УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«УНИВЕРСИТЕТ УПРАВЛЕНИЯ «ТИСБИ»

Кафедра менеджмента и предпринимательства



Утверждаю
зав. кафедрой
Ф.Ф. Хамидуллин
Протокол заседания
кафедры № 10
от «15» мая 2025 г.

Рабочая программа дисциплины

Наименование дисциплины	Управление процессами
Направление подготовки	27.03.02 Управление качеством
Профиль подготовки	Управление качеством в бизнес-системах
Год набора	2025

Составители:

Доцент, Метлаш Н.К.

Казань

Содержание

1.	Цели и задачи учебной дисциплины	3
2.	Место дисциплины в структуре ОПОП	4
3.	Требования к результатам освоения дисциплины	5
4.	Структура и содержание дисциплины	6
4.1	Модульно-тематический план и пояснительная записка с указанием этапов формирования компетенций	6
4.2	Содержание дисциплины по темам (разделам)	11
4.3	Планы практических и семинарских занятий	15
5.	Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы студентов	19
6.	Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины	20
7.	Материально-техническое обеспечение дисциплины	21
8.	Оценка компетенций по изучаемой дисциплине	22
	Приложение 1. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины	25
	Приложение 2. Фонд оценочных средств для проведения текущей и промежуточной аттестации по дисциплине	26

1. Цели и задачи учебной дисциплины

Цель преподавания дисциплины.

Цель обучения: Формирование у студентов комплекса теоретических знаний и практических навыков по построению и развитию процессного подхода в организации, дальнейшее развитие навыков работы с профессиональной информацией системного, творческого и критического мышления, эффективного использования письменных и устных средств коммуникации.

Задачи дисциплины.

Студенты должны знать, как осуществляется построение, оценивание, мониторинг и анализ процессных моделей управления, а также построение и анализ многофакторных регрессий

После освоения данной дисциплины студент должен:

Знать:

ПК-2.2 З.3 Знать:- теорию об основных методах анализа, синтеза и оптимизации процессов обеспечения качества современных управленческих систем;

- взаимосвязь имеющихся в процессах проблем и методов, обеспечивающих улучшение их качества;

- сущность процессного подхода, основные положения по планированию и построению процессов."

Уметь:

ПК-2.2 У.3 Уметь:- пользоваться основными методологиями построения процессов;

- применять методы анализа, синтеза и оптимизации процессов обеспечения качества для решения реально существующих проблем;

- производить сравнение методов анализа, синтеза и оптимизации процессов обеспечения качества современных управленческих систем."

Владеть:

ПК-2.2 В.3 Владеть:- методами исследования и проектирования управленческих систем;

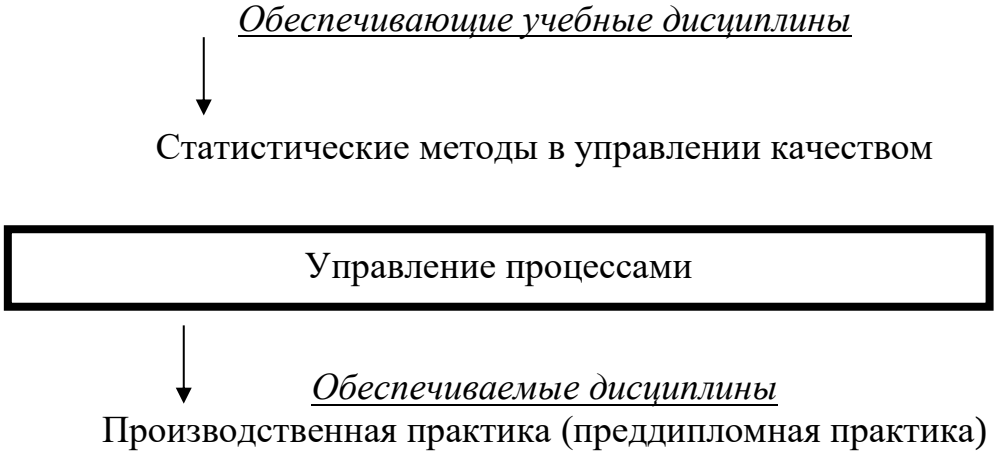
- навыками расчета экономической эффективности процессов;- приемами поиска, систематизации и свободного изложения методов анализа, синтеза и оптимизации процессов обеспечения качества современных управленческих систем;

- способностью анализировать и делать выводы по построенным моделям о существующих в процессах проблемах;

- методиками инновационных технологий в управлении качеством."

2. Место дисциплины в структуре ОПОП

Данная дисциплина относится к части, формируемой участниками образовательных отношений Блока 1 учебного плана. До начала изучения дисциплины «Управление процессами» у студента должны быть сформированы компоненты компетенций (ЗУВы), полученные в результате изучения дисциплины «Статистические методы в управлении качеством». Дисциплина находится во взаимосвязи с дисциплинами согласно схеме:



3. Требования к результатам освоения дисциплины

Дисциплина участвует в формировании следующих компетенций в соответствии с ФГОС ВО по направлению «Управление качеством»:

ПК-2. Способен анализировать состояние деятельности с использованием необходимых методов и средств анализа и выполнять работу по управлению качеством процессов производством

После освоения дисциплины студент должен получить следующие образовательные результаты, соотнесённые с индикаторами достижения компетенций.

