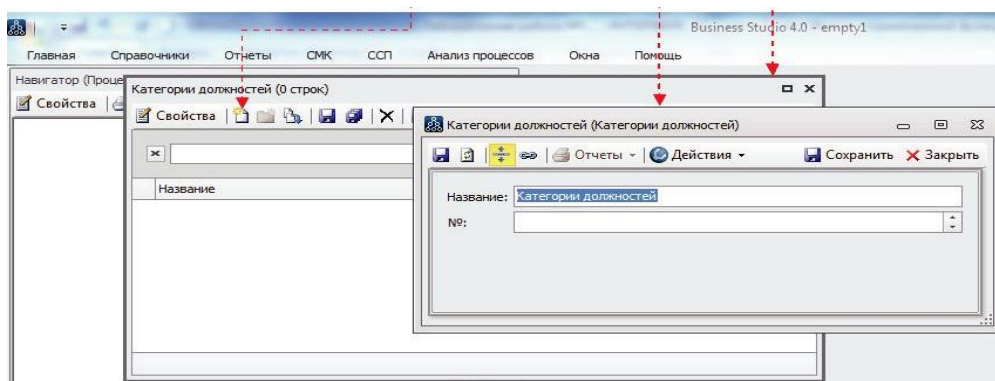
После ввода информации о сотруднике, например, Иванов Иван Иванович и т.д., и сохранении ее по кнопке , эта информация появляется в поле окна «Физические лица».




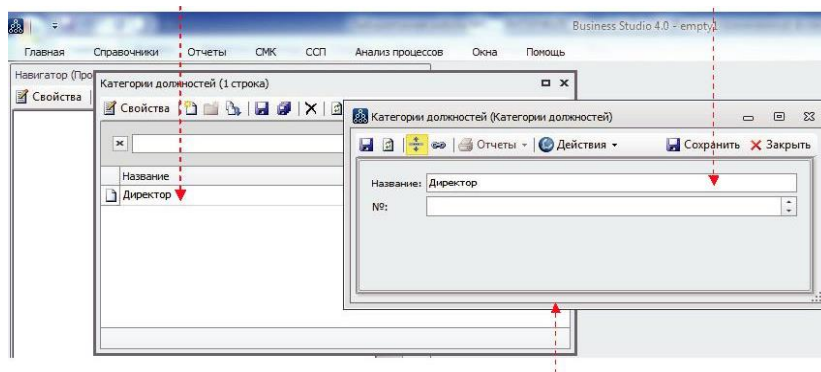
Ввод исходной информации о должностях


Заполнить словарь должностей: выбрать меню «Справочники» → «Категории должностей». Появляется окно.

При выборе кнопки «Новый» появляется окно для ввода информации о конкретной должности.



После ввода информации о должности, например, Директор и сохранении ее по кнопке , эта информация появляется в поле окна «Категории должностей».



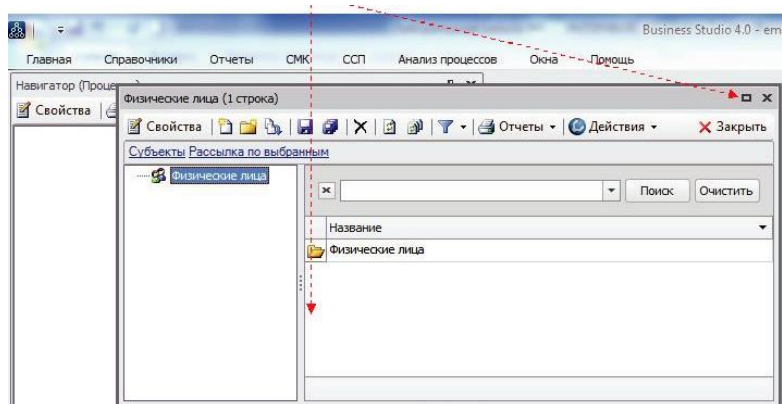
Для ввода новой должности надо закрыть окно, в котором уже введена должность, и открыть новое окно, используя кнопку .

Примечание.

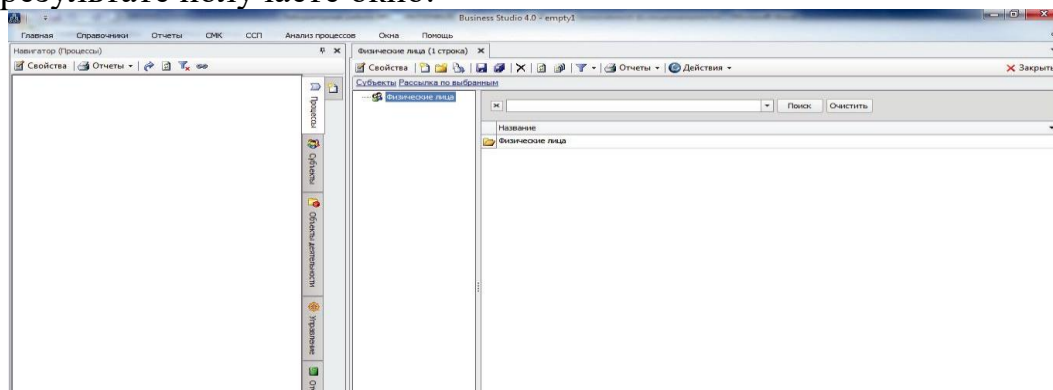
При работе с окнами ввода информации возможны следующие практические ситуации.

1. Вам не хватает пространства окна для отображения большей информации, и Вы нажимаете кнопку (стандартная операция с окнами Windows).

2.



В результате получаете окно:



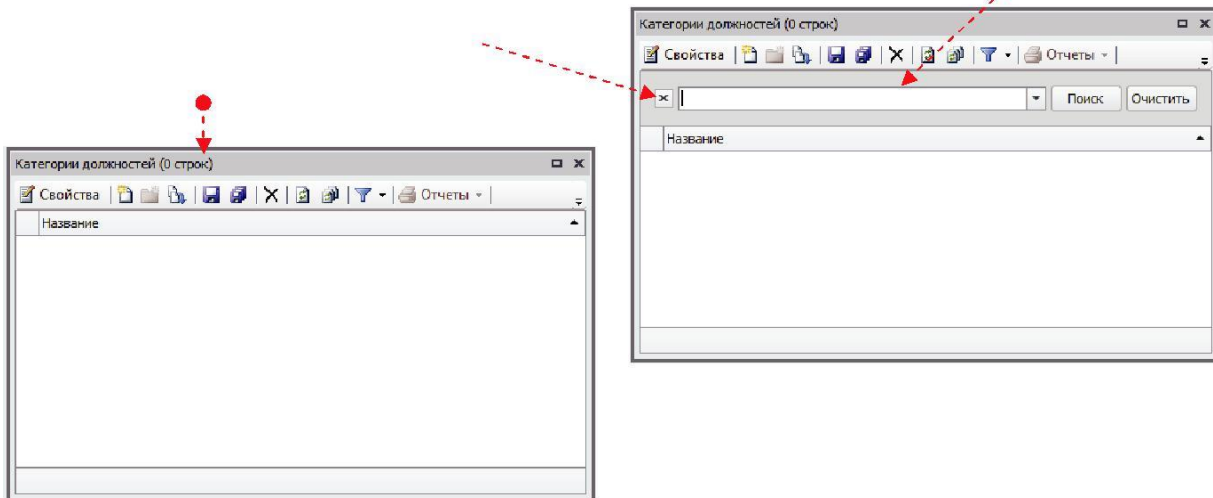
Затем можно вернуть прежнее состояние окна.

Для этого: поставьте курсор мыши на название «Физические лица» + нажмите и не отпускайте левую кнопку мыши + двигайте курсор в любую сторону.

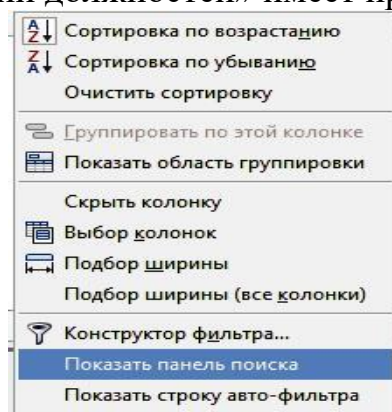
Результат: окно «Физические лица» приняло первоначальные размеры. Вы можете изменить содержание окна справочника.

Например, в окне «Категории должностей» Вы можете убрать поисковую строку.

Действие: нажать кнопку  Результат:



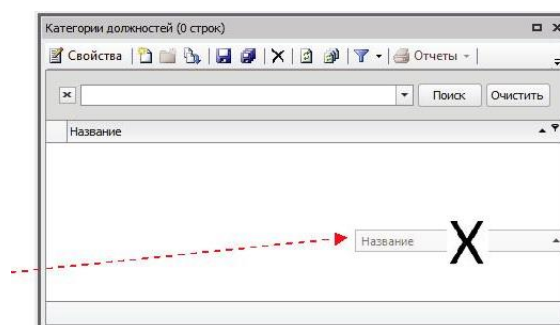
Для возврата окна в исходное состояние надо установить курсор мыши на строку «Название» + щелкнуть правой кнопкой мыши. На экране появится меню
В меню надо выбрать пункт «Показать панель поиска»
Результат: окно «Категории должностей» имеет прежнее содержание.



