

МИНОБРНАУКИ РОССИИ  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
**«Тверской государственный технический университет»**  
(ТвГТУ)

УТВЕРЖДАЮ  
Проректор  
по учебной работе  
\_\_\_\_\_ Э.Ю. Майкова  
« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2021г.

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА**

дисциплина обязательной части Блока 1 «Дисциплины (модули)»  
**«Управление бизнес-процессами»**

Направление подготовки бакалавров – 38.03.02 Менеджмент

Направленность (профиль) – Экономика и управление.

Типы задач профессиональной деятельности: организационно-управленческий.

Форма обучения – очная и очно-заочная

Факультет управления и социальных коммуникаций  
Кафедра «Менеджмент»

Тверь 2021

Рабочая программа дисциплины соответствует ОХОП подготовки бакалавров в части требований к результатам обучения по дисциплине и учебному плану.

Разработчик программы: к.т.н., доцент

С.Ю. Осипов

Программа рассмотрена и одобрена на заседании кафедры «Менеджмент»  
« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2021г., протокол № \_\_\_\_.

Заведующий кафедрой

О.П. Разинькова

Согласовано  
Начальник учебно-методического  
отдела УМУ

Д.А. Барчуков

Начальник отдела  
комплектования  
зональной научной библиотеки

О.Ф. Жмыхова

## **1. Цели и задачи дисциплины**

**Целью** изучения дисциплины «Управление бизнес-процессами» являются получение студентами знаний и приобретение практических навыков в области выявления, описания, анализа и оптимизации бизнес-процессов предприятия.

**Задачами дисциплины** являются:

Приобретение навыков теоретических основ в области управления бизнес-процессами;

Определить сущность процессного управления;

Изучить основы моделирования бизнес-процессов;

Научить документированию бизнес-процессов;

Дать практические рекомендации по управлению бизнес-процессами.

## **2. Место дисциплины в структуре ОП**

Дисциплина относится к дисциплинам обязательной части «Блока 1 Дисциплины (модули)». Освоение дисциплины опирается на теоретические знания дисциплин «Бизнес-планирование», «Экономические модели в управлении», «Управление качеством», «Производственный менеджмент» и др.

Приобретенные знания в рамках дисциплины необходимы для формирования наряду с другими изучаемыми дисциплинами целостного представления о направлении «Менеджмент», а также при написании выпускной квалификационной работы.

## **3. Планируемые результаты обучения по дисциплине**

### **3.1. Планируемые результаты обучения по дисциплине**

#### **Компетенция, закрепленная за дисциплиной в ОХОП:**

**ОПК-4:** Способен выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать бизнес-планы создания и развития новых направлений деятельности и организаций.

#### **Индикаторы компетенций, закрепленных за дисциплиной в ОХОП:**

**ИОПК-4.1.** Выявляет и оценивает новые рыночные возможности для инновационного развития организации и бизнеса в условиях глобальной конкуренции.

**ИОПК-4.2.** Разрабатывает бизнес-планы, инновационные и маркетинговые планы создания и развития новых направлений деятельности и организаций, продвижения на новые рынки.

ИОПК-4.1.

**Показатели оценивания индикаторов достижения компетенций**

**Знать:**

31. Основные положения по документированию бизнес-процессов.

**Уметь:**

У1. Моделировать бизнес-процессы и использовать методы реорганизации бизнес-процессов в практической деятельности организации.

ИОПК-4.2.

**Показатели оценивания индикаторов достижения компетенций**

**Знать:**

32. Методы управления бизнес-процессами организации

**Уметь:**

У2. Применять основные методы управления бизнес-процессами для качественного, количественного анализа, реинжиниринга бизнес-процессов.

**3.2. Технологии, обеспечивающие формирование компетенций**

Проведение лекционных занятий, выполнение практических работ.

#### **4. Трудоемкость дисциплины и виды учебной работы**

##### **ОЧНАЯ ФОРМА ОБУЧЕНИЯ**

Таблица 1а. Распределение трудоемкости дисциплины по видам учебной работы

<b>Вид учебной работы</b>	<b>Зачетные единицы</b>	<b>Академические часы</b>
<b>Общая трудоемкость дисциплины</b>	3	108
<b>Аудиторные занятия, всего</b>		65
В том числе:		
Лекции		26
Практические занятия (ПЗ)		39
Лабораторные работы (ЛР)		Не предусмотрены
<b>Самостоятельная работа обучающихся (всего)</b>		43
В том числе:		
Курсовой проект (КП)		Не предусмотрен
Курсовая работа (КР)		Не предусмотрена
Расчетно-графические работы		Не предусмотрены
Реферат		Не предусмотрен
Другие виды самостоятельной работы:		
- подготовка к защите практических работ		43
- подготовка к защите лабораторных работ		0
Текущий контроль успеваемости и промежуточная аттестация (зачет)		0
<b>Практическая подготовка при</b>		0

