

Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Силин Яков Петрович
Должность: Ректор
Дата подписания: 15.06.2025
Уникальный программный идентификатор:
24f866be2aca16484036a8cbb3c509a9531e605f

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
ФГБОУ ВО «Уральский государственный экономический университет»

01.12.2025 г.
протокол № 5
Зав. кафедрой Ткаченко И.Н.

Утверждена
Советом по учебно-методическим
вопросам и качеству образования

16 декабря 2025 г.

протокол № 4

Председатель  Карх Д.А.



РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Наименование дисциплины	Управление проектами и бизнес-процессами организации
Направление подготовки	38.03.01 Экономика
Профиль	Внешнеэкономическая и таможенная деятельность
Форма обучения	очная
Год набора	2026
Разработана:	
Доцент, к.э.н.	
Кудин Л.Ш.	

Екатеринбург
2025 г.

СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ	3
1. ЦЕЛЬ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ	3
2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОПОП	3
3. ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ	3
4. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОСВОЕНИЯ ОПОП	3
5. ТЕМАТИЧЕСКИЙ ПЛАН	4
6. ФОРМЫ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ШКАЛЫ ОЦЕНИВАНИЯ	5
7. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ	8
8. ОСОБЕННОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ ДЛЯ ЛИЦ С ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ ЗДОРОВЬЯ	12
9. ПЕРЕЧЕНЬ ОСНОВНОЙ И ДОПОЛНИТЕЛЬНОЙ УЧЕБНОЙ ЛИТЕРАТУРЫ, НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ	12
10. ПЕРЕЧЕНЬ ИНФОРМАЦИОННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ, ВКЛЮЧАЯ ПЕРЕЧЕНЬ ЛИЦЕНЗИОННОГО ПРОГРАММНОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ И ИНФОРМАЦИОННЫХ СПРАВОЧНЫХ СИСТЕМ, ОНЛАЙН КУРСОВ, ИСПОЛЬЗУЕМЫХ ПРИ ОСУЩЕСТВЛЕНИИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ	13
11. ОПИСАНИЕ МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЙ БАЗЫ, НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ	14

ВВЕДЕНИЕ

Рабочая программа дисциплины является частью основной профессиональной образовательной программы высшего образования - программы бакалавриата, разработанной в соответствии с ФГОС ВО

ФГОС ВО	Федеральный государственный образовательный стандарт высшего образования - бакалавриат по направлению подготовки 38.03.01 Экономика (приказ Минобрнауки России от 12.08.2020 г. № 954)
---------	--

1. ЦЕЛЬ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Целью освоения дисциплины является формирование у студента компетенций в сфере управления проектами и бизнес-процессами.

2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОПОП

Дисциплина относится к части, формируемой участниками образовательных отношений.

3. ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ

Промежуточная аттестация	Часов						З.е.
	Всего за семестр	Контактная работа (по уч.зан.)				Самостоятельная работа в том числе подготовка контрольных и курсовых	
		Всего	Лекции	Лабораторные	Практические занятия, включая курсовое проектирование		
Семестр 3							
Зачет	144	64	32	32	0	80	4
Семестр 4							
Экзамен	144	16	0	0	16	101	4
	288	80	32	32	16	181	8

4. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОСВОЕНИЯ ОПОП

В результате освоения ОПОП у выпускника должны быть сформированы компетенции, установленные в соответствии с ФГОС ВО.

Шифр и наименование компетенции	Индикаторы достижения компетенций
расчетно-экономический	

ПК-3 Организация транспортно-логистического обеспечения внешнеторгового контракта	<p>ИД-1.ПК-3 Знать:</p> <p>Законодательство Российской Федерации в сфере корпоративных закупок (в части, касающейся закупок транспортных услуг)</p> <p>Нормативные правовые акты, регламентирующие внешнеэкономическую деятельность</p> <p>Международные правила толкования наиболее широко используемых торговых терминов в области внешней торговли</p> <p>Основы трудового законодательства Российской Федерации</p> <p>Условия транспортно-логистического контракта, заключенного с контрагентом</p> <p>Правила мультимодальной и международной перевозки товаров на различных видах транспорта</p> <p>Менеджмент и стратегическое планирование</p> <p>Условия внешнеторгового контракта</p> <p>Этика делового общения и правила ведения переговоров</p> <p>Английский язык (пороговый уровень В1)</p> <p>Правила административного документооборота</p> <p>Порядок составления установленной отчетности</p> <p>Правила пожарной безопасности</p> <p>Требования охраны труда</p>
	<p>ИД-2.ПК-3 Уметь:</p> <p>Использовать вычислительную, копировальную, вспомогательную технику и различные виды телекоммуникационной связи</p> <p>Взаимодействовать с подразделениями организации и сторонними организациями, отвечающими за транспортно-логистическое сопровождение внешнеторгового контракта</p> <p>Вести деловую переписку по вопросам транспортно-логистического сопровождения внешнеторгового контракта</p> <p>Формировать запросы в сторонние организации по вопросам транспортно-логистического сопровождения внешнеторгового контракта</p> <p>Оценивать эффективность транспортно-логистических схем для определения возможных проблем и действий по их устранению</p> <p>Составлять отчеты и готовить предложения по реализации соглашения с транспортно-логистической компанией</p>
	<p>ИД-3.ПК-3 Иметь практический опыт:</p> <p>Планирования и согласования условий транспортно-логистического обеспечения внешнеторгового контракта</p> <p>Привлечения специализированных организаций для выполнения отдельных функций транспортно-логистического обеспечения внешнеторгового контракта</p> <p>Подготовки документов, необходимых для транспортно-логистического обеспечения внешнеторгового контракта</p> <p>Мониторинга отклонений транспортно-логистического обеспечения внешнеторгового контракта</p> <p>Составления отчетной документации по транспортно-логистическому обеспечению внешнеторгового контракта</p> <p>Обработки, формирования, хранения данных по транспортно-логистическому обеспечению внешнеторгового контракта</p>