Декомпозиция компетенций

Индикаторы	Результаты обучения по дисциплине
Компетенция ПК-2	
ПК-2.2 Осуществляет построение, оценивание, мониторинг и анализ процессных моделей управления, а также построение и анализ многофакторных регрессий	"ПК-2.2 З.3 Знать:- теорию об основных методах анализа, синтеза и оптимизации процессов обеспечения качества современных управленческих систем; - взаимосвязь имеющихся в процессах проблем и методов, обеспечивающих улучшение их качества; - сущность процессного подхода, основные положения по планированию и построению процессов." "ПК-2.2 У.3 Уметь:- пользоваться основными методологиями построения процессов; - применять методы анализа, синтеза и оптимизации процессов обеспечения качества для решения реально существующих проблем; - производить сравнение методов анализа, синтеза и оптимизации процессов обеспечени качества современных управленческих систем." "ПК-2.2 В.3 Владеть:- методами исследования и проектирования управленческих систем; - навыками расчета экономической эффективности процессов;- приемами поиска, систематизации и свободного изложения методов анализа, синтеза и оптимизации процессов обеспечения качества современных управленческих систем; - способностью анализировать и делать выводы по построенным моделям о существующих в процессах проблемах; - методиками инновационных технологий в управлении качеством."

Этапы формирования выбранных компетенций (или их частей - ЗУВов) можно проследить по Пояснительной записке и модульно-тематическому плану дисциплины.

4. Структура и содержание дисциплины.

4.1. Модульно-тематический план и пояснительная записка с указанием этапов формирования компетенций

Общая трудоемкость дисциплины по очному и заочному обучению составляет 5 зачетных единиц (180 академических часов).

Модульная разбивка учебной дисциплины					
Направление «Управление качеством» Дисциплина: «Управление процессами»					
Наименование тем и разделов	Количество ауд. часов		Самостоят. работа очное /очно-заочное заочное	Всего Часов очное /очно-заочное заочное	Индикаторы компетенции/ЗУВы
	Лекции очное /очно-заочное заочное	Практики очное /очно-заочное заочное			
Модуль 1					
Тема 1. Введение. Предмет, цели, задачи и структура курса. Предпосылки появления процессного подхода и особенности его реализации. Предмет и задачи учебной дисциплины. Структура учебной дисциплины и логическая взаимосвязь ее разделов. Значение курса в системе обучения. Современные тенденции управления качеством на основе реализации процессного подхода. Понятие учебного кейса. Формирование подходов к управлению на основе процессного моделирования. История развития и современное состояние исследований, касающихся процессного подхода в менеджменте качества и управлении организацией в целом. Недостатки функционального управления и преимущества внедрения процессного подхода.	6/1	6/2	13/21	25/24	ПК-2.2 З.3 ПК-2.2 У.3
Модуль 2					
Тема 2. История развития процессного подхода и особенности его реализации.	6/1	6/2	13/21	25/24	ПК-2.2 З.3 ПК-2.2 У.3

Модуль 3					
Тема 3. Процессная модель управления в ISO 9001:2015.	6/2	6/2	13/22	25/26	ПК-2.2 З.3 ПК-2.2 У.3
Модуль 4					
Тема 4. Классификация и систематизация процессов организации	6/2	6/2	13/22	25/26	ПК-2.2 З.3 ПК-2.2 У.3 ПК-2.2 В.3
Модуль 5					
Тема 5. Описание и документирование процессов организации.	6/2	6/2	14/22	26/26	ПК-2.2 З.3 ПК-2.2 У.3 ПК-2.2 В.3
Написание проектной работы			36/36	36/36	
Подготовка к экзамену			18/18	18/18	
ИТОГО	30/8	30/10	120/162	180/180	

Пояснительная записка с этапами формирования компетенций

Данный модульный курс состоит из 5 модулей, порядок освоения которых выстраивает траекторию и этапы формирования заявленных компетенций (или их составляющих).

Модуль 1 включает в себя одну учебную тему.

В результате прохождения первого модуля студент должен:

- знать теоретические основы и современную практику управления и обеспечения качества инновационной продукции. (ПК-2.2 З.3)

Модуль 2 в себя одну учебную тему.

В результате прохождения второго модуля студент должен:

ПК-2.2 З.3 Знать:

- теорию об основных методах анализа, синтеза и оптимизации процессов обеспечения качества современных управленческих систем;
- взаимосвязь имеющихся в процессах проблем и методов, обеспечивающих улучшение их качества;
- сущность процессного подхода, основные положения по планированию и построению процессов.**Модуль 3** включает в себя одну учебную тему.

В результате прохождения третьего модуля студент должен:

ПК-2.2 З.3 Знать:

- теорию об основных методах анализа, синтеза и оптимизации процессов обеспечения качества современных управленческих систем;
- взаимосвязь имеющихся в процессах проблем и методов, обеспечивающих улучшение их качества;
- сущность процессного подхода, основные положения по планированию и построению процессов.

Модуль 4 включает в себя одну учебную тему.

В результате прохождения четвертого модуля студент должен:

ПК-2.2 З.3 Знать:

- теорию об основных методах анализа, синтеза и оптимизации процессов обеспечения качества современных управленческих систем;
- взаимосвязь имеющихся в процессах проблем и методов, обеспечивающих улучшение их качества;
- сущность процессного подхода, основные положения по планированию и построению процессов.

ПК-2.2 У.3 Уметь:

- пользоваться основными методологиями построения процессов;
- применять методы анализа, синтеза и оптимизации процессов обеспечения качества для решения реально существующих проблем;
- производить сравнение методов анализа, синтеза и оптимизации процессов обеспечени качества современных управленческих систем.**Модуль 5** в себя включает в себя одну учебную тему.