Вид учебной работы	Зачетные единицы	Академические часы
реализации дисциплины (всего)		

### ОЧНО-ЗАОЧНАЯ ФОРМА ОБУЧЕНИЯ

Таблица 1б. Распределение трудоемкости дисциплины по видам учебной работы

Вид учебной работы	Зачетные единицы	Академические часы
<b>Общая трудоемкость дисциплины</b>	3	108
<b>Аудиторные занятия, всего</b>		20
В том числе:		
Лекции		8
Практические занятия (ПЗ)		12
Лабораторные работы (ЛР)		Не предусмотрены
<b>Самостоятельная работа обучающихся (всего)</b>		52 + 36 (экз.)
В том числе:		
Курсовой проект (КП)		Не предусмотрен
Курсовая работа (КР)		Не предусмотрена
Расчетно-графические работы		Не предусмотрены
Реферат		Не предусмотрен
Другие виды самостоятельной работы:		
- подготовка к защите практических работ		48
- подготовка к защите лабораторных работ		0
Текущий контроль успеваемости и промежуточная аттестация (экзамен)		4+ 36 (экз.)
<b>Практическая подготовка при реализации дисциплины (всего)</b>		0

## 5. Структура и содержание дисциплины

### 5.1. Структура дисциплины

#### ОЧНАЯ ФОРМА ОБУЧЕНИЯ

Таблица 2а. Модули дисциплины, трудоемкость в часах и виды учебной работы

Наименование модуля	Труд-ть чаты	Лекции	Практич. занятия	Лаб. практикум	Сам. работа
1. Процессный подход к управлению	11	3	4	—	4
2. Атрибуты бизнес-процесса	11	3	4	—	4
3. Классификация бизнес-процессов и их характеристики	11	2	4	—	5
4. Качественный анализ бизнес-процессов. Описание бизнес-процессов и их графический анализ	13	3	5	—	5

Наименование модуля	Труд-ть чаты	Лекции	Практич. занятия	Лаб. практикум	Сам. работа
5. Количественный анализ бизнес-процессов	13	3	5	—	5
6. Реинжиниринг бизнес-процессов	13	3	5	—	5
7. Управление бизнес-процессами на основе перепроектирования и постоянного совершенствования	12	3	4	—	5
8. Методы управления бизнес-процессами	12	3	4	—	5
9. Регламентация бизнес-процессов	12	3	4	—	5
Всего на дисциплину	108	26	39	—	43

### ОЧНО-ЗАОЧНАЯ ФОРМА ОБУЧЕНИЯ

Таблица 2б. Модули дисциплины, трудоемкость в часах и виды учебной работы

Наименование модуля	Труд-ть чаты	Лекции	Практич. занятия	Лаб. практикум	Сам. работа
1. Процессный подход к управлению	12	1	1	—	6 + 4 (экз.)
2. Атрибуты бизнес-процесса	12	1	1	—	6 + 4 (экз.)
3. Классификация бизнес-процессов и их характеристики	12	0,5	1	—	6,5 + 4 (экз.)
4. Качественный анализ бизнес-процессов. Описание бизнес-процессов и их графический анализ	12	1	2	—	5 + 4 (экз.)
5. Количественный анализ бизнес-процессов	12	1	2	—	5 + 4 (экз.)
6. Реинжиниринг бизнес-процессов	12	1	2	—	5 + 4 (экз.)
7. Управление бизнес-процессами на основе перепроектирования и постоянного совершенствования	12	1	1	—	6 + 4 (экз.)
8. Методы управления	12	1	1	—	6 + 4

Наименование модуля	Труд-ть чаты	Лекции	Практич. занятия	Лаб. практикум	Сам. работа
бизнес-процессами					(экз.)
9. Регламентация бизнес-процессов	12	0,5	1	—	6,5 + 4 (экз.)
Всего на дисциплину	108	8	12	—	52+36 (экз.)

## 5.2. Содержание дисциплины

### **МОДУЛЬ 1 «Процессный подход к управлению»**

Сравнение процессного подхода с функциональным и проектным подходами. Описание недостатков функционального подхода. Понятие процесса. Преимущества процессного подхода. Принципы процессного подхода. Сферы применения процессного подхода.