5. ТЕМАТИЧЕСКИЙ ПЛАН

Тема	Часов
------	-------

	Наименование темы	Всего часов	Контактная работа (по уч.зан.)			Самост. работа	Контроль самостоятельной работы
			Лекции	Лабораторные	Практические занятия		
Семестр 3		134					
Тема 1.	Управление проектами. Введение. (ПК-3)	38	6	4		28	
Тема 2.	Управление базовыми предметными группами проекта.(ПК-3)	60	8	20		32	
Тема 3.	Управление интеграцией проекта.(ПК-3)	36	8	8		20	
Семестр 4		127					
Тема 4.	Команда проекта как единица управления. Этапы формирования и развития команд проекта.(ПК-3)	16			4	12	
Тема 5.	Процессный подход к управлению. Понятийный аппарат, классификация бизнес-процессов.(ПК-3)	48	10		8	30	
Тема 6.	Управление предприятием на основе бизнес-процессов(ПК-3)	31			2	29	
Тема 7.	Методики моделирования бизнес-процессов(ПК-3)	32			2	30	

6. ФОРМЫ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ШКАЛЫ ОЦЕНИВАНИЯ

Раздел/Тема	Вид оценочного средства	Описание оценочного средства	Критерии оценивания
Текущий контроль (Приложение 4)			
Тема 1-3.	Тест №1 (приложение 4)	Используется для срезовой оценки теоретических знаний студента по одной или нескольким темам. Предлагается ряд вопросов с несколькими вариантами ответа, среди которых нужно выбрать правильный.	Количество баллов = Количеству правильных ответов. Максимальный балл - 15.
Тема 2-3.	Комплексная задача (приложение 4)	Используется для оценки сформированности практических навыков и умений. Предлагается практическая ситуация (кейс), для решения которой необходимо использовать широкий спектр инструментов управления проектами.	Оценивается правильность применения инструментов проектного менеджмента. Максимальный балл - 15.

Тема 1-3	Практическое задание (приложение 4)	Практическое задание – это сквозное задание, выполняемое студентом самостоятельно на протяжении всего цикла лекций и практических занятий, результаты которого представляются преподавателю на последнем практическом занятии. Для выполнения задания студент должен разработать базовый план проекта с применением всех ключевых инструментов проектного менеджмента. Расписание проекта представить в Microsoft Project.	Оценивается корректность применения инструментов проектного менеджмента, реалистичность плана проекта. Максимальный балл - 20.
Тема 4	Тест №2 (приложение 4)	Используется для срезовой оценки теоретических знаний студента по одной или нескольким темам. Предлагается ряд вопросов с несколькими вариантами ответа, среди которых нужно выбрать правильный.	Количество баллов = Количество правильных ответов. Максимальный балл - 15.
Тема 4	Практическая работа "Развитие команды проекта" (приложение 4)	Используется для оценки сформированности управленческих навыков студента. Предлагается ситуация для работы в малых группах. В результате работы должен быть сформирован сценарий и комплекс методов формирования, развития и оценки команды проекта.	Оценивается корректность применения методов управления командой проекта. Максимальный балл - 15.
Тема 5-7	Кейс "Разработка проекта сети бизнес-процессов производственно-торговой организации"	Используется для оценки сформированности практических навыков и умений. Предлагается практическая ситуация (кейс), для решения которой необходимо использовать широкий спектр инструментов моделирования бизнес-процессов	Оценивается корректность применения инструментов процессного менеджмента. Максимальный балл - 20.
Промежуточная аттестация(Приложение 5)			
3 семестр (За)	Билет зачета (приложение 5)	Билет зачета состоит из тестовых вопросов.	Оценивается правильность ответов на вопросы теста. Максимальный балл - 50.

4 семестр (Эк)	Билет экзамена (приложение 5)	Предлагаются теоретические вопросы по дисциплине. Вопросы могут предлагаться в открытой или закрытой форме. Предлагаются задачи по прикладным вопросам дисциплины, практическое применение полученных по дисциплине знаний.	Оценивается правильность воспроизведения знаний, правильность решения задачи, структурированность и полнота ответов на вопросы. Максимальный балл - 50.
-------------------	----------------------------------	---	--

ОПИСАНИЕ ШКАЛ ОЦЕНИВАНИЯ

Показатель оценки освоения ОПОП формируется на основе объединения текущего контроля и промежуточной аттестации обучающегося.

Показатель рейтинга по каждой дисциплине выражается в процентах, который показывает уровень подготовки студента.

Текущий контроль. Используется 100-балльная система оценивания. Оценка работы студента в течении семестра осуществляется преподавателем в соответствии с разработанной им системой оценки учебных достижений в процессе обучения по данной дисциплине.

В рабочих программах дисциплин и практик закреплены виды текущего контроля, планируемые результаты контрольных мероприятий и критерии оценки учебных достижений.

В течение семестра преподавателем проводится не менее 3-х контрольных мероприятий, по оценке деятельности студента. Если посещения занятий по дисциплине включены в рейтинг, то данный показатель составляет не более 20% от максимального количества баллов по дисциплине.

Промежуточная аттестация. Используется 5-балльная система оценивания. Оценка работы студента по окончанию дисциплины (части дисциплины) осуществляется преподавателем в соответствии с разработанной им системой оценки достижений студента в процессе обучения по данной дисциплине. Промежуточная аттестация также проводится по окончанию формирования компетенций.

Порядок перевода рейтинга, предусмотренных системой оценивания, по дисциплине, в пятибалльную систему.

Высокий уровень – 100% - 70% - отлично, хорошо.

Средний уровень – 69% - 50% - удовлетворительно.

Показатель оценки	По 5-балльной системе	Характеристика показателя
100% - 85%	отлично	обладают теоретическими знаниями в полном объеме, понимают, самостоятельно умеют применять, исследовать, идентифицировать, анализировать, систематизировать, распределять по категориям, рассчитать показатели, классифицировать, разрабатывать модели, алгоритмизировать, управлять, организовать, планировать процессы исследования, осуществлять оценку результатов на высоком уровне
84% - 70%	хорошо	обладают теоретическими знаниями в полном объеме, понимают, самостоятельно умеют применять, исследовать, идентифицировать, анализировать, систематизировать, распределять по категориям, рассчитать показатели, классифицировать, разрабатывать модели, алгоритмизировать, управлять, организовать, планировать процессы исследования, осуществлять оценку результатов. Могут быть допущены недочеты, исправленные студентом самостоятельно в процессе работы (ответа и т.д.)
69% - 50%	удовлетворительно	обладают общими теоретическими знаниями, умеют применять, исследовать, идентифицировать, анализировать, систематизировать, распределять по категориям, рассчитать показатели, классифицировать, разрабатывать модели, алгоритмизировать, управлять, организовать, планировать процессы исследования, осуществлять оценку результатов на среднем уровне. Допускаются ошибки, которые студент затрудняется исправить самостоятельно.
49 % и менее	неудовлетворительно	обладают не полным объемом общих теоретическими знаниями, не умеют самостоятельно применять, исследовать, идентифицировать, анализировать, систематизировать, распределять по категориям, рассчитать показатели, классифицировать, разрабатывать модели, алгоритмизировать, управлять, организовать, планировать процессы исследования, осуществлять оценку результатов. Не сформированы умения и навыки для решения профессиональных задач
100% - 50%	зачтено	характеристика показателя соответствует «отлично», «хорошо», «удовлетворительно»
49 % и менее	не зачтено	характеристика показателя соответствует «неудовлетворительно»

7. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

7.1. Содержание лекций

Тема 1. Управление проектами. Введение. (ПК-3)

Введение в управление проектами. Стандарты в области управления проектами. Понятие проекта. Отличительные особенности проектной деятельности. Понятие управления проектом. Понятие проектно-ориентированного управления. Классификация проектов. Организационные структуры проекта. Объекты проектного управления: проекты, программы, портфели проектов, проектно-ориентированные организации, жизненный цикл проекта и его фазы. Субъекты проектного управления: заинтересованные стороны проекта, команда проекта, менеджер проекта. Предметы стандартизации в управлении проектами. Международные и национальные стандарты проектного управления. Процессы управления проектом. Функциональные области управления проектом. Жизненный цикл проекта. Группы процессов инициации, планирования, исполнения и контроля, закрытия проекта. Предметные группы проекта.

Тема 2. Управление базовыми предметными группами проекта.(ПК-3)

Определение содержания проекта. Цели проекта, критерии успеха и неудачи. Разработка Устава проекта. Иерархическая структура работ: Work Breakdown Structure (WBS). Виды WBS. Принципы и правила построения WBS. Сетевой анализ в планировании проекта. Сетевое представление проекта. Методы построения сетевых моделей. Анализ критического пути. Управление проектом с помощью метода критического пути. Расчет сетевой модели. Преодоление ограничений сетевого графика: использование лагов. PERT-метод. Диаграмма Ганта. Календарные планы и методы их расчета. Распределение ресурсов в сетевых графиках проекта. Ограниченные ресурсы. Управление загрузкой ресурсов. Корректировка параметров проекта. Источники финансирования проекта. Планирование затрат. Стоимость проекта. Потоки денежных средств при реализации проекта. Расчет показателей и оценка эффективности проекта. Временной и стоимостной анализ проекта. Метод освоенного объема (EVA): сущность, основные показатели, целесообразность применения.

Тема 3. Управление интеграцией проекта.(ПК-3)

Управление стейкхолдерами проекта. Идентификация, оценка влияния прямых и косвенных стейкхолдеров. Стратегии взаимодействия со стейкхолдерами. Управление рисками проекта. Идентификация, оценка вероятности и влияния. Матрица рисков. Стратегии управления рисками. Управление закупками проекта. Категории закупок. Виды контрактов. Администрирование контрактов. Управление качеством проекта. Управление ресурсами проекта.

Тема 5. Процессный подход к управлению. Понятийный аппарат, классификация бизнес-процессов. (ПК-3)

Процессный подход: сущность и отличие от традиционных подходов управления бизнесом. Классификация бизнес-процессов предприятия. Принципы моделирования бизнес-процессов. Виды организационных процессов. Матрица взаимодействия бизнес-процессов. Участники бизнес-процесса. Сущность и виды организационных процессов. Сущность и виды управленческих процессов. Эффективность и результативность бизнес-процессов.

7.2 Содержание практических занятий и лабораторных работ

Тема 2. Управление базовыми предметными группами проекта.(ПК-3)

Выполнение лабораторных работ и практических заданий по теме.

Тема 3. Управление интеграцией проекта.(ПК-3)

Выполнение лабораторных работ и практических заданий по теме.

Тема 4. Команда проекта как единица управления. Этапы формирования и развития команд проекта. (ПК-3)

Классификация команд по уровню профессиональных задач, функциональному назначению, времени существования и др. Межфункциональные (кроссфункциональные) команды. Проектные и творческие команды. Географически разнесенные и виртуальные команды. Кросскультурные команды. Управленческие команды. Организации, создающие команды.

Функционально-ролевое распределение в команде. Размер команды. Срок совместной работы команды. Ключевые характеристики эффективной команды: соответствующая задаче квалификация, общие цели, ценности, нормы, взаимодополняющие навыки; отработанные процедуры взаимодействия; принятие на себя ответственность за конечные результаты, способность изменять функционально-ролевую соотношенность и др. «Колесо команды» Марджерисона – МакКенна. Модель управленческих ролей Т.Ю. Базарова. Модель Майерс – Бриггс. Модель командных ролей Р.М. Белбина.

Маркетинг персонала: подбор персонала в команду и оптимизация структуры.

Процесс и технологии формирования команды. Слияния, поглощения, реструктуризации команд. Формирование проектных групп и команд, горизонтальные связи внутри коллектива. Технологии развития команды. Жизненный цикл команды. Групповая динамика. Особенности командной работы.

Инструменты и сценарии командообразования

Тема 5. Процессный подход к управлению. Понятийный аппарат, классификация бизнес-процессов. (ПК-3)

Выполнение практических заданий по теме.

Тема 6. Управление предприятием на основе бизнес-процессов(ПК-3)

Принципы эффективного процессного управления на основе менеджмента качества (МС ИСО 9000:2000): фокус на потребителя; лидерство руководства; вовлечение персонала; процессный подход; системный подход к менеджменту; постоянное улучшение; принятие решений, основанное на фактах; взаимовыгодные отношения с поставщиками.

Программа построения в организации сети процессов и управления ими. Процесс управления организацией (процессом).

Система показателей для управления процессами: показатели процесса, показатели продукта процесса, показатели удовлетворенности клиентов процесса.

Тема 7. Методики моделирования бизнес-процессов(ПК-3)

Обзор методик моделирования бизнес-процессов. Описание нотации ARIS eEPC. Описание нотации IDEF0, IDEF3. Сравнительный анализ нотаций ARIS и IDEF.

Функциональные возможности программных продуктов ARIS и BPWin.

Рекомендации по применению методик и программных продуктов в зависимости от типовых задач.

