

МИНОБРНАУКИ РОССИИ
ВЛАДИВОСТОКСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
Колледж информационных и креативных технологий

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА
УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ**

МКД.04.03 Управление бизнес-процессами

программы подготовки специалистов среднего звена

42.02.01 Реклама

Форма обучения: очная

Владивосток 2026

Рабочая программа учебной дисциплины МКД.04.03 «Управление бизнес-процессами» разработана в соответствии с требованиями Федерального государственного образовательного стандарта среднего профессионального образования по специальности 42.02.01 Реклама, утвержденного приказом Минобрнауки России от 21.07.2023 №552 примерной образовательной программой.

Разработчик: Ю.Г. Тен, преподаватель

Рассмотрено и одобрено на заседании цикловой методической комиссии

Протокол № 9 от «20» мая 2026 г.

Председатель ПЦК

A handwritten signature in blue ink, consisting of stylized, overlapping loops and strokes, positioned over a horizontal line.

А.А. Макаренко

СОДЕРЖАНИЕ

- 1 ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЫ
УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ**
- 2 СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ**
- 3 УСЛОВИЯ РЕАЛИЗАЦИИ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ**
- 4 КОНТРОЛЬ И ОЦЕНКА РЕЗУЛЬТАТОВ ОСВОЕНИЯ
УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ**

1 ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА ПРОГРАММЫ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

1.1 Место дисциплины в структуре основной образовательной программы

Учебная дисциплина (МКД.04.03 «Управление бизнес-процессами») является частью (Создание ключевых вербальных и визуальных сообщений, основных креативных решений и творческих материалов на основных рекламных носителях) учебного цикла основной образовательной программы (далее ООП) в соответствии с ФГОС СПО по специальности/профессии 42.02.01 Реклама.

1.2 Цель и планируемые результаты освоения дисциплины

По итогам освоения дисциплины, обучающиеся должны продемонстрировать результаты обучения, соотнесённые с результатами освоения ООП СПО, приведенные в таблице.

Код компетенции	Умения	Знания
МКД.04.03	Освоение навыков по описанию бизнес-процессов в популярных нотациях.	Базовая информация о сущности и видах бизнес-процессов, а также контексте их изучения – организационная структура и архитектура
МКД.04.03		Обзорное изучение популярных нотация и детальное изучение нотации BPMN
МКД.04.03		Изучение подходов к измерению и оценке эффективности бизнес-процессов организации и проведению цифровой трансформации.

2 СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

2.1 Объем учебной дисциплины и виды учебной работы

Вид учебной работы	Объем часов
Объем образовательной программы учебной дисциплины	
в том числе:	
~ теоретическое обучение	14
~ практические занятия (если предусмотрено)	14
~ лабораторные занятия (если предусмотрено)	
~ курсовая работа (проект) (если предусмотрено)	
~ самостоятельная работа	11
~ консультации	2
~ промежуточная аттестация – (тестирование)	4

2.2 Тематический план и содержание учебной дисциплины

Наименование разделов и тем	Содержание учебного материала и формы организации деятельности обучающихся	Объем в часах	Коды компетенций, формированию которых способствует элемент программы
1	2	3	4
Раздел 1. Введение в бизнес-процессы			
Тема 1.1. Определение основных терминов и понятий курса	Что такое бизнес-процесс	4	ПК 4.3.
	Как обычно представляют бизнес-процессы		
	Последовательное и параллельное исполнение бизнес-процессов		
	ВРМ управленческая дисциплина. Основные сущности и объекты управления		
	Самостоятельная работа обучающихся: Разобрать «Жизненный цикл управления бизнес-процессами». Визуализировать круг с 5-6 циклов (упрощенная версия) и разобрать каждый цикл на примере запуска рекламной кампании.	2	
Тема 1.2. Сущность и виды бизнес-процессов	Виды бизнес-процессов по разным классификациям.	4	ПК 4.3.
	Кросс-функциональные и сквозные бизнес-процессы		
	Корпоративный подход к внедрению ВРМ		
	Этапы корпоративного внедрения. Ключевые роли в корпоративном ВРМ-проекте.		
	Самостоятельная работа обучающихся Найти в интернете кейс компании из сферы маркетинга/рекламы/медиа, где упоминается оптимизация или внедрение процессов. Попытаться определить, на каком этапе корпоративного внедрения ВРМ они находятся, и какие драйверы могли их к этому привести.	1,5	

Тема 1.3. Организационная структура и управление бизнес-процессами	Сущность, назначение и понятие организационной структуры	4	ПК 4.3.
	Базовые элементы и уровни управления организационной структуры		
	Виды организационных структур и их взаимосвязь с BPM		
	Организационная структура в процессно-ориентированном подходе		
	Практическое занятие: Разобрать все виды организационных структур на примере конкретных организации. Сравнить их, выделить преимущества и слабые места.		
Раздел 2. Описание бизнес-процессов			
Тема 2.1. Основные нотации и системы	Понятие нотации как системы графических элементов и правил их использования, позволяющая описать бизнес-процессы и их взаимосвязи.	3	ПК 4.3.
	Методология описания бизнес-процессов IDEF0. Ключевые принципы контекстной диаграммы и декомпозиция. Разбор примеров построения		
	UML— это унифицированный графический язык. Примеры диаграмм поведения.		
	ЕPC как набор действий, управляемых событиями. Основные и дополнительные элементы.		
	Практическое задание: разобрать пример из учебного процесса в нотации IDEF0 «как есть» (AS-IS) верхнего уровня. Декомпонировать этот пример из контекстной диаграммы дочерней диаграммой.	2	
	Самостоятельная работа обучающихся: Описать процесс в нотации IDEF0 «как есть» (AS-IS) для понятной бытовой или рабочей ситуации верхнего уровня. Правильно определить границы системы, цель модели и точку зрения. Корректно разместить стрелки. Декомпонировать (раскрыть внутреннюю структуру) из контекстной диаграммы дочерней диаграммой (минимум 3-4 блока). Соблюдать правило нумерации работ, корректно передавать стрелки с родительского блока на дочерний (ветвление и слияние стрелок) и использовать внутренние потоки (связи между процессами).		
	BPMN – одна из самых распространенных нотаций.	4	

