

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Тольяттинский государственный университет»

Б1.В.ДВ.02.01  
(индекс дисциплины)

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**

Реинжиниринг бизнес-процессов

(наименование дисциплины)

по направлению подготовки

27.04.07 Наукоемкие технологии и экономика инноваций

направленность (профиль)

Проектирование и управление инновационными системами

Форма обучения: очная

Год набора: 2026

Общая трудоемкость: 6 ЗЕ

**Распределение часов дисциплины по семестрам**

Семестр	4	Итого
Форма контроля	Экзамен	
Вид занятий		
Лекции	4	4
Лабораторные		
Практические	16	16
Руководство: курсовые работы (проекты) / РГР		
Промежуточная аттестация	0,25	0,25
Контактная работа	20,35	20,35
Самостоятельная работа	160	160
Контроль	35,65	35,65
<b>Итого</b>	<b>216</b>	<b>216</b>

Рабочую программу составил(и):

Доцент института финансов, экономики и управления, кандидат экономических наук,  
Васильева С.Е.

---

*(должность, ученое звание, степень, Фамилия И.О.)*

Рецензирование рабочей программы дисциплины:



Отсутствует



Рецензент

---

*(должность, ученое звание, степень, Фамилия И.О.)*

Рабочая программа дисциплины составлена на основании ФГОС ВО и учебного плана  
направления подготовки 27.04.07 Наукоемкие технологии и экономика инноваций

---

**Срок действия рабочей программы дисциплины до «31» августа 2028 г.**

УТВЕРЖДЕНО

На заседании института финансов, экономики и управления

---

(протокол заседания № 1 от «28» августа 2025 г.).

### 1. Цель освоения дисциплины

Цель освоения дисциплины – формирование у обучающихся комплекса теоретических знаний и практических навыков, необходимых для реинжиниринга бизнес-процессов предприятия.

### 2. Место дисциплины в структуре ОПОП ВО

Дисциплины и практики, на освоении которых базируется данная дисциплина: проектирование инновационных систем

Дисциплины и практики, для которых освоение данной дисциплины необходимо как предшествующее: построение бизнес-модели

### 3. Планируемые результаты обучения

Формируемые и контролируемые компетенции (код и наименование)	Индикаторы достижения компетенций (код и наименование)	Планируемые результаты обучения
ПК-1. Способен осуществлять техническое и методическое руководство проектированием продукции (услуг)	ПК-1.1. Анализирует научно-исследовательские и опытно-конструкторские разработки для выбора методов проектирования.	Знать: <i>перспективы развития соответствующей отрасли экономики, науки и техники</i>
		Уметь: <i>анализировать научно-исследовательские и опытно-конструкторские разработки в соответствующей области знаний</i>
		Владеть: методами экспертной оценки проектов и технических решений
	ПК-1.2. Применяет методы организации и управления процессами при проектировании продукции (услуг).	Знать: <i>организация, планирование и экономика проектирования и инженерных изысканий</i>
		Уметь: <i>анализировать методы организации и управления процессами при проектировании продукции и услуг</i>
		Владеть: методами технического и методического руководства проектными работами

#### 4. Структура и содержание дисциплины

Модуль (раздел)	Вид учебной работы	Наименование тем занятий (учебной работы)	Семестр	Объем, ч.	Баллы	Интерактив, ч.	Формы текущего контроля (наименование оценочного средства)
Основы реинжиниринга бизнес-процессов	Лек	1.1 Предпосылки возникновения технологии реинжиниринга бизнес-процессов. Понятие реинжиниринга бизнес-процессов, его ключевые составляющие, отличие реинжиниринга бизнес-процессов от совершенствования и оптимизации. Внешние и внутренние причины возникновения реинжиниринга бизнес-процессов.	4	2	-	-	Проект, Тесты
		1.2 Типы компаний, для которых целесообразно применение реинжиниринга бизнес-процессов. Методы реинжиниринга бизнес-процессов: кризисный реинжиниринг, реинжиниринг развития. Уровни реинжиниринга: уровень изменений: операционный; процессный; системный. Этапы реинжиниринга бизнес-процессов: формирование системы показателей, создание картины «как должно быть». Компоненты реинжиниринга бизнес-процессов; аспекты реинжиниринга бизнес-процессов: объект (что реконструировать); цели (зачем и что делать); руководство и команда (кто реконструирует); мотивация (почему реконструируем); технологии и принципы (как); методы и средства (с помощью чего); финансы и время (сколько потратить)					