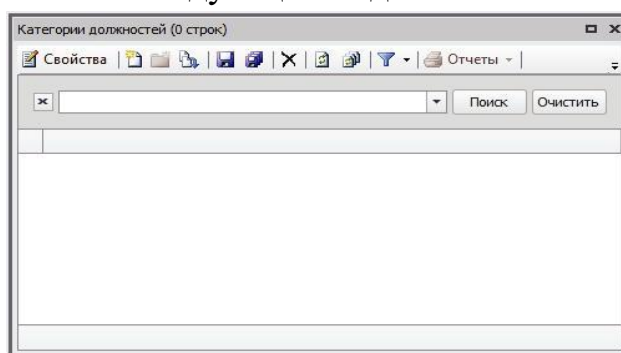
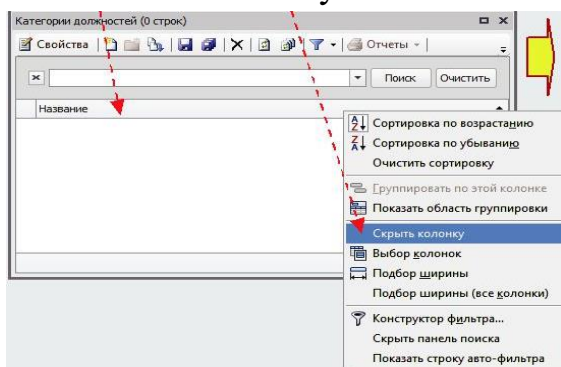
3. Иногда необходимо скрыть название колонок в окнах справочника или Вы могли случайно удалить их.

Действия, удаляющие названия колонок:

а) ставите курсор мыши на строку  «Название» + нажимаете левую кнопку мыши + ведете курсор в сторону;

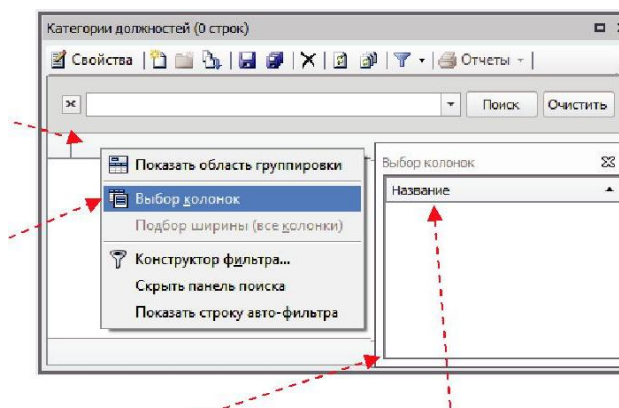


б) установите курсор на строку «Название» + нажмите правую кнопку. При нажатии появляется меню, в котором выбираем строку «Скрыть колонку» В обоих случаях окно принимает следующий вид:



Для возврата названия колонки выполняем действия: ставим курсор мыши на пустое поле, в котором должно быть название колонки + нажимаем правую кнопку мыши. Появляется меню, в котором выбираем строку «Выбор колонок».

При выборе строки – появляется окно Действия для возврата названия колонки и ее строк:



а) курсор мыши – на строку «Название» + двойной клик левой кнопкой мыши. б) курсор мыши – на строку «Название» + нажимаем и не отпускаем левую кнопку мыши + перетаскиваем строку в пустое поле окна «Категории должностей».

Варианты индивидуального задания

Вариант 1. Продажа туристического продукта

Процесс продажи туристическим агентством турпродукта клиенту включает три основных этапа: прием заявки; подбор и предложение тура; оформление правоотношений и расчет с клиентом.

Первый этап начинается с приема клиента в офисе и определения его потребностей в выборе определенного типа отдыха. Клиенту предоставляется интересующая его информация и после того, как он определит свои потребности, оформляется заявка туриста на бронирование тура. Она содержит информацию о клиенте и сведения о намерении приобрести те или иные услуги (маршрут, начало и продолжительность тура, требования к проживанию и др.). Заявка подписывается клиентом и менеджером турагентства. Обе стороны получают по экземпляру. Кроме того,

клиент в подтверждение своих намерений оплачивает часть стоимости тура. Оплата производится в кассе агентства. Клиент получает квитанцию об оплате.

Второй этап предполагает бронирование тура, оформление визы, приобретение билетов на транспорт, страхование тура.

При бронировании тура менеджер турагентства заполняет предложенную туроператором форму заявки и отправляет ее на адрес туроператора (по факсу или по e-mail). Туроператор либо бронирует тур (при наличии свободных мест в отеле), либо отказывает в брони. В первом случае оформляется туристский ваучер – документ, гарантирующий туристу получение всех указанных в ваучере и оплаченных туристом услуг (проживание, питание, экскурсионное обслуживание и т.д.). Для принимающей стороны ваучер является гарантией получения от фирмы, направившей туриста, уплаченных им денежных средств.

В случае, если в туроператор отказал в брони, менеджер турагентства связывается с клиентом. Клиент корректирует свои требования, и процедура бронирования повторяется.

Помимо брони, при необходимости, турагентство приобретает билеты на транспорт, а также страхует клиента. При выезде за рубеж, как правило, оформляется медицинский страховой полис, являющийся договором страхования между страхователем (туристом) и страховщиком (страховой компанией).

Для оформления визы клиент должен предоставить турагентству необходимые документы (загранпаспорт, фотографии, заполненную анкету и др.). Менеджер турагентства проверяет правильность заполнения анкеты, наличие всех необходимых документов и обращается в Консульство выбранной для турпоездки страны (или пересылает все документы по почте). Как правило, необходимо также предъявить подтверждение забронированного на весь срок поездки номера в отеле и уплатить консульский сбор. Оформление визы производится в срок от нескольких дней до нескольких месяцев, в зависимости от требований посольства той или иной страны.

На заключительном этапе осуществляется заключение договора на туристическое обслуживание, окончательный расчет с клиентом, а также выдача всех документов (туристической путевки, ваучера, билетов на транспорт, паспорта с визой, страхового полиса, памятки).

Договор на туристическое обслуживание является главным документом, на основании которого строятся взаимоотношения турагентства с клиентом. Туристская путевка формы ТУР-1 представляет собой бланк строгой отчетности, который используется при расчетах с туристом. Дата выписки (передачи) путевки и дата ее реализации отражаются на счетах бухгалтерского учета. При передаче путевки туристу отрывной талон остается у турфирмы в качестве документа, подтверждающего факт и дату реализации турпродукта.

Памятка туриста в обязательном порядке выдается туристу, выезжающему за рубеж. В ней описаны особенности посещаемой страны, возможные риски и опасности, запреты и рекомендации о том, как необходимо себя вести в этой стране, указывается вся необходимая информация о ней, которую туристу надо знать, выезжая в данную страну.

Вариант 2. Выпуск газеты

Процесс подготовки и выпуска номера печатного периодического издания делится на несколько этапов: подготовка информации, формирование номера и, наконец, его выпуск и распространение.

Подготовка журналистской информации, предназначенной для определенного номера газеты, начинается с отбора информации. Отбор производится в отделах редакции и в ее секретариате. Информацию может отбирать и ведущий редактор номера, отвечающий за его содержание. Отбор этот идет с использованием нескольких основных источников. Во-первых, это оперативная информация, доставляемая корреспондентами и собкорами редакции, а также информационными агентствами. Второй источник – запас готовых материалов, хранящихся в «портфелях» отделов и секретариата.

Отобранная информация должна быть подготовлена к публикации. Эта подготовка происходит, прежде всего, в процессе редактирования текстов. В редактировании каждого текста обычно участвуют: сам автор; его руководитель, приводящий текст в соответствие с планом отдела; сотрудник секретариата или ответственный секретарь, проверяющий правдивость и точность информации, содержащейся в тексте, и при необходимости сокращающий его размеры; ведущий редактор или сам главный редактор, оценивающий значение информации и определяющий ее место в номере; возможно, наконец, и корректор, сигнализирующий в секретариат и автору о смысловых и стилистических ошибках, замеченных в тексте.

Последний этап подготовки текста – техническое редактирование. Оно означает определение и указание объема текста (количества наборных строк), шрифта и формата набора, а также полосы, для которой предназначается текст.

Редактируют не только текст, но и оригиналы иллюстраций издания. Эти занимается бильд-редактор. Компьютеры и сканеры дают возможность кадрировать фотоснимки, уменьшать или увеличивать их размеры, удалять лишние детали и т.п.

После завершения подготовки всей журналистской информации формируется номер периодического издания в секретариате редакции. Осуществляется разделение всей массы материалов, отобранных для номера, на несколько частей. В каждой из них сосредоточиваются тексты и иллюстрации, объединяемые по какому-то общему признаку – теме, региону, времени описываемых событий. В каждой из таких групп публикаций производится дальнейшая их организация – выделение по значению, важности информации.

