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: **Управление бизнесом**
Форма обучения: **заочная (в том числе с применением дистанционных образовательных технологий)**
Кафедра: **менеджмента (Менеджмента)**
Курс: **2**
Семестр: **4**
Учебный план набора 2026 года

Объем дисциплины и виды учебной деятельности

Виды учебной деятельности	4 семестр	Всего	Единицы
Лекционные занятия	4	4	часов
Самостоятельная работа	151	151	часов
Самостоятельная работа под руководством преподавателя	14	14	часов
Контрольные работы	2	2	часов
Подготовка и сдача экзамена	9	9	часов
Общая трудоемкость (включая промежуточную аттестацию)	180	180	часов
		5	з.е.

Формы промежуточной аттестации	Семестр	Количество
Экзамен	4	
Контрольные работы	4	1

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

Согласована на портале № 84852

1. Общие положения

1.1. Цели дисциплины

1. Формирование у студентов комплекса теоретических знаний и практических компетенций в области анализа, кардинального совершенствования (реинжиниринга) и последующего контроллинга бизнес-процессов, обеспечивающих повышение эффективности деятельности организации.

1.2. Задачи дисциплины

1. Научить анализировать бизнес-модели для выявления узких мест и потенциала их улучшения.
2. Сформировать навыки разработки ролевых моделей и адаптации организационных структур под целевые процессы.
3. Научить формировать план внедрения изменений и оценивать их экономическую эффективность.

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
Универсальные компетенции		
-	-	-
Общепрофессиональные компетенции		
-	-	-
Профессиональные компетенции		

Согласована на портале № 84852

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 предприятия; основные методы моделирования бизнес-процессов; принципы и методы оценки экономической эффективности проектных решений	знать 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 бизнес-процессов, анализировать производственные ситуации предприятия и методы управления бизнес-процессами; моделировать бизнес-процессы; оценивать эффективность проектных решений с точки зрения их влияния на результаты деятельности предприятия	уметь 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	владеть навыками проектирования бизнес-процессов, построения системы показателей процесса, применения технологии BPM, 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
		4 семестр
Контактная работа обучающихся с преподавателем, всего	20	20
Лекционные занятия	4	4
Самостоятельная работа под руководством преподавателя	14	14
Контрольные работы	2	2

Согласована на портале № 84852

Самостоятельная работа обучающихся, всего	151	151
Самостоятельное изучение тем (вопросов) теоретической части дисциплины	110	110
Проработка лекционного материала	8	8
Подготовка к контрольной работе	33	33
Подготовка и сдача экзамена	9	9
Общая трудоемкость (в часах)	180	180
Общая трудоемкость (в з.е.)	5	5

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. зан., ч	Контр. раб.	СРП, ч.	Сам. раб., ч	Всего часов (без промежуточной аттестации)	Формируемые компетенции
4 семестр						
1 Анализ бизнес-процессов	2	2	6	52	62	ПК-3
2 Совершенствование бизнес-процессов	2		4	49	55	ПК-3
3 Внедрение бизнес-процессов	-		2	25	27	ПК-3
4 Контроллинг процессов	-		2	25	27	ПК-3
Итого за семестр	4	2	14	151	171	
Итого	4	2	14	151	171	

5.2. Содержание разделов (тем) дисциплины

Содержание разделов (тем) дисциплины приведено в таблице 5.2.

