

**МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**

**Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования**

**«ТОМСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ СИСТЕМ  
УПРАВЛЕНИЯ И РАДИОЭЛЕКТРОНИКИ»  
(ТУСУР)**

УТВЕРЖДАЮ  
Директор департамента по УР  
Ким М.Ю.  
«29» 10 2025 г.

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ  
РЕИНЖИНИРИНГ БИЗНЕС-ПРОЦЕССОВ**

Уровень образования: **высшее образование - магистратура**  
Направление подготовки / специальность: **38.04.02 Менеджмент**  
Направленность (профиль) / специализация: **Менеджмент в IT-сфере**  
Форма обучения: **очная**  
Факультет: **Экономический факультет (ЭФ)**  
Кафедра: **менеджмента (Менеджмента)**  
Курс: **2**  
Семестр: **3**  
Учебный план набора 2026 года

**Объем дисциплины и виды учебной деятельности**

| Виды учебной деятельности          | 3 семестр | Всего | Единицы |
|------------------------------------|-----------|-------|---------|
| Лекционные занятия                 | 18        | 18    | часов   |
| Практические занятия               | 18        | 18    | часов   |
| Самостоятельная работа             | 108       | 108   | часов   |
| Подготовка и сдача экзамена        | 36        | 36    | часов   |
| Общая трудоемкость                 | 180       | 180   | часов   |
| (включая промежуточную аттестацию) | 5         | 5     | з.е.    |

| Формы промежуточной аттестации | Семестр |
|--------------------------------|---------|
| Экзамен                        | 3       |

Документ подписан простой электронной подписью  
Информация о владельце:  
ФИО: Ким М.Ю.  
Должность: Директор департамента по УР  
Дата подписания: 29.10.2025  
Уникальный программный ключ:  
ed789cd8-2cc6-4431-a59e-8f386b1d44fa

Томск

## 1. Общие положения

### 1.1. Цели дисциплины

1. Изучить проблемы и технологии реинжиниринга бизнес-процессов в реорганизации деятельности предприятий и управления исполнением бизнес-процессов на основе современных информационных технологий, освоить теоретические основы моделирования и управления бизнес-процессами и организационно-методических вопросов проведения работ по реинжинирингу и последующему управлению бизнес-процессами.

### 1.2. Задачи дисциплины

1. Формирование знания основных положений управления процессами, места процессного подхода в ряду других методологий, используемых в производственных, информационных, социальных системах.

2. Приобретение навыков идентификации процессов, моделирования процессов, измерения характеристик процессов, управления процессами с целью улучшения качества продуктов, работ, услуг.

3. Изучить основные элементы системы реинжиниринга бизнес-процессов.

4. Изучить технологию структурного и стоимостного анализа бизнес-процессов.

## 2. Место дисциплины в структуре ОПОП

Блок дисциплин: Б1. Дисциплины (модули).

Часть блока дисциплин: Часть, формируемая участниками образовательных отношений.

Модуль дисциплин: Модуль профессиональной подготовки (major).

Индекс дисциплины: Б1.В.01.03.

Реализуется с применением электронного обучения, дистанционных образовательных технологий.

## 3. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с индикаторами достижения компетенций

Процесс изучения дисциплины направлен на формирование следующих компетенций в соответствии с ФГОС ВО и основной образовательной программой (таблица 3.1):

Таблица 3.1 – Компетенции и индикаторы их достижения

| Компетенция                             | Индикаторы достижения компетенции | Планируемые результаты обучения по дисциплине |
|-----------------------------------------|-----------------------------------|-----------------------------------------------|
| <b>Универсальные компетенции</b>        |                                   |                                               |
| -                                       | -                                 | -                                             |
| <b>Общепрофессиональные компетенции</b> |                                   |                                               |
| -                                       | -                                 | -                                             |
| <b>Профессиональные компетенции</b>     |                                   |                                               |

|                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                               |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ПК-3. Способен применять основные методы моделирования бизнес-процессов, а также методы оценки экономической эффективности проектных решений | ПК-3.1. Знает сущность бизнес- процессов и принципы управления на основе процессного подхода; методы и подходы к управлению бизнес- процессами предприятий IT- сферы; основные методы моделирования бизнес- процессов; принципы и методы оценки экономической эффективности проектных решений | Знает методологические подходы к организации бизнес-систем и систем управления, процессный подход к управлению, процессную методологию и проблемы управления бизнес-системами, качеством продуктов, работ, услуг, возможностей использования современных методов управления изменениями в целях реструктуризации компании                     |
|                                                                                                                                              | ПК-3.2. Умеет применять основные методы моделирования управления бизнес-процессами, проводить анализ производственных задач и методов их решения; оценивать эффективность проектных решений с точки зрения их влияния на результаты деятельности предприятия                                  | Умеет диагностировать систему управления и структуру компании на предмет необходимости и перспективных направлений масштабных изменений, разрабатывать программу изменений в компании (программу реструктуризации); использовать результаты функционально-стоимостного анализа в реинжиниринге бизнес-процессов                               |
|                                                                                                                                              | ПК-3.3. Владеет технологиями проектирования бизнес-процессов предприятия; инструментальными средствами и методами моделирования, описания и анализа бизнес-процессов в IT-сфере                                                                                                               | Владеет навыками проектирования бизнес-процессов, построения системы показателей процесса, применения технологий BPM, WfM, SOA, а также разработки и выполнения корректирующих и предупреждающих мероприятий при управлении процессом, навыками разработки организационно-технической документации по проектам реинжиниринга бизнес-процессов |

#### 4. Объем дисциплины в зачетных единицах с указанием количества академических часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем и на самостоятельную работу обучающихся

Общая трудоемкость дисциплины составляет 5 зачетных единиц, 180 академических часов.