Переход к выпуску газетного номера совершается в процессе его макетирования. Макет номера – это его графический план, показывающий размещение текстов и иллюстраций на полосах, заголовков и авторских подписей, место и конфигурацию каждой из публикаций и т.д. Макетированием номера газеты руководят ответственный секретарь редакции и его заместители. При отсутствии у редакции электронной базы, позволяющей перейти к современному процессу выпуска газеты, подготовленный ими макет передается в типографию, где версткой номера руководит выпускающий – сотрудник секретариата. Процесс выпуска номера разделяется на этапы, соответствующие важнейшим производственным операциям –

набору текстов, их верстки вместе с иллюстрациями в соответствии с макетами полос, их редакционной и корректорской вычитки, подписи каждой полосы главным редактором, подготовки печатных форм и других – вплоть до печатания тиража газеты.

Процесс подготовки и выпуска газеты завершается ее распространением. Отдел распространения передает тираж своим контрагентам, занимающимся распространением. В зависимости от используемых методов распространения (подписка, розничная продажа, бесплатная доставка) это могут быть отделения Роспечати, фирмы, имеющие сети лотков или киосков, частные распространители периодики и др.

Вариант 3. Кредитование владельцев частных предприятий

Процесс предоставления кредита начинается с подачи заявления. Клиент обращается в кредитную организацию в отдел регистрации с заявлением о выдаче ему кредита. После регистрации клиент с зарегистрированным заявлением обращается к специалисту отдела кредитования. Специалист отдела кредитования доводит до сведения клиента условия кредитования. В случае, если условия устраивают клиента, то специалист отдела кредитования составляет проект договора.

Далее клиент передает проект договора специалисту отдела экономической безопасности, который проверяет платежеспособность клиента и инвестиционные риски. Если клиент является неплатежеспособным, то ему сообщается об этом, и процесс после отметки этого факта в книге регистрации (в отделе регистрации) прекращается. Если клиент является платежеспособным, но существуют повышенные инвестиционные риски, то об этом сообщается клиенту, и в этом случае либо процесс прекращается, либо условия договора корректируются, после чего новый проект договора передается специалисту отдела кредитования.

После этого проект договора передается юристу для проверки юридической чистоты сделки. После проверки проект договора визируется у начальника юридического отдела и начальника отдела кредитования. Затем завизированный проект договора передается в отдел перевода.

В случае, если у клиента отсутствует открытый счет в банке, с которым сотрудничает кредитная организация, то он открывает счет. После открытия счета клиент сообщает номер счета в отдел перевода.

Затем договор визируется директором кредитной организации и регистрируется в отделе документооборота и в книге регистрации отдела регистрации. Один из экземпляров договора передается клиенту и на его счет переводятся запрашиваемые денежные средства.

**Для оценки сформированности индикатора компетенции
ИПК – 2.3 Разрабатывает и умеет выбирать инструменты и методы
моделирования бизнес-процессов в ИС**

**Блок С. Задания практико-ориентированного уровня для
диагностирования сформированности компетенций («владеть»)**

С1. Задания «Кейс-Стади»

Кейс 1.

Процесс «Заключение клиентского договора» состоит из следующих под-процессов:

1. Инициирование процедуры заключения договора:

- процедура заключения договора инициируется руководителем отдела продаж, на которого возлагаются обязанности по подготовке проекта договора по сопровождению договора и осуществлению его внутреннего согласования, по сбору и подготовке материалов, необходимых для заключения договора, по контролю за исполнением договора, по организации контрактов с контрагентом по вопросам, связанным с заключением и исполнением договора;

2. Подготовка проекта договора (осуществляется назначенным менеджером отдела продаж):

- выявление требований заказчика к форме и содержанию договора;
- составление проекта договора;
- передача проекта договора на согласование внутри компании.

3. Внутреннее согласование договора:

- осуществляется на листе для согласования в форме проставления виз;
- организацию внутреннего согласования осуществляет менеджер отдела продаж;
- первым проект договора рассматривает правовой отдел.

На эту операцию отводится не более пяти дней. При выявлении опечаток или ошибок проект договора возвращается на исправление менеджеру отдела продаж. На внесение необходимых изменений в проект договора отводится не более двух дней. Если ошибки и опечатки не найдены, то сотрудник правового отдела передает проект на согласование согласующим должностным лицам.

Согласующие должностные лица должны провести экспертизу договора в течении двух дней (каждый). Если возникают замечания к проекту договора, то на листе согласования проставляются отметка «С замечаниями» и подпись согласующего лица, затем проект договора возвращается менеджеру отдела продаж на доработку» Замечания к проекту договора излагаются на листе замечаний, который на ход в приложении к договору.

Кейс 2

В министерстве N реализуется функция подготовки приказов нормативного характера. Она осуществляется на основании соответствующего регламента. Текст регламента приведен ниже.

Регламент процесса «Подготовка приказов нормативного характера»

1. Проекты приказов нормативного характера разрабатывают работники всех департаментов министерства по поручению министра или по собственной инициативе.

2. Приказ имеет следующие реквизиты: Герб РФ, полное и сокращенное названия министерства; наименование вида документа – приказ; дату и номер приказа; заголовок; текст приказа; визы (включая должности визирующих, личные подписи, расшифровку подписей и дату).

3. Приказы нормативного характера подписывает министр, а в его отсутствие – лицо исполняющее его обязанности.

4. Обеспечение качественной подготовки проектов приказов и их согласование с заинтересованными сторонами возлагается на директоров департаментов, разработавших проект приказа.

5. Контроль за правильностью оформления проектов приказов осуществляет департамент управления делами.

6. Проекты приказов и приложения к ним визируются исполнителем и директором департамента, разработавшим проект, директорами департаментов, которым в проекте приказа предусматриваются поручения или задания, а также заместителем директора департамента управления делами и контроля, к полномочиям которого отнесены вопросы, касающиеся правильности оформления документов в министерстве.

7. После согласования со всеми заинтересованными сторонами проект приказа визируется директором правового департамента.

8. В случае наличия возражений по проекту приказа, возникших при его согласовании, данные возражения, подписанные директором соответствующего департамента, прилагаются к проекту.

9. Подписанный приказ нормативного характера подлежит обязательной регистрации в отделе архивного дела и нормативных актов департамента управления делами и контроля. Датой приказа является дата его подписания. Внесение изменений в подписанный приказ, а также в согласованный проект приказа не допускается.

10. Подписанный приказ передается департаментом, разработавшим проект, в отдел архивного дела и нормативных актов департамента управления делами и контроля в день его подписания.

11. Копии приказов или их размноженные экземпляры заверяются и направляются адресатам работниками отдела архивного дела и нормативных актов департамента управления делами и контроля в соответствии с указателем рассылки.

Задание к кейсу

На основе информации, приведенной в регламенте процесса «Подготовка приказов нормативного характера», составьте:

1. Модель данного процесса в нотации IDEF0, имеющую три уровня декомпозиции

2. Модель данного процесса в нотации IDEF3.

Для описания процессов рекомендуется использовать какой-либо программный продукт, позволяющий моделировать бизнес процессы в данных нотациях.

Блок Д. Задания для использования в рамках промежуточной аттестации

Д1. Перечень экзаменационных вопросов

1. Система управления организацией
2. Основные подходы к управлению организацией
3. Оценка уровня зрелости управления бизнес-процессами
4. Основные принципы оптимизации бизнес-процессов
5. Методы оптимизации бизнес-процессов
6. Характеристика бизнес-процессов организации
7. Классификация бизнес процессов
8. Принципы оптимизации бизнес-процессов
9. Основы управления бизнес-процессами
10. Оценка бизнес - процессов
11. Методы анализа бизнес – процессов
12. Основные подходы к оптимизации бизнес – процессов
13. Системный анализ: организация как система, система процессов
14. Виды автоматизации и задачи автоматизации бизнеса
15. Этапы автоматизации бизнес-процессов
16. Актуальность и преимущества автоматизации бизнес процессов
17. Ключевые направления и программное обеспечение автоматизации бизнес-процессов.
18. Внедрение системы управления процессами: этапы внедрения, организация процесса, проектная документация.
19. Цели и задачи моделирования бизнес-процессов
20. Способы описания бизнес-процессов
21. Базовые методологии моделирования бизнес- процессов
22. Современные методологии моделирования бизнес- процессов
23. Цели и задачи моделирования бизнес-процессов
24. Способы описания бизнес-процессов
25. Базовые методологии моделирования бизнес- процессов
26. Современные методологии моделирования бизнес- процессов
27. Метод структурного анализа и проектирования: назначение и особенности
28. Методология моделирования бизнеса IDEF0.
29. Методология моделирования бизнеса IDEF3.
30. Методология моделирования бизнеса IDEF1X.
31. Программные средства моделирования бизнес-процессов в стандартах SADT и IDEF
32. Методология моделирования ARIS
33. Основные модели ARIS

34. Программные средства моделирования в методологии ARIS
35. Концепция управления бизнес-процессами BPM
36. Описание нотации BPMN
37. Программные средства поддержки BPM
38. Метод структурного анализа и проектирования: назначение и особенности
39. Методология моделирования бизнеса IDEF0.
40. Методология моделирования бизнеса IDEF3.
41. Методология моделирования бизнеса IDEF1X.
42. Программные средства моделирования бизнес-процессов в стандартах SADT и IDEF
43. Методология моделирования ARIS
44. Основные модели ARIS
45. Программные средства моделирования в методологии ARIS
46. Концепция управления бизнес-процессами BPM
47. Описание нотации BPMN
48. Программные средства поддержки BPM

Д 2. Кейс-задания

Кейс 1

Компания ООО «Сладости века» производит кондитерские шоколадные изделия более 12 лет. В ее ассортимент входят следующие изделия:

- шоколадные конфеты «Наслаждение», «Славные дни», «Вдохновение весны», «Горькая шоколадная осень», «Сладкая зима», «Молочное лето»;
- конфеты ручной работы с различными начинками под заказ;
- торты на заказ.