В результате прохождения пятого модуля студент должен:

ПК-2.2 З.3 Знать:

- теорию об основных методах анализа, синтеза и оптимизации процессов обеспечения качества современных управленческих систем;
- взаимосвязь имеющихся в процессах проблем и методов, обеспечивающих улучшение их качества;
- сущность процессного подхода, основные положения по планированию и построению процессов.

ПК-2.2 У.3 Уметь:

- пользоваться основными методологиями построения процессов;
- применять методы анализа, синтеза и оптимизации процессов обеспечения качества для решения реально существующих проблем;
- производить сравнение методов анализа, синтеза и оптимизации процессов обеспечени качества современных управленческих систем.

ПК-2.2 В.3 Владеть

:- методами исследования и проектирования управленческих систем;

- навыками расчета экономической эффективности процессов;- приемами поиска, систематизации и свободного изложения методов анализа, синтеза и оптимизации процессов обеспечения качества современных управленческих систем;
- способностью анализировать и делать выводы по построенным моделям о существующих в процессах проблемах;
- методиками инновационных технологий в управлении качеством.

4.2 Содержание дисциплины по темам (разделам)

Тема 1. Управление качеством и инновации: основные понятия и подходы.

Предмет и задачи учебной дисциплины. Структура учебной дисциплины и логическая взаимосвязь ее разделов. Значение курса в системе обучения. Современные тенденции управления качеством на основе реализации процессного подхода. Понятие учебного кейса. Формирование подходов к управлению на основе процессного моделирования. История развития и современное состояние исследований, касающихся процессного подхода в менеджменте качества и управлении организацией в целом. Недостатки функционального управления и
преимущества внедрения процессного подхода.

Тема 2. Управление качеством инновационной деятельности.

Понятие процесса, функции и деятельности во взаимосвязи и сопоставлении друг с другом. Понятиябизнес-процессов, процессов менеджмента, кросс-функциональных процессов, сходство и различия этих терминов. Механизм формирования процессной модели на основе цепочки создания ценности и возможности его
практического применения.

Тема 3. Организационно-экономические условия обеспечения качества инноваций.

Механизм формирования процессной модели на основе жизненного цикла продукции и возможности его практического применения. Механизм формирования процессной модели на основе цикла PDCA и возможности его практического применения. Сравнение различных методологий и моделей при организации процессного управления на предприятии. Требования международных, национальных и отраслевых стандартов к процессному управлению. Влияние развития процессного управления на
изменение подходов в стандартизации в России и в международной практике.

Тема 4. Обеспечение качества инновационных продуктов.

Возможности декомпозиции процессов. Принципы выделения и
классификации процессов в организации и системах менеджмента
качества.

Тема 5. Разработка и оперативное управление проектами в бизнес-системах

Понятие процессного ландшафта. Использование процессных ландшафтов при организации управления предприятием. Методы и инструменты выделения и описания процессов организации и проанализировать возможности каждого метода. Преимущества, недостатки, формы реализации и результаты применения текстового описания процессов. Преимущества, недостатки, формы реализации и результаты применения табличной формы описания процессов. Преимущества, недостатки, формы

реализации и результаты применения простой графической форма описания процессов. Преимущества, недостатки, формы реализации и результаты применения специализированная графическая форма описания процессов. Сопоставление, сходство, различия и особенности использования методов описания процессов. Инструменты для моделирования, анализа, документирования и оптимизации процессов. Условия и специфику их применения в организациях различных отраслей промышленности
и сферы услуг.

4.3 Планы практических и семинарских занятий

Тема 1. Сущность, задачи и направления кадрового аудита

Основные вопросы темы:

1. Понятие управление процессами.
2. Предмет и задачи управления процессами.
3. Виды процессов.
4. Подходы к управлению процессами.

Задание.

Разработать опросный лист для сбора информации об основных проблемных в области управления процессами.

Тема 2. Сущность, задачи и направления управления процессами

Основные вопросы темы:

1. Подходы к управлению процессами.
2. Модель процесса консультирования.

Задание

Подготовить схематический план консультирования по одной из выявленных проблемных зон.

Тема 3. История возникновения и международный опыт развития управления процессами

Основные вопросы темы:

1. Исторически первые задачи, решаемые управлением процессами. Управление процессами, как вид профессиональной деятельности**.**

2. Этапы развития кадрового аудита и консалтинга.

Задание

Провести анализ консалтинговых компаний в области управления персоналом на основе изучения мнения участников профессиональных интернет – сообществ и выявить 10 наиболее успешных компаний.

Тема 4. Развитие темы управления процессами

Основные вопросы темы:

1. Становление управления процессами.
2. Профессиональные стандарты и их роль в управлении процессами

3. Специфика консультативной практики в условиях осуществления рыночных реформ в России.

Задание

Проанализировать основные принципы принятия управленческих решений

Тема 5. Содержание, процедура и методы управления процессами

Основные вопросы темы:

1. Принципами системы управления качеством на основе международных стандартов;
2. Принципы реализации для всей системы и каждого процесса замкнутого цикла управления (PDCA); методами проведения

анализа взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений по управлению качеством.

Задание

Практическая работа «Японский менеджмент качества. Анализ взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений.»

5. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы студентов.

Методические рекомендации

Самостоятельная работа – это особо организованный вид учебной деятельности, который предполагает изучение исторического наследия прошлого по данной дисциплине, исследований современных российских и зарубежных ученых, учебной и дополнительной литературы, обработку своих конспектов лекций.