Распределение трудоемкости дисциплины по видам учебной деятельности представлено в таблице 4.1.

Таблица 4.1 – Трудоемкость дисциплины по видам учебной деятельности

| Виды учебной деятельности                                                                                             | Всего часов | Семестры  |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|-----------|
|                                                                                                                       |             | 3 семестр |
| <b>Контактная аудиторная работа обучающихся с преподавателем, всего</b>                                               | 36          | 36        |
| Лекционные занятия                                                                                                    | 18          | 18        |
| Практические занятия                                                                                                  | 18          | 18        |
| <b>Самостоятельная работа обучающихся, в т.ч. контактная внеаудиторная работа обучающихся с преподавателем, всего</b> | 108         | 108       |

|                                             |            |            |
|---------------------------------------------|------------|------------|
| Подготовка к тестированию                   | 48         | 48         |
| Подготовка к устному опросу / собеседованию | 14         | 14         |
| Написание отчета по индивидуальному заданию | 46         | 46         |
| <b>Подготовка и сдача экзамена</b>          | <b>36</b>  | <b>36</b>  |
| <b>Общая трудоемкость (в часах)</b>         | <b>180</b> | <b>180</b> |
| <b>Общая трудоемкость (в з.е.)</b>          | <b>5</b>   | <b>5</b>   |

## 5. Структура и содержание дисциплины

### 5.1. Разделы (темы) дисциплины и виды учебной деятельности

Структура дисциплины по разделам (темам) и видам учебной деятельности приведена в таблице 5.1.

Таблица 5.1 – Разделы (темы) дисциплины и виды учебной деятельности

| Названия разделов (тем) дисциплины                               | Лек.<br>зан., ч | Прак.<br>зан., ч | Сам.<br>раб., ч | Всего часов<br>(без<br>экзамена) | Формируемые<br>компетенции |
|------------------------------------------------------------------|-----------------|------------------|-----------------|----------------------------------|----------------------------|
| <b>3 семестр</b>                                                 |                 |                  |                 |                                  |                            |
| 1 Реинжиниринг и управление бизнес-процессами предприятий        | 4               | -                | 26              | 30                               | ПК-3                       |
| 2 Характеристика работ по проведению реинжиниринга               | 4               | 6                | 28              | 38                               | ПК-3                       |
| 3 Технология структурного анализа бизнес-процессов               | 6               | 6                | 28              | 40                               | ПК-3                       |
| 4 Технология функционально-стоимостного анализа бизнес-процессов | 4               | 6                | 26              | 36                               | ПК-3                       |
| Итого за семестр                                                 | 18              | 18               | 108             | 144                              |                            |
| Итого                                                            | 18              | 18               | 108             | 144                              |                            |

### 5.2. Содержание разделов (тем) дисциплины

Содержание разделов (тем) дисциплины (в т.ч. по лекциям) приведено в таблице 5.2.

Таблица 5.2 – Содержание разделов (тем) дисциплины (в т.ч. по лекциям)

| Названия разделов<br>(тем) дисциплины | Содержание разделов (тем) дисциплины (в<br>т.ч. по лекциям) | Трудоемкость<br>(лекционные<br>занятия), ч | Формируемые<br>компетенции |
|---------------------------------------|-------------------------------------------------------------|--------------------------------------------|----------------------------|
| <b>3 семестр</b>                      |                                                             |                                            |                            |

|                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |   |      |
|-----------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---|------|
| 1 Реинжиниринг и управление бизнес-процессами предприятий | Понятие бизнес-процесса, классы бизнес-процессов. Роль бизнес-процессов в реализации цели функционирования предприятия. Состав и классификация компонент бизнес-процессов. Основные концепции улучшения бизнес-процессов. Понятие процессов управления бизнес-процессами, состав функций управления. Возникновение потребности и актуальные проблемы реинжиниринга бизнес-процессов. Понятие и цели реинжиниринга бизнес-процессов. Принципы реинжиниринга бизнес-процессов (РБП). Критерии эффективности организации бизнес-процессов. Условия успеха в проведении РБП.                                                                                                                                                       | 4 | ПК-3 |
|                                                           | Итого                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | 4 |      |
| 2 Характеристика работ по проведению реинжиниринга        | Этапы реинжиниринга бизнес-процессов, постановка проблемы и выделение базовых бизнес-процессов. Организация работ по реинжинирингу бизнес-процессов. Обратный инжиниринг – исследование существующих бизнес-процессов. Прямой инжиниринг – построение новых бизнес-процессов. Методы проведения реинжиниринга бизнес-процессов: построение сбалансированной системы показателей для определения целевых характеристик; моделирование бизнес-процессов; обсуждение проекта методом "мозгового штурма"; использование CASE-технологий для разработки информационных систем и подготовки документации проекта; обучение персонала компании. Конфигурация информационных систем планирования и управления ресурсами (ERP - систем) | 4 | ПК-3 |
|                                                           | Итого                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | 4 |      |