Тема 2.2. BPMN – самая популярная нотация	Основные элементы нотации BPMN. Простое и подробное отображение бизнес-процесса в нотации BPMN.		
	Шлюзы, виду шлюзов. Основные ошибки при применении шлюзов.		
	Описание бизнес-процесса с учетом ролей в нотации BPMN		
	Практическое задание: Описать в нотации BPMN учебный процесс с применением всех основных элементов (два вида шлюзов, не менее 5-ти действий).		
	Самостоятельная работа обучающихся – творческое задание: Разработать бизнес-модель процесса в нотации BPMN. Модель должна содержать: • стартовое и завершающее события; • 7-12 задач/действий; • 2-3 вида шлюзов: И / ИЛИ / НЕИСКЛЮЧАЮЩЕЕ ИЛИ; • корректное сочетание шлюзов (вложенность); • 2 промежуточных события: в виде отдельных элементов или в виде граничных событий; • более одного участника.	2,5	
Раздел 3. Оптимизация бизнес-процессов			
Тема 3.1. Способы оптимизации бизнес-процессов	Что такое оптимизация и трансформация бизнес-процессов	4	ПК 4.3.
	Эффективность бизнес-процессов и потребность в оптимизации		
	Влияние на клиента коммерческий и некоммерческих организаций.		
	Стоимость процесса.		
	На что направлена оптимизация бизнес-процесса.		
	Scrum. Lean 6 sigma		
	Типичные ошибки оптимизации бизнес-процессов		
Тема 3.2. Критерии оценки бизнес-процессов и подходы к оптимизации	Сущность оценки бизнес-процесса	2	ПК 4.3.
	Критерии оценки бизнес-процесса		
	Подходы к сбору данных для оценки бизнес-процесса		
	Подходы к оптимизации бизнес-процессов, классификация подходов.		

	Методы и инструменты оптимизации.		
	Этапы проекта по оптимизации (схема BPM-цикла).		
	Выбор подхода		
Тема 3.3. Карьера в бизнес-процессах. Работа с возражениями.	Создание моделей не равно управлению бизнес-процессами	3	ПК 4.3.
	Создание моделей не равно написанию регламентов		
	Карьерные треки и пути развития		
	Классификация возражений и методы работы с ними		
	Стратегия работы с возражениями (пошаговая модель)		
Практическая работа по разделу 3: Предложите ваши варианты повышения эффективности компании для рабочего кейса: Есть условия задачи с низкой эффективностью бизнес-процессов (разные варианты). <u>Необходимо отразить:</u> • недостатки в текущих процессах/структуре организации; • сформулировать предложение по изменениям бизнес-процессов, реализация которого помогла бы изменить продукцию под запросы рынка и повысить продажи. • прописать какой результат принесут эти изменения.			
Консультации		2	
Промежуточная аттестация (итоговая проверка знаний в виде тестирования и устного собеседования)		4	
Всего:			

3 УСЛОВИЯ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОГРАММЫ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

3.1 Материально-техническое обеспечение

Для реализации программы учебной дисциплины предусмотрено наличие следующих специальных помещений:

– учебная аудитория с партами (наличие проектора, наличие доски маркерной и маркеров для доски не менее 3-х цветов, возможность подключать интернет в режиме онлайн);

3.2 Информационное обеспечение реализации программы

Для реализации программы учебной дисциплины библиотечный фонд ВГУЭС укомплектован печатными и электронными изданиями.

Обучающиеся из числа инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья обеспечены печатными и (или) электронными образовательными ресурсами в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья.

Основная литература

1. Долганова, О. И. Моделирование бизнес-процессов : учебник и практикум для академического бакалавриата / О. И. Долганова, Е. В. Виноградова, А. М. Лобанова ; под ред. О. И. Долгановой. — М. : Издательство Юрайт, 2024. — 289 с. — ISBN 978-5-534-00866-1

2. Управление бизнес-процессами : учебник / Г. М. Ржавин, П. В. Трифонов, Д. Ю. Денисов [и др.] ; под общей редакцией П. В. Трифонова, Г. М. Ржавина. — Москва : КноРус, 2026. — 538 с. — (Бакалавриат). — ISBN 978-5-406-16349-8. —

3. Куканова, Н. В. Управление бизнес-процессами : учебник для среднего профессионального образования / Н. В. Куканова. — Москва : КноРус, **2025**. — 198 с. — ISBN 978-5-406-13654-5. — Текст : непосредственный.

4. Кузнецов, Ю. В. Управление бизнес-процессами : учебник и практикум для среднего профессионального образования / Ю. В. Кузнецов, Н. В. Капустина. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, **2024**. — 219 с. — (Профессиональное образование). — ISBN 978-5-534-16524-1. — Текст : непосредственный.

Дополнительная литература

1. Вдовин, С. М. Моделирование и оптимизация бизнес-процессов : учебное пособие / С. М. Вдовин. — Москва : КноРус, 2024. — 164 с. — ISBN 978-5-406-12345-3.

2. Репин, В. В. Моделирование бизнес-процессов в нотации BPMN : рабочая тетрадь и практическое руководство / В. В. Репин. — Москва: ИНФРА-М, 2025. — 144 с. — ISBN 978-5-16-018234-7. (Примечание: это книга соавтора основного учебника, написанная как чисто практическое руководство).

