

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования  
«ТОМСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ СИСТЕМ  
УПРАВЛЕНИЯ И РАДИОЭЛЕКТРОНИКИ»  
(ТУСУР)



УТВЕРЖДАЮ  
Проректор по УР

Документ подписан электронной подписью

Сертификат: a1119608-cdff-4455-b54e-5235117c185c

Владелец: Семенко Павел Васильевич

Действителен: с 17.09.2019 по 16.09.2024

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 2024 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

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-методическими вопросами 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.01.04.

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 предприятия; 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 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	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.	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
		4 семестр
<b>Контактная работа обучающихся с преподавателем, всего</b>	20	20
Лекционные занятия	4	4
Самостоятельная работа под руководством преподавателя	14	14
Контрольные работы	2	2

<b>Самостоятельная работа обучающихся, всего</b>	151	151
Подготовка к контрольной работе	46	46
Самостоятельное изучение тем (вопросов) теоретической части дисциплины	45	45
Проработка лекционного материала	60	60
<b>Подготовка и сдача экзамена</b>	9	9
<b>Общая трудоемкость (в часах)</b>	180	180
<b>Общая трудоемкость (в з.е.)</b>	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
<b>4 семестр</b>						
1 Совершенствование бизнес-процессов	1	2	2	26	31	ПК-3
2 Внедрение бизнес-процессов	2		6	30	38	ПК-3
3 Контроллинг процессов	1		6	35	42	ПК-3
Итого за семестр	4	2	14	91	111	
Итого	4	2	14	91	111	

### 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
<b>4 семестр</b>				
1 Совершенствование бизнес-процессов	Подходы к совершенствованию бизнес-процессов. Разработка концепции совершенствования. Разработка бизнес-процессов "как должно быть". Изменения в организационной структуре. Планирование адаптации ИТ-системе. Оценка выполнимости процессов "как должно быть". Разработка плана перехода к процессам "как должно быть". Анализ экономического эффекта и возврата инвестиций. Пример проекта.	1	2	ПК-3
	Итого	1	2	
2 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.	2	6	ПК-3
	Итого	2	6	

3 Контроллинг процессов	Концепция контроллинга бизнес-процессов. Показатели процесса. Инструментальные системы контроллинга. Внедрение контроллинга процессов. Сценарии внедрения контроллинга.	1	6	ПК-3
	Итого	1	6	
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
<b>4 семестр</b>			
1	Контрольная работа с автоматизированной проверкой	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
<b>4 семестр</b>				
1 Совершенствование бизнес-процессов	Подготовка к контрольной работе	16	ПК-3	Контрольная работа
	Самостоятельное изучение тем (вопросов) теоретической части дисциплины	10	ПК-3	Тестирование, Экзамен
	Проработка лекционного материала	20	ПК-3	Экзамен
	Итого	46		

2 Внедрение бизнес-процессов	Подготовка к контрольной работе	15	ПК-3	Контрольная работа
	Самостоятельное изучение тем (вопросов) теоретической части дисциплины	15	ПК-3	Тестирование, Экзамен
	Проработка лекционного материала	20	ПК-3	Экзамен
	Итого	50		
3 Контроллинг процессов	Подготовка к контрольной работе	15	ПК-3	Контрольная работа
	Самостоятельное изучение тем (вопросов) теоретической части дисциплины	20	ПК-3	Тестирование, Экзамен
	Проработка лекционного материала	20	ПК-3	Экзамен
	Итого	55		
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. В 2 ч. Часть 2 : учебник и практикум для вузов / М. С. Каменнова, В. В. Крохин, И. В. Машков. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 228 с. Доступ из личного кабинета студента. [Электронный ресурс]: — Режим доступа: <https://urait.ru/bcode/475174>.

#### 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. Доступ из личного кабинета студента. [Электронный ресурс]: — Режим доступа: <https://urait.ru/bcode/469128>.

### **7.3. Учебно-методические пособия**

#### **7.3.1. Обязательные учебно-методические пособия**

1. Бочанова, С.В. Реинжиниринг бизнес-процессов: методические указания по организации самостоятельной работы для студентов заочной формы обучения направления подготовки 38.04.02 Менеджмент, обучающихся с применением дистанционных образовательных технологий / С.В. Бочанова, М.А. Афонасова – Томск : ФДО, ТУСУР, 2023. – 17 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. Иное учебно-методическое обеспечение**

1. Бочанова, С.В. Реинжиниринг бизнес-процессов [Электронный ресурс]: электронный курс / С.В. Бочанова. - Томск : ФДО ТУСУР, 2023. (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**

Учебные аудитории для проведения занятий лабораторного типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, Лаборатория учебная аудитория для проведения занятий лабораторного типа  
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:

- 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, 233 ауд.;
- 634045, Томская область, г. Томск, ул. Красноармейская, д. 146, 209 ауд.;
- 634034, Томская область, г. Томск, Вершинина улица, д. 47, 126 ауд.;
- 634034, Томская область, г. Томск, Вершинина улица, д. 74, 207 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)
1 Совершенствование бизнес-процессов	ПК-3	Контрольная работа	Примерный перечень вариантов (заданий) контрольных работ
		Тестирование	Примерный перечень тестовых заданий
		Экзамен	Перечень экзаменационных вопросов