Таблица 5.2 – Содержание разделов (тем) дисциплины

Названия разделов (тем) дисциплины	Содержание разделов (тем) дисциплины	Трудоемкость (лекционные занятия), ч	СРП, ч	Формируемые компетенции
4 семестр				
1 Анализ бизнес-процессов	Структурный анализ процесса. Логический анализ процесса. Количественный анализ показателей процесса.	2	6	ПК-3
	Итого	2	6	
2 Совершенствование бизнес-процессов	Подходы к совершенствованию бизнес-процессов. Разработка Концепции совершенствования. Разработка бизнес-процессов «как должно быть». Изменения в организационной структуре. Планирование адаптации ИТ-систем. Оценка выполнимости процессов «как должно быть». Разработка плана перехода к процессам «как должно быть». Анализ экономического эффекта и возврата инвестиций.	2	4	ПК-3
	Итого	2	4	

Согласована на портале № 84852

3 Внедрение бизнес-процессов	Основные этапы фазы внедрения бизнес-процессов. Изменение существующих бизнес-процессов. Адаптация организационной структуры. Адаптация ИТ-систем. Тестирование измененных процессов. Центр компетенции по управлению бизнес-процессами. Оценка зрелости процессов и организаций в направлении BPM.	0	2	ПК-3
	Итого	-	2	
4 Контроллинг процессов	Концепция контроллинга бизнес-процессов. Показатели процесса. Инструментальные системы контроллинга. Внедрение контроллинга процессов. Сценарии внедрения контроллинга.	0	2	ПК-3
	Итого	-	2	
Итого за семестр		4	14	
Итого		4	14	

5.3. Контрольные работы

Виды контрольных работ и часы на контрольные работы приведены в таблице 5.3.

Таблица 5.3 – Контрольные работы

№ п.п.	Виды контрольных работ	Трудоемкость, ч	Формируемые компетенции
4 семестр			
1	Контрольная работа	2	ПК-3
Итого за семестр		2	
Итого		2	

5.4. Лабораторные занятия

Не предусмотрено учебным планом

5.5. Практические занятия (семинары)

Не предусмотрено учебным планом

5.6. Контроль самостоятельной работы (курсовой проект / курсовая работа)

Не предусмотрено учебным планом

5.7. Самостоятельная работа

Виды самостоятельной работы, трудоемкость и формируемые компетенции представлены в таблице 5.7.

Таблица 5.7. – Виды самостоятельной работы, трудоемкость и формируемые компетенции

Названия разделов (тем) дисциплины	Виды самостоятельной работы	Трудоемкость, ч	Формируемые компетенции	Формы контроля
4 семестр				
1 Анализ бизнес-процессов	Самостоятельное изучение тем (вопросов) теоретической части дисциплины	30	ПК-3	Тестирование, Экзамен
	Проработка лекционного материала	4	ПК-3	Экзамен
	Подготовка к контрольной работе	18	ПК-3	Контрольная работа
	Итого	52		

Согласована на портале № 84852

2 Совершенствование бизнес-процессов	Самостоятельное изучение тем (вопросов) теоретической части дисциплины	30	ПК-3	Тестирование, Экзамен
	Проработка лекционного материала	4	ПК-3	Экзамен
	Подготовка к контрольной работе	15	ПК-3	Контрольная работа
	Итого	49		
3 Внедрение бизнес-процессов	Самостоятельное изучение тем (вопросов) теоретической части дисциплины	25	ПК-3	Тестирование, Экзамен
	Итого	25		
4 Контроллинг процессов	Самостоятельное изучение тем (вопросов) теоретической части дисциплины	25	ПК-3	Тестирование, Экзамен
	Итого	25		
Итого за семестр		151		
	Подготовка и сдача экзамена	9		Экзамен
Итого		160		

5.8. Соответствие компетенций, формируемых при изучении дисциплины, и видов учебной деятельности

Соответствие компетенций, формируемых при изучении дисциплины, и видов учебной деятельности представлено в таблице 5.8.

Таблица 5.8 – Соответствие компетенций, формируемых при изучении дисциплины, и видов учебной деятельности

Формируемые компетенции	Виды учебной деятельности				Формы контроля
	Лек. зан.	Конт.Раб.	СРП	Сам. раб.	
ПК-3	+	+	+	+	Контрольная работа, Тестирование, Экзамен

6. Рейтинговая система для оценки успеваемости обучающихся

Рейтинговая система не используется

7. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

7.1. Основная литература

1. 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. Доступ из личного кабинета студента. [Электронный ресурс]: — Режим доступа: https://urait.ru/bcode/568546.