|                                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |    |      |
|------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|------|
| 3 Технология структурного анализа бизнес-процессов               | Классификация методологий анализа, моделирования и проектирования бизнес-процессов. Методы и инструментальные средства реинжиниринга бизнес-процессов. Методологии моделирования бизнес-процессов и CASE-технологии. Сущность методологии функционального моделирования бизнес-процессов. Методы статического и динамического моделирования бизнес-процессов. Структурный подход к моделированию бизнес-процессов. Цели и задачи структурного анализа. Базовые понятия и основы структурного анализа. Виды стратегических моделей в структурном анализе. Диаграммы структурного анализа. Использование корпоративной информационной системы при реорганизации бизнес-процессов. Инструментальные средства структурного анализа бизнес-процессов Design/IDEF, ARIS. | 6  | ПК-3 |
|                                                                  | Итого                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | 6  |      |
| 4 Технология функционально-стоимостного анализа бизнес-процессов | Назначение функционально-стоимостного анализа. Центры затрат и центры прибыли. Стоимостные объекты. Основной состав затрат на выполнение операций бизнес-процесса. Вычисление стоимостных затрат бизнес-процессов. Задание критериев отнесения затрат по использованию ресурсов на операции и издержек операций на стоимость продуктов и услуг. Использование информации из бухгалтерской и производственно-сбытовой информационной системы для формирования критериев отнесения затрат. Инструментальные средства функционально-стоимостного анализа бизнес-процессов                                                                                                                                                                                             | 4  | ПК-3 |
|                                                                  | Итого                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | 4  |      |
| Итого за семестр                                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | 18 |      |
| Итого                                                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | 18 |      |

### 5.3. Практические занятия (семинары)

Наименование практических занятий (семинаров) приведено в таблице 5.3.

Таблица 5.3. – Наименование практических занятий (семинаров)

| Названия разделов (тем) дисциплины | Наименование практических занятий (семинаров) | Трудоемкость, ч | Формируемые компетенции |
|------------------------------------|-----------------------------------------------|-----------------|-------------------------|
| <b>3 семестр</b>                   |                                               |                 |                         |

|                                                                  |                                                                                                                                |    |      |
|------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|------|
| 2 Характеристика работ по проведению реинжиниринга               | Этап 6. Реинжиниринг бизнес-процессов<br>1. Разработка и обоснование предложений по совершенствованию бизнес-процесса.         | 6  | ПК-3 |
|                                                                  | Итого                                                                                                                          | 6  |      |
| 3 Технология структурного анализа бизнес-процессов               | Этап 6. Реинжиниринг бизнес-процессов<br>2. Разработка модели бизнес-процесса "Как надо"                                       | 6  | ПК-3 |
|                                                                  | Итого                                                                                                                          | 6  |      |
| 4 Технология функционально-стоимостного анализа бизнес-процессов | Этап 6. Реинжиниринг бизнес-процессов<br>3. Разработка программы, плана мероприятий по внедрению новой модели бизнес-процесса. | 6  | ПК-3 |
|                                                                  | Итого                                                                                                                          | 6  |      |
| Итого за семестр                                                 |                                                                                                                                | 18 |      |
| Итого                                                            |                                                                                                                                | 18 |      |

#### 5.4. Лабораторные занятия

Не предусмотрено учебным планом

#### 5.5. Курсовой проект / курсовая работа

Не предусмотрено учебным планом

#### 5.6. Самостоятельная работа

Виды самостоятельной работы, трудоемкость и формируемые компетенции представлены в таблице 5.6.

Таблица 5.6. – Виды самостоятельной работы, трудоемкость и формируемые компетенции

| Названия разделов (тем) дисциплины                        | Виды самостоятельной работы                 | Трудоемкость, ч | Формируемые компетенции | Формы контроля                   |
|-----------------------------------------------------------|---------------------------------------------|-----------------|-------------------------|----------------------------------|
| <b>3 семестр</b>                                          |                                             |                 |                         |                                  |
| 1 Реинжиниринг и управление бизнес-процессами предприятий | Подготовка к тестированию                   | 12              | ПК-3                    | Тестирование                     |
|                                                           | Подготовка к устному опросу / собеседованию | 14              | ПК-3                    | Устный опрос / собеседование     |
|                                                           | Итого                                       | 26              |                         |                                  |
| 2 Характеристика работ по проведению реинжиниринга        | Подготовка к тестированию                   | 12              | ПК-3                    | Тестирование                     |
|                                                           | Написание отчета по индивидуальному заданию | 16              | ПК-3                    | Отчет по индивидуальному заданию |
|                                                           | Итого                                       | 28              |                         |                                  |

|                                                                  |                                             |     |      |                                  |
|------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------|-----|------|----------------------------------|
| 3 Технология структурного анализа бизнес-процессов               | Подготовка к тестированию                   | 12  | ПК-3 | Тестирование                     |
|                                                                  | Написание отчета по индивидуальному заданию | 16  | ПК-3 | Отчет по индивидуальному заданию |
|                                                                  | Итого                                       | 28  |      |                                  |
| 4 Технология функционально-стоимостного анализа бизнес-процессов | Подготовка к тестированию                   | 12  | ПК-3 | Тестирование                     |
|                                                                  | Написание отчета по индивидуальному заданию | 14  | ПК-3 | Отчет по индивидуальному заданию |
|                                                                  | Итого                                       | 26  |      |                                  |
| Итого за семестр                                                 |                                             | 108 |      |                                  |
|                                                                  | Подготовка и сдача экзамена                 | 36  |      | Экзамен                          |
| Итого                                                            |                                             | 144 |      |                                  |

### 5.7. Соответствие компетенций, формируемых при изучении дисциплины, и видов занятий

Соответствие компетенций, формируемых при изучении дисциплины, и видов занятий представлено в таблице 5.7.