Модуль (раздел)	Вид учебной работы	Наименование тем занятий (учебной работы)	Семестр	Объем, ч.	Баллы	Интерактив, ч.	Формы текущего контроля (наименование оценочного средства)
Общие принципы и правила реинжиниринга бизнес-процессов	Сам	2.1 Эвристические правила реконструкции бизнеса: горизонтальное сжатие (интегрирование процедур) бизнес-процессов; децентрализация ответственности (вертикальное сжатие бизнес-процессов); распараллеленность процесса (естественный порядок этапов); каждый вид деятельности ведется там, где это целесообразно; многовариантность реализации процесса; сокращение количества входов в процесс; минимизация контроля и проверок; снижение доли согласований; единая точка контакта; сочетание централизованных и децентрализованных операций;	4	10	-	-	Проект, Тесты
		2.2 Роль новых информационных технологий в реинжиниринге; категории изменений, обусловленных использованием ИТ; ИТ, изменяющие правила работы компании (телекоммуникационные сети; беспроводная связь и переносные компьютеры; распределенные базы данных; средства поддержки принятия решений; экспертные системы; интерактивный видеодиск; технологии автоматического индексирования и отслеживания; высокопроизводительные компьютеры и др.); организационная структура новой компании: характеристика процессной структуры; типовые роли; последствия реинжиниринга: влияние изменения различных аспектов бизнес-системы (бизнес-процессов, организационной структуры, содержания работ, функций менеджеров, системы оценок, убеждений и ценностей) друг на друга	4	10	-	-	Проект, Тесты

Модуль (раздел)	Вид учебной работы	Наименование тем занятий (учебной работы)	Семестр	Объем, ч.	Баллы	Интерактив, ч.	Формы текущего контроля (наименование оценочного средства)
Методологии и методы реинжиниринга бизнес-процессов	Лек	3.1 Методология Hammer / Champy; методология Дэвенпорта; методология Манганелли / Кляйна; методология Kodak.	4	2	-	-	Проект, Тесты
		3.2 Методы реинжиниринга бизнес-процессов: ликвидация ненужных действий; ликвидация разрывов в бизнес-процессах; сокращение ресурсов; передача бизнес-процесса клиенту или поставщику; создание множества версий сложных процессов; сокращение длительности цикла; интеграция видов деятельности; упрощение работ, методы оптимизации бизнес-процессов: анализ методом пяти вопросов; анализ добавленной стоимости; анализ длительности цикла; методы выбора варианта при создании бизнес-процесса «как должно быть»: экспертный метод; метод сравнения моделей процессов с эталонными и референтными; метод операционно-стоимостного анализа; метод имитационного анализа					Проект, Тесты
Роли команды проекта и ресурсы в реинжиниринге бизнес-процессов	Сам	4.1 Основные роли: владелец процесса (process owner), лидер команды (team leader), коммуникатор (facilitator), участник команды (team member), внешний консультант (external consultant) и координатор (coordinator); ресурсы для проектов реинжиниринга бизнес-процессов: профессиональные кадры; информационные технологии	4	10	-	-	Проект, Тесты

Модуль (раздел)	Вид учебной работы	Наименование тем занятий (учебной работы)	Семестр	Объем, ч.	Баллы	Интерактив, ч.	Формы текущего контроля (наименование оценочного средства)
	Пр	4.2 Классификация инструментальных средств; инструментальное средство BPwin; Case-средство Rational Rouse; средство имитационного моделирования ARENA; интегрированная среда ARIS	4	10	-	-	Проект, Тесты
Разработка бизнес-процессов «как должно быть» и оценка выполнимости бизнес-процессов «как должно быть»	Сам	5.1 Виды работ при разработке бизнес-процессов «как должно быть»; сравнительный анализ с референтной моделью; определение для всех уровней детализации бизнес-процессов: цели; КПЗ процесса; владельца процесса; участников процесса; входных и выходных потоков; требуемых ресурсов - оценка этапов и пакетов работ по критериям: выгода от внедрения и сложность внедрения; - сравнение процессов «как есть» и «как должно быть»; - разработка плана перехода к процессам «как должно быть»	4	20	-	-	Проект, Тесты
Сбалансированная система показателей и ключевые показатели эффективности	Пр	6.1 Сбалансированная система показателей: понятие и элементы, ключевые показатели эффективности; понятие; система показателей; этапы создания системы KPI; выбор KPI; основные финансовые показатели эффективности и методика их расчета; компоненты KPI (финансы; клиенты; внутренние бизнес-процессы; развитие персонала); количественные и качественные показатели KPI бизнес-процесса	4	6	-	-	Проект, Тесты