7.2. Дополнительная литература

Согласована на портале № 84852

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, 2025. — 367 с. Доступ из личного кабинета студента. [Электронный ресурс]: — Режим доступа: https://urait.ru/bcode/560423.

7.3. Учебно-методические пособия

7.3.1. Обязательные учебно-методические пособия

1. Жигалова В. Н. Реинжиниринг бизнес-процессов. Учебное методическое пособие: Учебно-методическое пособие / Жигалова В. Н. - Томск : ФДО, ТУСУР, 2026. - 118 с. Доступ из личного кабинета студента. [Электронный ресурс]: — Режим доступа: https://study.tusur.ru/study/library.

7.3.2. Учебно-методические пособия для лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов

Учебно-методические материалы для самостоятельной 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. Электронный курс по дисциплине

1. Жигалова В. Н. Реинжиниринг бизнес-процессов [Электронный ресурс]: электронный курс / Жигалова В. Н. - Томск : ФДО, ТУСУР, 2026. (доступ из личного кабинета студента) .

7.5. 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. Общие требования к материально-техническому и программному обеспечению дисциплины

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.

Учебная аудитория для проведения занятий практического и лабораторного типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, для выполнения курсовых работ/проектов

634034, Томская область, г. Томск, Вершинина улица, д. 74, 207 ауд.

Описание имеющегося оборудования:

- Веб-камера - 6 шт.;
- Наушники с микрофоном - 6 шт.;
- Комплект специализированной учебной мебели;
- Рабочее место преподавателя.

Программное обеспечение:

Согласована на портале № 84852

- 7-Zip;
- Google Chrome;
- Kaspersky Endpoint Security для Windows;
- LibreOffice;
- Microsoft Windows;

8.2. 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.

8.3. 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)

Согласована на портале № 84852

1 Анализ бизнес-процессов	ПК-3	Контрольная работа	Примерный перечень вариантов (заданий) контрольных работ
		Тестирование	Примерный перечень тестовых заданий
		Экзамен	Перечень экзаменационных вопросов
2 Совершенствование бизнес-процессов	ПК-3	Контрольная работа	Примерный перечень вариантов (заданий) контрольных работ
		Тестирование	Примерный перечень тестовых заданий
		Экзамен	Перечень экзаменационных вопросов
3 Внедрение бизнес-процессов	ПК-3	Тестирование	Примерный перечень тестовых заданий
		Экзамен	Перечень экзаменационных вопросов
4 Контроллинг процессов	ПК-3	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 (неудовлетворительно)	< 60% от максимальной суммы баллов	отсутствие знаний или фрагментарные знания	отсутствие умений или частично освоенное умение	отсутствие навыков или фрагментарные применение навыков
3 (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

Согласована на портале № 84852

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 (неудовлетворительно)	Не имеет необходимых представлений о проверяемом материале или Знать на уровне **ориентирования**, 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 (удовлетворительно)	Знать и уметь на **репродуктивном** уровне. Обучающихся знает изученный элемент содержания репродуктивно: произвольно воспроизводит свои знания устно, письменно или в демонстрируемых действиях.
4 (хорошо)	Знать, уметь, владеть на **аналитическом** 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 **системном** 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. Какова основная цель анализа бизнес-процессов?
   а) найти «стартовые» точки для их оптимизации
   б) разработать новые информационные системы
   в) составить штатное расписание
   г) провести инвентаризацию основных средств
2. При каких условиях анализ бизнес-процессов будет более эффективным?
   а) применение единого стандарта моделирования
   б) отсутствие формализованного описания процессов
   в) выполнение описаний процессов разными исполнителями
   г) выполнение описаний процессов исключительно в текстовом формате
3. Что понимается под «точкой перехода» в бизнес-процессе?
   а) место слияния двух параллельных ветвей выполнения процессов
   б) момент смены одного из ресурсов процесса
   в) начало выполнения циклической операции
   г) момент передачи документа на подпись
4. Как можно уменьшить сложность бизнес-процесса, если в его суть заложена вариативность?
   а) выделить ветви процесса с последующим раздельным описанием входов/выходов
   б) убрать все альтернативные пути прохождения этапов исполнения процесса
   в) привести процесс к строго однонаправленному формату
   г) увеличить число повторяющихся итераций в схеме выполнения процесса
5. Что такое «быстрый выигрыш» (quick win) в контексте анализа бизнес-процессов?