4 КОНТРОЛЬ И ОЦЕНКА РЕЗУЛЬТАТОВ ОСВОЕНИЯ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

Результаты обучения	Критерии оценки	Методы оценки
Знать: – определение и сущность бизнес-процесса, процессного подхода к управлению организацией; – BPM как управленческую дисциплину, основные сущности и объекты управления; – виды бизнес-процессов по различным классификациям; – сущность, назначение и базовые элементы организационной структуры; - понятие нотации, основные нотации описания процессов: IDEF0, UML, EPC, BPMN; - основные элементы нотации BPMN 2.0, виды шлюзов и правила их применения; - критерии оценки бизнес-процессов, сущность оценки; - подходы к оптимизации бизнес-процессов, методы и инструменты оптимизации; - классификацию возражений и методы работы с ними.	- Воспроизводит определения и термины корректно, без смысловых ошибок; - Самостоятельно классифицирует процессы по типам с приведением примеров из рекламной индустрии; - Перечисляет и сравнивает характеристики различных организационных структур; - Корректно соотносит организационную структуру и бизнес-процесс, выявляет их взаимосвязь; - Перечисляет и сравнивает характеристики различных организационных структур; - Различает нотации описания процессов (IDEF0, UML, EPC, BPMN) по их назначению и ключевым элементам; - Описывает последовательность этапов корпоративного внедрения BPM и роли участников; - Анализирует методы оптимизации (Lean 6 Sigma, Scrum) применительно к рекламным процессам; - Перечисляет типичные ошибки оптимизации и способы их предотвращения; - Классифицирует виды возражений и предлагает методы работы с каждым типом.	- Устный опрос на занятиях; - Тестирование (письменное / компьютерное) по теоретическим блокам; - Проверка выполнения практических заданий по классификации и анализу процессов; - Оценка работы в группах при моделировании процессов; - Входной и промежуточный контроль (контрольные точки); - Проверка самостоятельных работ (анализ кейсов, визуализация жизненного цикла BPM).
Уметь: - различать функциональный (структурный) и процессный подход к управлению организацией; - анализировать виды	- Самостоятельно строит диаграмму процесса в нотации BPMN (с дорожками, событиями, задачами, шлюзами), описывая процесс из рекламной практики; - Проводит анализ AS-IS процесса, выявляя не менее 3-	- Выполнение и защита практических заданий (индивидуальных и групповых); - Оценка групповой работы по моделированию

бизнес-процессов и их роль в деятельности организации; - определять этап корпоративного внедрения BPM по описанию кейса компании; - сопоставлять типы организационных структур с задачами компании; - применять различные нотации для описания бизнес-процессов (IDEF0, UML, EPC); - строить диаграммы бизнес-процессов в нотации BPMN 2.0 с использованием основных элементов, шлюзов, ролей; - анализировать текущий процесс «как есть» (AS-IS) и выявлять «узкие места» и потери; - применять методы оптимизации: устранение потерь, стандартизация, автоматизация; - оценивать процесс по ключевым критериям (скорость, стоимость, качество, управляемость); - работать с инструментами визуализации и управления процессами (Miro, Draw.io, Trello); - разрабатывать чек-листы, шаблоны и регламенты для типовых процессов; - применять стратегию работы с возражениями при внедрении изменений	х проблемных точек («узких мест», потерь, дублирований); - Аргументированно предлагает не менее 2-х методов оптимизации для выявленных проблем; - Создает модель TO-BE с обоснованием ожидаемых улучшений (сокращение времени, снижение стоимости, повышение качества); - применяет инструменты (Miro, Draw.io) для создания схем, а Trello — для построения канбан-доски процесса; - Разрабатывает чек-лист или регламент для этапа процесса (например, «Бриф на креатив»); - Подбирает и обосновывает KPI для оценки эффективности выбранного процесса; - Обосновывает выбор подхода к оптимизации в зависимости от контекста задачи; - Оценивает (качественно) предлагаемые изменения с точки зрения реализуемости и рисков; - Моделирует ситуацию внедрения изменений и отрабатывает возражения участников процесса	процессов в рамках кейс-заданий; - Наблюдение и оценка участия в интерактивных формах работы (дискуссии, «мозговые штурмы», деловые игры по работе с возражениями); - Анализ созданных студентами моделей (схем, регламентов, чек-листов); - Проверка творческого задания по разработке бизнес-модели в BPMN; - Оценка самостоятельных работ (анализ кейсов компаний); - Дифференцированный зачет (защита проекта, ответы на вопросы).
--	---	---

Для оценки достижения запланированных результатов обучения по дисциплине разработаны контрольно-оценочные средства для проведения текущего

контроля и промежуточной аттестации, которые прилагаются к рабочей программе дисциплины.

МИНОБРНАУКИ РОССИИ
ВЛАДИВОСТОКСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
Колледж информационных и креативных технологий

КОНТРОЛЬНО-ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА
для проведения текущего контроля и промежуточной аттестации
по учебной дисциплине
МКД.04.03 Управление бизнес-процессами
программы подготовки специалистов среднего звена
42.02.01 Реклама

Форма обучения: очная

Владивосток 2026

Контрольно-оценочные средства для проведения текущего контроля и промежуточной аттестации по учебной дисциплине МКД.04.03 «Управление бизнес-процессами» разработаны в соответствии с требованиями ФГОС СПО по специальности 42.02.01, Реклама, утвержденного приказом Минобрнауки РФ от 21.07.2023 №552, примерной образовательной программой, рабочей программой учебной дисциплины.

Разработчик: Ю.Г. Тен, преподаватель

Рассмотрено и одобрено на заседании цикловой методической комиссии

Протокол № 9 от «20» мая 2026 г.

Председатель ПЦК _____



подпись

А.А. Макаренко

1 Общие сведения

Контрольно-оценочные средства (далее – КОС) предназначены для контроля и оценки образовательных достижений обучающихся, освоивших программу учебной дисциплины МКД.04.03 «Управление бизнес-процессами».