Продажу продукции компания осуществляет через магазины-партнеры с помощью отдела продаж в случае оптовых закупок или эксклюзивных заказов.

Отдел продаж компании подчиняется непосредственно генеральному директору.

Структура отдела продаж. Руководит отделом начальник отдела продаж. В отдел входят администратор, менеджер по работе с партнерами, менеджер по работе с клиентами.

Задачи отдела. Продажа товаров компании. Планирование и прогнозирование продаж. Формирование спроса на товары компании. Изучение конъюнктуры рынков. Оформление документации по сделкам с покупателями и партнерами.

Функции отдела. Участие в подготовке прогнозов, планов продаж товаров. Участие в разработке ценовой политики. Контроль за состоянием запасов продукции на складе, обеспечение своевременного пополнения складских запасов. Выявление потенциальных покупателей продукции и установление деловых контактов для дальнейших продаж. Ведение переговоров с партнерами и индивидуальными покупателями, согласование условий производства и поставки, заключение договоров. Оформление договорной документации. Определение формы и способа оплаты товаров в зависимости от типа покупателей и условий поставки. Контроль

исполнения заказа. Обеспечение своевременного поступления оплаты за реализованные товары Проведение анализа покупательского спроса, степени удовлетворения требования и запросов покупателей по предлагаемым товарам и оказываемым дополнительным услугам. Обработка поступающих жалоб и пожеланий клиентов. Создание и ведение базы данных партнеров и индивидуальных покупателей.

Должностные обязанности руководители отдела продаж, разработка стратегии продаж, координация реализации стратегии продаж, планирование реализации стратегии продаж, прогнозирование заключения договоров с партнерами, прогнозирование продаж продукции компании клиентам. Введение переговоров и заключение договоров с ключевыми партнерами и клиентами.

Должностные обязанности администратора. Прием звонка клиента, партнера, определение категории клиента. Предоставление запрашиваемой информации. Перевод звонка на соответствующего менеджера для исполнения. Регистрация звонка с указанием о звонившем клиенте, теме обращения, кому передан звонок для выполнения. Прием и обработка писем, поступающих на электронную почту отдела продаж.

Должностные обязанности менеджера по работе с партнерами. Поиск и организация заключения договоров с новыми партнерами. Формирование и ведение Банка данных о партнерах. Организация работы с партнерами. Управление связями с партнерами. Изучение потребностей партнеров, оказание им консультационной поддержки. Организация доступа партнеров к информации о выпускаемой продукции.

Должностные обязанности менеджера по работе с клиентами. Поиск и организация заключения договоров с новыми клиентами. Формирование и ведение Банка данных о клиентах. Планирование и выполнение работы с клиентами, составление схем взаимодействия с клиентами, выявление их потребностей, ведение переговоров о заключении договоров. Подготовка и заключение договоров с клиентами от имени компании. Управление обратной связи с клиентами. Обработка обращений, рекламаций и пожеланий клиентов.

Задание к Кейсу

Разработайте классификацию процессов и подпроцессов отдела продаж ООО «Сладости века», используя в качестве сведения о задачах и функциях отдела продаж и должностных обязанностей его сотрудников. Определите какие из задач и функций отдела не выполняется кем-либо из сотрудников, а какие выполняются несколькими. Определите к каким группам процессов относятся процессы, реализуемые отделом продаж. Укажите ответственного исполнителя для каждого процесса/ подпроцесса. Пример оформления классификации приведен в таблице.

Классификация процессов/подпроцессов отдела продаж ООО «Сладости века»

Номер и название процесса в РСЕ	отдела продаж ООО «Сладости века»		
	Процесс	Подпроцесс	Ответственный исполнитель
1.1. Разработка стратегии		нет	Руководитель отдела

продаж			
1.1.1. Разработка прогноза продаж	Прогнозирование продаж продукции компании	Прогнозирование заключения договоров с партнерами	Руководитель отдела
		Прогнозирование продаж договоров с партнерами	
.....			

Кейс 2

Формализация бизнес – процесса «Оформление договора»

Процесс «Заключение клиентского договора» состоит из следующих подпроцессов:

2. Инициирование процедуры заключения договора:

- процедура заключения договора инициируется руководителем отдела продаж, на которого возлагаются обязанности по подготовке проекта договора по сопровождению договора и осуществлению его внутреннего согласования, по сбору и подготовке материалов, необходимых для заключения договора, по контролю за исполнением договора, по организации контрактов с контрагентом по вопросам, связанным с заключением и исполнением договора;

2. Подготовка проекта договора (осуществляется назначенным менеджером отдела продаж):

- выявление требований заказчика к форме и содержанию договора;
- составление проекта договора;
- передача проекта договора на согласование внутри компании.

3. Внутреннее согласование договора:

- осуществляется на листе для согласования в форме проставления виз;
- организацию внутреннего согласования осуществляет менеджер отдела продаж;

На эту операцию отводится не более пяти дней.

Если сумма договора больше 15000 руб., то в договор бухгалтер должен внести дополнительные условия. Если сумма меньше 15000 руб., то дополнительные условия не требуются.

После доработки проекта договора менеджер отдела продаж передает его снова в правовой отдел на согласование в виде подпроцессов:

1. Согласование договора с контрагентом:

- обязанности по согласованию с контрагентом проекта договора и замечаний к нему возлагаются на менеджера отдела продаж;
- менеджер отдела продаж направляет проект договора (с листом согласования и листом замечаний) контрагенту;
- при невозможности достижения сторонами договора соглашения в отношении условий договора руководитель отдела продаж останавливает работу по согласованию договора.

Договор является не подписанным и не подлежит хранению. Процесс завершен после завершения согласования проекта договора с контрагентом он передается на подписание генеральному директору компании.

2. Подписание договора:

- договор передается на подписание в течение двух дней с даты завершения согласования;

- в компании договоры от имени организации вправе подписывать генеральный директор, лицо, исполняющее его обязанности, или иные лица, уполномоченные на подписание договоров доверенностью генерального директора;

- после подписания договора менеджер отдела продаж передает договор в службу управления делами не позднее одного дня с даты его подписания;

- служба управления делами регистрирует договор в журнале регистрации заключенных договоров и в системе электронного документооборота;

- служба управления делами подписанный экземпляр договора направляет контрагенту;

- Менеджер отдела продаж осуществляет контроль за направлением контрагенту и возвратом подписанного договора;

- Менеджер отдела продаж в течение одного дня с даты поступления подписанного сторонами договора одну копию договора оставляет себе, другую отправляет бухгалтеру.

Исполнение договора:

- Обязанности по осуществлению контроля за исполнением договора возлагаются на менеджера отдела продаж, который готовил и организовывал согласование и подписание договора;

- Руководители подразделений, ответственных за исполнение договора, обязаны своевременно предоставлять главному бухгалтеру акты сдачи-приемки работ, счета – фактуры и иные документы, свидетельствующие об исполнении организацией своих обязанностей по договору. Копию данных документов они должны предоставлять менеджеру отдела продаж.

Хранение договора:

- Обязанности по обеспечению учета и сохранности заключенных договоров возлагаются на службу управления делами.

Задания к кейсу

1. Разбиться на 2 группы, начать разбор процесса.
2. Определите ключевые позиции (краткое условие)
3. Определить в каких фрагментах действия имеют циклический характер?
4. Продемонстрируйте два варианта формализации процесса. «Оформление договора».

Кейс 3.

Процесс «Заключение клиентского договора» состоит из следующих под-процессов:

1. Инициирование процедуры заключения договора:

- процедура заключения договора инициируется руководителем отдела продаж, на которого возлагаются обязанности по подготовке проекта договора по сопровождению договора и осуществлению его внутреннего согласования, по сбору

и подготовке материалов, необходимых для заключения договора, по контролю за исполнением договора, по организации контрактов с контрагентом по вопросам, связанным с заключением и исполнением договора;

2. Подготовка проекта договора (осуществляется назначенным менеджером отдела продаж):

- выявление требований заказчика к форме и содержанию договора;
- составление проекта договора;
- передача проекта договора на согласование внутри компании.

3. Внутреннее согласование договора:

• осуществляется на листе для согласования в форме проставления виз;

• организацию внутреннего согласования осуществляет менеджер отдела продаж;

- первым проект договора рассматривает правовой отдел.

На эту операцию отводится не более пяти дней. При выявлении опечаток или ошибок проект договора возвращается на исправление менеджеру отдела продаж. На внесение необходимых изменений в проект договора отводится не более двух дней. Если ошибки и опечатки не найдены, то сотрудник правового отдела передает проект на согласование согласующим должностным лицам.

Согласующие должностные лица должны провести экспертизу договора в течение двух дней (каждый). Если возникают замечания к проекту договора, то на листе согласования проставляются отметка «С замечаниями» и подпись согласующего лица, затем проект договора возвращается менеджеру отдела продаж на доработку» Замечания к проекту договора излагаются на листе замечаний, который на ход в приложении к договору. При отсутствии замечаний согласующее должностное лицо должно проставить на листе согласования свою визу.