Самостоятельная работа должна отвечать определенным требованиям. Во-первых, планомерность, разумное использование личного времени, хорошо продуманный и строго соблюдаемый режим труда.

Во-вторых, регулярность и последовательность изучения учебных материалов. Ничто так не снижает эффективность самостоятельной работы, как занятия от случая к случаю.

В-третьих, сознательная активность. Данное требование обусловлено самой природой человеческого познания как процесса активного отражения в сознании людей внешнего мира.

Работа с литературой. Важное значение в самостоятельной работе студентов имеет поиск соответствующих источников и получение информации о литературе по изучаемой дисциплине. Такую информацию можно получить из информационных изданий, которые на основе централизованной обработки научных документов, органов научно-технической информации, подготавливают информационные издания в виде реферативных журналов (РЖУ), бюллетеней сигнальной информации (СИ), экспресс-информации, аналитических и реферативных обзоров, печатных библиографических и аннотированных таблиц, графических карточек, средств, используемых на компьютерной технике.

Информация о литературе содержится также во многих книгах и периодических изданиях (в последнем (декабрьском) номере обычно приводится список опубликованных материалов за год). Это так называемая прикнижная (пристатейная) библиография.

Важное значение в современных условиях приобретает использование информационных технологий и активных методов обучения. Например, при подготовке к занятиям по социологическим дисциплинам целесообразно обращаться к ресурсам глобальной сети Интернет.

С целью овладения навыками самостоятельной работы и более углубленного изучения учебного материала студентам предлагается специальный список докладов и рефератов для самостоятельной работы.

6. Учебно-методическое и информационное обеспечение

Основная литература:

1. Управление качеством в организации : учебник и практикум для вузов / Н. В. Антонова [и др.] ; под редакцией Н. В. Антоновой, Н. Л. Ивановой. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 370 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-9916-8176-6. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/469062

2. Забродин, В. Ю. Управленческий консалтинг. Социологический подход : учебное пособие для вузов / В. Ю. Забродин. — Москва : Издательство Юрайт, 2020. — 130 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-10127-0. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/453411

3. Лебедева, Л. В. Организационное консультирование : учебное пособие для вузов / Л. В. Лебедева. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2020. — 162 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-00009-2. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/453486

4. Долганова, О. И. Моделирование бизнес-процессов : учебник и практикум для вузов / О. И. Долганова, Е. В. Виноградова, А. М. Лобанова ; под редакцией О. И. Долгановой. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 322 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-17914-9. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/536465

Дополнительная литература:

1. Кургаева Ж.Ю. Менеджмент качества[Электронный ресурс] : учебно-методическое пособие / Ж.Ю. Кургаева. — Электрон. текстовые данные. — Казань: Казанский национальный исследовательский технологический университет, 2017. — 96 с. — 978-5-7882-2161-8. — Режим доступа: http://www.iprbookshop.ru/79298.html

2. Хруцкий, В. Е. Управление качеством. Сбалансированная система показателей : учебное пособие для вузов / В. Е. Хруцкий, Р. А. Толмачев, Р. В. Хруцкий. — 3-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 208 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-06638-8. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/471455

Интернет-ресурсы, современные профессиональные базы данных, информационно-справочные системы:

1. www.iprbookshop.ru – Цифровой образовательный ресурс IPR SMART

2. https://urait.ru Образовательная платформа Юрайт
3. https://elibrary.ru/ - Научная электронная библиотека
4. https://www.garant.ru/ - Информационно-правовой портал «Гарант»

7. Материально-техническое обеспечение дисциплины

В процессе изучения данной дисциплины используется учебная аудитория, лаборатория «Современные персонал-технологии», кабинет для самостоятельной работы студентов, читальный зал, видеопроекционное оборудование, компьютер, оснащенный типовым пакетом системного и офисного ПО, в соответствии с Реестром материально-технического обеспечения аудиторного фонда Университета управления «ТИСБИ».

8. Оценка компетенций по изучаемой дисциплине

Для оценки компетентности рекомендуется использовать рейтинговую оценку знаний, умений и навыков студента по окончанию изучения каждого Модуля в соответствии с Положением о модульно-рейтинговой системе организации образовательного процесс. Итоговая оценка (в баллах) складывается из баллов, набранных по каждому Модулю (семестровая оценка) и баллов, набранных, непосредственно на экзамене.

Расчет набранных баллов по дисциплине осуществляется в следующей последовательности:

$C = \frac{M_1 + M_2 + ...M_n}{n} \times 0{,}6$, где М – количество баллов по модулю; n – количество модулей

$З = К \times 0{,}4$, где К - количество баллов на экзамене;

$И = С + З + П$, где П – поощрительные баллы (от 1 до 5).

Уровень освоения компетенций	Количество баллов
компетенции не сформированы	до 59 баллов
компетенции сформированы	от 60 до 100 баллов

Уровень сформированности компетенции и их основные признаки оцениваются по следующей таблице:

Оценка сформированности компетенции ПК-2
Способен анализировать состояние деятельности с использованием необходимых методов и средств анализа и выполнять работу по управлению качеством процессов производством
в части дисциплины «Управление процессами»