### **МОДУЛЬ 2 «Атрибуты бизнес-процесса»**

Входы и выходы процессов. Ресурсы процессов. Инфраструктура процесса. Участники процесса. Владелец процесса. Проблема выбора владельца процесса. Сложности внедрения института владельцев процесса. Контролер процесса. Исполнитель процесса. Клиенты процесса.

### **МОДУЛЬ 3 «Классификация бизнес-процессов и их характеристики»**

Основные бизнес-процессы. Вспомогательные (обеспечивающие) процессы. Управленческие процессы. Процессы развития. Характеристики процесса. Качество результатов процесса. Качество бизнес-процесса.

### **МОДУЛЬ 4 «Качественный анализ бизнес-процессов. Описание бизнес-процессов и их графический анализ»**

Виды качественного анализа: SWOT-анализ, анализ проблем процесса, ранжирование процессов, анализ входов-выходов, анализ функций, анализ ресурсов процесса. Анализ состояния процесса по отношению к типовым требованиям, анализ состояния процесса по отношению к нормативным актам.

### **МОДУЛЬ 5 «Количественный анализ бизнес-процессов»**

Анализ показателей эффективности процессов, анализ показателей продукта, анализ удовлетворенности клиентов процесса, сравнительный анализ процесса, имитационное моделирование процесса.

### **МОДУЛЬ 6 «Реинжиниринг бизнес-процессов»**

Понятие реинжиниринга бизнес-процессов. Этапы проведения реинжиниринга. Принципы осуществления реинжиниринга. Результативность реинжиниринга. Проблемы и риски проведения

реинжиниринга. Причины неудач при проведении реинжиниринга бизнес-процессов. Принятие решения о запуске проекта по реинжинирингу бизнес-процессов.

### **МОДУЛЬ 7 «Управление бизнес-процессами на основе перепроектирования и постоянного совершенствования»**

Основные принципы и характеристики методов управления бизнес-процессами на основе перепроектирования и постоянного улучшения. Сильные и слабые стороны каждого метода.

### **МОДУЛЬ 8 «Методы управления бизнес-процессами»**

Управление бизнес-процессами на основе бенчмаркинга, FAST-анализа, функционально-стоимостного анализа и метода ABC. Аутсорсинг бизнес-процессов. Основные принципы и характеристики каждого метода. Сильные и слабые стороны методов.

### **МОДУЛЬ 9 «Регламентация бизнес-процессов»**

Понятие регламента бизнес-процесса. Принципы проведения регламентирования процессов. Преимущества регламентации бизнес-процессов. Проблемы проведения регламентации бизнес-процессов. Проблемы внедрения регламентации на предприятии.

## **5.3. Практические занятия**

### **ОЧНАЯ ФОРМА ОБУЧЕНИЯ**

Таблица 3а. Практические работы и их трудоемкость

<b>Порядковый номер модуля. Цель практических занятий</b>	<b>Наименование практических занятий</b>	<b>Трудоемкость в часах</b>
<b>Модуль 1</b> Цель: ознакомление с процессным подходом к управлению	1. Процессный подход к управлению. 2. Заслушивание рефератов и их обсуждение	4
<b>Модуль 2</b> Цель: ознакомление с атрибутами бизнес-процесса	1. Атрибуты бизнес-процесса. 2. Заслушивание рефератов и их обсуждение	4
<b>Модуль 3</b> Цель: ознакомление с классификацией бизнес-процессов и их характеристиками	1. Классификация бизнес-процессов и их характеристики. 2. Заслушивание рефератов и их обсуждение	4
<b>Модуль 4</b> Цель: формирование навыков качественного анализа бизнес-процессов и описания бизнес-	1. Качественный анализ бизнес-процессов. 2. Описание бизнес-процессов и их графический анализ.	5