Построение бизнес-модели компании, место бизнес-процессов в бизнес-модели.

7.3. Содержание самостоятельной работы

Тема 2. Управление базовыми предметными группами проекта.(ПК-3)

Самостоятельная подготовка по пройденному материалу. Подготовка к контрольным работам

Тема 3. Управление интеграцией проекта.(ПК-3)

Повторение и изучение материалов лекционных и практических занятий. Подготовка к контрольным работам

Тема 4. Команда проекта как единица управления. Этапы формирования и развития команд проекта. (ПК-3)

Повторение и изучение материалов лекционных и практических занятий. Подготовка к контрольным работам

Тема 5. Процессный подход к управлению. Понятийный аппарат, классификация бизнес-процессов. (ПК-3)

Повторение и изучение материалов лекционных и практических занятий. Самостоятельная подготовка по лекционным материалам и дополнительным источникам. Подготовка к контрольным работам

Повторение и изучение материалов лекционных и практических занятий. Самостоятельная подготовка по лекционным материалам и дополнительным источникам. Подготовка к контрольным работам

Тема 6. Управление предприятием на основе бизнес-процессов(ПК-3)

Повторение и изучение материалов лекционных и практических занятий. Самостоятельная подготовка по лекционным материалам и дополнительным источникам. Подготовка к контрольным работам

Тема 7. Методики моделирования бизнес-процессов(ПК-3)

Повторение и изучение материалов лекционных и практических занятий. Самостоятельная подготовка по лекционным материалам и дополнительным источникам. Подготовка к контрольным работам

7.3.1. Примерные вопросы для самостоятельной подготовки к зачету/экзамену
Приложение 1.

7.3.2. Практические задания по дисциплине для самостоятельной подготовки к зачету/экзамену
Приложение 2.

7.3.3. Перечень курсовых работ
Не предусмотрено.

7.4. Электронное портфолио обучающегося
материалы не размещаются

7.5. Методические рекомендации по выполнению контрольной работы
Не предусмотрено.

7.6 Методические рекомендации по выполнению курсовой работы
Не предусмотрено.

8. ОСОБЕННОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ ДЛЯ ЛИЦ С ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ ЗДОРОВЬЯ

По заявлению студента

В целях доступности освоения программы для лиц с ограниченными возможностями здоровья при необходимости кафедра обеспечивает следующие условия:

- особый порядок освоения дисциплины, с учетом состояния их здоровья;
- электронные образовательные ресурсы по дисциплине в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья;
- изучение дисциплины по индивидуальному учебному плану (вне зависимости от формы обучения);
- электронное обучение и дистанционные образовательные технологии, которые предусматривают возможности приема-передачи информации в доступных для них формах.
- доступ (удаленный доступ), к современным профессиональным базам данных и информационным справочным системам, состав которых определен РПД.

9. ПЕРЕЧЕНЬ ОСНОВНОЙ И ДОПОЛНИТЕЛЬНОЙ УЧЕБНОЙ ЛИТЕРАТУРЫ, НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Сайт библиотеки УрГЭУ

<http://lib.usue.ru/>

Основная литература:

2. Базилевич А.И., Денисенко В.И., Захаров П.Н., Моргунова Н.В., Моргунова Р.В., Омаров Т.Д., Ползунова Н.Н., Родионова Н.В., Тихонюк Н.Е., Филимонова Н.М., Юссуф А.А. Управление проектами [Электронный ресурс]: Учебник. - Москва: ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М", 2024. - 349 – Режим доступа: <https://znanium.com/catalog/product/2081756>

3. Орехова С. В., Заруцкая В. С., Кудин Л. Ш. Управление проектами и бизнес-процессами организации [Электронный ресурс]: практикум. - Екатеринбург: УрГЭУ, 2023. - 116 – Режим доступа: <http://lib.wbstatic.usue.ru/resource/limit/ump/24/p496324.pdf>

4. Светлов Н.М., Светлова Г.Н. Информационные технологии управления проектами [Электронный ресурс]: Учебное пособие. - Москва: ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М", 2024. - 232 – Режим доступа: <https://znanium.com/catalog/product/2086805>

Дополнительная литература:

2. Раменская Управление проектами. Курс лекций. Тема [2]. Процессы управления проектом. Функциональные области управления проектом [Электронный ресурс]:. - [Екатеринбург]: [б. и.], [2019]. - 1 – Режим доступа: <http://lib.wbstatic.usue.ru/201908/120.mp4>

3. Раменская Управление проектами. Курс лекций. [Тема 3]. Управление предметной областью проекта [Электронный ресурс]:. - [Екатеринбург]: [б. и.], [2019]. - 1 – Режим доступа: <http://lib.wbstatic.usue.ru/201908/121.mp4>

4. Тихомирова О.Г. Управление проектом: комплексный подход и системный анализ [Электронный ресурс]: Монография. - Москва: ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М", 2022. - 300 с. – Режим доступа: <https://znanium.com/catalog/product/1709593>

5. Каменнова М. С., Крохин В. В. Моделирование бизнес-процессов. В 2 ч. Часть 1 [Электронный ресурс]: Учебник и практикум для вузов. - Москва: Юрайт, 2022. - 282 – Режим доступа: <https://urait.ru/bcode/489260>

6. Каменнова М. С., Крохин В. В. Моделирование бизнес-процессов. В 2 ч. Часть 2 [Электронный ресурс]: Учебник и практикум для вузов. - Москва: Юрайт, 2022. - 228 – Режим доступа: <https://urait.ru/bcode/494859>

7. Усенко Л.Н., Чернышева Ю.Г. Бизнес-анализ деятельности организации [Электронный ресурс]: учебник. - Москва: Издательский дом "Альфа-М", 2021. - 560 – Режим доступа: <https://znanium.ru/catalog/product/1245073>

10. ПЕРЕЧЕНЬ ИНФОРМАЦИОННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ, ВКЛЮЧАЯ ПЕРЕЧЕНЬ ЛИЦЕНЗИОННОГО ПРОГРАММНОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ И ИНФОРМАЦИОННЫХ СПРАВОЧНЫХ СИСТЕМ, ОНЛАЙН КУРСОВ, ИСПОЛЬЗУЕМЫХ ПРИ ОСУЩЕСТВЛЕНИИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Перечень лицензионного программного обеспечения:

Astra Linux Common Edition. Договор №0417-ПО/2019 от 08.05.2019, Акт №Sk000343 от 24.05.2019 и Контракт № 35-У/2018 от 13.06.2018, Акт № УТ213 от 17.12.2018. Срок действия лицензии - без ограничения срока.