Модуль (раздел)	Вид учебной работы	Наименование тем занятий (учебной работы)	Семестр	Объем, ч.	Баллы	Интерактив, ч.	Формы текущего контроля (наименование оценочного средства)
Оценка зрелости системы управления бизнес-процессами	Сам	7.1 Подходы к оценке зрелости отдельных бизнес-процессов (ГОСТ Р ИСО/МЭК 15504; модель РАМ; РЕММ Майкла Хаммера	4	10	-	-	Проект, Тесты
	Сам	7.2 Подходы к оценке процессной зрелости организации в целом стандарт ССМІ Института программной инженерии при университете Карнеги-Меллон; модель зрелости ВРММ Куртисона- Ведера- Гардинер; модель РЕММ Майкла Хаммера; оценка на основе ВРМ СВОВК	4	10	-	-	Проект, Тесты
Подготовительный этап проведения реинжиниринга	Сам	8.1 Директива на проведение реинжиниринга, основное содержание; схема проведения подготовительного этапа; участники проекта по реинжинирингу; элементы системы управления реинжинирингом; планирование проведения реинжиниринга: этапы	4	10	-	-	Проект, Тесты
	Сам	8.2 Выбор методик и инструментов; типовые схемы организации работ: каскадная; спиральная; макетная; причины для изменения и корректировки решений при реинжиниринге бизнес-процессов; способы взаимодействия на участников проекта	4	10	-	-	Проект, Тесты
Этап визуализации при реинжиниринге	Сам	9.1 Схема проведения этапа визуализации	4	10	-	-	Проект, Тесты



Модуль (раздел)	Вид учебной работы	Наименование тем занятий (учебной работы)	Семестр	Объем, ч.	Баллы	Интерактив, ч.	Формы текущего контроля (наименование оценочного средства)
	Сам	9.2 Анализ положения дел: анализ существующего бизнеса; анализ требований клиентов, поставщиков и партнеров; оценка уровня компетенций; документирование и проверка	4	10	-	-	Проект, Тесты
Этап обратного инжиниринга	Сам	10.1 Построение модели существующего бизнеса: построение внешней модели, описание потока событий, построение объектной модели, документирование и проверка	4	10	-	-	Проект, Тесты
	Сам	10.2 Анализ существующей модели: измерение метрик бизнес-процессов, оценка шагов бизнес-процесса, идентификация проблем и ограничений, корректировка целей	4	10	-	-	Проект, Тесты
Этап прямого инжиниринга: построение модели нового бизнеса	Сам	11.1 Формирование и выбор вариантов нового бизнеса: выработка новаторских идей; разработка альтернативных вариантов; построение моделей для каждого варианта; анализ моделей и выбор наилучшего варианта	4	10	-	-	Проект, Тесты

Модуль (раздел)	Вид учебной работы	Наименование тем занятий (учебной работы)	Семестр	Объем, ч.	Баллы	Интерактив, ч.	Формы текущего контроля (наименование оценочного средства)
	Сам	11.2 Построение модели для одного варианта: построение внешней модели; описание потока событий; построение объектной модели; документирование и проверка	4	5	-	-	Проект, Тесты
Разработка новой организационной структуры и построение информационной системы поддержки	Сам	12.1 Определение состава команд процессов; организация командной работы; определение прав и обязанностей сотрудников; создание системы мотиваций и оценок	4	5	-	-	Проект, Тесты
	Сам	12.2 Ддиаграмма вариантов использования прецедентной модели; - диаграмма деятельности прецедента «разработка информационной системы»; - объектная модель прецедента «разработка информационной системы»; - этапы разработки ИС: сбор требований; анализ требований; идеальное (логическое	4	5	-	-	Проект, Тесты
Технологический, инновационный и социальный реинжиниринг	Сам	13.1 Технологический реинжиниринг, виды технологических процессов, условия проведения технологического реинжиниринга; инновационный реинжиниринг, цели организации в инновационном реинжиниринге, стратегия инновационного реинжиниринга; социальный реинжиниринг, классификация	4	5	-	-	Проект, Тесты
Итого:				Лекций 4 Практик 16 Сам 160			

Модуль (раздел)	Вид учебной работы	Наименование тем занятий (учебной работы)	Семестр	Объем, ч.	Баллы	Интерактив, ч.	Формы текущего контроля (наименование оценочного средства)
			ПА	0,35			
			Контроль	35,65			

## **5. Образовательные технологии**

С целью формирования компетенций у обучающихся в учебном процессе используется технология традиционного обучения.

## **6. Методические указания по освоению дисциплины**

В ходе лекционных занятий необходимо вести конспектирование учебного материала.