КОС включают в себя контрольные материалы для проведения текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации по дисциплине, которая проводится в форме дифференцированного зачёта (с использованием оценочного средства - тестирование и устный опрос в форме собеседования)

2 Планируемые результаты обучения по дисциплине, обеспечивающие результаты освоения образовательной программы

Код ОК, ПК	Код результата обучения	Наименование результата обучения
ПК 4.3	31	Определение и сущность бизнес-процесса, процессного подхода к управлению организацией
ПК 4.3	32	BPM как управленческая дисциплина, основные сущности и объекты управления
ПК 4.3	33	Виды бизнес-процессов по различным классификациям
ПК 4.3	34	Сущность, назначение и базовые элементы организационной структуры
ПК 4.3	35	Понятие нотации, основные нотации описания процессов: IDEF0, UML, EPC, BPMN
ПК 4.3	36	Основные элементы нотации BPMN 2.0, виды шлюзов и правила их применения
ПК 4.3	37	Критерии оценки бизнес-процессов, сущность оценки
ПК 4.3	38	Подходы к оптимизации бизнес-процессов, методы и инструменты оптимизации
ПК 4.3	39	Классификация возражений и методы работы с ними
ПК 4.3	У1	Различать функциональный (структурный) и процессный подход к управлению организацией
ПК 4.3	У2	Анализировать виды бизнес-процессов и их роль в деятельности организации
ПК 4.3	У3	Определять этап корпоративного внедрения BPM по описанию кейса компании
ПК 4.3	У4	Сопоставлять типы организационных структур с задачами компании
ПК 4.3	У5	Применять различные нотации для описания бизнес-процессов (IDEF0, UML, EPC)
ПК 4.3	У6	Строить диаграммы бизнес-процессов в нотации BPMN 2.0 с использованием основных элементов, шлюзов, ролей
ПК 4.3	У7	Анализировать текущий процесс «как есть» (AS-IS) и выявлять «узкие места» и потери
ПК 4.3	У8	Применять методы оптимизации: устранение потерь, стандартизация, ав-

Код ОК, ПК	Код результата обучения	Наименование результата обучения
		томатизация
ПК 4.3	У9	Оценивать процесс по ключевым критериям (скорость, стоимость, качество, управляемость)
ПК 4.3	У10	Работать с инструментами визуализации и управления процессами (Miro, Draw.io, Trello)
ПК 4.3	У11	Разрабатывать чек-листы, шаблоны и регламенты для типовых процессов
ПК 4.3	У12	Применять стратегию работы с возражениями при внедрении изменений

3 Соответствие оценочных средств контролируемым результатам обучения

3.1 Средства, применяемые для оценки уровня теоретической подготовки

Краткое наименование раздела (модуля) / темы дисциплины	Код результата обучения	Показатель овладения результатами обучения	Наименование оценочного средства и представление его в КОСЗ	
			Текущий контроль	Промежуточная аттестация
Раздел 1. Введение в бизнес-процессы				
Тема 1.1. Определение основных терминов и понятий курса	31	Воспроизводит определения терминов «бизнес-процесс», «процессный подход» без смысловых ошибок	Устный опрос (п. 5.1, вопросы 1-2)	Тест (п. 6.1); вопрос для собеседования (п. 6.2, вопрос 1)
Тема 1.1. Определение основных терминов и понятий курса	32	Перечисляет основные сущности и объекты управления BPM как управленческой дисциплины	Устный опрос (п. 5.1, вопрос 3)	Тест (п. 6.1); вопрос для собеседования (п. 6.2, вопрос 2)
Тема 1.2. Сущность и виды бизнес-процессов	33	Самостоятельно классифицирует бизнес-процессы по типам с приведением примеров из рекламной индустрии	Устный опрос (п. 5.1, вопросы 4-5)	Тест (п. 6.1); вопрос для собеседования (п. 6.2, вопрос 3)
Тема 1.3. Организационная структура и управление бизнес-процессами	34	Перечисляет и сравнивает характеристики различных организационных структур, корректно соотносит структуру и бизнес-процесс	Устный опрос (п. 5.1, вопросы 6-7)	Тест (п. 6.1); вопрос для собеседования (п. 6.2, вопрос 4)
Раздел 2. Описание бизнес-процессов				
Тема 2.1. Основные нотации и системы (IDEF0, UML, EPC)	35	Различает нотации описания процессов (IDEF0, UML, EPC, BPMN) по их назначению и ключевым элементам	Устный опрос (п. 5.1, вопросы 8-9); тестирование (п. 5.2, вариант 1)	Тест (п. 6.1); вопрос для собеседования (п. 6.2, вопрос 5)
Тема 2.2. BPMN — самая популярная нотация	36	Описывает основные элементы нотации BPMN 2.0, виды шлю-	Устный опрос (п. 5.1, вопросы 10-11); тестиро-	Тест (п. 6.1); вопрос для собеседования (п. 6.2, вопрос 6)

Краткое наименование раздела (модуля) / темы дисциплины	Код результата обучения	Показатель овладения результатами обучения	Наименование оценочного средства и представление его в КОСЗ	
			Текущий контроль	Промежуточная аттестация
		зов и правила их применения	вание (п. 5.2, вариант 2)	
Раздел 3. Оптимизация бизнес-процессов				
Тема 3.1. Способы оптимизации бизнес-процессов	38	Анализирует методы оптимизации (Lean 6 Sigma, Scrum) применительно к рекламным процессам, перечисляет типичные ошибки оптимизации	Устный опрос (п. 5.1, вопрос 12); тестирование (п. 5.2, вариант 3)	Тест (п. 6.1); вопрос для собеседования (п. 6.2, вопрос 7)
Тема 3.2. Критерии оценки бизнес-процессов и подходы к оптимизации	37	Перечисляет критерии оценки бизнес-процесса и подходы к сбору данных для оценки	Устный опрос (п. 5.1, вопрос 13)	Тест (п. 6.1); вопрос для собеседования (п. 6.2, вопрос 8)
Тема 3.3. Карьера в бизнес-процессах. Работа с возражениями	39	Классифицирует виды возражений и предлагает методы работы с каждым типом	Устный опрос (п. 5.1, вопрос 14)	Тест (п. 6.1); вопрос для собеседования (п. 6.2, вопрос 9)

² - для формулировки показателей использовать положения Таксономии Блума.