<b>Порядковый номер модуля. Цель практических занятий</b>	<b>Наименование практических занятий</b>	<b>Трудоемкость в часах</b>
процессов и их графического анализа	3. Заслушивание рефератов и их обсуждение	
<b>Модуль 5</b> Цель: формирование навыков количественного анализа бизнес-процессов	1. Количественный анализ бизнес-процессов. 2. Заслушивание рефератов и их обсуждение	5
<b>Модуль 6</b> Цель: формирование навыков реинжиниринга бизнес-процессов	1. Реинжиниринг бизнес-процессов. 2. Заслушивание рефератов и их обсуждение	5
<b>Модуль 7</b> Цель: формирование навыков управления бизнес-процессами на основе перепроектирования и постоянного совершенствования	1. Управление бизнес-процессами на основе перепроектирования и постоянного совершенствования. 2. Заслушивание рефератов и их обсуждение	4
<b>Модуль 8</b> Цель: ознакомление методами управления бизнес-процессами	1. Методы управления бизнес-процессами. 2. Заслушивание рефератов и их обсуждение	4
<b>Модуль 9</b> Цель: формирование навыков регламентации бизнес-процессов	1. Регламентация бизнес-процессов. 2. Заслушивание рефератов и их обсуждение	4

### ОЧНО-ЗАОЧНАЯ ФОРМА ОБУЧЕНИЯ

Таблица 3б. Практические работы и их трудоемкость

<b>Порядковый номер модуля. Цель практических занятий</b>	<b>Наименование практических занятий</b>	<b>Трудоемкость в часах</b>
<b>Модуль 1</b> Цель: ознакомление с процессным подходом к управлению	3. Процессный подход к управлению. 4. Заслушивание рефератов и их обсуждение	1
<b>Модуль 2</b> Цель: ознакомление с атрибутами бизнес-процесса	3. Атрибуты бизнес-процесса. 4. Заслушивание рефератов и их обсуждение	1
<b>Модуль 3</b> Цель: ознакомление с классификацией бизнес-процессов и их характеристиками	3. Классификация бизнес-процессов и их характеристики. 4. Заслушивание рефератов и их обсуждение	1

<b>Порядковый номер модуля. Цель практических занятий</b>	<b>Наименование практических занятий</b>	<b>Трудоемкость в часах</b>
<b>Модуль 4</b> <b>Цель:</b> формирование навыков качественного анализа бизнес-процессов и описания бизнес-процессов и их графического анализа	4. Качественный анализ бизнес-процессов. 5. Описание бизнес-процессов и их графический анализ. 6. Заслушивание рефератов и их обсуждение	2
<b>Модуль 5</b> <b>Цель:</b> формирование навыков количественного анализа бизнес-процессов	3. Количественный анализ бизнес-процессов. 4. Заслушивание рефератов и их обсуждение	2
<b>Модуль 6</b> <b>Цель:</b> формирование навыков реинжиниринга бизнес-процессов	3. Реинжиниринг бизнес-процессов. 4. Заслушивание рефератов и их обсуждение	2
<b>Модуль 7</b> <b>Цель:</b> формирование навыков управления бизнес-процессами на основе перепроектирования и постоянного совершенствования	1. Управление бизнес-процессами на основе перепроектирования и постоянного совершенствования. 2. Заслушивание рефератов и их обсуждение	1
<b>Модуль 8</b> <b>Цель:</b> ознакомление методами управления бизнес-процессами	1. Методы управления бизнес-процессами. 2. Заслушивание рефератов и их обсуждение	1
<b>Модуль 9</b> <b>Цель:</b> формирование навыков регламентации бизнес-процессов	1. Регламентация бизнес-процессов. 2. Заслушивание рефератов и их обсуждение	1

## **6. Самостоятельная работа обучающихся и текущий контроль их успеваемости**

### **6.1. Цели самостоятельной работы**

Формирование способностей к самостоятельному познанию и обучению, поиску литературы, обобщению, оформлению и представлению полученных результатов, их критическому анализу, поиску новых и неординарных решений, аргументированному отстаиванию своих предложений, умений подготовки выступлений и ведения дискуссий.

### **6.2. Организация и содержание самостоятельной работы**

Самостоятельная работа заключается в изучении отдельных тем курса по заданию преподавателя по рекомендуемой им учебной литературе, в

подготовке к практическим работам, к текущему контролю успеваемости, и подготовке к зачету (экзамену).

Предусмотрено 9 практических занятий, которые защищаются посредством тестирования или устного опроса (по желанию обучающегося). Максимальная оценка за выполненную работу — 10 баллов.

Выполнение всех практических работ обязательно. В случае невыполнения практической работы по уважительной причине студент имеет право выполнить письменный реферат по согласованной с преподавателем теме модуля, по которому пропущена практическая работа.

Возможная тематическая направленность реферативной работы для каждого учебно-образовательного модуля представлена в таблице 4.