Таблица 5.7 – Соответствие компетенций, формируемых при изучении дисциплины, и видов занятий

| Формируемые компетенции | Виды учебной деятельности |            |           | Формы контроля                                                                        |
|-------------------------|---------------------------|------------|-----------|---------------------------------------------------------------------------------------|
|                         | Лек. зан.                 | Прак. зан. | Сам. раб. |                                                                                       |
| ПК-3                    | +                         | +          | +         | Отчет по индивидуальному заданию, Тестирование, Устный опрос / собеседование, Экзамен |

## 6. Рейтинговая система для оценки успеваемости обучающихся

### 6.1. Балльные оценки для форм контроля

Балльные оценки для форм контроля представлены в таблице 6.1.

Таблица 6.1 – Балльные оценки

| Формы контроля                   | Максимальный балл на 1-ую КТ с начала семестра | Максимальный балл за период между 1КТ и 2КТ | Максимальный балл за период между 2КТ и на конец семестра | Всего за семестр |
|----------------------------------|------------------------------------------------|---------------------------------------------|-----------------------------------------------------------|------------------|
| <b>3 семестр</b>                 |                                                |                                             |                                                           |                  |
| Устный опрос / собеседование     | 10                                             | 0                                           | 0                                                         | 10               |
| Отчет по индивидуальному заданию | 15                                             | 15                                          | 15                                                        | 45               |
| Тестирование                     | 5                                              | 5                                           | 5                                                         | 15               |
| Экзамен                          |                                                |                                             |                                                           | 30               |
| Итого максимум за период         | 30                                             | 20                                          | 20                                                        | 100              |
| Нарастающим итогом               | 30                                             | 50                                          | 70                                                        | 100              |

### 6.2. Пересчет баллов в оценки за текущий контроль

Пересчет баллов в оценки за текущий контроль представлен в таблице 6.2.

Таблица 6.2 – Пересчет баллов в оценки за текущий контроль

| Баллы на дату текущего контроля                       | Оценка |
|-------------------------------------------------------|--------|
| ≥ 90% от максимальной суммы баллов на дату ТК         | 5      |
| От 70% до 89% от максимальной суммы баллов на дату ТК | 4      |
| От 60% до 69% от максимальной суммы баллов на дату ТК | 3      |
| < 60% от максимальной суммы баллов на дату ТК         | 2      |

### 6.3. Пересчет суммы баллов в традиционную и международную оценку

Пересчет суммы баллов в традиционную и международную оценку представлен в таблице 6.3.

Таблица 6.3 – Пересчет суммы баллов в традиционную и международную оценку

| Оценка                               | Итоговая сумма баллов, учитывает успешно сданный экзамен | Оценка (ECTS)           |
|--------------------------------------|----------------------------------------------------------|-------------------------|
| 5 (отлично) (зачтено)                | 90 – 100                                                 | A (отлично)             |
| 4 (хорошо) (зачтено)                 | 85 – 89                                                  | B (очень хорошо)        |
|                                      | 75 – 84                                                  | C (хорошо)              |
|                                      | 70 – 74                                                  | D (удовлетворительно)   |
| 3 (удовлетворительно) (зачтено)      | 65 – 69                                                  | E (посредственно)       |
|                                      | 60 – 64                                                  |                         |
| 2 (неудовлетворительно) (не зачтено) | Ниже 60 баллов                                           | F (неудовлетворительно) |

## 7. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

### 7.1. Основная литература

1. Реинжиниринг бизнес-процессов : Учебное пособие для вузов / Б. А. Железко, Т. А. Ермакова, Л. П. Володько ; ред. : Б. А. Железко. - Минск : Книжный Дом, 2006 ; Минск : Мисанта, 2006. - 213[3] с. (наличие в библиотеке ТУСУР - 20 экз.).

2. Каменнова, М. С. Моделирование бизнес-процессов : учебник и практикум для вузов / М. С. Каменнова, В. В. Крохин, И. В. Машков. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 534 с. [Электронный ресурс]: — Режим доступа: <https://urait.ru/bcode/568546>.

### 7.2. Дополнительная литература

1. Громов, А. И. Управление бизнес-процессами: современные методы : монография / А. И. Громов, А. Фляйшман, В. Шмидт ; под редакцией А. И. Громова. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 367 с. [Электронный ресурс]: — Режим доступа: <https://urait.ru/bcode/469128>.

2. Астапчук, В. А. Корпоративные информационные системы: требования при проектировании : учебное пособие для вузов / В. А. Астапчук, П. В. Терещенко. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 175 с. [Электронный ресурс]: — Режим доступа: <https://urait.ru/bcode/531569>.

