

Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Белгородский Валерий Савельевич
Должность: Ректор
Дата подписания: 01.10.2025 12:18:19
Уникальный программный ключ:
8df276ee93e17c18e7bee9e7cad2d0ed9ab82473

Ministry of Science and Higher Education of the Russian Federation
Federal State Budgetary Educational Institution
higher education
«Russian State University named after A.N. Kosygin
(Technology. Design. Art)»

Institute	Master's degree
Department	Economics and Management

WORKING PROGRAM ACADEMIC DISCIPLINE

Design and reengineering of business processes of enterprises

Level of education	Master's degree
Direction of training	38.04.02 Management
Directionality (profile)	Project Management
Duration of completion of the educational program in full-time education	2 years
Form(s) of study	full-time

The working program of the academic discipline "Design and reengineering of business processes of enterprises" of the main professional educational program of higher education was reviewed and approved at the meeting of the department, minutes No. 8 dated 04/21/2025.

Developer of the working program of the academic discipline:

Associate Professor E.A. Prishlyak

Head of Department: S.G. Radko

1. GENERAL INFORMATION

The academic discipline "Design and reengineering of business processes of enterprises" is studied in module 2.

Coursework/course project – not provided.

1.1. Form of interim assessment:

exam

1.2. The place of the academic discipline in the structure of the OPEP

The academic discipline " Design and reengineering of business processes of enterprises " is a mandatory part of the program.

The basis for mastering the discipline/module are the learning outcomes of previous disciplines and practices:

- Strategic management;
- Enterprise management;
- Strategic and tactical planning in project management;
- Industrial practice. Research work 1.

The learning outcomes for the academic discipline are used in studying the following disciplines and completing practical training:

- Scientific and technical seminar (Credit with assessment for module "Module 4");
- Industrial practice. Research work 4;
- Industrial practice. Pre-graduation practice;
- Preparation for the defense procedure and defense of the final qualifying work.

2. OBJECTIVES AND PLANNED LEARNING OUTCOMES IN THE DISCIPLINE

The objectives of studying the discipline " Design and reengineering of business processes of enterprises " are:

- study of the fundamentals of designing and redesigning business processes of enterprises;
- development of skills in a scientific and theoretical approach to solving professionally oriented problems and their practical use in further professional activities;
- development of students' competencies in this discipline;

The result of training in an academic discipline is the acquisition by students of knowledge, skills, abilities and experience of activities that characterize the process of formation of competencies and ensure the achievement of the planned results of mastering the academic discipline.

- 2.1. Formed competencies, indicators of achievement of competencies, correlated with the planned learning outcomes in the discipline:

Code and name of competence	Code and name of the indicator achievement of competence	Planned learning outcomes by discipline
CPC-4 Capable of managing project and process activities in an organization using modern management practices, leadership and communication skills, identifying and assessing new market opportunities, developing strategies for the creation and development of innovative areas of activity and corresponding business models of organizations	ID-CPC-4.1 Classification of development strategies, definition of methods for searching for ideas on new directions of the organization's activities	- solves problems of designing business processes within the framework of searching for new directions of the organization's activities; - implements a methodology of a project-based approach to designing business processes taking into account the results of assessing new market opportunities
PC-2 Able to identify opportunities for production development by identifying threats and risks associated with business processes.	ID-PC-2.1 Systematization of risks related to the implementation of business projects, determination of effective methods of decision-making in conditions of uncertainty.	- systematizes risks related to the implementation of business process management projects in the organization; - defines effective methods for making management decisions on business process reengineering in conditions of uncertainty
	ID-PC-2.2 Identifying promising opportunities for using technology in a strategic perspective.	- determines the possibilities of using management technologies in the strategic perspective of business development - evaluates the feasibility of using technologies in production development management

3. STRUCTURE AND CONTENT OF THE ACADEMIC DISCIPLINE/MODULE

The total workload of an academic discipline/module according to the curriculum is:

full-time education -	5	z.e.	160	hour.
-----------------------	---	------	-----	-------