После доработки проекта договора менеджер отдела продаж передает его снова в правовой отдел на согласование в виде подпроцессов:

1. Согласование договора с контрагентом:

- обязанности по согласованию с контрагентом проекта договора и замечаний к нему возлагаются на менеджера отдела продаж;
- менеджер отдела продаж направляет проект договора (с листом согласования и листом замечаний) контрагенту;
- при невозможности достижения сторонами договора соглашения в отношении условий договора руководитель отдела продаж останавливает работу по согласованию договора.

Договор является не подписанным и не подлежит хранению. Процесс завершен после завершения согласования проекта договора с контрагентом он передается на подписание генеральному директору компании.

2. Подписание договора:

- договор передается на подписание в течение двух дней с даты завершения согласования;
- в компании договоры от имени организации вправе подписывать генеральный директор, лицо, исполняющее его обязанности, или иные лица, уполномоченные на подписание договоров доверенностью генерального директора;

- после подписания договора менеджер отдела продаж передает договор в службу управления делами не позднее одного дня с даты его подписания;
- служба управления делами регистрирует договор в журнале регистрации заключенных договоров и в системе электронного документооборота;
- служба управления делами подписанный экземпляр договора направляет контрагенту;
 - Менеджер отдела продаж осуществляет контроль за направлением контрагенту и возвратом подписанного договора;
 - Менеджер отдела продаж в течение одного дня с даты поступления подписанного сторонами договора одну копию договора оставляет себе, другую отправляет бухгалтеру.

Исполнение договора:

- Обязанности по осуществлению контроля за исполнением договора возлагаются на менеджера отдела продаж, который готовил и организовывал согласование и подписание договора;
- Руководители подразделений, ответственных за исполнение договора, обязаны своевременно предоставлять главному бухгалтеру акты сдачи-приемки работ, счета – фактуры и иные документы, свидетельствующие об исполнении организацией своих обязанностей по договору. Копию данных документов они должны предоставлять менеджеру отдела продаж.

Хранение договора:

- Обязанности по обеспечению учета и сохранности заключенных договоров возлагаются на службу управления делами.

Задание к кейсу

1. Составить модель процесса «Заключение клиентского договора» верхнего уровня в классической нотации DFD.
2. Составьте табличное описание процесса «Внутреннее согласование договора».
3. Составьте DFD-диаграмму процесса «Подписание договора» в нотации Гейна - Сарсона.

Кейс 4.

На основании Административного регламента Федеральной миграционной службы РФ (далее ФМС России) по предоставлению государственной услуги по выдаче и замене паспорта гражданина РФ, удостоверяющего личность гражданина РФ на территории РФ (регламент Утвержден приказом ФМС России № 391 от 30 ноября 2012 г.), процесс выдачи паспорта гражданина РФ лицам, достигшим 14-летнего возраста, осуществляется в соответствии со бедующим стандартом предоставления услуги (далее идет выдержка из стандарта):

1. Наименование государственной услуги. Государственная услуга по по выдаче и замене паспорта гражданина РФ, удостоверяющего личность гражданина РФ на территории РФ.

2. Наименование органа предоставления государственной услуги. Выдача и замена паспортов производятся ФМС России (в пределах компетенции), ее территориальными органами и их подразделениями.

3. ФМС России (в пределах компетенции), ее территориальные органы и подразделения при выдаче и замене паспортов осуществляют взаимодействие со следующими государственными структурами:

- органами внутренних дел РФ;
- органами, осуществляющими государственную регистрацию актов гражданского состояния на территории РФ;
- учреждениями и органами уголовно-исполнительной системы;
- Министерством иностранных дел РФ и др.

4. Результатом предоставления государственной услуги является выдача (замена) паспорта гражданина РФ, удостоверяющего личность гражданина РФ на территории РФ.

5. Паспорта выдаются гражданам:

- в 10-дневный срок со дня приема подразделениями всех необходимых документов в случае оформления паспорта по месту жительства;
- в 2-месячный срок со дня приема подразделениями всех необходимых документов в случае оформления паспорта не по месту жительства.

6. Исчерпывающий перечень документов, необходимых в соответствии с нормативными правовыми актами для предоставления государственной услуги:

- заявление о выдаче паспорта по форме № 1П;
- свидетельство о рождении;
- при невозможности представления свидетельства о рождении в случае регистрации рождения компетентными органами иностранного государства а также при подтверждении органом ЗАГС на территории РФ невозможности выдачи свидетельства о рождении паспорт может быть выдан на основании других документов, подтверждающих сведения, необходимые для его получения;
- две личные фотографии;
- документы, подтверждающие регистрацию по месту жительства (при наличии регистрации по месту жительства);
- в случае необходимости оформления временного удостоверения личности (приложение №2 к Административному регламенту) представляется дополнительная фотография;
- квитанцию об уплате государственной пошлины.

7. Основаниями для отказа в приеме документов являются:

- отсутствие или неполнота обязательных для указания сведений в заявлении о выдаче (замене) паспорта по форме №1П (приложение №1 к Административному регламенту);
- непредставление документов, в том числе реквизитов квитанции, подтверждающей уплату государственной пошлины;
- несоответствие представленных личных фотографий требованиям, предусмотренным Административным регламентом;
- представление гражданами документов, выполненных на иностранном языке и не имеющих соответствующего перевода на русский язык.

8. В случае подачи заявления о выдаче (замене) паспорта в форме электронного документа с использованием Единого портала, заявление к рассмотрению не принимается при:

- Непредставлении фотографии в электронной форме;
- Представлении заявителем фотографии в электронной форме, несоответствующей требованиям, установленным п. 25 Административного регламента;
- Отсутствии или неполноте в заявлении обязательных сведений.

9. В указанных случаях заявлению присваивается статус «Возвращено». Заявителю в автоматическом режиме направляется электронное сообщение с указанием причины возврата заявления.

10. Основаниями для отказа в выдаче (замене) паспорта являются:

- Отсутствие у лица гражданства РФ;
- недостоверные сведения, указанные в заявлении о выдаче (замене) паспорта по форме №1П (приложение №1 к Административному регламенту);
- Отсутствие сведений об уплате государственной пошлины, содержащихся в Государственной системе о государственных и муниципальных платежах.

11. Основанием для приостановления предоставления государственной услуги является неявка гражданина в течении 3-х дней после его формирования о готовности паспорта, если заявление о выдаче (замене) паспорта подавалось через Единый портал. По истечении 30 (тридцати) дней с момента информирования гражданина о готовности паспорта, заявление о выдаче (замене) паспорта, поданное в форме электронного документа, аннулируется и списывается в архив, о чем информируется заявитель посредством электронного сообщения с использованием Единого портала.

12. Максимальное время ожидания в очереди устанавливается:

- при первичной подаче документов на получение паспорта — 15 мин;
- при подаче документов на получение паспорта по предварительной записи — 5 минут со времени, на которое была осуществлена запись;
- при подаче дополнительных (недостающих) документов на получение паспорта, запроса на получение информации — 10 мин;
- при получении паспорта — 5 мин, а в случае подачи заявления в форме электронного документа посредством Единого портала — не более 1 ч 30 мин с момента представления оригиналов документов, предусмотренных пунктами 24, 25 и 30 Административного регламента.

Задание к кейсу

Заполните форму с характеристиками процесса оформления паспорта гражданина РФ. Основные характеристики процесса «Выдача паспорта гражданина РФ лицам, достигшим 14-летнего возраста»

Характеристика процесса	Описание характеристики
Цель процесса	
Последовательность операций процесса	
Участники процесса	
Владелец процесса	
Входящая информация	

Исходящая информация	
Ресурсы, необходимые для выполнения процесса	
Показатели эффективности процесса	
Инициатор процесса	
Внешний потребитель результатов процесса	

Кейс 5.

На рисунке приведена схема процесса «Поиск клиента», реализуемого в ООО «Флора», специализирующемся на разработке экодизайна для салонов красоты.

Работники, участвующие в данном процессе, имеют высшее профильное образование, владеют знаниями продвинутого пользователя ПК, обучены работе в системе управления взаимоотношениями с клиентами (CRM).

Задания к кейсу

1. Проанализируйте процесс «Поиск клиента» по предложенной схеме на предмет выявления проблемных мест. Перечислите найденные недостатки.
2. Предложите способы оптимизации данного процесса и обоснуйте выбранное решение.
3. Постройте модель оптимизированного процесса в нотации eEPC.

Кейс 6.

В крупной торговой компании подбором персонала занимается отдел, состоящий из трех человек. Процесс подбора начинается с получения заявки от любого структурного подразделения о необходимости найма нового сотрудника. Заявка согласуется с генеральным директором. В заявке указываются основные требования к кандидатам и дата начала работы нового работника. Начальник управления кадрами указывает на заявлении размер заработной платы. Сотрудник отдела управления кадрами начинает поиск нового работника. После того как кандидат на должность найден, с ним проводят очное собеседование. В случае успешного прохождения собеседования ему назначается второе собеседование с начальником управления персоналом. Затем он проходит собеседование с начальником службы безопасности. Если эти два собеседования пройдены успешно, ему назначают встречу с руководителем подразделения, от имени которого была подана заявка на поиск нового сотрудника. Если данный кандидат устраивает пальника подразделения, то претендента на должность просят принести необходимые для оформления трудового договора документы в управление персоналом. Далее начинается процесс оформления трудового договора.