МойОфис стандартный. Соглашение № СК-281 от 7 июня 2017. Дата заключения - 07.06.2017. Срок действия лицензии - без ограничения срока.

Libre Office. Лицензия GNU LGPL. Срок действия лицензии - без ограничения срока.

Перечень информационных справочных систем, ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»:

Справочно-правовая система Консультант+. Договор № 143/223-У/2025 от 02.12.2025 Срок действия лицензии до 31.12.2026

Справочно-правовая система Гарант. Договор № 58419 от 22 декабря 2015. Срок действия лицензии - без ограничения срока

11. ОПИСАНИЕ МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЙ БАЗЫ, НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Реализация учебной дисциплины осуществляется с использованием материально-технической базы УрГЭУ, обеспечивающей проведение всех видов учебных занятий и научно-исследовательской и самостоятельной работы обучающихся:

Специальные помещения представляют собой учебные аудитории для проведения всех видов занятий, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации.

Помещения для самостоятельной работы обучающихся оснащены компьютерной техникой с возможностью подключения к сети "Интернет" и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду УрГЭУ.

Все помещения укомплектованы специализированной мебелью и оснащены мультимедийным оборудованием спецоборудованием (информационно-телекоммуникационным, иным компьютерным), доступом к информационно-поисковым, справочно-правовым системам, электронным библиотечным системам, базам данных действующего законодательства, иным информационным ресурсам служащими для представления учебной информации большой аудитории.

Для проведения занятий лекционного типа презентации и другие учебно-наглядные пособия, обеспечивающие тематические иллюстрации.

7.3.1. Примерные вопросы для самостоятельной подготовки к зачету и экзамену

Примерные вопросы для самостоятельной подготовки к зачету

1. Понятие проекта.
2. Отличительные особенности проектной деятельности.
3. Процессный подход в проектной деятельности.
4. Понятие управления проектом.
5. Понятие проектно-ориентированного управления.
6. Классификация проектов.
7. Объекты проектного управления.
8. Субъекты проектного управления.
9. Предметные группы управления проектами: базовые и интегрирующие.
10. Жизненный цикл проекта, его этапы.
11. Значимость этапа инициации проекта.
12. Критерии отбора проектов.
13. Управление рисками на стадии инициации: риск и доходность.
14. Цели проекта, критерии успеха и неудачи.
15. Определение заинтересованных сторон.
16. Разработка Устава проекта.
17. Сбор требований к проекту.
18. Определение содержания проекта.
19. Иерархическая структура работ: Work Breakdown Structure (WBS).
20. Организационная структура исполнителей.
21. Матрица ответственности.
22. Сетевой анализ в планировании проекта.
23. Преодоление ограничений сетевого графика: использование лагов.
24. PERT-метод.
25. Диаграмма Гантта.
26. Календарные планы и методы их расчета.
27. Распределение ресурсов в сетевых графиках проекта.
28. Источники финансирования проекта.
29. План финансирования проекта.
30. Планирование затрат.
31. Контроль за ходом выполнения проекта, оценка состояния работ и прогнозирование изменений.
32. Метод освоенного объема: сущность, основные показатели, целесообразность применения.
33. Международные и национальные стандарты проектного управления.
34. Профессиональные квалификационные стандарты для менеджеров проектов и/или специалистов по управлению проектами.
35. Стейкхолдеры проекта. Оценка воздействия.
36. Риски проекта. Идентификация рисков проекта. Риски и последствия рисков.
37. Оценка влияния и вероятности возникновения рисков.
38. Стратегии управления рисками.
39. Стратегии управления стейкхолдерами проекта.
40. Категории закупок проекта.
41. Виды контрактов.
42. Процесс администрирования контрактов.
43. Управление ресурсами проекта.
44. Организационные структуры проекта.
45. Матрица ответственности проекта.

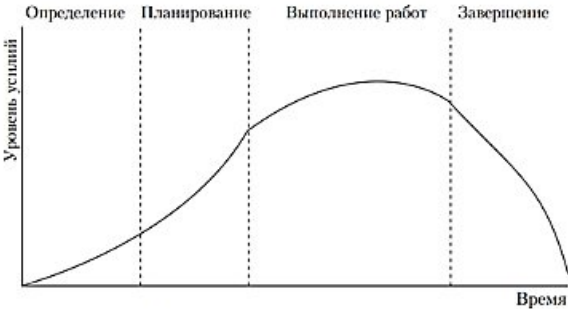
Примерные вопросы для самостоятельной подготовки к экзамену

1. Понятие проекта.
2. Отличительные особенности проектной деятельности.
3. Процессный подход в проектной деятельности.
4. Понятие управления проектом.
5. Понятие проектно-ориентированного управления.
6. Классификация проектов.
7. Объекты проектного управления.
8. Субъекты проектного управления.
9. Предметные группы управления проектами: базовые и интегрирующие.
10. Жизненный цикл проекта, его этапы.
11. Значимость этапа инициации проекта.
12. Критерии отбора проектов.
13. Управление рисками на стадии инициации: риск и доходность.
14. Цели проекта, критерии успеха и неудачи.
15. Определение заинтересованных сторон.
16. Разработка Устава проекта.
17. Сбор требований к проекту.
18. Определение содержания проекта.
19. Иерархическая структура работ: Work Breakdown Structure (WBS).
20. Организационная структура исполнителей.
21. Матрица ответственности.
22. Сетевой анализ в планировании проекта.
23. Преодоление ограничений сетевого графика: использование лагов.
24. PERT-метод.
25. Диаграмма Гантта.
26. Календарные планы и методы их расчета.
27. Распределение ресурсов в сетевых графиках проекта.
28. Источники финансирования проекта.
29. План финансирования проекта.
30. Планирование затрат.
31. Контроль за ходом выполнения проекта, оценка состояния работ и прогнозирование изменений.
32. Метод освоенного объема: сущность, основные показатели, целесообразность применения.
33. Международные и национальные стандарты проектного управления.
34. Профессиональные квалификационные стандарты для менеджеров проектов и/или специалистов по управлению проектами.
35. Стейкхолдеры проекта. Оценка воздействия.
36. Риски проекта. Идентификация рисков проекта. Риски и последствия рисков.
37. Оценка влияния и вероятности возникновения рисков.
38. Стратегии управления рисками.
39. Стратегии управления стейкхолдерами проекта.
40. Категории закупок проекта.
41. Виды контрактов.
42. Процесс администрирования контрактов.
43. Управление ресурсами проекта.
44. Организационные структуры проекта.
45. Матрица ответственности проекта.
46. Развитие команды проекта.
47. Современные тенденции командообразования
48. Корпоративная культура и ее роль в создании команды