3. Долганова, О. И. Моделирование бизнес-процессов : учебник и практикум для вузов / О. И. Долганова, Е. В. Виноградова, А. М. Лобанова ; под редакцией О. И. Долгановой. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 245 с. [Электронный ресурс]: — Режим доступа: <https://urait.ru/bcode/581330>.

### 7.3. Учебно-методические пособия

#### 7.3.1. Обязательные учебно-методические пособия

1. Управление бизнес-процессами: Методические рекомендации по проведению практических занятий и самостоятельной работы / Е. П. Губин - 2018. 14 с. [Электронный ресурс]: — Режим доступа: <https://edu.tusur.ru/publications/8520>.

#### 7.3.2. Учебно-методические пособия для лиц

## **с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов**

Учебно-методические материалы для самостоятельной и аудиторной работы обучающихся из числа лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов предоставляются в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья и восприятия информации.

**Для лиц с нарушениями зрения:**

- в форме электронного документа;
- в печатной форме увеличенным шрифтом.

**Для лиц с нарушениями слуха:**

- в форме электронного документа;
- в печатной форме.

**Для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата:**

- в форме электронного документа;
- в печатной форме.

### **7.4. Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы**

При изучении дисциплины рекомендуется обращаться к современным базам данных, информационно-справочным и поисковым системам, к которым у ТУСУРа открыт доступ: <https://lib.tusur.ru/ru/resursy/bazy-dannyh>.

## **8. Материально-техническое и программное обеспечение дисциплины**

### **8.1. Материально-техническое и программное обеспечение для лекционных занятий**

Для проведения занятий лекционного типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации используется учебная аудитория с достаточным количеством посадочных мест для учебной группы, оборудованная доской и стандартной учебной мебелью. Имеются мультимедийное оборудование и учебно-наглядные пособия, обеспечивающие тематические иллюстрации по лекционным разделам дисциплины.

### **8.2. Материально-техническое и программное обеспечение для практических занятий**

Вычислительная лаборатория / Компьютерный класс: учебная аудитория для проведения занятий практического типа, учебная аудитория для проведения занятий лабораторного типа, учебная аудитория для проведения занятий семинарского типа, помещение для проведения групповых и индивидуальных консультаций, помещение для проведения текущего контроля и промежуточной аттестации; 634045, Томская область, г. Томск, ул. Красноармейская, д. 146, 505 ауд.

Описание имеющегося оборудования:

- Телевизор LED TCL 49";
- Магнитно-маркерная доска (настенная);
- Магнитно-маркерная доска (на ножках);
- Комплект специализированной учебной мебели;
- Рабочее место преподавателя.

Программное обеспечение:

- 7-Zip;
- Google Chrome;
- Microsoft Windows 7 Pro;
- OpenOffice;

### **8.3. Материально-техническое и программное обеспечение для самостоятельной работы**

Для самостоятельной работы используются учебные аудитории (компьютерные классы), расположенные по адресам:

- 634050, Томская область, г. Томск, Ленина проспект, д. 40, 101 ауд.;
- 634045, Томская область, г. Томск, ул. Красноармейская, д. 146, 107 ауд.;
- 634034, Томская область, г. Томск, Вершинина улица, д. 47, 126 ауд.;
- 634034, Томская область, г. Томск, Вершинина улица, д. 74, 130 ауд.

Описание имеющегося оборудования:

- учебная мебель;

- компьютеры;

- компьютеры подключены к сети «Интернет» и обеспечивают доступ в электронную информационно-образовательную среду ТУСУРа.

Перечень программного обеспечения:

- Microsoft Windows;

- OpenOffice;

- Kaspersky Endpoint Security 10 для Windows;

- 7-Zip;

- Google Chrome.

#### **8.4. Материально-техническое обеспечение дисциплины для лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов**

Освоение дисциплины лицами с ограниченными возможностями здоровья и инвалидами осуществляется с использованием средств обучения общего и специального назначения.

При занятиях с обучающимися с **нарушениями слуха** предусмотрено использование звукоусиливающей аппаратуры, мультимедийных средств и других технических средств приема/передачи учебной информации в доступных формах, мобильной системы преподавания для обучающихся с инвалидностью, портативной индукционной системы. Учебная аудитория, в которой занимаются обучающиеся с нарушением слуха, оборудована компьютерной техникой, аудиотехникой, видеотехникой, электронной доской, мультимедийной системой.

При занятиях с обучающимися с **нарушениями зрения** предусмотрено использование в лекционных и учебных аудиториях возможности просмотра удаленных объектов (например, текста на доске или слайда на экране) при помощи видеоувеличителей для комфортного просмотра.

При занятиях с обучающимися с **нарушениями опорно-двигательного аппарата** используются альтернативные устройства ввода информации и другие технические средства приема/передачи учебной информации в доступных формах, мобильной системы обучения для людей с инвалидностью.

### **9. Оценочные материалы и методические рекомендации по организации изучения дисциплины**

#### **9.1. Содержание оценочных материалов для текущего контроля и промежуточной аттестации**

Для оценки степени сформированности и уровня освоения закрепленных за дисциплиной компетенций используются оценочные материалы, представленные в таблице 9.1.