Задания к кейсу

1. Определите факторы риска для процесса «Подбор персонала».
2. Постройте таблицу рисков с указанием степени их влияния и вероятностью возникновения для процесса «Подбор персонала». Степень влияния и вероятность возникновения определяйте исходя из опыта и здравого смысла.
3. Составьте рейтинг рисков для данного процесса.

Кейс 7.

В соответствии с «процессной» концепцией управления проектами, которая получила широкое распространение на Западе, вся деятельность, связанная с управлением проектами, состоит из совокупности процессов, которые можно разделить на следующие группы: инициация; планирование; исполнение и контроль; анализ; управление; завершение.

На стадии «инициация» осуществляется процесс запуска работ по проекту.

На стадии «планирование» реализуются следующие процессы:

- определение целей проекта;
- оценка деятельности и объема работ;
- определение требуемых ресурсов;
- определение критериев успеха проекта;
- идентификация и оценка рисков, разработка мероприятий реагирования в случае возникновения рисков ситуаций;
- составление плана выполнения работ;
- планирование бюджета проекта;
- планирование взаимодействия с заказчиком и поставщиками,
- выбор и назначение участников проектной команды, исполнителей работ.

На стадии «исполнение и контроль» осуществляются следующие процессы:

- учет и исполнения плана проекта;
- оценка качества выполнения работ;
- выбор поставщиков;
- исполнение плана проекта;
- контроль исполнения проекта;
- развитие, изменение состава проектной команды.

На стадии «анализ» выполняются следующие процессы:

- анализ сроков исполнения работ;
- анализ качества;
- анализ стоимости;
- анализ ресурсов;
- подтверждение правильности постановки целей и их достижение.

На стадии «управление» реализуются следующие процессы:

- управление рисками;
- управление контрактами;
- управление ресурсами;
- управление качеством;
- общее управление изменениями.

На стадии «завершение» осуществляются следующие процессы:

- закрытие контрактов;
- административное завершение.

Задание к кейсу

Все процессы для каждой из шести групп разбейте на два типа: основные и вспомогательные и заполните таблицу.

Классификация процессов управления проектам

Группа процессов	Основные процессы	Вспомогательные процессы
Инициация		
Планирование		
.....		
Завершение		

Кейс 8.

В министерстве N реализуется функция подготовки приказов нормативного характера. Она осуществляется на основании соответствующего регламента. Текст регламента приведен ниже.

Регламент процесса «Подготовка приказов нормативного характера»

1. Проекты приказов нормативного характера разрабатывают работники всех департаментов министерства по поручению министра или по собственной инициативе.

2. Приказ имеет следующие реквизиты: Герб РФ, полное и сокращенное названия министерства; наименование вида документа – приказ; дату и номер приказа; заголовок; текст приказа; визы (включая должности визирующих, личные подписи, расшифровку подписей и дату).

3. Приказы нормативного характера подписывает министр, а в его отсутствие – лицо, исполняющее его обязанности.

4. Обеспечение качественной подготовки проектов приказов и их согласование с заинтересованными сторонами возлагается на директоров департаментов, разработавших проект приказа.

5. Контроль за правильностью оформления проектов приказов осуществляет департамент управления делами.

6. Проекты приказов и приложения к ним визируются исполнителем и директором департамента, разработавшим проект, директорами департаментов, которым в проекте приказа предусматриваются поручения или задания, а также заместителем директора департамента управления делами и контроля, к полномочиям которого отнесены вопросы, касающиеся правильности оформления документов в министерстве.

7. После согласования со всеми заинтересованными сторонами проект приказа визируется директором правового департамента.

8. В случае наличия возражений по проекту приказа, возникших при его согласовании, данные возражения, подписанные директором соответствующего департамента, прилагаются к проекту.

9. Подписанный приказ нормативного характера подлежит обязательной регистрации в отделе архивного дела и нормативных актов департамента управления делами и контроля. Датой приказа является дата его подписания. Внесение изменений в подписанный приказ, а также в согласованный проект приказа не допускается.

10. Подписанный приказ передается департаментом, разработавшим проект, в отдел архивного дела и нормативных актов департамента управления делами и контроля в день его подписания.

11. Копии приказов или их размноженные экземпляры заверяются и направляются адресатам работниками отдела архивного дела и нормативных актов департамента управления делами и контроля в соответствии с указателем рассылки.

Задание к кейсу

На основе информации, приведенной в регламенте процесса «Подготовка приказов нормативного характера», составьте:

1. Модель данного процесса в нотации IDEF0, имеющую три уровня декомпозиции
2. Модель данного процесса в нотации IDEF3.
3. Модель данных процесса «Подготовка приказов нормативного характера» в нотации IDEF 1X.

Для описания процессов рекомендуется использовать какой-либо программный продукт, позволяющий моделировать бизнес процессы в данных нотациях.

Кейс 9.

Кафедра осуществляет функции, сгруппированные по видам деятельности. 1. Учебная и учебно-методическая деятельность.

1.1. Все виды учебных занятий по всем формам обучения по закрепленным за кафедрой дисциплинам.

1.2. Разработка учебных планов по направлениям подготовки (специальностям), календарные учебные графики, рабочие программы по дисциплинам, программы учебной и производственной практики, программы итоговой государственной аттестации

1.3. Разработка учебно-методических комплексов дисциплин, закрепленных за кафедрой, проведение их согласования и представление на утверждение в установленном порядке.

1.4. Осуществление в установленном порядке текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации студентов.

1.5. Организация и осуществление предварительной защиты дипломных проектов, итоговая государственная аттестация выпускников по закрепленным за кафедрой направлениям подготовки по всем формам обучения.

2. Научная деятельность

2.1. Участие в научно-исследовательской деятельности университета, проведение научных исследований

2.2. Проведение научно-методических семинаров с обсуждением вопросов, направленных на повышение уровня педагогического мастерства профессорско-преподавательского состава.

2.3. Проведение экспертной оценки законченных научно-исследовательских работ, выдача заключений и рекомендаций на опубликование результатов научных разработок, их внедрение и использование в учебном процессе.

2.4. Проведение экспертиз диссертационных работ, подготовка рецензий о степени соответствия диссертационных работ принятым требованиям.

2.5. Организация научно-исследовательской работы студентов.

3. Организационная деятельность.

3.1. Организационная деятельность в соответствии с учебным планом, графиками учебного процесса и годовым планом работы.

3.2. Обеспечение делопроизводства и документирования по функционированию кафедры.

3.3. Комплектация и оснащение, закрепленных за кафедрой помещений соответствующим материально-техническим оборудованием, необходимым для организации учебно-воспитательного процесса.

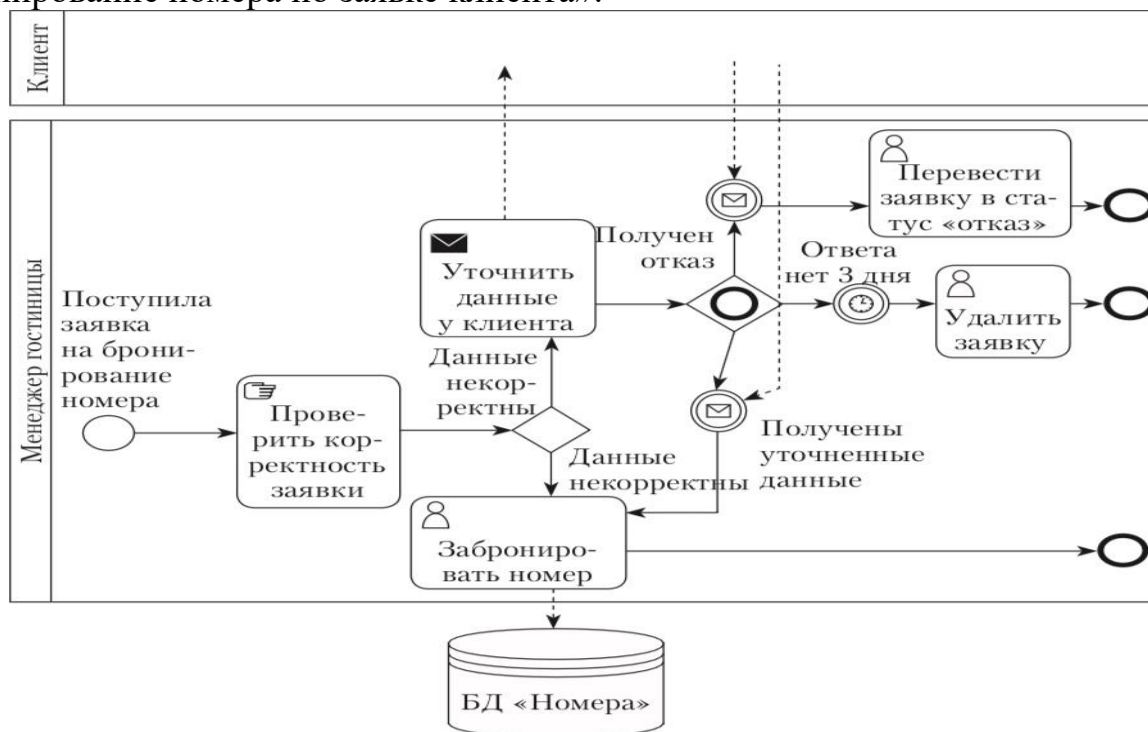
3.4. Оформление информационных стендов и стендов методического сопровождения учебного процесса в лабораториях и компьютерных классах.