№	Уровни сформированности компетенции	Основные признаки уровня	Инструменты оценки сформированности уровня
1	**2**	**3**	**4**
1	**Пороговый уровень (как минимально допустимый)** (обязательный для всех студентов-выпускников вуза по завершении освоения ОПОП ВО) (от 60 до 70 баллов)	Фрагментарное знание Управления процессами различными способами и технологиями, исходя из стратегических задач	Выступление на семинарах Индивидуальные домашние задания Решение ситуационных заданий (кейсов) Проектная работа Экзамен
2	**Базовый уровень (относительно порогового уровня)** **(**от 71 до 85 баллов**)**	Полное, но имеющее некоторые пробелы знание Управления процессами	Выступление на семинарах Индивидуальные домашние задания Решение ситуационных заданий (кейсов) Проектная работа Экзамен
3	**Повышенный уровень (относительно порогового уровня)** (от 86 до 100 баллов)	Уверенное знание Управление процессами, владение различными способами и технологиями. Применение методики в практике конкретных исследований, анализ взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений	Выступление на семинарах Индивидуальные домашние задания Решение ситуационных заданий (кейсов) Проектная работа Экзамен

Приложение 1

Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

При изучении дисциплины на семинарских занятиях предлагаются вопросы для обсуждения, тесты, управленческие ситуации и задачи. Данный подход позволяет студентам четко представить круг проблем, с которыми они столкнутся, как во время прохождения производственной практики, так и в процессе трудовой деятельности.

Подготовка студентов к семинарскому занятию должна включать, прежде всего, проработку лекционного материала, изучение источников, рекомендованных лектором, а также ознакомление с материалом, публикуемым в периодической печати.

Для развития у студентов навыков самостоятельного мышления, научного обсуждения проблем и формирования собственных выводов, следует обратить их внимание на дискуссионный характер некоторых вопросов, освещаемых в современной литературе. Обсуждение мнений различных ученых-специалистов в данной области должно способствовать выработке у студентов аналитического, творческого подхода к появлению собственных взглядов на обсуждаемые проблемы.

В соответствии с планом план каждого семинарского занятия, который включает основные вопросы к теме, тестовые задания, управленческие ситуации и задачи, которые необходимо решить, базируясь на материале, изложенном на лекциях и в современной литературе.

Приложение 2

УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«УНИВЕРСИТЕТ УПРАВЛЕНИЯ «ТИСБИ»

Кафедра менеджмента и предпринимательства

Фонд оценочных средств
для проведения текущей и промежуточной аттестации
по дисциплине
«Управление процессами»

направление подготовки: Управление качеством

профиль подготовки: Управление качеством в бизнес-системах
год набора: 2025

Содержание

1. Паспорт фонда оценочных средств
2. Наполнение фонда оценочных средств по формам контроля
2.1. Фонд оценочных средств и шкала оценивания для текущего контроля.
2.1. Выступление на семинаре
2.2. Индивидуальное домашние задания
2.3. Решение ситуационных заданий (кейсов)
2.2. Фонд оценочных средств и шкала оценивания для промежуточного контроля.
2.2.1. Фонд оценочных средств для проверки знаний и умений (вопросы к экзамену)
2.2.2. Фонд оценочных средств для проверки сформированности навыков (задачи к экзамену)
2.2.3. 2.2.3 Примерная тематика проектных работ

1. ПАСПОРТ ФОНДА ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

Формы контроля / **Формируемые компетенции и их индикаторы**	**ПК-2.2**
Формы текущего контроля	
Выступление на семинаре	З-З
Индивидуальные домашние задания	З-З, У-З,
Решение ситуационных заданий (кейсов)	З-З, У-З, В-З
Формы промежуточного контроля	
Экзамен	З-З, У-З, В-З
Проектная работа	З-З, У-З, В-З

З- знания, У- умения, В- владения

2. Наполнение фонда оценочных средств по формам контроля

2.1 Фонд оценочных средств для проведения текущей аттестации по дисциплине

2.1.1. Выступление на семинаре

Выступление на семинаре является формой контроля для оценки уровня освоения компетенций, применяемой на семинарских занятиях. Выступление на семинаре может проводиться с использованием форм устного опроса, обсуждения докладов, эссе, выполненных индивидуальных заданий и проблемных вопросов. Выступление на семинаре, таким образом, включает обязательную для всех студентов оценку текущего контроля знаний в виде устного опроса, а также выступление студентов по проблемным вопросам управление процессами

Примерные вопросы к семинарским занятиям

Вопросы к семинарам включают оценку закрепления материала,

пройденного на лекциях, а также вопросы, направленные на выявление уровня понимания студентом сути управления процессами.

1. История возникновения и развития процессного подхода.
2. Процессный подход в международных стандартах.
3. Процессный подход в стандартах РФ.
4. Процессный подход в национальных стандартах других стран.
5. Особенности процессного подхода в стандарте ISO 9001.
6. Процессный подход в отраслевых стандартах на системы менеджмента.
7. Процессный подход и проектное управление: сходства и различия.
8. Применение цикла PDCA при реализации процессного подхода.
9. Методы описания процессов в организации.
10. Механизмы формирования процессных моделей в организациях разного типа.
11. Классификации процессов в системах менеджмента.
12. Оценивание результативности и эффективности процессов.
13. Управление рисками процессного управления.
14. Оценивание и анализ рисков процессов, управление рисками в процессах организации.
15. Особенности и механизмы изменения процессов.

Критерии оценивания выступления на семинаре

Результат	Балл
Демонстрирует полное понимание поставленного вопроса, логично и последовательно отвечает на вопрос. Дает развернутый ответ с практическими примерами	100-90
Дает полный и логически правильный ответ на вопрос, но сформулировать примеры по рассматриваемому вопросу не может	80-89
Демонстрирует частичное понимание сути вопроса, способен охарактеризовать суть PR-деятельности компании.	70-79
Способен сформулировать определения терминов, привести классификацию, перечислить формы, методы и т.п., но не может дать их характеристику	60-69
Демонстрирует непонимание вопроса, отвечает с наличием грубых ошибок в ответе либо не отвечает на вопросы	менее 60

2.1.2. Индивидуальные домашние задания

Индивидуальные домашние задания являются одним из этапов в формировании компетенций обучающегося. Выполнение индивидуальных домашних заданий предполагает краткое изложение в письменном виде содержания и результатов индивидуальной работы студента. Его задачами

являются формирование умений самостоятельной работы студентов с источниками литературы, развитие навыков логического мышления, углубление теоретических знаний по проблеме исследования.