Таблица 9.1 – Формы контроля и оценочные материалы

| Названия разделов (тем) дисциплины                        | Формируемые компетенции | Формы контроля               | Оценочные материалы (ОМ)                                       |
|-----------------------------------------------------------|-------------------------|------------------------------|----------------------------------------------------------------|
| 1 Реинжиниринг и управление бизнес-процессами предприятий | ПК-3                    | Устный опрос / собеседование | Примерный перечень вопросов для устного опроса / собеседования |
|                                                           |                         | Тестирование                 | Примерный перечень тестовых заданий                            |
|                                                           |                         | Экзамен                      | Перечень экзаменационных вопросов                              |

|                                                                  |      |                                  |                                                     |
|------------------------------------------------------------------|------|----------------------------------|-----------------------------------------------------|
| 2 Характеристика работ по проведению реинжиниринга               | ПК-3 | Отчет по индивидуальному заданию | Примерный перечень вариантов индивидуальных заданий |
|                                                                  |      | Тестирование                     | Примерный перечень тестовых заданий                 |
|                                                                  |      | Экзамен                          | Перечень экзаменационных вопросов                   |
| 3 Технология структурного анализа бизнес-процессов               | ПК-3 | Отчет по индивидуальному заданию | Примерный перечень вариантов индивидуальных заданий |
|                                                                  |      | Тестирование                     | Примерный перечень тестовых заданий                 |
|                                                                  |      | Экзамен                          | Перечень экзаменационных вопросов                   |
| 4 Технология функционально-стоимостного анализа бизнес-процессов | ПК-3 | Отчет по индивидуальному заданию | Примерный перечень вариантов индивидуальных заданий |
|                                                                  |      | Тестирование                     | Примерный перечень тестовых заданий                 |
|                                                                  |      | Экзамен                          | Перечень экзаменационных вопросов                   |

Шкала оценки сформированности отдельных планируемых результатов обучения по дисциплине приведена в таблице 9.2.

Таблица 9.2 – Шкала оценки сформированности планируемых результатов обучения по дисциплине

| Оценка                     | Баллы за ОМ                                | Формулировка требований к степени сформированности планируемых результатов обучения |                                                             |                                                                      |
|----------------------------|--------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------|
|                            |                                            | знать                                                                               | уметь                                                       | владеть                                                              |
| 2<br>(неудовлетворительно) | < 60% от максимальной суммы баллов         | отсутствие знаний или фрагментарные знания                                          | отсутствие умений или частично освоенное умение             | отсутствие навыков или фрагментарные применение навыков              |
| 3<br>(удовлетворительно)   | от 60% до 69% от максимальной суммы баллов | общие, но не структурированные знания                                               | в целом успешно, но не систематически осуществляемое умение | в целом успешное, но не систематическое применение навыков           |
| 4 (хорошо)                 | от 70% до 89% от максимальной суммы баллов | сформированные, но содержащие отдельные проблемы знания                             | в целом успешное, но содержащие отдельные пробелы умение    | в целом успешное, но содержащие отдельные пробелы применение навыков |
| 5 (отлично)                | ≥ 90% от максимальной суммы баллов         | сформированные систематические знания                                               | сформированное умение                                       | успешное и систематическое применение навыков                        |

Шкала комплексной оценки сформированности компетенций приведена в таблице 9.3.  
Таблица 9.3 – Шкала комплексной оценки сформированности компетенций

| Оценка                     | Формулировка требований к степени компетенции                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|----------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 2<br>(неудовлетворительно) | Не имеет необходимых представлений о проверяемом материале или<br>Знать на уровне <b>ориентирования</b> , представлений. Обучающийся знает основные признаки или термины изучаемого элемента содержания, их отнесенность к определенной науке, отрасли или объектам, узнает в текстах, изображениях или схемах и знает, к каким источникам нужно обращаться для более детального его усвоения. |
| 3<br>(удовлетворительно)   | Знать и уметь на <b>репродуктивном</b> уровне. Обучающихся знает изученный элемент содержания репродуктивно: произвольно воспроизводит свои знания устно, письменно или в демонстрируемых действиях.                                                                                                                                                                                           |
| 4 (хорошо)                 | Знать, уметь, владеть на <b>аналитическом</b> уровне. Зная на репродуктивном уровне, указывать на особенности и взаимосвязи изученных объектов, на их достоинства, ограничения, историю и перспективы развития и особенности для разных объектов усвоения.                                                                                                                                     |
| 5 (отлично)                | Знать, уметь, владеть на <b>системном</b> уровне. Обучающийся знает изученный элемент содержания системно, произвольно и доказательно воспроизводит свои знания устно, письменно или в демонстрируемых действиях, учитывая и указывая связи и зависимости между этим элементом и другими элементами содержания дисциплины, его значимость в содержании дисциплины.                             |