49. Ценности и мировоззрение команды, взаимодействие во внутренних коммуникациях.
50. Понятия «команда» и «командообразование»: сходства и отличия
51. Понятия «команда» и «группа»: сходства и отличия
52. Определение команды и ее роль в деятельности организации
53. Основные признаки и функции команды
54. Ролевая структура команды
55. «Колесо команды» Марджерисона – МакКенна
56. Основные положения модели управленческих ролей Т.Ю. Базарова
57. Основные положения модели Майерс – Бриггс
58. Основные положения модели командных ролей Р.М. Белбина
59. Личностно-деловые характеристики и профессиональные задачи руководителя команды
60. Классификация команд
61. Эффективная и результативная команда: сходства и отличия
62. Технология создания команды
63. Социально-психологические аспекты создания и развития команд
64. Организационно-деятельностные и экономические аспекты создания и развития команд
65. Управление взаимоотношениями в команде
66. Особенности работы в команде
67. Специфика типологического подхода к формированию сбалансированных команд
68. Понятия «процессный подход», «процессное управление», «процессный подход к управлению».
69. Программные продукты управления предприятием.
70. Основа концепции процессного подхода к управлению.
71. Система терминов процессного подхода.
72. Виды процессов: межфункциональные (сквозные) процессы, процессы подразделений, функции.
73. Процессная и функциональная системы управления, возможности их совмещения.
74. Особенности выделения процессов в организации и объединения их в одну сеть.
75. Типы процессов по характеру деятельности и создаваемому продукту.
76. Размер и число процессов.
77. Выделение процессов на предприятиях с разными организационными структурами.
78. Правила выделения процессов в организации.
79. Пошаговое выделение процессов организации.
80. Сущность сегментирования процессов.
81. Функции системы менеджмента процесса.
82. Программа построения в организации сети процессов и управления ими.
83. Система показателей для управления процессами.
84. Ресурсы процесса.
85. Система документации процесса.
86. Распределение ответственности за работы в процессе.
87. Матрица ответственности. Правила заполнения матрицы ответственности.
88. Техника согласования входов и выходов между процессами.
89. Табличное согласование входов и выходов процессов между собой.
90. Примеры типичных ошибок при формировании схем бизнес-процессов.

7.3.2. Практические задания по дисциплине для самостоятельной подготовки к зачету и экзамену

Примеры заданий для подготовки к зачету:

№ задания	Содержание задания	Компетенция																
1.	<p>Соотнесите понятия с определениями:</p> <table border="1" data-bbox="304 477 1294 1182"> <thead> <tr> <th data-bbox="304 477 496 539"></th> <th data-bbox="496 477 826 539">Определение</th> <th data-bbox="826 477 975 539"></th> <th data-bbox="975 477 1294 539">Понятие</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td data-bbox="304 539 496 689">1</td> <td data-bbox="496 539 826 689">долгосрочная деятельность, которая подразумевает выполнение более чем одного проекта</td> <td data-bbox="826 539 975 689">А</td> <td data-bbox="975 539 1294 689">программа</td> </tr> <tr> <td data-bbox="304 689 496 936">2</td> <td data-bbox="496 689 826 936">краткосрочное действие (рассчитанное на период от нескольких дней до нескольких недель), выполняемое одной организацией или одним её подразделением</td> <td data-bbox="826 689 975 936">Б</td> <td data-bbox="975 689 1294 936">проект</td> </tr> <tr> <td data-bbox="304 936 496 1182">3</td> <td data-bbox="496 936 826 1182">комплекс действий (обычно длительностью менее трёх лет), состоящий из взаимосвязанных задач, с чётко определёнными целями, календарным планом и бюджетом</td> <td data-bbox="826 936 975 1182">В</td> <td data-bbox="975 936 1294 1182">задача</td> </tr> </tbody> </table>		Определение		Понятие	1	долгосрочная деятельность, которая подразумевает выполнение более чем одного проекта	А	программа	2	краткосрочное действие (рассчитанное на период от нескольких дней до нескольких недель), выполняемое одной организацией или одним её подразделением	Б	проект	3	комплекс действий (обычно длительностью менее трёх лет), состоящий из взаимосвязанных задач, с чётко определёнными целями, календарным планом и бюджетом	В	задача	ПК-3
	Определение		Понятие															
1	долгосрочная деятельность, которая подразумевает выполнение более чем одного проекта	А	программа															
2	краткосрочное действие (рассчитанное на период от нескольких дней до нескольких недель), выполняемое одной организацией или одним её подразделением	Б	проект															
3	комплекс действий (обычно длительностью менее трёх лет), состоящий из взаимосвязанных задач, с чётко определёнными целями, календарным планом и бюджетом	В	задача															
2.	<p>Определите, что изображено на графике?</p>  <table border="1" data-bbox="427 1541 975 1697"> <thead> <tr> <th data-bbox="427 1541 539 1697">Определение</th> <th data-bbox="539 1541 683 1697">Планирование</th> <th data-bbox="683 1541 858 1697">Выполнение работ</th> <th data-bbox="858 1541 975 1697">Завершение</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td data-bbox="427 1541 539 1697">1. Цели 2. Спецификации 3. Задачи 4. Ответственность 5. Команда</td> <td data-bbox="539 1541 683 1697">1. Расписания 2. Бюджеты 3. Ресурсы 4. Риски 5. Персонал</td> <td data-bbox="683 1541 858 1697">1. Отчеты 2. Изменения 3. Качество 4. Прогнозы</td> <td data-bbox="858 1541 975 1697">1. Передача документов 2. Обучение клиента 3. Освобождение ресурсов 4. Подведение итогов</td> </tr> </tbody> </table> <p>А) стадии реализации готового проекта Б) создание программы проекта В) жизненный цикл проекта Г) нет правильного варианта ответа</p>	Определение	Планирование	Выполнение работ	Завершение	1. Цели 2. Спецификации 3. Задачи 4. Ответственность 5. Команда	1. Расписания 2. Бюджеты 3. Ресурсы 4. Риски 5. Персонал	1. Отчеты 2. Изменения 3. Качество 4. Прогнозы	1. Передача документов 2. Обучение клиента 3. Освобождение ресурсов 4. Подведение итогов	ПК-3								
Определение	Планирование	Выполнение работ	Завершение															
1. Цели 2. Спецификации 3. Задачи 4. Ответственность 5. Команда	1. Расписания 2. Бюджеты 3. Ресурсы 4. Риски 5. Персонал	1. Отчеты 2. Изменения 3. Качество 4. Прогнозы	1. Передача документов 2. Обучение клиента 3. Освобождение ресурсов 4. Подведение итогов															
3.	<p>Какие связи преобладают между структурными подразделениями организации при введении процессного подхода к управлению?</p> <p>А) горизонтальные; Б) вертикальные; В) функциональные.</p>	ПК-3																
4.	<p>Любой бизнес-процесс можно представить в виде последовательности событий, которые включают три основных элемента, позволяющих добиться значимых результатов. Два из этих элементов — люди и технологии. Как называется третий?</p>	ПК-3																