Примерные темы индивидуальных домашних заданий

Задание:

Подготовить перечень основных кадровых документов и Номенклатуру дел по кадровому делопроизводству

Критериями оценки индивидуального домашнего задания являются: выбор источников литературы, степень раскрытия сущности вопроса.

Критерии оценивания	Баллы
В задании тема раскрыта полностью, используются интересные источники, сформулированы выводы. Студент дает развернутые ответы на поставленные вопросы с практическими примерами.	90-100
Основные требования к заданию выполнены, но при этом допущены недочёты (имеются неточности в изложении материала; поверхностные выводы). Студент дает ответы на поставленные вопросы.	80-89
В работе имеются недостатки: тема освещена лишь частично, выводы отсутствуют или они поверхностные. Студент частично дает ответ на поставленные вопросы.	70-79
Задание представлено, но тема его не раскрыта, обнаруживается существенное непонимание проблемы.	60-69

2.1.3. Решение ситуационных заданий (кейсов)

Решения ситуационных заданий (кейсов) необходимы для получения практических умений и навыков, нужных для наработки необходимых компетенций. Ситуация дается на самом семинаре или заранее. Она может предоставляться как группе студентов (3-5 человек), так и индивидуально каждому студенту. После изучения ситуации студентами происходит ее обсуждение (анализ, предложение рекомендаций) с преподавателем.

Пример задания

Задание:

1 Разработать различные подходы к организации управления компанией и их сравнение спроцессным подходом.

Задание:

2 Описать кросс-функциональные процессы и особенности управления такими процессами.

Задание:

3 Описать процессы аутсорсинга и особенности управления такими процессами.

Критерии оценивания	Баллы
Ситуация понята и интересна студенту. Имеется навык решения кейсов и к ситуации правильно применен инструментарий. Обозначена проблема, представлены практические пути ее решения, логично и обоснованно изложена собственная позиция; сформулированы выводы и предложения.	90-100
Ситуация понята студентом; теоретический материал связан с практикой, но студент недостаточно владеет инструментарием, в связи с чем ситуационная задача решена не совсем эффективно.	80-89
Ситуация - изучена и понята студентом. В ответе имеются существенные отступления от требований к выполнению ситуационной задачи. Студент знает теорию, но слабо ее применяет на практике в данной ситуации.	70-79
Ситуация - изучена студентом. Ответ не дает решения ситуационной задачи (только общее представление); обнаруживается существенное незнание теоретического материала, что не позволяет студенту связать теорию с практикой.	60-69

2.2 Фонд оценочных средств и шкала оценивания для промежуточного контроля

2.2.1. Фонд оценочных средств для проверки знаний и умений (вопросы к экзамену)

1. Особенности российского менеджмента при реализации процессного подхода воргинизации.
2. Особенности реализации процессного подхода в мультинациональных компаниях.
3. Особенности реализации процессного подхода в компаниях холдингового типа.
4. Особенности процессного управления для предприятия логистического комплекса.
5. Особенности процессного управления для туристских организаций.
6. Оценивание эффективности реализации изменений в процессном

управлении компанией.
7. Распределение ответственности и полномочий в рамках процессного подхода: индивидуальная и командная ответственность при управлении процессами.
8. Использование статистической информации для мониторинга, измерений и улучшения процессов организации.
9. Понятие статистического управления процессами. Использование семи простых статистических методов для управления процессами организации.

2.2.2 Фонд оценочных средств для проверки сформированности навыков (задачи к экзамену)

Задачи к экзамену

Ситуация 1. В целях закрепления полученных ранее знаний выполните следующие задания.

Задание 1.

Что из перечисленного не относится к аппарату службы управления персоналом?

Контора по найму; отдел трудовых отношений; медицинская служба; служба бытового обслуживания; ремонтно-экслуатационная служба; подразделения, занимающиеся организаций оплаты труда; служба связи с сотрудниками.

Задание 2.

Полноценная работа с персоналом требует принципиально иного подхода к формированию службы управления персоналом. Что из перечисленного не относится к задачам и функциям службы управления персоналом?

– Определение потребности в персонале
– Профдиагностика, профориентация
– Комплектование персонала
– Реализация готовой продукции
– Организация обучения персонала
– Определение возможности профессионального и должностного продвижения

Ситуация 2. Кадровое обеспечение системы управления персоналом.

Задача 1.

Исходные данные. Служба управления персоналом мебельной фабрики включает несколько функциональных подсистем. Среднесписочная численность работников фабрики 4300 человек. Состав функций для каждой подсистемы содержится в Положении о службе управления персоналом. Полезный фонд рабочего времени одного работника 1940 часов в год.

Коэффициент дополнительных затрат времени, не учтенных в плановой трудоемкости – 1,15.