#### 9.1.1. Примерный перечень тестовых заданий

1. Бизнес-процесс это:
  - 1) преобразование входов в выходы
  - 2) совокупность функций различных взаимодействующих отделов, представленная в виде графической схемы
  - 3) цепочка работ, последовательно выполняемых сотрудниками организации
  - 4) деятельность, преобразующая входы в выходы, представляющие ценность для клиента
2. Показатели бизнес-процесса это:
  - 1) KPI бизнес-процесса
  - 2) количественные и/или качественные параметры, рассчитываемые по определенной методике и характеризующие результативность и эффективность выполнения бизнес-процесса
  - 3) стоимостные показатели бизнес-процесса
  - 4) таблица, содержащая перечень функций процесса
3. Регламент бизнес-процесса это:
  - 1) документ, определяющий технологию выполнения бизнес-процесса
  - 2) документ, определяющий требования к результатам, порядку управления и выполнения, ресурсам и входам процесса
  - 3) список всех операций процесса
  - 4) графическая схема бизнес-процесса
4. Система бизнес-процессов организации должна охватывать:
  - 1) основные процессы, создающие ценность для клиента
  - 2) всю деятельность организации
  - 3) 3-5 важнейших сквозных процессов организации
  - 4) все процессы, требуемые по ISO 9001:2000
5. За каждый бизнес-процесс в системе процессов организации:
  - 1) может отвечать несколько руководителей
  - 2) отвечает неформальный лидер команды процесса
  - 3) может никто не отвечать, но важно, чтобы руководство организации получало

- информацию о ходе и результатах процесса
- 4) должен отвечать один владелец процесса
6. Какой из методов наиболее эффективен для выявления лишних или недостающих функций (процедур), сокращения сложности процессов, позволяет стандартизировать процессы, убрать излишние циклы, «паразитные» функции и т.д., с одной стороны, и не пропустить важные точки контроля — с другой?
- 1) метод операционно-стоимостного анализа
- 2) экспертный метод
- 3) метод имитационного моделирования
- 4) метод сравнения моделей процессов с эталонными и референтными моделями
7. Результативность бизнес-процесса это:
- 1) среднее время выполнения процесса
- 2) отношение фактического результата выполнения процесса к запланированному
- 3) производительность процесса
- 4) соответствие результатов деятельности процесса целям организации
8. Кем производится одобрение предложенных изменений и результатов от них в процессе проведения оценки выполнимости процессов?
- 1) экспертами
- 2) контролерами
- 3) участниками процесса
- 4) владельцами процесса
9. Могут ли бизнес-процессы быть реализованы вручную, без поддержки ИТ?
- 1) нет
- 2) нет, BPM-проекты не могут быть реализованы без какой-либо оптимизации ИТ-систем
- 3) да, в небольших или новых компаниях, которые начинают с минимальными инвестициями
- 4) да, в любой компании
10. При описании бизнес-процессов нужно добиваться:
- 1) 100%-ого соответствия реальной деятельности до самого детального уровня рассмотрения
- 2) удовлетворения пожеланий вышестоящего руководителя
- 3) заданного уровня подробности и достоверности описания
- 4) полного соответствия требуемой форме шаблона регламента процесса и заданной детальности описания

### **9.1.2. Перечень экзаменационных вопросов**

1. Подходы к совершенствованию бизнес-процессов
2. Разработка концепции совершенствования
3. Разработка бизнес-процессов "Как должно быть"
4. Табличное, блок-схемное представление описания бизнес-процесса
5. Этапы проведения реинжиниринга бизнес-процессов
6. Подготовка к внедрению изменений в организационной структуре

### **9.1.3. Примерный перечень вопросов для устного опроса / собеседования**

1. Организационные формы компаний, основанные на управлении бизнес-процессами: матричные структуры, технологии рабочих потоков, логистические цепочки, виртуальные предприятия.
2. Процессы жизненного цикла продукта, услуги. Декомпозиция процессов. Классификация процессов. Правила выделения процессов организации
3. Матричное описание бизнес-процессов в модели деятельности «Как Есть»
4. Показатели совершенствования и реинжиниринга бизнес-процессов
5. Использование результатов ФСА в реинжиниринге бизнес-процессов

### **9.1.4. Примерный перечень вариантов индивидуальных заданий**

Структура индивидуального проектно аналитического задания:

Тема: Проектирование системы бизнес –процессов организации

1. Выбор продуктового профиля организации. Общая характеристика бизнеса.
  - характеристика конечных продуктов
  - характеристика используемого оборудования и технологий
  - характеристика используемых ресурсов
  - характеристика компетенций персонала.
2. Характеристика внутренней и внешней среды бизнеса.
3. Проектирование бизнес-процессов организации
  - 3.1 Проектирование цепочки создания ценности бизнеса
  - 3.2 Формирования дерева функций организации
  - 3.3 Формирование бизнес-процессов организации
  - 3.4 Табличная форма представления бизнес-процессов
  - 3.5 Организационная структура управления бизнес-процессами
4. Регламентация деятельности в бизнес-системе. Формирование матрицы ответственности
5. Разработка показателей результативности и эффективности бизнес-процессов
6. Блок-схемное представление описания бизнес-процесса.
7. Моделирование бизнес-процессов в нотации IDEF0

## **9.2. Методические рекомендации**

Учебный материал излагается в форме, предполагающей самостоятельное мышление студентов, самообразование. При этом самостоятельная работа студентов играет решающую роль в ходе всего учебного процесса.

Начать изучение дисциплины необходимо со знакомства с рабочей программой, списком учебно-методического и программного обеспечения. Самостоятельная работа студента включает работу с учебными материалами, выполнение контрольных мероприятий, предусмотренных учебным планом.