Самостоятельная работа студентов по дисциплине осуществляется с целью углубления, расширения, систематизации и закрепления полученных теоретических знаний, формирования умений использовать нормативную, правовую, справочную документацию и специальную литературу, развития познавательных способностей и активности студентов, а также формирования самостоятельного мышления, способностей к саморазвитию, самосовершенствованию и самореализации, развития исследовательских умений.

## 7. Оценочные средства

### 7.1. Паспорт оценочных средств

Семестр	Код контролируемой компетенции (или ее части)	Наименование оценочного средства
4	ПК-1. Способен осуществлять техническое и методическое руководство проектированием продукции (услуг)	<i>Проект</i> <i>Тесты</i>

### 7.2. Типовые задания или иные материалы, необходимые для текущего контроля

#### 7.2.1. \_Проект\_\_\_\_\_

(наименование оценочного средства)

Этапы проекта обязательные к рассмотрению:

1. Основы реинжиниринга бизнес-процессов. В результате проекта обучающиеся научатся формулировать аспекты реинжиниринга бизнес-процессов: объект (что реконструировать); цели (зачем и что делать); руководство и команда (кто реконструирует); мотивация (почему реконструируем); технологии и принципы (как); методы и средства (с помощью чего); финансы и время (сколько потратить).
2. Общие принципы и правила реинжиниринга бизнес-процессов. В результате проекта обучающиеся научатся применять принципы и правила реинжиниринга для перепроектирования бизнес-процессов организации.
3. Методологии и методы реинжиниринга бизнес-процессов. В результате проекта обучающиеся научатся применять «метод пяти вопросов» для оптимизации бизнес-процессов и овладеют методами выбора варианта при создании бизнес-процесса «как должно быть».
4. Роли команды проекта и ресурсы в реинжиниринге бизнес-процессов. В результате проекта обучающиеся овладеют навыком распределения ролей среди участников проекта реинжиниринга бизнес-процессов и определения необходимых ресурсов, научатся анализировать и проектировать ролевую структуру такого проекта.
5. Разработка бизнес-процессов «как должно быть» и оценка выполнимости бизнес-процессов «как должно быть». В результате проекта обучающиеся научатся осуществлять выбор приоритетных бизнес-процессов для оптимизации, научатся определять для всех уровней детализации бизнес-процессов: цели; КПЗ процесса; владельца процесса; участников процесса; входные и выходные потоки; требуемые ресурсы, а также научатся составлять план перехода к процессам «как должно быть».
6. Сбалансированная система показателей и ключевые показатели эффективности. В результате проекта Оценка зрелости системы управления бизнес-процессами В результате практического занятия обучающиеся овладеют навыком оценки зрелости бизнес-процессов организации, научатся обосновывать необходимость изменения и корректировки бизнес-процессов.
7. Оценка зрелости системы управления бизнес-процессами. В результате практического занятия обучающиеся овладеют навыком оценки зрелости бизнес-процессов организации, научатся обосновывать необходимость изменения и корректировки бизнес-процессов.
8. Подготовительный этап проведения реинжиниринга. В результате проекта обучающиеся научатся выделять этапы проведения реинжиниринга бизнес-

- процессов, осуществлять выбор методик и инструментов реинжиниринга, применять типовые схемы организации работ при реинжиниринге.
9. Этап визуализации при реинжиниринге. В результате обучающиеся научатся осуществлять анализ существующего бизнеса, требований клиентов, поставщиков и партнеров, научатся формировать систему целей реинжиниринга бизнес-процессов.
  10. Этап обратного инжиниринга. В результате обучающиеся научатся строить и анализировать объектную модель бизнеса (проводить измерение метрик бизнес-процессов, осуществлять идентификацию их проблем и ограничений).
  11. Этап прямого инжиниринга: построение модели нового бизнеса. В результате обучающиеся научатся формировать варианты нового бизнеса и осуществлять выбор вариантов из полученного их множества.
  12. Этап прямого инжиниринга: разработка новой организационной структуры. В результате обучающиеся научатся определять состав проектной команды реинжиниринга, определять права и обязанности ее участников.
  13. Этап прямого инжиниринга: построение информационной системы поддержки. В результате обучающиеся научатся строить объектную модель прецедента
  14. Этап прямого инжиниринга: тестирование и внедрение нового бизнеса. В результате обучающиеся научатся осуществлять проверку моделей бизнеса и прототипа информационной системы поддержки бизнеса.

Для выполнения проекта студенты получают индивидуальные задания, отличающиеся объектом реинжиниринга.