Таблица 4. Темы рефератов

№ п/п	Модуль	Возможная тематика самостоятельной реферативной работы
1	Модуль 1	Процессный подход к управлению
		Эволюция методологических подходов к описанию и исследованию организационных структур и процессов
2	Модуль 2	Понятие бизнес-процесса и его структура
		Принципы организации процессных команд, функциональные обязанности владельцев и менеджеров ресурсов и процессов
		Формы предприятий, ориентированные на управление бизнес-процессами Недостатки управления отдельными ресурсами и пути повышения эффективности управления предприятия
3	Модуль 3	Организационная структура компании, основанная на управлении бизнес- процессами
		Бизнес-процессы и их характеристики
4	Модуль 4	Качественный анализ и его виды
		Анализ состояния процесса
		Требования к стандартизации бизнес-процессов
5	Модуль 5	Критерии эффективности организации бизнес-процессов
		Имитационное моделирование бизнес-процессов.
		Характеристика инструментальных программных средств имитационного моделирования

№ п/п	Модуль	Возможная тематика самостоятельной реферативной работы
		Применение основных типов имитационных моделей при обосновании вариантов реорганизации предприятия Назначение имитационной модели бизнес-процессов
6	Модуль 6	Моделирование и анализ бизнес-процессов с целью их реинжиниринга Понятие реинжиниринга Последовательность этапов реинжиниринга. Содержание этапов Участники проекта реинжиниринга бизнес-процессов Функциональные обязанности участников реинжиниринга на этапах реинжиниринга Идентификация бизнес-процессов. Определение ключевых факторов успеха Прямой инжиниринг Обратный инжиниринг
7	Модуль 7	Основные принципы и характеристики методов управления бизнес-процессами на основе перепроектирования Основные принципы и характеристики методов управления бизнес-процессами постоянного улучшения
8	Модуль 8	Управление бизнес-процессами на основе бенчмаркинга Сущность метода ABC (Activity Based Costing) Сущность и условия применения функционально-стоимостного анализа бизнес-процессов Сущность и условия применения аутсорсинга бизнес-процессов
9	Модуль 9	Принципы проведения регламентирования процессов Преимущества и проблемы регламентации бизнес-процессов

Оценивание в этом случае осуществляется путем устного опроса проводится по содержанию и качеству выполненного реферата.

## 7. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

### 7.1. Основная литература по дисциплине

1. Деминг, Э. Выход из кризиса. Новая парадигма управления людьми, системами и процессами : пер. с англ. / Э. Деминг. - 2-е изд. - М. : Альпина Бизнес Букс, 2009. - 418 с. - Текст : непосредственный. - ISBN 978-5-9614-0911-6 (рус.) : 576 p. - (ID=74619-5)

2. Косова, Л.Н. Управление инновационными проектами и бизнес-процессами : учебное пособие / Л.Н. Косова, Ю.А. Косова. - Москва : Российский государственный университет правосудия, 2022. - 83 с. - ЦОР IPR SMART. - Текст : электронный. - Режим доступа: по подписке. - Дата обращения: 03.10.2022. - ISBN 978-5-93916-997-4. - URL: <https://www.iprbookshop.ru/122919.html> . - (ID=150214-0)

3. Молоткова, Н.В. Реинжиниринг бизнес-процессов : учеб. пособие / Н.В. Молоткова, Д.Л. Хазанова. - Тамбов : Тамбовский государственный технический университет; ЭБС АСВ, 2019. - ЦОР IPR SMART. - Текст : электронный. - Режим доступа: по подписке. - Дата обращения: 07.07.2022. - ISBN 978-5-8265-2123-6. - URL: <https://www.iprbookshop.ru/99785> . - (ID=146769-0)

4. Основы менеджмента качества при управлении процессами : учебно-методическое пособие / А.А. Безруков [и др.]; Санкт-Петербургский государственный электротехнический университет имени В.И. Ульянова (Ленина). - Санкт-Петербург : Санкт-Петербургский государственный электротехнический университет имени В.И. Ульянова (Ленина), 2020. - ЭБС Лань. - Текст : электронный. - Режим доступа: по подписке. - Дата обращения: 10.10.2022. - ISBN 978-5-7629-2753-6. - URL: <https://e.lanbook.com/book/238445> . - (ID=150805-0)

5. Реинжиниринг бизнес-процессов : учебное пособие для вузов по специальностям экономики и управления / А.О. Блинов [и др.]; под редакцией А.О. Блинова. - Москва : ЮНИТИ-ДАНА, 2017. - ЦОР IPR SMART. - Текст : электронный. - Режим доступа: по подписке. - Дата обращения: 14.07.2022. - ISBN 978-5-238-01823-2. - URL: <https://www.iprbookshop.ru/81841> . - (ID=146770-0)