Согласована на портале № 84852

а) кардинальная перестройка технологической схемы выполнения операций
б) получение положительного результата в короткий срок и без серьезных финансовых затрат
в) реализация масштабной программы модернизации в долгосрочной перспективе
г) внедрение дорогостоящей ERP-системы

6. Каким образом можно идентифицировать организационные разрывы в модели бизнес-процесса?
а) последовательный анализ исполнителей функций в цепочке процесса и подсчет точек перехода
б) хронометраж продолжительности выполнения отдельных операций для расчета общей длительности
в) проведение интервью с персоналом для получения субъективных оценок рабочей нагрузки
г) изучение официальных кадровых документов о распределении должностных обязанностей
7. Почему организационные разрывы приводят к увеличению времени выполнения бизнес-процесса?
а) в процессе координации действий и ожидания включения нового ответственного лица в рабочий цикл возникают задержки исполнения
б) при частой ротации кадрового состава исполнителей индивидуальная производительность труда снижается
в) в результате дробления единой операции на мелкие подзадачи растет общее количество технологических этапов
г) отсутствие привязки результата к исполнителю уменьшает степень заинтересованности персонала в достижении итоговых целевых показателей эффективности
8. Что означает термин «вертикальное сжатие» бизнес-процесса?
а) сокращение числа участников одного уровня управленческой иерархии
б) сокращение числа уровней управленческой иерархии
в) увеличение числа уровней управленческой иерархии
г) автоматизация всех функций процесса управления
9. Что означает термин «горизонтальное сжатие» бизнес-процесса?
а) сокращение числа участников одного уровня управленческой иерархии
б) сокращение количества уровней управленческой иерархии
в) передача полномочий с верхнего уровня управления на нижний
г) укрупнение операций процесса без изменения числа участников
10. Каким образом рассчитывается показатель интегрированности данных в рамках бизнес-процесса?
а) частное от деления количества переключений информационных носителей на количество функций
б) суммарная длительность исполнения всех этапов процесса
в) произведение количества рабочей документации и числа исполнителей
г) разность между входами и выходами процесса

9.1.2. Перечень экзаменационных вопросов

Приведены примеры типовых заданий из банка экзаменационных тестов, составленных по пройденным разделам дисциплины.

1. Какой вывод следует из правила «чем больше разрывов в процессах, тем слабее процесс»?
а) процесс с меньшим числом разрывов всегда является более дорогим
б) процесс с большим числом разрывов, как правило, имеет более низкую результативность и эффективность
в) наличие разрывов выступает единственным способом обеспечения надежности процесса
г) количество разрывов находится в обратной зависимости от числа исполнителей в процессе
2. С какой целью применяется анализ добавленной стоимости бизнес-процесса?
а) выявление этапов процесса, не добавляющих ценности, и их исключение

Согласована на портале № 84852

б) увеличение стоимости продукта, производимого в ходе процесса
в) выявление резервов и повышение зарплаты сотрудникам
г) усложнение процесса с целью повышения его эффективности