Рассчитана годовая трудоемкость функций для каждой подсистемы службы управления персоналом:

- найма, отбора и учета персонала …….……11510 чел.-часов;
- развития персонала……..…….…….8230 чел.-часов
- планирования и маркетинга персонала……..……13600 чел.-часов
- разработки средств и мотивации труда …….…..……10110 чел.-часов
- трудовых отношений ……..……...5108 чел.-часов
- условий труда …….…….……...6120 чел.-часов
- социальной инфраструктуры ……1380 чел.-часов
- юридических услуг ……2070 чел.-часов.

Постановка задачи: рассчитать плановую численность всей службы управления персоналом и каждой её подсистемы.

Методические указания

Плановая численность службы управления персоналом чаще всего определяется методом, учитывающим затраты времени, то есть трудоемкость выполняемых функций и рассчитывается по формуле:

Ч = ТК / Ф(п), где Ч –плановая численность управления службы персоналом; Т – общая трудоемкость всех управленческих функций, выполняемых в подразделении за год (в чел.-часах); К – коэффициент, учитывающий дополнительные затраты времени, не предусмотренные в общей трудоемкости всех функций (К = 1,15); Ф(п) – полезный фонд рабочего времени одного работника за год или рабочее время специалиста согласно трудовому договору (контракту) за год (в часах).

Для расчета общей трудоемкости всех управленческих функций необходимо суммировать трудоемкость по всем функциям службы управления персоналом организации.

Критерии оценки уровня усвоения знаний, умений и навыков по результатам экзамена

Характеристика ответа	Европейская оценка	Рубежные баллы	Оценка	Уровень сформированности компетенций
Дан полный, развернутый ответ на поставленный теоретический вопрос экзаменационного билета, показана совокупность осознанных знаний об объекте, проявляющаяся в свободном ориентировании понятиями, умении выделить существенные и несущественные его признаки, причинно-следственные связи. Знание об объекте демонстрируется на фоне понимания его в системе данной науки и междисциплинарных связей. Ответ формулируется в терминах науки, изложен литературным языком, логичен, доказателен, демонстрирует авторскую позицию студента. При ответе на экзаменационный билет студент демонстрирует применение знаний к реальным профессиональным ситуациям, объясняет решение практической ситуации на уровне анализа, синтеза и дает свою оценку решения проблемы. Причем студент не затрудняется с ответом при видоизменении задания и правильно обосновывает принятое решение, владеет разносторонними навыками и приемами выполнения практических задач.	**A**	**100-96**	**5+**	**Повышенный уровень сформированности компетенций**
Дан полный, развернутый ответ на поставленный теоретический вопрос, показана совокупность осознанных знаний об объекте, доказательно раскрыты основные положения темы; в ответе прослеживается четкая структура, логическая последовательность, отражающая сущность раскрываемых понятий, теорий, явлений. Знание об объекте демонстрируется на фоне понимания его в системе данной науки и междисциплинарных связей. Умеет тесно увязывать теорию с практикой. Практическая ситуация решена правильно и с обоснованием принятого решения. Ответ изложен литературным языком в терминах науки. Могут быть допущены недочеты в определении понятий, исправленные студентом самостоятельно в процессе ответа.	**A**	**95-91**	**5**	
Дан полный, развернутый ответ на поставленный вопрос, доказательно раскрыты основные положения темы; в ответе прослеживается четкая структура, логическая последовательность, отражающая сущность раскрываемых понятий, теорий, явлений. Практическая ситуация решена верно, правильно обосновывает принятую методику ее решения. Ответ изложен литературным языком в терминах науки. В ответе допущены недочеты, исправленные студентом с помощью преподавателя.	**A**	**90-86**	**5-**	

Дан полный, развернутый ответ на поставленный вопрос, показано умение выделить существенные и несущественные признаки, причинно-следственные связи. Ответ четко структурирован, логичен, изложен литературным языком в терминах науки. Студент владеет разносторонними навыками и приемами решения практических ситуаций. Могут быть допущены недочеты или незначительные ошибки, исправленные студентом с помощью преподавателя.	**B**	**85-81**	**4+**	**Базовый уровень сформированности компетенций**
Дан полный, развернутый ответ на поставленный вопрос, показано умение выделить существенные и несущественные признаки, причинно-следственные связи. Ответ четко структурирован, логичен, изложен в терминах науки. Студент владеет навыками и приемами решения практических ситуаций. Ответы на дополнительные вопросы логичны, изложены в терминах науки, однако допущены незначительные ошибки или недочеты, исправленные студентом с помощью "наводящих" вопросов преподавателя.	**C**	**80-76**	**4**	
Студент демонстрирует достаточные теоретические и практические знания. Дан полный, но недостаточно последовательный ответ на поставленный вопрос, но при этом показано умение выделить существенные и несущественные признаки и причинно-следственные связи. Ответ логичен и изложен в терминах науки. Могут быть допущены 1-2 ошибки в определении основных понятий или решении практической ситуации, которые студент затрудняется исправить самостоятельно.	**C**	**75-71**	**4-**	
Дан недостаточно полный и развернутый ответ. Логика и последовательность изложения имеют нарушения. Допущены ошибки в раскрытии понятий, употреблении терминов. Студент не способен самостоятельно выделить существенные и несущественные признаки и причинно-следственные связи. Студент может конкретизировать обобщенные знания, доказав на примерах их основные положения только с помощью преподавателя. Речевое оформление требует поправок, коррекции. Студент испытывает затруднения при выполнении практической ситуации и не может связать теорию с практикой.	**D**	**70-66**	**3+**	**Пороговый уровень сформированности компетенций**
Дан неполный ответ, логика и последовательность изложения имеют существенные нарушения. Допущены грубые ошибки при определении сущности раскрываемых понятий, теорий, явлений, вследствие непонимания студентом их существенных и несущественных признаков и связей. В ответе отсутствуют выводы. Умение раскрыть конкретные проявления обобщенных знаний не показано. Испытывает затруднения при выполнении практических ситуаций. Речевое оформление требует поправок, коррекции.	**E**	**65-61**	**3**	