### 7.2. Дополнительная литература дисциплине

1. Иванов В.К. Лекционный курс по дисциплине «Корпоративные информационные системы» для студентов специальности «Информационные системы и технологии» (заочная форма обучения) : в составе учебно-методического комплекса / В.К. Иванов; Тверской гос. техн. ун-т, Каф. ИС. - Тверь : ТвГТУ, 2009. - (УМК-Л). - Сервер. - Текст : электронный. - 0-00. - (ID=78877-1)

2. Иванов, И.В. Финансовый менеджмент: Стоимостной подход : учебное пособие / И.В. Иванов, В.В. Баранов. - Москва : Альпина Паблишер, 2019. - ЦОР IPR SMART. - Текст : электронный. - Режим доступа: по подписке. - Дата обращения: 07.07.2022. - ISBN 978-5-9614-0678-8. - URL: <https://www.iprbookshop.ru/82375.html> . - (ID=142126-0)

3. Информационные технологии в менеджменте (управлении) : учебник и практикум для вузов / С.Г. Вокина [и др.]; под редакцией Ю.Д. Романовой. - 2-е изд. - Москва : Юрайт, 2022. - (Высшее образование). - Образовательная платформа Юрайт. - Текст : электронный. - Режим доступа: по подписке. - Дата обращения: 07.07.2022. - ISBN 978-5-534-11745-5. - URL: <https://urait.ru/bcode/489062> . - (ID=112980-0)

4. Кастанова, А.А. Реинжиниринг бизнес-процессов : методические указания к лабораторным работам / А.А. Кастанова; Российский Новый Университет. - Москва : Российский новый университет, 2014. - ЦОР IPR SMART. - Текст : электронный. - Режим доступа: по подписке. - Дата обращения: 20.07.2022. - URL: <https://www.iprbookshop.ru/21308> . - (ID=146773-0)

5. Коноваленко, М.Ю. Деловые коммуникации : учебник и практикум для вузов / М.Ю. Коноваленко; Российский государственный гуманитарный университет. - 2-е изд. ; доп. и перераб. - Москва : Юрайт, 2022. - (Высшее образование). - Образовательная платформа Юрайт. - Текст : электронный. - Режим доступа: по подписке. - Дата обращения: 07.07.2022. - ISBN 978-5-534-11058-6. - URL: <https://urait.ru/bcode/488946> . - (ID=97223-0)

6. Остапенко, Г.Ф. Управление интеллектуальной собственностью : учебное пособие для вузов направлений подготовки "Экономика", "Менеджмент" и "Инноватика" (квалификация "магистр") / Г.Ф. Остапенко, В.Д. Остапенко. - 3-е изд. ; стер. - Москва : Дашков и К, 2021. - (Учебные издания для магистров). - ЭБС Лань. - Текст : электронный. - Режим доступа: по подписке. - Дата обращения: 09.08.2022. - ISBN 978-5-394-04212-6. - URL: <https://e.lanbook.com/book/229937> . - (ID=113644-0)

7. Управление финансовой деятельностью предприятий (организаций) : учеб. пособие по спец. "Финансы и кредит" / В.И. Бережной [и др.]. - М. : Финансы и статистика : ИНФРА-М, 2008. - 334 с. - Текст : непосредственный. - ISBN 978-5-16-003397-6 : 240 р. - (ID=81322-4)

### **7.3. Методические материалы**

1. Учебно-методический комплекс дисциплины "Управление бизнес-процессами" направления подготовки 38.03.02 Менеджмент. Направленность (специализация): Экономика и управление : ФГОС 3+ / Каф. Менеджмент, сост. С.Ю. Осипов ; сост. А.В. Бойкова. - 2022. - (УМК). - Текст : электронный. - URL: <https://elib.tstu.tver.ru/MegaPro/GetDoc/Megapro/151392> . - (ID=151392-0)

2. Корпоративные системы управления предприятием / Тверской гос. техн. ун-т, Каф. ИС. - Тверь :ТвГТУ, 2006. - Сервер. - Текст : электронный. - 0-00. - URL: <https://elib.tstu.tver.ru/MegaPro/GetDoc/Megapro/66908> . - (ID=66908-1)

#### **7.4. Программное обеспечение по дисциплине**

Операционная система Microsoft Windows: лицензии № ICM-176609 и № ICM-176613 (Azure Dev Tools for Teaching).