В процессе изучения дисциплины для лучшего освоения материала необходимо регулярно обращаться к рекомендуемой литературе и источникам, указанным в учебных материалах; пользоваться через кабинет студента на сайте Университета образовательными ресурсами электронно-библиотечной системы, а также общедоступными интернет-порталами, содержащими научно-популярные и специализированные материалы, посвященные различным аспектам учебной дисциплины.

При самостоятельном изучении тем следуйте рекомендациям:

- чтение или просмотр материала осуществляйте со скоростью, достаточной для индивидуального понимания и освоения материала, выделяя основные идеи; на основании изученного составить тезисы. Освоив материал, попытаться соотнести теорию с примерами из практики;
- если в тексте встречаются незнакомые или малознакомые термины, следует выяснить их значение для понимания дальнейшего материала;
- осмысливайте прочитанное и изученное, отвечайте на предложенные вопросы.

Студенты могут получать индивидуальные консультации, в т.ч. с использованием средств телекоммуникации.

По дисциплине могут проводиться дополнительные занятия, в т.ч. в форме вебинаров. Расписание вебинаров и записи вебинаров публикуются в электронном курсе / электронном журнале по дисциплине.

## **9.3. Требования к оценочным материалам для лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов**

Для лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов предусмотрены дополнительные оценочные материалы, перечень которых указан в таблице 9.4.

Таблица 9.4 – Дополнительные материалы оценивания для лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов

| Категории обучающихся | Виды дополнительных оценочных материалов                                       | Формы контроля и оценки результатов обучения |
|-----------------------|--------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------|
| С нарушениями слуха   | Тесты, письменные самостоятельные работы, вопросы к зачету, контрольные работы | Преимущественно письменная проверка          |

|                                               |                                                                                                       |                                                                                                        |
|-----------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| С нарушениями зрения                          | Собеседование по вопросам к зачету, опрос по терминам                                                 | Преимущественно устная проверка (индивидуально)                                                        |
| С нарушениями опорно-двигательного аппарата   | Решение дистанционных тестов, контрольные работы, письменные самостоятельные работы, вопросы к зачету | Преимущественно дистанционными методами                                                                |
| С ограничениями по общемедицинским показаниям | Тесты, письменные самостоятельные работы, вопросы к зачету, контрольные работы, устные ответы         | Преимущественно проверка методами, определяющимися исходя из состояния обучающегося на момент проверки |

#### **9.4. Методические рекомендации по оценочным материалам для лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов**

Для лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов предусматривается доступная форма предоставления заданий оценочных средств, а именно:

- в печатной форме;
- в печатной форме с увеличенным шрифтом;
- в форме электронного документа;
- методом чтения ассистентом задания вслух;
- предоставление задания с использованием сурдоперевода.

Лицам с ограниченными возможностями здоровья и инвалидам увеличивается время на подготовку ответов на контрольные вопросы. Для таких обучающихся предусматривается доступная форма предоставления ответов на задания, а именно:

- письменно на бумаге;
- набор ответов на компьютере;
- набор ответов с использованием услуг ассистента;
- представление ответов устно.

Процедура оценивания результатов обучения лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов по дисциплине предусматривает предоставление информации в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья и восприятия информации:

**Для лиц с нарушениями зрения:**

- в форме электронного документа;
- в печатной форме увеличенным шрифтом.

**Для лиц с нарушениями слуха:**

- в форме электронного документа;
- в печатной форме.

**Для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата:**

- в форме электронного документа;
- в печатной форме.

При необходимости для лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов процедура оценивания результатов обучения может проводиться в несколько этапов.

## ЛИСТ СОГЛАСОВАНИЯ

Рассмотрена и одобрена на заседании кафедры Менеджмента  
протокол № 10 от «23» 10 2025 г.

### СОГЛАСОВАНО:

| Должность                                  | Инициалы, фамилия | Подпись                                                  |
|--------------------------------------------|-------------------|----------------------------------------------------------|
| Заведующий выпускающей каф. Менеджмента    | М.А. Афонасова    | Согласовано,<br>b62b44b3-4a58-4b2a-<br>82c7-683ac1767431 |
| Заведующий обеспечивающей каф. Менеджмента | М.А. Афонасова    | Согласовано,<br>b62b44b3-4a58-4b2a-<br>82c7-683ac1767431 |
| Начальник учебного управления              | Г.А. Цой          | Согласовано,<br>8a5745e4-63a0-4946-<br>bbb0-ce4977ac113e |

### ЭКСПЕРТЫ:

|                          |                |                                                          |
|--------------------------|----------------|----------------------------------------------------------|
| Доцент, каф. менеджмента | Т.А. Рябчикова | Согласовано,<br>1e8cc3ad-2b4e-43fc-<br>91f9-b97f6b86afb5 |
| Доцент, каф. менеджмента | Т.Д. Санникова | Согласовано,<br>45dd00b4-614e-4630-<br>941d-a8650699c876 |

### РАЗРАБОТАНО:

|                                         |               |                                                          |
|-----------------------------------------|---------------|----------------------------------------------------------|
| Старший преподаватель, каф. менеджмента | С.В. Бочанова | Разработано,<br>5aa11b86-761b-4c0a-<br>8299-5c6566ddeb9d |
|-----------------------------------------|---------------|----------------------------------------------------------|