³ - Однотипные оценочные средства нумеруются, н-р: «Тест №2», «Контрольная работа №4».

⁴ - Примеры всех оценочных средств должны быть представлены в разделах 5,6.

⁵ - В скобках следует указать пункт разделов 5.6, в котором оно представлено.

3.2 Средства, применяемые для оценки уровня практической подготовки

Краткое наименование раздела (модуля) / темы дисциплины	Код результата обучения	Показатель овладения результатами обучения	Наименование оценочного средства и представление его в КОС	
			Текущий контроль	Промежуточная аттестация
Раздел 1. Введение в бизнес-процессы				
Тема 1.1. СРС «Жизненный цикл управления бизнес-процессами»	У1	Различает функциональный и процессный подход к управлению организацией на примере рекламной кампании	Самостоятельная работа (п. 5.3, задание 1)	Учитывается кумулятивно по результатам выполнения практических заданий в течение семестра
Тема 1.2. СРС «Анализ кейса компании»	У2	Анализирует виды бизнес-процессов и их роль в деятельности организации на примере кейса из сферы маркетинга/рекламы	Самостоятельная работа (п. 5.3, задание 2)	Учитывается кумулятивно по результатам выполнения практических заданий в течение семестра
Тема 1.2. СРС «Анализ кейса компании»	У3	Определяет этап корпоративного внедрения BPM по описанию кейса компании, аргументированно называет драйверы внедрения	Самостоятельная работа (п. 5.3, задание 2)	Учитывается кумулятивно по результатам выполнения практических заданий в течение семестра
Тема 1.3. Практи-	У4	Сопоставляет типы ор-	Практическое за-	Учитывается ку-

Краткое наименование раздела (модуля) / темы дисциплины	Код результата обучения	Показатель овладения результатами обучения	Наименование оценочного средства и представление его в КОС	
			Текущий контроль	Промежуточная аттестация
Ческое занятие № 1 «Сравнение организационных структур»		ганизационных структур с задачами компании, выделяет преимущества и слабые места каждой структуры	дание № 1 (п. 5.4, задание 1)	мулятивно по результатам выполнения практических заданий в течение семестра
Раздел 2. Описание бизнес-процессов				
Тема 2.1. Практическое задание «Моделирование в нотации IDEF0»	У5	Применяет нотации IDEF0, UML, EPC для описания бизнес-процесса, корректно строит контекстную диаграмму и её декомпозицию	Практическое задание № 2 (п. 5.4, задание 2); самостоятельная работа (п. 5.3, задание 3)	Учитывается кумулятивно по результатам выполнения практических заданий в течение семестра
Тема 2.2. Практическое задание «Моделирование в нотации BPMN»	У6	Самостоятельно строит диаграмму процесса в нотации BPMN (с дорожками, событиями, задачами, шлюзами), описывая процесс из рекламной практики	Практическое задание № 3 (п. 5.4, задание 3); творческое задание — бизнес-модель BPMN (п. 5.3, задание 4)	Учитывается кумулятивно по результатам выполнения практических заданий в течение семестра
Тема 2.2. Практическое задание «Моделирование в нотации BPMN»	У10	Применяет инструменты визуализации и управления процессами (Miro, Draw.io) для создания схем, Trello — для построения канбан-доски процесса	Практическое задание № 3 (п. 5.4, задание 3)	Учитывается кумулятивно по результатам выполнения практических заданий в течение семестра
Раздел 3. Оптимизация бизнес-процессов				
Раздел 3. Практическая работа «Повышение эффективности бизнес-процессов»	У7	Проводит анализ AS-IS процесса, выявляя не менее 3-х проблемных точек («узких мест», потеря, дублирования)	Практическая работа по разделу 3 (п. 5.4, задание 4)	Учитывается кумулятивно по результатам выполнения практических заданий в течение семестра
Раздел 3. Практическая работа «Повышение эффективности бизнес-процессов»	У8	Аргументированно предлагает не менее 2-х методов оптимизации (устранение потерь, стандартизация, автоматизация) для выявленных проблем	Практическая работа по разделу 3 (п. 5.4, задание 4)	Учитывается кумулятивно по результатам выполнения практических заданий в течение семестра
Раздел 3. Практическая работа «Повышение эффективности бизнес-процессов»	У9	Создаёт модель TO-BE с обоснованием ожидаемых улучшений (сокращение времени, снижение стоимости, повышение качества)	Практическая работа по разделу 3 (п. 5.4, задание 4)	Учитывается кумулятивно по результатам выполнения практических заданий в течение семестра
Тема 3.2. Разработка регламентов	У11	Разрабатывает чек-лист или регламент для этапа процесса (например,	Практическая работа по разделу 3 (п. 5.4, задание 4)	Учитывается кумулятивно по результатам выпол-

Краткое наименование раздела (модуля) / темы дисциплины	Код результата обучения	Показатель овладения результатами обучения	Наименование оценочного средства и представление его в КОС	
			Текущий контроль	Промежуточная аттестация
		«Бриф на креатив»)		нения практических заданий в течение семестра
Тема 3.3. Практическая работа «Повышение эффективности бизнес-процессов»	У12	Моделирует ситуацию внедрения изменений и отрабатывает возражения участников процесса	Практическая работа по разделу 3 (п. 5.4, задание 4)	Устное собеседование (п. 6.2, вопрос 9)

4 Описание процедуры оценивания

Результаты обучения по дисциплине, уровень сформированности компетенций оцениваются по четырём бальной шкале оценками: «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно».