3. С какой целью проводится анализ достаточности ресурсов для реализации бизнес-процесса?
   а) оценка соответствия объема привлеченных ресурсов целям процесса
   б) сокращение численности сотрудников, не участвующих в процессе
   в) планирование увеличения затрат на ресурсное обеспечение
   г) закупка нового оборудования для обеспечения процесса
4. В ходе анализа ресурсного обеспечения процесса выяснилось, что сотрудники обладают необходимыми знаниями и умениями для выполнения функций, однако не могут принять решение на одном из этапов, поскольку данное право закреплено за вышестоящим руководителем. Какого типа ресурсов недостаточно для эффективного выполнения процесса?
   а) трудовых
   б) производственных
   в) интеллектуальных
   г) материальных
5. Компания длительное время не совершенствует свои бизнес-процессы. При этом ее конкуренты активно внедряют улучшения. Каковы наиболее вероятные последствия этой ситуации в соответствии с логикой процессного подхода?
   а) компания автоматически сократит издержки за счет стабильности процессов
   б) компания начнет терять рыночную долю, так как конкуренты предложат лучшее соотношение цены и качества
   в) клиенты компании станут более лояльными из-за предсказуемости процессов
   г) процессы компании со временем станут более прозрачными без каких-либо усилий
6. При наличии в процессе «слабых мест», связанных с дублированием функций, эти функции…
   а) являются кандидатами на устранение
   б) необходимо автоматизировать
   в) требуют дополнительного финансирования
   г) должны быть закреплены за высшим руководством
7. При каких условиях необходимо разрабатывать концепцию совершенствования бизнес-процессов компании?
   а) перестройка организационной структуры компании
   б) внедрение новых ИТ-систем
   в) реализация любых, в том числе локальных, изменений процессов
   г) вступление в должность нового руководителя организации
8. Кто, согласно концепции совершенствования, должен быть заказчиком изменений в бизнес-процессах?
   а) внешние консультанты процессов
   б) ИТ-директор
   в) владельцы процессов и их участники
   г) акционеры компании
9. Что является результатом этапа проектирования процессов «Как должно быть»?
   а) утвержденный бюджет, распределяющий финансовые ресурсы на изменения
   б) подготовленный персонал, прошедший необходимое повышение квалификации
   в) совокупность взаимосвязанных моделей деятельности компании и ее ресурсного окружения
   г) внедренные ИТ-системы класса ERP, автоматизирующие операционные потоки
10. Для чего используется метод имитационного моделирования при проектировании бизнес-процессов «Как должно быть»?
    а) анализ поведения процессов во времени
    б) создание графических моделей процессов
    в) создание текстовых и табличных моделей процессов
    г) сокращение управленческих уровней процессов

Согласована на портале № 84852

9.1.3. Примерный перечень вариантов (заданий) контрольных работ

1. Выполнить полный цикл работ по анализу и реинжинирингу бизнес-процесса по следующему плану:
   1) структурный анализ As Is;
   2) логический анализ As Is;
   3) количественный анализ As Is;
   4) разработка модели To Be (реинжиниринг);
   5) оценка эффективности реинжиниринга;
   6) сформулировать итоговые выводы и рекомендации

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 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

Согласована на портале № 84852

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.

Согласована на портале № 84852

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, b62b44b3-4a58-4b2a-82c7-683ac1767431
Заведующий обеспечивающей каф. Менеджмента	М.А. Афонасова	Согласовано, b62b44b3-4a58-4b2a-82c7-683ac1767431
Начальник учебного управления	Г.А. Цой	Согласовано, 8a5745e4-63a0-4946-bbb0-ce4977ac113e

ЭКСПЕРТЫ:

Профессор, каф. менеджмента	М.А. Афонасова	Согласовано, b62b44b3-4a58-4b2a-82c7-683ac1767431
Доцент, каф. менеджмента	Т.А. Рябчикова	Согласовано, 1e8cc3ad-2b4e-43fc-91f9-b97f6b86afb5

РАЗРАБОТАНО:

Доцент, каф. менеджмента	В.Н. Жигалова	Разработано, dec6e6e7-b4c0-4c62-9f1f-45ed75c9d599

Согласована на портале № 84852