- 3.1. The structure of the academic discipline for students by type of classes (full-time education)

Structure and scope of the discipline				
Volume of discipline by semesters	for	m	tot	al
	Contact classroom work, hour			Independent work of the student, hour

			lectures, hour	practical classes, hour	laboratory classes, hour	practical training, hour	<i>term paper/ course project</i>	independent work of the student, hour	midterm assessment, hour
2 module	exam	160	18	24		3		91	24
Total:		160	18	24		3		91	24

3.2. The structure of the academic discipline for students by sections and topics of the discipline: (full-time education)

Planned (controlled) results of development: code(s) of the competence(s) being formed and indicators of competence achievement	Name of sections, topics; form(s) of midterm assessment	Types of educational work				Independent work, hour	Types and forms of control measures that, taken together, ensure current monitoring of academic performance; forms of intermediate control of academic performance
		Contact work					
		Lectures, hour	Practical classes, hour	Laboratory work/individual lessons, hour	Practical training, hour		
	2 module						
CPC-4.1 ID-CPC-4.1; PC-2 ID-PC-2.1; ID-PC-2.2	Section I. Design of business process models at the enterprise						Forms of current control under section I : oral survey, discussion; presentation
	Topic 1.1 Process approach to management	2					
	Practical lesson No. 1.1. Process approach in managing an organizational system		3			10	
	Topic 1.2. Diagnostics of the control system	2					
	Practical lesson No. 1.2. Typical problems and methods of enterprise management system diagnostics		3			10	
	Topic 1.3. Modeling business processes at the enterprise: methodology, notation, tool. Efficiency of business processes.	2					
	Practical training No. 1.3. Methods of modeling business processes at the enterprise.				3	10	
	Topic 1.4. Basic and limiting processes at the enterprise.	2					
	Practical lesson No. 1.4. Definition of basic and limiting processes. Decomposition of the organizational structure of the object under study.		3			10	
CPC-4.1 ID-CPC-4.1; PC-2 ID-PC-2.1; ID-PC-2.2	Section II . Reengineering (redesign) of business process models at the enterprise						Forms of current control under section II : oral survey, discussion, presentation
	Topic 2.1 Theoretical foundations of functional analysis in business process redesign.	2					
	Practical lesson No. 2.1 Functional analysis algorithm.		3			10	

Planned (controlled) results of development: code(s) of the competence(s) being formed and indicators of competence achievement	Name of sections, topics; form(s) of midterm assessment	Types of educational work				Independent work, hour	Types and forms of control measures that, taken together, ensure current monitoring of academic performance; forms of intermediate control of academic performance
		Contact work					
		Lectures, hour	Practical classes, hour	Laboratory work/individual lessons, hour	Practical training, hour		
	Topic 2.2. Theoretical foundations of subject and information analysis in the design of business processes.	2					
	Practical lesson No. 2.2. Rules for redesigning business processes.		3			10	
	Topic 2.3. Complex of works on business process reengineering.	2					
	Practical lesson No. 2.3. Conducting analysis and reengineering of business processes.		3			10	
	Topic 2.4. Organization of the project for the implementation of a new management system.	2					
	Practical lesson No. 2.4. Problems of implementing a new management system and methods for their elimination.		3			10	
	Topic 2.5. Tools for reengineering and redesigning business processes.	2					
	Practical lesson No. 2.5. Tools for reengineering and redesigning business processes.		3			11	
	Exam					24	Ticket exam
	TOTAL for the fourth semester	18	24		3	115	Exam