Microsoft Office 2007 Russian Academic: OPEN No Level: лицензия № 41902814.

#### **7.5. Специализированные базы данных, справочные системы, электронно-библиотечные системы, процессиональные порталы в Интернет**

ЭБС и лицензионные ресурсы ТвГТУ размещены:

1. Ресурсы:<https://lib.tstu.tver.ru/header/obr-res>
2. ЭКТвГТУ:<https://elib.tstu.tver.ru/MegaPro/Web>
3. ЭБС "Лань":<https://e.lanbook.com/>
4. ЭБС "Университетская библиотека онлайн":<https://www.biblioclub.ru/>
5. ЭБС «IPRBooks»:<https://www.iprbookshop.ru/>
6. Электронная образовательная платформа "Юрайт" (ЭБС «Юрайт»):<https://urait.ru/>
7. Научная электронная библиотека eLIBRARY:<https://elibrary.ru/>
8. Информационная система "ТЕХНОРМАТИВ". Конфигурация "МАКСИМУМ" : сетевая версия (годовое обновление): [нормативно-технические, нормативно-правовые и руководящие документы (ГОСТы, РД, СНИПы и др.]. Диск 1,2,3,4. - М. :Технорматив, 2014. - (Документация для профессионалов). - CD. - Текст : электронный. - 119600 р. – (105501-1)
9. База данных учебно-методических комплексов:<https://lib.tstu.tver.ru/header/umk.html>

УМК размещен: <https://elib.tstu.tver.ru/MegaPro/GetDoc/Megapro/151392>

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

При изучении дисциплины «управление бизнес-процессами» используются современные средства обучения: наглядные пособия, диаграммы, схемы.

Возможна демонстрация лекционного материала с помощью оверхед-проектора (кодоскопа) и мультипроектора.

## **9.Оценочные средства для проведения промежуточной аттестации**

### **9.1.Оценочные средства для проведения промежуточной аттестации в форме экзамена (очно-заочное обучение)**

1. Шкала оценивания промежуточной аттестации в форме экзамена — «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно».

2.Критерии оценки и ее значения для категории «знать» (количественный критерий):

Ниже базового - 0 баллов.

Базовый уровень (репродуктивные знания) - 1 балл.

Повышенный уровень (продуктивные знания) - 2 балла.

Критерии оценки и ее значение для категории «уметь» (бинарный критерий):

Отсутствие умения - 0 баллов.

Наличие умения - 1 балл.

«отлично» — при сумме баллов 5;

«хорошо» — при сумме баллов 4;

«удовлетворительно» — при сумме баллов 3;

«неудовлетворительно» — при сумме баллов 0, 1 или 2.

3. Вид экзамена - устный.

4. Экзаменационный билет соответствует утвержденной Положением о рабочих программах дисциплин, соответствующих ФГОС ВО, форме. Типовой образец экзаменационного билета приведен в Приложении. Обучающемуся даётся право выбора заданий из числа, содержащихся в билете, принимая во внимание оценку, на которую он претендует.

Число экзаменационных билетов - 20. Число вопросов (заданий) в экзаменационном билете - 4.

Продолжительность экзамена - 60 минут.

5. База заданий, предназначенных обучающимся на экзамене:

1. Процессный подход в управлении бизнес-процессами

2. Сравнение процессного подхода с функциональным и проектным подходами.

3. Понятие процесса. Преимущества процессного подхода.

4. Принципы и сферы применения процессного подхода.

5. Входы и выходы процессов. Ресурсы процессов.

6. Инфраструктура и участники процесса.

7. Владелец процесса. Проблема выбора владельца процесса.

8. Контролер и исполнитель процесса. Клиенты процесса.

9. Основные бизнес-процессы.

10. Вспомогательные (обеспечивающие) процессы.

11. Управленческие процессы.

12. Процессы развития. Характеристики процесса.