Список рекомендуемых объектов реинжиниринга (по желанию обучающегося может быть выбрана своя тема):

1. Ремонт квартир.
2. Ремонт автомобилей.
3. Проведение праздничных мероприятий.
4. Организация туристических поездок.
5. Пошив и ремонт верхней одежды.
6. Проведение рекламных кампаний.
7. Оказание услуг по операциям с недвижимостью.
8. Гостиничное обслуживание.
9. Продажа товаров дистрибьютерской компанией
10. Издание печатной продукции.
11. Производство, продажа и сопровождение программной продукции.
12. Трудоустройство.
13. Организация обучения и консультирования.
14. Оказание жилищно-коммунальных услуг.
15. Оказание услуг по перевозкам (на выбор: автоперевозки, железнодорожные перевозки).
16. Организация спортивных мероприятий.
17. Выпуск газеты.
18. Оказание медицинских услуг.
19. Оказание маркетинговых услуг.
20. Оказание услуг брачного агентства.
21. Строительство садовых домиков.

### **Процедура оценивания**

Производится проверка наличия всех элементов поставленного задания, правильности выполнения задания, соответствия работы требованиям к оформлению и принимается решение об оценке, выставляемых по разработанным критериям оценки.

#### **Критерии оценки:**

- 1 балл - обучающийся сделал попытку сдать проект, но абсолютно не владеет материалом,
- 2 балла - обучающийся имеет разрозненные знания, не умеет выделять главное и второстепенное, допускает ошибки в определении понятий, беспорядочно и неуверенно излагает материал,
- 3 балла - обучающийся обнаруживает знание и понимание основных положений учебного материала, но излагает его неполно, непоследовательно, в применении знаний для решения проекта, не умеет доказательно обосновать свои суждения
- 4 балла - обучающийся вполне освоил учебный материал, ориентируется в изученном материале, осознанно применяет знания для решения задач, грамотно излагает ответ, но содержание и форма ответа имеют отдельные неточности
- 5 баллов - обучающийся демонстрирует полное овладение содержанием учебного материала, владеет понятийным аппаратом; умеет связывать теорию с практикой, решать задачи проекта, обосновывать свои суждения; грамотно, логично излагает ответ.

#### **7.2.1 Тестовые задания**

<b>Задание №1</b>		
К документации внутреннего происхождения относятся		
Выберите несколько из 3 вариантов ответа:		
)	-	законы Российской Федерации, постановления правительства, государственные и международные стандарты, нормативные документы, справочники и т. п.
)	+	инструкции, положения, стандарты, регламенты, методики, планы, программы, договоры, приказы, распоряжения и т. д.
)	+	акты, протоколы, справки, отчеты, сертификаты, результаты проверки, контроля, испытаний и т. д.

<b>Задание №2</b>		
В каком из разделов содержания документированных процедур описываются процессы в виде текстов и/или блок-схем, относящихся к данному виду деятельности?		
Выберите один из 7 вариантов ответа:		
)	-	Название
)	-	Назначение
)	-	Область применения

)	-	Ответственность и полномочия
)	+	Описание видов деятельности
)	-	Записи
)	-	Приложения

Задание №3		
Отличительная особенность регламентирующей документации заключается в том,		
Выберите один из 4 вариантов ответа:		
)	+	что эта документация в процессе работы меняется (корректируется) и предназначена для управления событиями, работами в процессе
)	-	что информация в этой документации является неизменяемой и предназначена для фиксирования какого-либо факта или события
)	-	что в этой документации обычно описывают деятельность, охватывающую несколько функций
)	-	что в этой документации обязательно необходимо отразить и порядок идентификации и обращения с документами внешнего происхождения

Задание №4		
Количество бизнес-процессов в организации напрямую зависит		
Выберите один из 3 вариантов ответа:		
)	-	от числа внешних бизнес-процессов
)	-	типа выпускаемой продукции
)	+	численности персонала и структуры организации

Задание №5		
Объект реинжиниринга □ это		
Выберите один из 3 вариантов ответа:		
)	-	оргструктура
)	+	процессы
)	-	технологии



Задание №6		
При каком подходе в управлении имеются слабое делегирование полномочий и ответственности, усложнение системы согласований (бюрократизм)?		
Выберите один из 3 вариантов ответа:		
)	-	Ситуационный подход
)	-	Процессный подход
)	+	Функциональный подход

Задание №7		
Один из труднейших элементов реинжиниринга заключается		
Выберите один из 3 вариантов ответа:		
)	-	в преодолении сопротивления персонала переменам
)	+	осознании новых, неизвестных ранее возможностей технологии
)	-	формировании эффективной команды проекта