Текущая аттестация по дисциплине проводится с целью систематической проверки достижений обучающихся. Объектами оценивания являются: степень усвоения теоретических знаний, уровень овладения практическими умениями и навыками по всем видам учебной работы, качество выполнения самостоятельной работы, учебная дисциплина (активность на занятиях, своевременность выполнения различных видов заданий, посещаемость всех видов занятий по аттестуемой дисциплине).

При проведении промежуточной аттестации оценивается достижение студентом запланированных по дисциплине результатов обучения, обеспечивающих результаты освоения образовательной программы в целом. Оценка на дифференцированном зачёте выставляется с учётом результатов текущего контроля успеваемости (устных опросов, тестирования, практических заданий), которые учитываются при формировании итоговой оценки наравне с результатами итогового тестирования и собеседования.

Критерии оценивания устного ответа

(оценочные средства: *собеседование, устное сообщение, диспут, дискуссия*)

5 баллов - ответ показывает прочные знания основных процессов изучаемой предметной области, отличается глубиной и полнотой раскрытия темы; владение терминологическим аппаратом; умение объяснять сущность, явлений, процессов, событий, делать выводы и обобщения, давать аргументированные ответы, приводить примеры; свободное владение монологической речью, логичность и последовательность ответа; умение приводить примеры современных проблем изучаемой области.

4 балла - ответ, обнаруживающий прочные знания основных процессов изучаемой предметной области, отличается глубиной и полнотой раскрытия темы; владение терминологическим аппаратом; умение объяснять сущность, явлений, процессов, событий, делать выводы и обобщения, давать аргументированные ответы, приводить примеры; свободное владение монологической речью, логичность и последовательность ответа. Однако допускается одна - две неточности в ответе.

3 балла – ответ, свидетельствующий в основном о знании процессов изучаемой предметной области, отличающийся недостаточной глубиной и полнотой раскрытия темы; знанием основных вопросов теории; слабо сформированными навыками анализа явлений, процессов, недостаточным умением давать аргументированные ответы и приводить примеры; недостаточно свободным владением монологической речью, логичностью и последовательностью ответа. Допускается несколько ошибок в содержании ответа; неумение привести пример развития ситуации, провести связь с другими аспектами изучаемой области.

2 балла – ответ, обнаруживающий незнание процессов изучаемой предметной области, отличающийся неглубоким раскрытием темы; незнанием основных вопросов теории, несформированными навыками анализа явлений, процессов; неумением давать аргументированные ответы, слабым владением монологической речью, отсутствием логичности и последовательно-

сти. Допускаются серьезные ошибки в содержании ответа; незнание современной проблематики изучаемой области.

Критерии оценивания письменной работы

(оценочные средства: *реферат, конспект, контрольная работа, расчетно-графическая работа, доклад (сообщение), в том числе выполненный в форме презентации, творческое задание*).

5 баллов - студент выразил своё мнение по сформулированной проблеме, аргументировал его, точно определив ее содержание и составляющие. Проблема раскрыта полностью, выводы обоснованы. Приведены данные отечественной и зарубежной литературы, статистические сведения, информация нормативно-правового характера. Студент владеет навыком самостоятельной работы по заданной теме; методами и приемами анализа теоретических и/или практических аспектов изучаемой области. Фактических ошибок, связанных с пониманием проблемы, нет; графическая работа оформлена правильно.

4 балла - работа характеризуется смысловой цельностью, связностью и последовательностью изложения; допущено не более 1 ошибки при объяснении смысла или содержания проблемы. Проблема раскрыта. Не все выводы сделаны и/или обоснованы. Для аргументации приводятся данные отечественных и зарубежных авторов. Продемонстрированы исследовательские умения и навыки. Фактических ошибок, связанных с пониманием проблемы, нет. Допущены одна-две ошибки в оформлении работы.

3 балла – студент проводит достаточно самостоятельный анализ основных этапов и смысловых составляющих проблемы; понимает базовые основы и теоретическое обоснование выбранной темы. Проблема раскрыта не полностью. Выводы не сделаны и/или выводы не обоснованы. Проведен анализ проблемы без привлечения дополнительной литературы. Допущено не более 2 ошибок в смысле или содержании проблемы, оформлении работы.

2 балла - работа представляет собой пересказанный или полностью переписанный исходный текст без каких бы то ни было комментариев, анализа. Не раскрыта структура и теоретическая составляющая темы. Проблема не раскрыта. Выводы отсутствуют. Допущено три или более трех ошибок в смысловом содержании раскрываемой проблемы, в оформлении работы.

Критерии оценивания тестового задания

Оценка	<i>Отлично</i>	<i>Хорошо</i>	<i>Удовлетворительно</i>	<i>Неудовлетворительно</i>
Количество правильных ответов	90 % и ≥	от 75% до 89,9 %	не менее 50%	менее 50%

Критерии выставления оценки студенту на дифференцированном зачёте

(оценочные средства: *устный опрос в форме ответов на вопросы билетов, устный опрос в форме собеседования, выполнение письменных разноуровневых задач и заданий, комплексная расчетно-графическая работа, творческое задание, кейс-задача, портфолио, проект и т.п.*)

Оценка по промежуточной аттестации	Характеристика качества сформированности компетенций
«зачтено» / «отлично»	Студент демонстрирует сформированность дисциплинарных компетенций на продвинутом уровне: обнаруживает всестороннее, систематическое и глубокое знание учебного материала, умеет тесно увязывать теорию с практикой, свободно справляется с задачами, вопросами и другими видами применения знаний, причем не затрудняется с ответом при видоизменении заданий, правильно обосновывает принятое решение, владеет разносторонними навыками и приемами выполнения практических задач.