	А) Информация Б) Оборудование В) Финансирование	
--	---	--

Примеры открытых заданий

5.	<p>Определите через сколько дней можно закончить работу d</p>	ПК-3												
6.	<p>В сложных системах общая цель отделена от конкретных средств ее достижения, поэтому выбор решения в системе требует большой работы по поиску связи общей цели и средств ее реализации.</p> <p>Какой метод используется для решения данной задачи?</p>	ПК-3												
7.	<p>Известно, что деятельность любого предприятия направлена на достижение определенных целей. Любое предприятие ограничено по времени своего существования.</p> <p>Можно ли сказать, что любое предприятие является проектом?</p>	ПК-3												
8.	<p>Провести оценку риска двух инвестиционных проектов. Первый с вероятностью 0,7 обеспечивает прибыль 150 тыс. руб., однако с вероятностью 0,3 можно потерять 16,7 тыс. руб. Для второго проекта с вероятностью 0,6 можно получить прибыль 180 тыс. руб. и с вероятностью 0,4 потерять 20,0 тыс. руб. Какой проект выбрать?</p>	ПК-3												
9.	<p>Сиднейский оперный театр (англ. Sydney Opera House) — музыкальный театр в Сиднее, одно из наиболее известных и легко узнаваемых зданий мира, являющееся символом крупнейшего города Австралии и одной из главных достопримечательностей континента — парусообразные оболочки, образующие крышу, делают это здание непохожим ни на одно другое в мире. Можно сказать, что процесс создания театра является хрестоматийным провальным управлением проектом. Планировалось, что строительство театра займет всего четыре года и будет стоить семь миллионов австралийских долларов. По факту строительство заняло четырнадцать лет и обошлось в 102 миллиона долларов. Что означает превышение сроков на 350% и бюджета почти на 1500%.</p> <p>В 1959 году началось строительство, не смотря на нерешенные конструкторские задачи и продолжающее поступление новых запросов, требовавших новых конструктивных решений. Правительство стремилось быстрее начать работу, боясь, что финансирование или общественное мнение может сильно измениться.</p> <p>Работа над подиумом (первый этап) была закончена в начале 1963 года с отставанием от графика на 47 недель и с бюджетом в 5,2 миллиона. Принудительное раннее начало привело к значительным более поздним проблемам, например, оказалось, что основание подиума не готово было выдержать массу крыши. По результатам первого этапа бюджет вырос до 12,5 миллионов (вместо изначально запланированных 7). Второй этап (создание крыши) начал проходить под пристальным надзором правительства, контролировавшего все расходы. В результате бюджетных разногласий архитектор Утзон в 1966 вышел из проекта и покинул Австралию. Стоимость проекта в октябре 1966 составляла все еще только \$22,9 миллиона, меньше чем четверть заключительной стоимости в размере \$102 миллионов в 1973 году. Утзон никогда больше не приезжал в страну, а в 2003 году получил Притцкеровскую премию за свой проект здания Оперы Сиднея, хотя сам так никогда и не увидел здания во всем его великолепии.</p> <p>Проанализируйте информацию о порядке и особенностях выполнения действий по управлению рисками и укажите какие основные причины срыва сроков и бюджета проекта «Сиднейская опера»?</p>	ПК-3												
10.	<p>Пусть задано 3 инвестиционных проекта, данные по которым приведены в таблице. Определить наименее рискованный проект.</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>кт</th> <th>Прое</th> <th>Прибыль, ден.ед.</th> <th>Число случаев, n</th> <th>Общее число случаев, N</th> <th>Доля вероятности, P_i</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td></td> <td>А</td> <td>15</td> <td>7</td> <td>30</td> <td></td> </tr> </tbody> </table>	кт	Прое	Прибыль, ден.ед.	Число случаев, n	Общее число случаев, N	Доля вероятности, P _i		А	15	7	30		ПК-3
кт	Прое	Прибыль, ден.ед.	Число случаев, n	Общее число случаев, N	Доля вероятности, P _i									
	А	15	7	30										

		30 35 -20 -40	11 6 4 2	30 30 30 30	
	Б	65 45 20 -15 -25			0.2 0.4 0.1 0.2 0.1
	В	50 30 15 -10 -20	10 15 20 10 5	60 60 60 60 60	

Примеры заданий для подготовки к экзамену:

11.	Какие связи преобладают между структурными подразделениями организации при введении процессного подхода к управлению? Г) горизонтальные; Д) вертикальные; Е) функциональные.			ПК-3
12.	Уровень сигмы, рассчитанный по показателям деятельности организации, на основе методики 6 сигм показывает: А) уровень рентабельности деятельности организации; Б) уровень конкурентоспособности организации; В) уровень прибыльности организации; Г) количество дефектов (брака) продукции за отчетный период.			ПК-3
13.	Установите соответствие между принципом организации бизнес-процессов на предприятии и его описанием:			ПК-3
		Принцип		Описание
	1	принцип специализации	А	производственные процессы предприятия организованы таким образом, чтобы в максимальной степени исключить вероятность потери ресурсов — материальных, финансовых, человеческих, временных или их нерационального использования
	2	принцип непрерывности	Б	производственно-хозяйственная деятельность осуществляется путем комбинирования и кооперирования производственных процессов, каждый из которых характеризуется определенными требованиями к ресурсам и квалификационным навыкам сотрудников