Задание №8		
Характеристики процесса, соответствующие уровню зрелости «Оптимизированный»		
Выберите один из 3 вариантов ответа:		
)	-	Процессы стандартизированы и доведены до персонала с помощью внутрифирменного обучения, но порядок использования данных о процессе оставлен на усмотрение самого персонала. Это ведет к возникновению отклонений от стандартных процедур, которые могут быть не определены
)	-	Осуществляются мониторинг и оценка соответствия используемых в организации процессов. При выявлении низкой эффективности реализуемых процессов управления предлагаются мероприятия для их оптимизации
)	+	Процессы управления рассматриваемой деятельности доведены до лучших показателей

Задание №9		
Процедура управления несоответствующей продукцией		
Выберите один из 4 вариантов ответа:		
)	-	предназначена для формализации документационного обеспечения организации
)	-	устанавливает порядок обращения с документальными свидетельствами работы системы качества

)	+	определяет ответственных и порядок их действий по устранению отклонений
)	-	предназначена для установления порядка организации внутренних аудитов

#### Задание №10

Выберите документы первого класса.

Выберите один из 6 вариантов ответа:

)	+	Миссия, видение, политика
)	-	Руководство по качеству
)	-	Регламенты процессов
)	-	Документированные процедуры, рабочие инструкции
)	-	Записи
)	-	Законы Российской Федерации, постановления правительства, государственные и международные стандарты, нормативные документы, справочники и т. п.

#### Задание №11

Выберите негативные факторы, ведущие к появлению кризиса управляемости.

Выберите несколько из 6 вариантов ответа:

)	+	Часто изменяющееся видение ситуации реализации бизнеса заставляет пересматривать цели некоторых сотрудников и ставить их вразрез с целями организации
)	-	Увеличение загруженности руководителей административными функциями
)	-	У некоторых сотрудников возникают убеждения о несправедливости оценки и вознаграждения их работы
)	-	Большая численность руководящего состава
)	+	Появляются сепаратные заговоры между сотрудниками для целей саботирования работы по созданию формализованной системы управления (сопротивления проводимым организационным преобразованиям)
)	-	Низкий уровень развития управленческой компетентности у руководителей

#### Задание №12

Какие процессы протекают на руководящем уровне?

Выберите один из 4 вариантов ответа:

--	--	--

)	+	Процессы формулирования политики, постановки целей в важнейших направлениях деятельности организации, анализа эффективности реализации политики
)	-	Процессы стратегического и оперативного планирования работ
)	-	Процессы жизненного цикла продукции и процессы их поддержания
)	-	Процессы и операции, выполняемые исполнителем

### Задание №13

Какие процессы протекают на тактическом уровне?

Выберите один из 4 вариантов ответа:

)	-	Процессы формулирования политики, постановки целей в важнейших направлениях деятельности организации, анализа эффективности реализации политики
)	-	Процессы стратегического и оперативного планирования работ и обеспечения их всеми необходимыми ресурсами
)	+	Процессы жизненного цикла продукции и процессы их поддержания
)	-	Процессы и операции, выполняемые исполнителем

### Задание №14

Для перехода с уровня «Экспансия» на следующий уровень ☐ «Координация» необходимо разработать и внедрить

Выберите несколько из 7 вариантов ответа:

)	+	систему оценочных показателей результативности и эффективности «независимых» видов деятельности
)	+	систему ключевых показателей эффективности отделов и сотрудников
)	+	систему развертывания целей и целевых значений в измеримые показатели результативности и эффективности деятельности сотрудников
)	+	элементы корпоративной культуры
)	-	систему коммуникаций идентификацию, определение и анализ потребностей и ожиданий заинтересованных сторон и оценку их удовлетворенности
)	+	систему управления знаниями в организации
)	-	поток создания ценностей и процессы аутсорсинга

<b>Задание №15</b>		
Какова основная цель реинжиниринга бизнес-процессов?		
Выберите один из 3 вариантов ответа:		
)	-	Реорганизация организационной структуры предприятия
)	+	Целостное, системное моделирование и реорганизация материальных, финансовых и информационных потоков
)	-	Моделирование процессов товародвижения и процессов, связанных с финансами

<b>Задание №16</b>		
Каковы ключевые факторы успеха реинжиниринга бизнес-процессов (РБП)?		
Выберите один из 3 вариантов ответа:		
)	-	привлечение консультантов к РБП
)	+	совместная работа консультантов и работников
)	-	наличие финансовых средств

#### **Краткое описание и регламент выполнения**

1. Провести тестирование обучающихся согласно плана-графика.
2. Оценить количество правильных ответов.
3. Выставить результаты тестирования.

#### **Критерии оценки:**

- 2 балла – правильно выполнено больше 2/3 тестовых заданий (7 и более);  
0 баллов – правильно выполнено меньше 2/3 тестовых заданий (меньше 7).  
-2балла – обучающихся т не выполнил тестовые задания.