«зачтено» / «хорошо»	Студент демонстрирует сформированность дисциплинарных компетенций на базовом уровне: основные знания, умения освоены, но допускаются незначительные ошибки, неточности, затруднения при аналитических операциях, переносе знаний и умений на новые, нестандартные ситуации.
«зачтено» / «удовлетворительно»	Студент демонстрирует сформированность дисциплинарных компетенций на пороговом уровне: имеет знания только основного материала, но не усвоил его деталей, в ходе контрольных мероприятий допускаются значительные ошибки, недостаточно правильные формулировки, нарушения логической последовательности в изложении программного материала, испытывает затруднения при выполнении практических работ, при оперировании знаниями и умениями при их переносе на новые ситуации.
«не зачтено» / «неудовлетворительно»	Студент демонстрирует сформированность дисциплинарных компетенций на уровне ниже порогового: выявляется полное или практически полное отсутствие знаний значительной части программного материала, студент допускает существенные ошибки, неуверенно, с большими затруднениями выполняет практические работы, умения и навыки не сформированы.

5 Примеры оценочных средств для проведения текущей аттестации

5.1 Вопросы для собеседования (устного опроса):

1. Дайте определение понятия «бизнес-процесс». Чем процессный подход отличается от функционального?
2. Перечислите основные сущности и объекты управления в BPM как управленческой дисциплине.
3. Опишите жизненный цикл управления бизнес-процессами (основные этапы).
4. Приведите классификацию бизнес-процессов по различным основаниям. Что такое кросс-функциональные и сквозные бизнес-процессы?
5. Назовите базовые элементы и уровни управления организационной структуры.
6. В чём заключаются ключевые принципы контекстной диаграммы и декомпозиции в нотации IDEF0?
7. Перечислите основные элементы нотации BPMN 2.0 (события, задачи, шлюзы, дорожки).
8. Какие виды шлюзов существуют в BPMN и какие из них наиболее используемые?
9. Перечислите критерии оценки эффективности бизнес-процесса и подходы к сбору данных для такой оценки.
10. Какие виды возражений встречаются при внедрении изменений и какие стратегии работы с ними существуют?

5.2 Примеры тестовых заданий (текущий контроль)

Тестирование проводится после изучения каждого раздела дисциплины. Время выполнения одного варианта — 20 минут.

Тест № 1 по разделу 1 «Введение в бизнес-процессы»

Вариант 1

1. Бизнес-процесс — это:

- а) структурное подразделение организации;
 - б) совокупность взаимосвязанных действий, преобразующих ресурсы в результат, ценный для потребителя;
 - в) должностная инструкция сотрудника;
 - г) организационная схема компании.
- (верный ответ: б)

2. BPM (Business Process Management) как управленческая дисциплина направлена на:

- а) учёт рабочего времени;
 - б) непрерывное управление и совершенствование бизнес-процессов организации;
 - в) подбор персонала;
 - г) ведение бухгалтерского учёта.
- (верный ответ: б)

3. Кросс-функциональный бизнес-процесс — это процесс, который:

- а) выполняется в рамках одного подразделения;
 - б) охватывает несколько функциональных подразделений организации;
 - в) не имеет владельца;
 - г) существует только в теории.
- (верный ответ: б)

Вариант 2

1. Какой из перечисленных элементов относится к базовым уровням управления организационной структурой:

- а) стратегический, тактический, оперативный;
 - б) входной, выходной;
 - в) линейный, матричный;
 - г) вертикальный, горизонтальный.
- (верный ответ: а)

2. Процессно-ориентированный подход к управлению, в отличие от функционального, ориентирован на:

- а) иерархию должностей;
 - б) результат для конечного потребителя, достигаемый через цепочку взаимосвязанных действий;
 - в) распределение бюджета по отделам;
 - г) штатное расписание.
- (верный ответ: б)

3. К этапам корпоративного внедрения BPM НЕ относится:

- а) диагностика текущих процессов;
 - б) моделирование и регламентация;
 - в) увольнение сотрудников без анализа процессов;
 - г) мониторинг и непрерывное совершенствование.
- (верный ответ: в)

Вариант 3

1. Сквозной бизнес-процесс отличается от локального тем, что:

- а) выполняется одним сотрудником;

- б) пересекает границы нескольких подразделений и создаёт ценность для внешнего или внутреннего клиента;
 - в) не подлежит оптимизации;
 - г) существует только в сфере производства.
- (верный ответ: б)

2. Владелец бизнес-процесса — это:

- а) сотрудник, случайно вовлечённый в процесс;
 - б) должностное лицо, отвечающее за результат и эффективность процесса в целом;
 - в) руководитель организации;
 - г) внешний консультант.
- (верный ответ: б)

3. Жизненный цикл управления бизнес-процессами включает этапы:

- а) только моделирование и внедрение;
 - б) идентификацию, моделирование, исполнение, мониторинг, анализ и оптимизацию;
 - в) только контроль качества;
 - г) наём и увольнение персонала.
- (верный ответ: б)

Тест № 2 по разделу 2 «Описание бизнес-процессов»

Вариант 1

1. Нотация IDEF0 используется для:

- а) функционального моделирования бизнес-процессов через входы, выходы, управление и механизмы;
 - б) описания баз данных;
 - в) построения организационных диаграмм;
 - г) финансового учёта.
- (верный ответ: а)

2. В нотации BPMN 2.0 событие, инициирующее процесс, называется:

- а) промежуточным;
 - б) стартовым;
 - в) завершающим;
 - г) граничным.
- (верный ответ: б)

3. Шлюз «исключающее ИЛИ» (XOR) в BPMN используется для:

- а) параллельного выполнения всех веток;
 - б) выбора только одного из нескольких альтернативных путей;
 - в) объединения потоков без условий;
 - г) завершения процесса.
- (верный ответ: б)

Вариант 2

1. EPC (Event-driven Process Chain) — это нотация, описывающая процесс как:

- а) набор действий, управляемых событиями;
- б) иерархию должностей;
- в) диаграмму классов;
- г) финансовую модель.