				организации									
	3	принцип пропорциональности	В	производственные мощности организации загружены равномерно и за равные промежутки времени производится равный объем продукции (работ, услуг), или рост выпуска продукции равномерно увеличивается (или уменьшается в случае наличия сезонных колебаний спроса на продукцию)									
	4	принцип ритмичности	Г	одновременно и параллельно в организации реализуются производственные процессы, каждый из которых находится на определенном этапе.									
14.	Любой бизнес-процесс можно представить в виде последовательности событий, которые включают три основных элемента, позволяющих добиться значимых результатов. Два из этих элементов — люди и технологии. Как называется третий? Г) Информация Д) Оборудование Е) Финансирование				ПК-3								
15.	<p>Оцениваемые чистые денежные потоки трехлетнего проекта приведены в таблице.</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Год</th> <th>Чистый приток денежных средств, млн.руб</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>1</td> <td>20</td> </tr> <tr> <td>2</td> <td>25</td> </tr> <tr> <td>3</td> <td>30</td> </tr> </tbody> </table> <p>Проект обойдется в 55 млн. руб., при этом все эти средства будут потрачены до начала его реализации. Используя приведенные данные, рассчитайте дисконтированный приток денежных средств к нулевому году при условии, что ставка дисконтирования равна 10%. Ответ округлите до целого числа в миллионах руб.</p>				Год	Чистый приток денежных средств, млн.руб	1	20	2	25	3	30	ПК-3
Год	Чистый приток денежных средств, млн.руб												
1	20												
2	25												
3	30												
16.	По условию предыдущего задания рассчитайте чистый дисконтированный доход. Ответ укажите в миллионах руб.				ПК-3								
17.	Рассмотрим пример одной компании, бизнес которой рос очень быстро и по своим оборотам эта компания из малого бизнеса «переместилась» в средний сегмент. Однако при росте оборота эффективность работы компании стала снижаться, что часто бывает при быстром росте бизнеса. Был инициирован проект по совершенствованию процесса закупок — самого «узкого места» на тот момент времени. По результатам анализа в рамках этого проекта выяснилось, в том числе, что в компании отсутствуют стандартные шаблоны договоров закупок, но при этом 80% всех контрактов с контрагентами заключается на практически схожих условиях. При этом возникала необходимость согласования каждого договора с юристами, что, с одной стороны, приводило к перегрузке юридического отдела, а с другой — негативно отражалось на сроках заключения договоров. Причины такой ситуации понятны: пока компания была мала, она искала все возможности получения выгодных закупочных контрактов и вынужденно шла на изменения контрактов по желанию контрагентов. Но в ситуации роста, когда решающее значение начинают иметь объемы, текущее положение дел стало сдерживающим фактором. Это типичная ситуация, понятные причины и главное — понятное решение, которое находится практически у всех на виду. Предложите быстрое решение по совершенствованию процесса закупок				ПК-3								
18.	Классификация процессов, т.е. разделение этого понятия на смысловые группы, также необходима для их структурированного и более удобного восприятия и анализа при описании деятельности организации. Существует несколько различных классификаций процессов. Согласно				ПК-3								

	<p>наиболее распространенному подходу, ставшему почти классическим, выделяются два типа процессов:</p> <p>_____ – это процессы, составляющие суть и специфику бизнеса, именно через них происходит создание добавленной стоимости. Это те процессы, которые приводят к результату, ассоциированному с деятельностью компании и удовлетворением потребностей клиента. Они, как правило, кросс-функциональны (т.е. в их реализации участвуют различные функциональные подразделения) и взаимодействуют как с клиентами, так и с поставщиками. Примерами таких процессов могут быть производство продукта, обслуживание клиента, логистика поставок, управление производственными мощностями и т.д..</p> <p>Как называются данные процессы?</p>	
19.	<p>Классификация процессов, т.е. разделение этого понятия на смысловые группы, также необходима для их структурированного и более удобного восприятия и анализа при описании деятельности организации.</p> <p>Существует несколько различных классификаций процессов. Согласно наиболее распространенному подходу, ставшему почти классическим, выделяются два типа процессов:</p> <p>_____ процессы (в некоторых источниках их называют вспомогательными) — это процессы, которые обеспечивают:</p> <ul style="list-style-type: none"> • ресурсы для выполнения всех процессов Компании. Примерами таких процессов являются управление финансами, управление персоналом, управление информационными ресурсами и т.д.; • взаимодействие организации с внешним окружением. Это такие процессы, как, например, бухгалтерский и налоговый учет, управление взаимодействием с акционерами; • развитие организации. Примерами таких процессов являются разработка нового продукта, развитие филиальной сети, управление проектами и т.д.; • координация, согласование деятельности внутри организации, т.е. управление. Такими процессами являются, например, бизнес-планирование и бюджетирование, стратегическое управление и т.п. <p>Эти процессы не привязаны непосредственно к тем результатам, которые от компании ожидает клиент.</p> <p>Как называются данные процессы?</p>	ПК-3
20.	<p>Ниже приведены причины проявления свойства бизнес-процесса.</p> <p>Во-первых, с течением времени даже вполне отлаженные, устоявшиеся процессы изменяются в связи с технологическими нововведениями, появлением различных регулирующих актов и т.д.</p> <p>Во-вторых, при выполнении процесса необходимо дополнительно проверять результаты как отдельных функций, так и всего процесса на соответствие новым технологическим стандартам и (или) нормативным правовым документам, а также обрабатывать появляющиеся исключительные ситуации. Из-за этого в процессе появляются различные циклы, ветви и т.д., которых не было ранее. Все это делает процесс со временем запутанным, а потому трудно управляемым и, следовательно, дорогим и менее эффективным.</p> <p>В-третьих, массовое, крупносерийное производство все чаще уступает место среднему и мелкосерийному производству, когда продукты, ранее рассматриваемые как идентичные, перестают быть таковыми из-за внесенных в них модификаций, отвечающих требованиям различных рынков, например для клиентов high-end или low-end или для потребителей из различных географических зон и т.д. В связи с этим необходимо иметь несколько версий одного и того же процесса, но при этом сохранить «эффект масштаба», который свойственен массовому производству.</p> <p>О каком свойстве речь?</p>	ПК-3