### 7.3. Оценочные средства для промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины

#### 7.3.1. Вопросы к промежуточной аттестации

Семестр \_\_\_\_\_ 4 \_\_\_\_\_

№ п/п	Вопросы
1.	Определение бизнес-процесса и его структурных элементов
2.	Виды бизнес-процессов
3.	Цели, задачи, функции и принципы процессного управления.
4.	Роль и значение процессного подхода в управлении.
5.	Декомпозиция бизнес-процессов как объектов управления.
6.	Совмещение процессной и функциональной систем управления.
7.	Техника выделения бизнес-процессов в организации
8.	Особенности менеджмента бизнес-процессов: инжиниринг и реинжиниринг
9.	Распределение функций между процессами.
10.	Процесс управления организацией и система показателей.
11.	Ресурсы процесса и его регламентирование.
12.	Согласование входов и выходов между процессами
13.	Сущность реинжиниринга и его виды
14.	Анализ существующей модели бизнеса и его процессов.
15.	Создание модели будущего бизнеса и его процессов.
16.	Модели бизнес-процессов и выбор методологии моделирования.
17.	Экспертное моделирование бизнес-процессов.
18.	Моделирование бизнес-процессов на основе прецедентов.
19.	Объектное моделирование бизнес-процессов.
20.	Функциональное моделирование бизнес-процессов
21.	Информационное моделирование бизнес-процессов
22.	Организационное моделирование бизнес-процессов
23.	Информационные технологии в моделировании бизнес-процессов.
24.	Регламентация бизнес-процессов при помощи шаблона.
25.	Структура шаблона регламента выполнения бизнес-процесса.
26.	Регламентация бизнес-процессов по IDEF.
27.	Организация инжиниринговых компаний.
28.	Разработка процессной модели организации
29.	Моделирование процессов с использованием методологии IDEF0
30.	Определение взаимодействия и согласования процессов
31.	Разработка системы показателей процессов (показатели результативности, показатели эффективности, показатели производительности, ключевые операционные показатели)
32.	Показатели результативности процессов
33.	Показатели эффективности процессов
34.	Показатели производительности процессов
35.	Ключевые операционные показатели процессов
36.	Метод моделирования процессов: блок-схема (Block-Diagram)
37.	Метод моделирования процессов: Диаграмма последовательности (FlowChart)
38.	Метод моделирования процессов: Сетевой график (ActivityNetworkDiagram)
39.	Какие этапы включает процесс реинжиниринга бизнес-процессов

40.	Какие методы и инструменты используются для анализа, моделирования и описания бизнес-процессов (например, диаграммы, модели, карты процессов)
41.	Как происходит сбор информации о существующих процессах
42.	Как осуществляется разработка новых, улучшенных процессов
43.	Какова роль информационных технологий в реинжиниринге
44.	Как происходит внедрение и мониторинг новых процессов
45.	Какова роль высшего руководства и организационной культуры в успехе РБП
46.	Каковы основные препятствия и риски при реализации реинжиниринга
47.	Какие факторы обеспечивают успех проекта реинжиниринга бизнес-процессов
48.	Как осуществляется управление изменениями на протяжении всего процесса реинжиниринга
49.	Каким образом можно оценить эффективность проведенного реинжиниринга
50.	Как вы оцениваете жизнеспособность проекта реинжиниринга
51.	Как можно выбрать правильный бизнес-процесс для реинжиниринга
52.	Приведите пример реинжиниринга реального бизнес-процесса в какой-либо компании

### 7.3.2. Критерии и нормы оценки

Семестр	Форма проведения промежуточной аттестации	Критерии и нормы оценки	
4	экзамен	«отлично»	выставляется, если обучающийся демонстрирует глубокое и полное овладение содержанием материала, в котором обучающийся легко ориентируется, владение понятийным аппаратом, умение связывать теорию с практикой, решать практические задачи, высказывать и обосновывать свои суждения, грамотное, логичное изложение ответа; проект сдан в полном объеме
		«хорошо»	выставляется обучающемуся, если он освоил учебный материал, владеет понятийным аппаратом, ориентируется в изученном материале осознанно применяет знания для решения практических задач грамотно излагает ответ, но содержание и форма ответа имеют отдельные неточности; проект сдан с небольшими недочетами
		«удовлетворительно»	выставляется, если обучающийся освоил материал, владеет понятийным аппаратом, ориентируется в изученном материале применяет знания для решения практических задач, излагает ответ, но содержание и форма ответа имеют неточности; проект сдан с 60% готовности
		«неудовлетворительно»	выставляется, если обучающийся имеет разрозненные, бессистемные знания, не выделяет главное и второстепенное,