(верный ответ: а)

2. Декомпозиция в IDEF0 — это:

- а) удаление диаграммы;
- б) раскрытие внутренней структуры блока на дочерней диаграмме;
- в) объединение всех процессов в один блок;
- г) перевод диаграммы в текст.

(верный ответ: б)

3. UML-диаграммы поведения применяются для описания:

- а) статической структуры базы данных;
- б) динамики взаимодействия объектов и процессов;
- в) организационной структуры;
- г) бюджета проекта.

(верный ответ: б)

Вариант 3

1. «Дорожка» (lane) в нотации BPMN обозначает:

- а) временной интервал выполнения задачи;
- б) роль или участника, ответственного за выполнение действий процесса;
- в) вид документа;
- г) стоимость операции.

(верный ответ: б)

2. Параллельный шлюз (AND) в BPMN используется, когда необходимо:

- а) выбрать одну ветку из нескольких;
- б) выполнить все исходящие ветки одновременно;
- в) завершить процесс;
- г) остановить выполнение.

(верный ответ: б)

3. Контекстная диаграмма в IDEF0 отображает:

- а) процесс верхнего уровня как единый блок с его входами, выходами, управлением и механизмами;
- б) детальную структуру всех подпроцессов;
- в) организационную структуру;
- г) финансовые потоки.

(верный ответ: а)

5.3 Примеры практических заданий (текущий контроль)

Задание 1 (Тема 1.3, практическое занятие № 1).

Разберите все виды организационных структур на примере конкретной организации (по выбору обучающегося).

Сравните их между собой, выделите преимущества и слабые места каждой структуры. Результат оформите в виде сравнительной таблицы.

Задание 2 (Тема 2.1, практическое задание № 1).

Опишите учебный или рабочий процесс в нотации IDEF0 «как есть» (AS-IS) на верхнем уровне (контекстная диаграмма).

Декомпозируйте контекстную диаграмму дочерней диаграммой (не менее 3–4 блоков), соблюдая правило нумерации работ и корректной передачи стрелок (ветвление и слияние) с родительского блока на дочерний.

Задание 3 (Тема 2.2, практическое задание № 2).

Опишите в нотации BPMN учебный или рабочий процесс с применением всех основных элементов: не менее двух видов шлюзов, не менее 5 действий, с указанием ролей участников.

Задание 4 (Раздел 3, практическая работа).

Для предложенного рабочего кейса с низкой эффективностью бизнес-процессов необходимо: выявить недостатки в текущих процессах/структуре организации; сформулировать предложение по изменению бизнес-процессов, реализация которого помогла бы изменить продукцию под запросы рынка и повысить продажи; описать, какой результат принесут предложенные изменения.

5.4 Задания для самостоятельной работы обучающихся

Задание 1 (Тема 1.1).

Разберите «Жизненный цикл управления бизнес-процессами». Визуализируйте круг из 5–6 циклов (упрощённая версия) и разберите каждый цикл на примере запуска рекламной кампании.

Задание 2 (Тема 1.2).

Найдите в открытых источниках кейс компании из сферы маркетинга/рекламы/медиа, в котором упоминается оптимизация или внедрение процессов. Определите, на каком этапе корпоративного внедрения BPM находится компания, и какие драйверы могли к этому привести.

Задание 3 (Тема 2.1).

Опишите процесс в нотации IDEF0 «как есть» (AS-IS) для понятной бытовой или рабочей ситуации верхнего уровня. Корректно определите границы системы, цель модели и точку зрения. Декомпозируйте контекстную диаграмму дочерней диаграммой (минимум 3–4 блока), используя внутренние потоки (связи между процессами).

Задание 4 — творческое задание (Тема 2.2).

Разработайте бизнес-модель процесса в нотации BPMN. Модель должна содержать: стартовое и завершающее события; 7–12 задач/действий; 2–3 вида шлюзов (И / ИЛИ / НЕИСКЛЮЧАЮЩЕЕ ИЛИ) с корректным сочетанием (вложенностью); 2 промежуточных события (в виде отдельных элементов или граничных событий); более одного участника.

6 Примеры оценочных средств для проведения промежуточной аттестации

6.1 Примеры тестовых заданий для промежуточной аттестации:

Итоговое тестирование включает вопросы, охватывающие материал разделов 1–3 дисциплины. Время выполнения — 40 минут.

Вариант 1

1. Дайте определение бизнес-процесса и назовите его ключевые характеристики.
2. В чём различие между функциональным и процессным подходами к управлению организацией?

3. Перечислите основные элементы нотации BPMN 2.0 и назначение шлюзов.

Вариант 2

1. Опишите этапы жизненного цикла управления бизнес-процессами.
2. Сравните нотации IDEF0 и BPMN: в чём их принципиальное различие?
3. Назовите критерии оценки эффективности бизнес-процесса.

Вариант 3

1. Дайте характеристику организационной структуре и её видам.
2. Перечислите методы оптимизации бизнес-процессов (устранение потерь, стандартизация, автоматизация).
3. Опишите подход Lean 6 Sigma и область его применения.

6.2 Вопросы для итогового собеседования:

1. Раскройте сущность процессного подхода к управлению организацией и его отличие от функционального подхода.
2. Охарактеризуйте BPM как управленческую дисциплину: основные сущности и объекты управления.
3. Приведите классификацию бизнес-процессов и поясните роль каждого вида в деятельности организации.
4. Сопоставьте типы организационных структур с задачами компании, приведите пример.
5. Сравните нотации описания бизнес-процессов (IDEF0, UML, EPC, BPMN) по назначению и области применения.
6. Опишите основные элементы нотации BPMN 2.0 и правила применения шлюзов.
7. Охарактеризуйте методы и инструменты оптимизации бизнес-процессов, приведите пример применения одного из них.
8. Перечислите критерии оценки эффективности бизнес-процесса и подходы к сбору данных для такой оценки.
9. Опишите стратегию работы с возражениями при внедрении изменений в бизнес-процессы.