13. Качество результатов бизнес-процесса.
14. SWOT-анализ.
15. Анализ проблем процесса и ранжирование процессов.
16. Анализ входов-выходов.
17. Анализ функций и ресурсов процесса.
18. Анализ состояния процесса по отношению к типовым требованиям и к нормативным актам.
19. Анализ показателей эффективности процессов и показателей продукта.
20. Анализ удовлетворенности клиентов процесса.
21. Сравнительный анализ и имитационное моделирование процесса.
22. Понятие и этапы проведения реинжиниринга.
23. Принципы осуществления реинжиниринга.
24. Результативность, проблемы и риски проведения реинжиниринга.
25. Основные принципы и характеристики методов управления бизнес-процессами.
26. Управление бизнес-процессами на основе бенчмаркинга.
27. Управление бизнес-процессами на основе FAST-анализа.
28. Управление бизнес-процессами на основе функционально-стоимостного анализа.
29. Управление бизнес-процессами на основе метода ABC.
30. Аутсорсинг бизнес-процессов.
31. Понятие регламента бизнес-процесса и принципы их регламентирования. Преимущества регламентации бизнес-процессов.
32. Проблемы проведения и внедрения регламентации бизнес-процессов.

При ответе на вопросы экзамена допускается использование справочными данными, ГОСТами, методическими указаниями по выполнению лабораторных работ в рамках данной дисциплины.

Пользование различными техническими устройствами не допускается. При желании студента покинуть пределы аудитории во время экзамена экзаменационный билет после его возвращения заменяется.

Преподаватель имеет право после проверки письменных ответов на экзаменационные вопросы задавать студенту в устной форме уточняющие вопросы в рамках содержания экзаменационного билета, выданного студенту.

Иные нормы, регламентирующие процедуру проведения экзамена, представлены в Положении о текущем контроле успеваемости и промежуточной аттестации студентов.

## **9.2. Оценочные средства для проведения промежуточной аттестации в форме зачета (очное обучение)**

Шкала оценивания промежуточной аттестации — «зачтено», «не зачтено».

1. Вид промежуточной аттестации в форме зачета: по результатам текущего контроля знаний обучающегося без дополнительных контрольных испытаний.

2. Критерии проставления зачета.

Иные нормы, регламентирующие процедуру проведения экзамена, представлены в Положении о текущем контроле успеваемости и промежуточной аттестации студентов.

## **9.3. Оценочные средства для проведения промежуточной аттестации в форме курсового проекта или курсовой работы**

Учебным планом курсовой проект и курсовая работа не предусмотрены.

## **10. Методические рекомендации по организации изучения дисциплины.**

Студенты перед началом изучения дисциплины ознакомлены с системами кредитных единиц и балльно-рейтинговой оценки, которые опубликованы и размещены на сайте вуза или кафедры.

В учебный процесс внедрена субъект-субъектная педагогическая технология, при которой в расписании каждого преподавателя определяется время консультаций студентов по закрепленному за ним модулю дисциплины.

Рекомендуется обеспечить студентов, изучающих дисциплину, электронными учебниками, учебно-методическим комплексом по дисциплине, включая методические указания к выполнению практических работ, а также всех видов самостоятельной работы.

## **11. Внесение изменений и дополнений в рабочую программу дисциплины**

Кафедра ежегодно обновляет содержание рабочих программ дисциплин, которые оформляются протоколами заседаний дисциплин, форма которых утверждена Положением о рабочих программах дисциплин, соответствующих ФГОС ВО.

МИНОБРНАУКИ РОССИИ

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования

«Тверской государственный технический университет»  
(ТвГТУ)

Направление подготовки бакалавров 38.03.02 Менеджмент  
Профиль — Экономика и управление

Кафедра «Менеджмент»

Дисциплина «Управление бизнес-процессами»

Семестр 9

**ЭКЗАМЕНАЦИОННЫЙ БИЛЕТ № 1**

1. Вопрос для проверки уровня «знать» — 0, или 1, или 2 балла:  
Процессный подход в управлении бизнес-процессами.
2. Вопрос для проверки уровня «уметь» — 0 или 1 балл:  
SWOT-анализ.
3. Вопрос для проверки уровня «уметь» — 0 или 1 балл:  
Принципы осуществления реинжиниринга.
4. Вопрос для проверки уровня «уметь» — 0 или 1 балл:  
Ситуационное задание:  
Внедрение в организации процессного подхода означает

Описание наиболее важных бизнес-процессов организации		Критерии внедрения процессного подхода являются субъективными
Внедрение ISO 9001:2000		Оптимизацию ряда бизнес-процессов

**Критерии итоговой оценки за экзамен:**

«отлично» - при сумме баллов 5

«хорошо» - при сумме баллов 4;

«удовлетворительно» - при сумме баллов 3;

«неудовлетворительно» - при сумме баллов 0, 1 или 2.

Составитель: к.т.н., доцент \_\_\_\_\_ С.Ю. Осипов

Заведующий кафедрой: к.э.н., доцент \_\_\_\_\_ О.П. Разинькова