Дан неполный ответ. Присутствует нелогичность изложения. Студент затрудняется с доказательностью. Масса существенных ошибок в определениях терминов, понятий, характеристике фактов, явлений. В ответе отсутствуют выводы. Речь неграмотна. При ответе на дополнительные вопросы студент начинает понимать связь между знаниями только после подсказки преподавателя. Ситуация не решена.	**E**	**60**	**3-**	
Студент испытывает значительные трудности в ответе на экзаменационные вопросы. Присутствует масса существенных ошибок в определениях терминов, понятий, характеристике фактов, явлений. Речь неграмотна. На дополнительные вопросы студент не отвечает. Ситуация не решена.	**F**	**Менее 60**	**2**	**Компетенции не сформированы**

2.2.3 Примерная тематика проектных работ

1. Оценивание результативности и эффективности процессов.
2. Управление рисками процессного управления.
3. Оценивание и анализ рисков процессов, управление рисками в процессах организации.
4. Особенности и механизмы изменения процессов.
5. Реинжиниринг процессов в организации.
6. Понятие «центр ответственности». Сущность и классификации центров ответственности.
7. Основы измерения и оценивания процессов систем менеджмента.
8. Статистическое управление процессами.
9. Особенности IT-моделирования процессов.

Критерии оценки уровня усвоения знаний, умений и навыков по результатам написания проектной работы

Характеристика ответа	**Европейская оценка**	**Рубежные баллы**	**Оценка**	**Уровень сформированности компетенций**

Тема раскрыта полностью. Демонстрирует глубокие знания теоретической части. Умеет применять полученные знания при проведении анализа ситуации и законодательства по теме проектной работы. В результате проведенного анализа предложены обоснованные и всесторонние практические рекомендации по теме проектной работы. При защите работы даны развернутые ответы на поставленные вопросы. Проектная работа полностью оформлена в соответствии с требованиями.	**A**	**100-96**	**5+**	**Повышенный уровень сформированности компетенций**
Тема раскрыта полностью. Демонстрирует глубокие знания теоретической и практической частей проектной работы. Умеет тесно увязывать теорию с практикой. Свободно владеет необходимыми нормативными источниками при объяснении практической части проектной работы. Предложены обоснованные и всесторонние практические рекомендации по теме проектной работы. Проектная работа полностью оформлена в соответствии с требованиями.	**A**	**95-91**	**5**	
Тема раскрыта полностью. Демонстрирует глубокие знания теоретической и практической частей проектной работы. Умеет тесно увязывать теорию с практикой. Свободно владеет необходимым инструментарием при объяснении практической части проектной работы. Студентом сделаны предложения и всесторонние рекомендации по теме проектной работы. В ответах на вопросы допущены недочеты, исправленные студентом с помощью наводящих вопросов преподавателя. Проектная работа полностью оформлена в соответствии с требованиями.	**A**	**90-86**	**5-**	
Тема раскрыта. Демонстрирует знания теоретической и практической частей проектной работы. Могут быть допущены отдельные неточности или незначительные ошибки в анализе по теме проектной работы. Студентом сделаны предложения по теме проектной работы. Проектная работа оформлена в соответствии с требованиями.	**B**	**85-81**	**4+**	**Базовый уровень сформированности компетенций**
Тема раскрыта. Демонстрирует достаточные теоретические и практические знания. Могут быть допущены отдельные неточности или незначительные ошибки при проведении анализа по теме проектной работе. Студентом сделаны рекомендации по изучаемой проблеме в рамках темы проектной работы. Ответы на дополнительные вопросы логичны, изложены в терминах науки и действующего законодательства, однако в них допущены неточности. Проектная работа оформлена в соответствии с требованиями.	**C**	**80-76**	**4**	
Тема раскрыта. Демонстрирует достаточные теоретические и практические знания. Работа выполнена без существенных ошибок. Ответы на дополнительные вопросы логичны, изложены в терминах науки и действующего законодательства. Однако в них допущены ошибки. В работе встречаются отдельные незначительные ошибки.	**C**	**75-71**	**4-**	
Тема раскрыта не в полном объеме. Демонстрирует определенные знания, но не усвоил детали, допускает неточности, нет логической последовательности, ошибки в проектной работе. Допущены неточности в оформлении проектной работы	**D**	**70-66**	**3+**	**Пороговый уровень сформиров**

Тема раскрыта не в полном объеме. Даны неполные ответы на вопросы по проектной работе. Встречаются ошибки по тексту. Допущены значительные неточности в оформлении проектной работы.	**E**	**65-61**	**3**	
Тема раскрыта плохо. Отсутствует практическая часть. Даны неполные ответы на вопросы по проектной работе. Присутствует нелогичность изложения. Речь неграмотна. При ответе на дополнительные вопросы студент начинает понимать связь между знаниями только после подсказки преподавателя. Оформление проектной работы не соответствует требованиям.	**E**	**60**	**3-**	
Тема не раскрыта. Студент не знает значительную часть теоретического и практического материала, допускает существенные ошибки в работе или ответах на вопросы. Дополнительные и уточняющие вопросы преподавателя не приводят к коррекции ответа студента. Оформление проектной работы не соответствует требованиям.	**F**	**Менее 60**	**2**	**Компетенции не сформированы**