2 Внедрение бизнес-процессов	ПК-3	Контрольная работа	Примерный перечень вариантов (заданий) контрольных работ
		Тестирование	Примерный перечень тестовых заданий
		Экзамен	Перечень экзаменационных вопросов
3 Контроллинг процессов	ПК-3	Контрольная работа	Примерный перечень вариантов (заданий) контрольных работ
		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
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 <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 (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. Кто относится к 1 уровню принятия решения при разделении ответственности?
  - 1) риск-менеджер
  - 2) член правления
  - 3) директор филиала
  - 4) директор департамента
2. 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 моделям
3. Какая из бизнес-ролей несет ответственность за достижение целевых характеристик процесса?
  - 1) заказчик
  - 2) владелец
  - 3) куратор
  - 4) контролер
  - 5) участник
4. Что понимается под знаниями, умениями и навыками, приобретаемыми сотрудниками или совершенствуемые посредством развивающих мероприятий — тренингов, инструктажа, самообразованием и т.п.?
  - 1) компетенция
  - 2) профиограмма
  - 3) полномочия
  - 4) специализация
5. Как формируется единый перечень компетенций, ответственностей и полномочий, который попадает в новую должностную инструкцию?
  - 1) на основании распоряжение руководителя структурного подразделения
  - 2) путем агрегирования компетенций, ответственностей и полномочий бизнес-ролей,

- соотнесенных с этой должностью
- 3) путем трансформации старых должностных инструкций в новые
  - 4) путем формирования требований к новой должности
6. 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
  7. 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
  8. Что выступает одним из основных инструментов внедрения бизнес-процессов?
    - 1) документационное обеспечение
    - 2) современное инновационное оборудование
    - 3) разработчики
    - 4) информационные технологии
  9. Как называется имитация, тренировка по выполнению спроектированного процесса?
    - 1) горячий прогон
    - 2) ситуационная модель
    - 3) холодный прогон
    - 4) моделирование процесса
  10. Как называется группа или структурное подразделение компании, которая целенаправленно занимается вопросами поддержки внедрения процессных методов управления и практических шагов по управлению бизнес-процессами?
    - 1) центр коммуницирования
    - 2) центр компетенции по управлению бизнес-процессами
    - 3) офис процессов
    - 4) бизнес-процессное управление

### 9.1.2. Перечень экзаменационных вопросов

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

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

### **9.1.3. Примерный перечень вариантов (заданий) контрольных работ**

1. На какой этапе формируется процедура управления изменениями моделей процессов?
  - 1) на этапе реализации стратегии
  - 2) на этапе внедрения стандартов моделирования
  - 3) на начальном этапе работы ЦК Процессы
  - 4) на этапе контролинга
2. К функциям какой типовой роли относится ответственность за разработку функциональных политик, а также контроль соблюдения функциональных политик владельцами и участниками процессов?
  - 1) руководитель Центра компетенции
  - 2) администратор моделирования
  - 3) владелец
  - 4) координатор
3. На какой уровне зрелости организация только задумывается о совершенствовании своей деятельности, наблюдается недостаток целостных процессов и методик для выполнения

- работ, сотрудники перегружены из-за ошибок управления и несоответствия между работами, возложенными на подразделения, и ресурсами, доступными для выполнения этих работ?
- 1)предсказуемый
  - 2)оптимизированный
  - 3)управляемый
  - 4)начальный
  - 5)стандартизированный
4. В качестве основной цели какого уровня зрелости выступает возможность предвидеть результаты работы всего процесса от начала до конца во всех его точках во время его выполнения?
- 1)стандартизированный
  - 2)начальный
  - 3)управляемый
  - 4)предсказуемый
  - 5)оптимизированный
5. Как называется измеримая характеристика возможности процесса?
- 1)критерий
  - 2)реквизит
  - 3)набор
  - 4)атрибут
  - 5)характеристика
6. Как называется артефакт, связанный с выполнением процесса оценки?
- 1)рабочий продукт
  - 2)информация
  - 3)текущий процесс
  - 4)текущие затраты
7. Что такое контроллинг процессов?
- 1)Контроль над персональными процессами
  - 2)Контроль над производственными процессами
  - 3)Контроль над финансовыми процессами
  - 4)Контроль над бизнес-процессами
8. Какой инструмент используется для измерения производительности процессов?
- 1)Автоматизация процессов
  - 2)Балансировка загрузки
  - 3)Интервью с сотрудниками
  - 4)Ключевые показатели производительности (KPI)
9. Какие основные принципы лежат в основе контроллинга процессов?
- 1)Принцип непрерывного улучшения
  - 2)Принцип экономии ресурсов
  - 3)Принцип максимизации объема производства
  - 4)Принцип максимизации прибыли
10. Какое из свойств бизнес-процесса традиционно характеризуется степенью реализации запланированной деятельности и достижения запланированных результатов?
- 1)эффективность
  - 2)относительность
  - 3)экономичность
  - 4)результативность

## 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
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 № 11 от «23» 11 2023 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	И.А. Лариошина	Согласовано, c3195437-a02f-4972- a7c6-ab6ee1f21e73

### 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:

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