Семестр	Форма проведения промежуточной аттестации	Критерии и нормы оценки	
			допускает ошибки в определении понятий, искажает их смысл, беспорядочно излагает материал; проект не сдан

## 8. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

### 8.1. Обязательная литература

№ п/п	Авторы, составители	Заглавие (заголовок)	Тип (учебник, учебное пособие, учебно-методическое пособие, практикум, др.)	Год издания	Количество в научной библиотеке / Наименование ЭБС
1	Елиферов В.Г., Репин В. В.	Бизнес-процессы: Регламентация и управление	Учебник	2025	<a href="https://znanium.ru/catalog/document?id=453804">https://znanium.ru/catalog/document?id=453804</a>
2	Медникова, О. В.	Управление бизнес-процессами : учебно-методическое пособие к выполнению лабораторных работ	Учебно-методическое пособие	2021	<a href="https://www.iprblookshop.ru/122144.html">https://www.iprblookshop.ru/122144.html</a>

### 8.2. Дополнительная литература

№ п/п	Авторы, составители	Заглавие (заголовок)	Тип (учебник, учебное пособие, учебно-методическое пособие, практикум, др.)	Год издания	Количество в научной библиотеке / Наименование ЭБС
	Джестон, Дж.	Управление бизнес-процессами: практическое руководство по успешной реализации проектов	пособие	2024	<a href="https://www.iprblookshop.ru/142455.html">https://www.iprblookshop.ru/142455.html</a>



### 8.3. Перечень профессиональных баз данных и информационных справочных систем

- Федеральный образовательный портал «Экономика. Социология. Менеджмент» // [Электронный ресурс] сайт -Режим доступа: <http://ecsocman.hse.ru>;
- Федеральная служба государственной статистики [Электронный ресурс]: официальный сайт. – Режим доступа: <http://www.gks.ru>;
- Каталог учебников, оборудования, электронных ресурсов [Электронный ресурс]: сайт. - Режим доступа: <http://ndce.edu.ru>;
- Университетская информационная система «Россия»: ресурсы и сервисы для экономических и социальных исследований, учебных программ и государственного управления [Электронный ресурс]: сайт. – Режим доступа: <http://uisrussia.msu.ru/is4/main.jsp>;
- Журнал «Вопросы экономики» // [Электронный ресурс]: сайт. - Режим доступа: <http://www.vopreco.ru>.
- Elibrary[Электронный ресурс] : научная электронная библиотека. – Москва : НЭБ, 2000– . – Режим доступа : [elibrary.ru](http://elibrary.ru). – Загл. с экрана. – Яз. рус., англ.

### 8.4. Перечень программного обеспечения

№ п/п	Наименование ПО	Реквизиты договора (дата, номер, срок действия)
1	WinPro 10 RUS Upgrd OLP NL Acadmc	Договор № 757 от 04.07.2018., срок действия - бессрочно
2	Office Standard 2016 Russian OLP NL AcademicEdition	Договор № 757 от 04.07.2018, срок действия - бессрочно

### 8.5. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине

№ п/п	Наименование оборудованных учебных кабинетов, лабораторий, мастерских и др. объектов для проведения практических и лабораторных занятий, помещений для самостоятельной работы обучающихся (номер аудитории)	Перечень основного оборудования
1.	Компьютерный класс. Учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа. Учебная аудитория для проведения занятий семинарского типа. Учебная аудитория для проведения лабораторных работ. Учебная аудитория для курсового проектирования (выполнения курсовых работ). Учебная аудитория для проведения групповых и индивидуальных консультаций. Учебная аудитория для проведения занятий текущего контроля и промежуточной аттестации. (ИТП-211)	Компьютер (монитор DEXP DF27N1, системный блок Intel Core i7-12700, 2100МГц, 16 Гб RAM, UHD Graphics 770), столы ученические, стол преподавательский, стулья, акустическая панель.
2.	Помещение для самостоятельной работы обучающихся (УЛК-105)	Стол, стулья, стеллажи (в т.ч. выставочные) с книгами, компьютеры, мобильные рабочие места

№ п/п	Наименование оборудованных учебных кабинетов, лабораторий, мастерских и др. объектов для проведения практических и лабораторных занятий, помещений для самостоятельной работы обучающихся (номер аудитории)	Перечень основного оборудования
3.	Помещение для самостоятельной работы обучающихся (УЛК-406)	Столы компьютерные, стулья, микрокомпьютеры raspberry pi 32 bit.