Задание к кейсу

Сформируйте функциональные модели верхнего уровня, исходя из описания деятельности кафедры «Русского и иностранного языков и литературы» вуза (дано упрощено). Определите и обоснуйте, сколько уровней декомпозиции нужно для решения этого задания. Для описания моделей рекомендуется использовать продукт линейки ARIS, например, ARIS Express, или любое другое программное средство, позволяющее строить, графические модели организационных структур.

Кейс 10.

Гостиница «Екатерина» оказывает услугу по бронированию номеров через сайт гостиницы. На рисунке приведена BPMN диаграмма реализации процесса «Бронирование номера по заявке клиента».



Процесс «Бронирование номера по заявке клиента».

Задания к кейсу

1. Найдите ошибки в использовании элементов нотации BPMN 2.0; обоснуйте свое решение.

2. Создайте исправленную диаграмму процесса «Бронирование номера по заявке клиента».

3. Проведите декомпозицию данного процесса, описав в виде отдельной BPMN диаграммы подпроцесс «Проверка корректности заявки».

Кейс 11.

Кафедра «Русского и иностранного языков и литературы» входит в состав факультета «Лингвистика», подчиняется непосредственно декану факультета профессору А. А. Федорову. Руководство кафедрой осуществляет заведующая кафедрой И.Е. Бондарева, доцент, кандидат политических наук. На кафедре работают преподаватели дисциплины «Английский язык» Ю. А. Шавелева, доцент, кандидат педагогических наук, и дисциплины «Русский язык» С. Е. Трусова, кандидат филологических наук, а также ученый секретарь Н. Н. Морозов, доцент, кандидат политических наук.

Задание к кейсу

Сформируйте модели организационной структуры кафедры «Русского и иностранного языков и литературы» вуза на основании следующего описания. Для описания моделей рекомендуется использовать продукт линейки ARIS, например, ARIS Express, или любое другое программное средство, позволяющее строить, графические модели организационных структур.

Кейс 12.

Кафедра «Русского и иностранного языков и литературы» входит в состав факультета «Лингвистика», подчиняется непосредственно декану факультета профессору А. А. Федорову. Руководство кафедрой осуществляет заведующая кафедрой И.Е. Бондарева, доцент, кандидат политических наук. На кафедре работают преподаватели дисциплины «Английский язык» Ю. А. Шавелева, доцент, кандидат педагогических наук, и дисциплины «Русский язык» С. Е. Трусова, кандидат филологических наук, а также ученый секретарь Н. Н. Морозов, доцент, кандидат политических наук.

Задание к кейсу

Сформируйте модели организационной структуры кафедры «Русского и иностранного языков и литературы» вуза на основании следующего описания. Для описания моделей рекомендуется использовать продукт линейки ARIS, например, ARIS Express, или любое другое программное средство, позволяющее строить, графические модели организационных структур.

Кейс 13.

Дипломная работа, подготовленная к защите, должна быть представлена на кафедру в двух экземплярах за месяц до установленного срока ее защиты и пройти предзащиту на кафедре не позднее чем за две недели до срока защиты. Законченная работа представляется научному руководителю (преподавателю кафедры), который после просмотра и одобрения дипломной работы вместе с письменным отзывом представляет ее заведующему кафедрой.

Заведующая кафедрой решает вопрос о допуске студента к защите, делая об этом соответствующую запись на дипломной работе. На заседании кафедры назначается день защиты и организуется предварительное прослушивание всех утвержденных на кафедре дипломных работ.

В случае, если студент не допущен к защите, например, из-за наличия задолженностей, то его уведомляют об этом и отправляют на досдачу задолженностей, после успешной досдачи вопрос о допуске студента к защите рассматривается заново.

В случае, если студент не допущен к защите по какой-либо неустранимой причине, принимается решение о его отчислении либо предоставлении академического отпуска.

Итогом предзащиты должны стать заключение о степени готовности студента к официальной защите диплома и рекомендации по ее доработке.

Дипломные работы, допущенные кафедрой к защите, направляются деканом факультета на рецензирование. В качестве рецензентов могут привлекаться профессора и преподаватели других высших учебных заведений, специализирующиеся не менее трех лет в области, соответствующей тематике дипломной работы.

Задание к кейсу

Сформулируйте процессно-событийную модель для бизнес-процесса «Подготовка к защите дипломного проекта на кафедре» (процесс 1.5 из кейса 2). На диаграмме должны быть отражены в логической последовательности основные действия и события в рамках описываемого процесса. Для описания моделей рекомендуется использовать продукт линейки ARIS, например, ARIS Express, или любое другое программное средство, позволяющее строить процессно-событийную модель бизнес-процесса в соответствии с методологией ARIS.

РАЗДЕЛ 3. Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания

Балльно-рейтинговая система является базовой системой оценивания сформированности компетенций обучающихся.

Итоговая оценка сформированности компетенции обучающихся в рамках балльно-рейтинговой системы осуществляется в ходе текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации и определяется как сумма баллов, полученных обучающимися в результате прохождения всех форм контроля.

Оценка сформированности компетенции по дисциплине складывается из двух составляющих:

✓ первая составляющая – оценка преподавателем сформированности компетенции в течение семестра в ходе текущего контроля успеваемости (максимум 100 баллов). Структура первой составляющей определяется технологической картой дисциплины, которая в начале семестра доводится до сведения обучающихся;

✓ вторая составляющая – оценка сформированности компетенции обучающихся на экзамене (максимум – 30 баллов)

4-балльная шкала	Отлично	Хорошо	Удовлетворительно	Неудовлетворительно
балльная шкала	85 и \geq	70-84	51-69	0-50

✓

Оценивание выполнения практических заданий

4-балльная шкала	Показатели	Критерии
Отлично (высокий уровень сформированности компетенции)	Полнота выполнения практического задания; Своевременность выполнения задания;	Задание решено самостоятельно. При этом составлен правильный алгоритм решения задания, в логических рассуждениях, в выборе формул и решении нет ошибок, получен верный ответ, задание решено рациональным способом.
Хорошо (достаточный уровень сформированности компетенции)	Последовательность и рациональность выполнения задания; Самостоятельность решения;	Задание решено с помощью преподавателя. При этом составлен правильный алгоритм решения задания, в логическом рассуждении и решении нет существенных ошибок; правильно сделан выбор формул для решения; есть объяснение решения, но задание решено нерациональным способом или допущено не более двух несущественных ошибок, получен верный ответ.
Удовлетворительно (приемлемый уровень сформированности компетенции)	и т.д.	Задание решено с подсказками преподавателя. При этом задание понято правильно, в логическом рассуждении нет существенных ошибок, но допущены существенные ошибки в выборе формул или в математических расчетах; задание решено не полностью или в общем виде.
Неудовлетворительно (недостаточный уровень сформированности компетенции)		Задание не решено.

Оценивание выполнения тестов

4-балльная шкала	Показатели	Критерии
Отлично (высокий уровень сформированности компетенции)	1. Полнота выполнения тестовых заданий; 2. Своевременность выполнения;	Выполнено 90-100 % заданий предложенного теста, в заданиях открытого типа дан полный, развернутый ответ на поставленный вопрос
Хорошо (достаточный уровень сформированности компетенции)	3. Правильность ответов на вопросы; 4. Самостоятельность тестирования; 5. и т.д.	Выполнено 80-89 % заданий предложенного теста, в заданиях открытого типа дан полный, развернутый ответ на поставленный вопрос; однако были допущены неточности в определении понятий, терминов и др.
Удовлетворительно (приемлемый уровень сформированности компетенции)		Выполнено 51-79 % заданий предложенного теста, в заданиях открытого типа дан неполный ответ на поставленный вопрос, в ответе не присутствуют доказательные примеры, текст со стилистическими и орфографическими ошибками.
Неудовлетворительно (недостаточный уровень сформированности компетенции)		Выполнено 0-50% заданий предложенного теста, на поставленные вопросы ответ отсутствует или неполный, допущены существенные ошибки в теоретическом материале (терминах, понятиях).

