

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	180	180	часов
(включая промежуточную аттестацию)		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		

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

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	

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		

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

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:

- 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)
------------------------------------	-------------------------	----------------	--------------------------

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

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

- Какова основная цель анализа бизнес-процессов?
 - найти «стартовые» точки для их оптимизации
 - разработать новые информационные системы
 - составить штатное расписание
 - провести инвентаризацию основных средств
- При каких условиях анализ бизнес-процессов будет более эффективным?
 - применение единого стандарта моделирования
 - отсутствие формализованного описания процессов
 - выполнение описаний процессов разными исполнителями
 - выполнение описаний процессов исключительно в текстовом формате
- Что понимается под «точкой перехода» в бизнес-процессе?
 - место слияния двух параллельных ветвей выполнения процессов
 - момент смены одного из ресурсов процесса
 - начало выполнения циклической операции
 - момент передачи документа на подпись
- Как можно уменьшить сложность бизнес-процесса, если в его суть заложена вариативность?
 - выделить ветви процесса с последующим отдельным описанием входов/выходов
 - убрать все альтернативные пути прохождения этапов исполнения процесса
 - привести процесс к строго однонаправленному формату
 - увеличить число повторяющихся итераций в схеме выполнения процесса
- Что такое «быстрый выигрыш» (quick win) в контексте анализа бизнес-процессов?

- 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

- 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

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

С ограничениями по обще медицинским 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, 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
--------------------------	---------------	--