Оценивание решения кейс-задач

Шкала оценок	Показатели	Критерии
Отлично (высокий уровень сформированности компетенции)	Полнота решения кейс-задач; Своевременность выполнения; Правильность ответов на вопросы;	Основные требования к решению кейс-задач выполнены. Продемонстрированы умение анализировать ситуацию и находить оптимальное количества решений, умение работать с информацией, в том числе умение затребовать дополнительную информацию, необходимую для уточнения ситуации, навыки четкого и точного изложения собственной точки зрения в устной и письменной форме, убедительного отстаивания своей точки зрения;
Хорошо (достаточный уровень сформированности компетенции)	и т.д.	Основные требования к решению кейс-задач выполнены, но при этом допущены недочеты. В частности, недостаточно раскрыты навыки критического оценивания различных точек зрения, осуществление самоанализа, самоконтроля и самооценки, креативности, нестандартности предлагаемых решений
Удовлетворительно (приемлемый уровень сформированности компетенции)		Имеются существенные отступления от решения кейс-задач. В частности отсутствуют навыки и умения моделировать решения в соответствии с заданием, представлять различные подходы к разработке планов действий, ориентированных на конечный результат

Неудовлетворительно (недостаточный уровень сформированности компетенции)		Задача кейса не раскрыта, обнаруживается существенное непонимание проблемы
--	--	--

Оценивание ответов на устные вопросы

Шкала оценок	Показатели	Критерии
Отлично (высокий уровень сформированности компетенции)	1. Полнота данных ответов;	Полно и аргументировано даны ответы по содержанию задания. Обнаружено понимание материала, может обосновать свои суждения, применить знания на практике, привести необходимые примеры не только по учебнику, но и самостоятельно составленные. Изложение материала последовательно и правильно.
Хорошо (достаточный уровень сформированности компетенции)	2. Аргументированность данных ответов;	
Удовлетворительно (приемлемый уровень сформированности компетенции)	3. Правильность ответов на вопросы;	Студент дает ответ, удовлетворяющий тем же требованиям, что и для оценки «отлично», но допускает 1-2 ошибки, которые сам же исправляет.
Неудовлетворительно (недостаточный уровень сформированности компетенции)	4. и т.д.	Студент обнаруживает знание и понимание основных положений данного задания, но: 1) излагает материал неполно и допускает неточности в определении понятий или формулировке правил; 2) не умеет достаточно глубоко и доказательно обосновать свои суждения и привести свои примеры; 3) излагает материал непоследовательно и допускает ошибки.
		Студент обнаруживает незнание ответа на соответствующее задание, допускает ошибки в формулировке определений и правил, искажающие их смысл, беспорядочно и неуверенно излагает материал; отмечаются такие недостатки в подготовке студента, которые являются серьезным препятствием к успешному овладению последующим материалом.

Оценивание выполнения лабораторных работ

4-балльная шкала	Показатели	Критерии
Отлично (высокий уровень сформированности компетенции)	1. Полнота выполнения лабораторной работы;	Выполнены все задания лабораторной работы, студент четко и без ошибок ответил на все контрольные вопросы
Хорошо (достаточный уровень сформированности компетенции)	2. Своевременность выполнения задания;	
Удовлетворительно (приемлемый уровень сформированности компетенции)	3. Последовательность и рациональность выполнения задания;	Выполнены все задания лабораторной работы; студент ответил на все контрольные вопросы с замечаниями
	4. Самостоятельность решения;	Выполнены все задания лабораторной работы с замечаниями; студент ответил на все контрольные вопросы с замечаниями.
	5. и т.д.	

Неудовлетворительно (недостаточный уровень сформированности компетенции)	Задание не выполнено
--	----------------------

Оценивание ответа на экзамене

4-балльная шкала	Показатели	Критерии
Отлично (высокий уровень сформированности компетенции)	1. Полнота изложения теоретического материала; 2. Полнота и правильность решения практического задания;	Дан полный, в логической последовательности развернутый ответ на поставленный вопрос, где он продемонстрировал знания предмета в полном объеме учебной программы, достаточно глубоко осмысливает дисциплину, самостоятельно, и исчерпывающе отвечает на дополнительные вопросы, приводит собственные примеры по проблематике поставленного вопроса, решил предложенные практические задания без ошибок.
Хорошо (достаточный уровень сформированности компетенции)	3. Правильность и/или аргументированность изложения (последовательность действий); 4. Самостоятельность от-	Дан развернутый ответ на поставленный вопрос, где студент демонстрирует знания, приобретенные на лекционных и семинарских занятиях, а также полученные посредством изучения обязательных учебных материалов по курсу, дает аргументированные ответы, приводит примеры, в ответе присутствует свободное владение монологической речью, логичность и последовательность ответа. Однако допускается неточность в ответе. Решил предложенные практические задания с небольшими неточностями.
Удовлетворительно (приемлемый уровень сформированности компетенции)	вета; 5. <u>Культура речи</u> ; 6. <u>и т.д.</u>	Дан ответ, свидетельствующий в основном о знании процессов изучаемой дисциплины, отличающийся недостаточной глубиной и полнотой раскрытия темы, знанием основных вопросов теории, слабо сформированными навыками анализа явлений, процессов, недостаточным умением давать аргументированные ответы и приводить примеры, недостаточно свободным владением монологической речью, логичностью и последовательностью ответа. Допускается несколько ошибок в содержании ответа и решении практических заданий.
Неудовлетворительно (недостаточный уровень сформированности компетенции)		Дан ответ, который содержит ряд серьезных неточностей, обнаруживающий незнание процессов изучаемой предметной области, отличающийся неглубоким раскрытием темы, незнанием основных вопросов теории, несформированными навыками анализа явлений, процессов, неумением давать аргументированные ответы, слабым владением монологической речью, отсутствием логичности и последовательности. Выводы поверхностны. Решение практических заданий не выполнено, т.е студент не способен ответить на вопросы даже при дополнительных наводящих вопросах преподавателя.

РАЗДЕЛ 4. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков, характеризующие этапы формирования компетенций

На опрос студентов отводится 15 минут. За ответ на теоретические вопросы студент может получить максимально 10 баллов. Если полно и аргументированно отвечает по содержанию задания, излагает материал последовательно и правильно – 10 баллов. Излагает материал последовательно и правильно, но допускает некоторые неточности – 8 баллов. Излагает материал непоследовательно и неполно и допускает ошибки – 5 баллов. Хаотично излагает материал, искажающие их смысл, беспорядочно и неуверенно излагает материал – 0 баллов.

На тестирование отводится 20 минут. Тестовых заданий включает 10 вопросов. Студент может получить максимально 10 баллов. Процент правильных ответов от 90-100% - составляет 25-30 баллов, 80-89% - составляет 19-24 баллов 51-79% - составляет 6-18 баллов, менее 50% - составляет 0 баллов,

На решение кейс-заданий отводится 45 минут. Студент может получить максимально 10 баллов. Кейс-задание выполнено полностью, в рамках регламента, установленного на публичную презентацию, студент приводит полную четкую аргументацию выбранного решения на основе качественно сделанного анализа. Демонстрируются хорошие теоретические знания, имеется собственная обоснованная точка зрения на проблему и причины ее возникновения.

– 10 баллов. Кейс-задание выполнено полностью, но в рамках установленного на выступление регламента, студент не приводит полную четкую аргументацию выбранного решения. Имеет место излишнее теоретизирование, или наоборот, теоретическое обоснование ограничено, имеется собственная точка зрения на проблемы, но не все причины ее возникновения установлены

– 8 баллов. Кейс-задание выполнено более чем на 2/3, но в рамках установленного на выступление регламента, студент расплывчато раскрывает решение, не может четко аргументировать сделанный выбор, показывает явный недостаток теоретических знаний. Выводы слабые, свидетельствуют о недостаточном анализе фактов, в основе решения может иметь место интерпретация фактов или предположения, излагает материал непоследовательно и неполно и допускает ошибки

– 5 баллов. Кейс-задание не выполнено, или выполнено менее чем на треть. Отсутствует детализация при анализе кейса, изложение устное или письменное не структурировано. Если решение и обозначено в выступлении или отчете-презентации, то оно не является решением проблемы, которая заложена в кейсе – 0 баллов.

На решение практического задания отводится 20 минут. Студент может получить максимально 10 баллов. Задание выполнено, верно, и в полном объеме, проведен правильный анализ, сделаны аргументированные выводы – 10 баллов. Задание выполнено, верно, Приведена недостаточно убедительная аргументация выполненного задания, допущены несущественные ошибки – 8 баллов. Практическое задание выполнено наполовину. Выполнено несколько разрозненных действий задания верно, но они не образуют правильную логическую цепочку. Допущены отдельные существенные ошибки – 5 баллов. Практическое задание выполнено, но абсолютно неверно – 0 баллов.

На выполнение лабораторной работы отводится - 45 минут. Студент может получить максимально 30 баллов. Выполнены все задания лабораторной работы, студент четко и без ошибок ответил на все контрольные вопросы – 30 баллов. Выполнены все задания лабораторной работы; студент ответил на все контрольные вопросы с замечаниями – 20 баллов. Выполнены все задания лабораторной работы с замечаниями; студент ответил на все контрольные вопросы с замечаниями – 10 баллов. Студент не выполнил или выполнил неправильно задания лабораторной работы – 0 баллов.

В экзаменационный билет включено два теоретических вопроса и практическое задание, соответствующие содержанию формируемых компетенций. Экзамен проводится в устной форме. На ответ и решение задачи студенту отводится 40 минут. За ответ на теоретические вопросы студент может получить максимально 20 баллов, за решение практического задания 10 баллов.

Абсолютное понимание сути вопросов, логически и лексически грамотно изложенные два вопроса – 20 баллов.

Достаточно полные знания, хорошее понимание сути вопросов, правильные ответы на вопросы, минимальное количество неточностей - 15 баллов.

Неполно или непоследовательно раскрыто содержание материала, но показано общее понимание вопроса, демонстрируются поверхностные знания дисциплин специальности – 10 баллов.

Материал излагается непоследовательно, сбивчиво, не представляет определенной системы знаний по дисциплине, не раскрыто его основное содержание – 5 баллов.