3.3. Brief content of the academic discipline

No. pp	Name of the section and topic of the discipline	Section Contents (Topics)
Section I	Section I. Design of business process models at the enterprise	
Topic 1.1	Process approach to management	The concept of the process approach. Definition of enterprise business processes. Methodology for creating a business process model (description notation). Classification and interrelation of processes in business.
Topic 1.2.	Diagnostics of the control system	Objects and subjects of the management system. Typical problems in the enterprise management system. Methods of diagnostics of the management system.
Topic 1.3.	Modeling of business processes at the enterprise: methodology, notation, tool. Efficiency of business processes.	Concept of a model. Requirements for a model. Overview of business process modeling methods. Methods for presenting information about business processes. Overview of the main notations used in business modeling. Standards for the graphical description of business processes. IDEF family of standards. ARIS family of standards. ARIS methodology – architecture of integrated information systems (EPC Notation). UML activity diagrams. Diagram types. Principles of forming a process model. business process modeling.
Topic 1.4.	Basic and limiting processes in the enterprise.	Business process research. Identification of basic processes. Identification of limiting processes. Decomposition of the organizational structure of the object under study. Identification of the process problems.
Section II	Reengineering (redesign) of business process models at the enterprise	
Topic 2.1	Theoretical foundations of functional analysis in business process redesign.	Theoretical foundations of business process analysis and redesign. Functional analysis. Process stability. Operation types. Justification of the possibility of process transformation. Functional analysis algorithm.
Topic 2.2	Theoretical foundations of subject and information analysis in business process design	The essence of subject analysis. Classification of subjects. Rules of subject analysis of the process. Regrouping of works by subjects. Information analysis. The property of system emergence. Recording information. Examples of instrumental methods of recording information. The method of "sequential confirmation of events (SCE)". Generation information. Distortion of generation information. Analysis of generation information. Algorithm of information analysis.
Topic 2.3	A set of works on business process reengineering.	Rules for redesigning a business process. A set of works on analyzing and redesigning processes. Forming a team of researchers. Preparing for analyzing and reengineering processes. Analysis and reengineering of processes. Checking the generated model. Presenting the results of the work.
Topic 2.4	Organization of a project for the implementation of a new management system.	Preparation for the implementation of a new management system. Functions of the control department. Audit of control points. Setting tasks and forming a consolidated plan for the development of the mechanism of organizational support for implementation. Principles of implementing a new management system. Organization of a project for implementing a new management system. Typical problems with implementing a new management system and methods for eliminating them.

Topic 2.5	Business process reengineering tools.	Requirements for business process reengineering tools. Reengineering support subsystems: information subsystem, technical subsystem, regulatory subsystem, financial subsystem, personnel subsystem, methodological and instrumental subsystem.
-----------	---------------------------------------	---

3.4. Organization of independent work of students

Independent work of a student is a mandatory part of the educational process, aimed at developing readiness for professional and personal self-education, designing a further educational route and professional career.

Independent work of students in the discipline is organized as a set of classroom and extracurricular activities and works that ensure successful mastery of the discipline.

Independent classroom work of students on the subject is performed during classes under the guidance of the teacher and according to his/her assignment. Independent classroom work of students is included in the total amount of time allocated by the curriculum for classroom work and is regulated by the schedule of classes.

Extracurricular independent work of students is planned educational, research, practical work of students, carried out outside of class time on assignment and under the methodological guidance of the teacher, but without his direct participation, and is not regulated by the schedule of classes.

Extracurricular independent work of students includes:

- preparation for practical classes and exams;
- study of textbooks, teaching aids, scientific publications;
- annotation of educational and scientific publications;
- taking notes from educational and scientific publications.

Independent work of students with the participation of a teacher in the form of other contact work is not provided.

Topics that are fully or partially assigned to independent study with subsequent control are not provided.

3.5. Application of e-learning, distance learning technologies

The implementation of the academic discipline program using e-learning and distance learning technologies is regulated by the current local acts of the university.

Educational activities are partially carried out on an online platform through the use of educational and methodological electronic educational resources:

usage EO and DOT	use of EO and DOT	volume, hour	inclusion in the educational process
education with web support	educational and methodological electronic educational resources of the University of the 1st category	45	organization of independent work of students

4. LEARNING OUTCOMES IN THE DISCIPLINE , CRITERIA FOR ASSESSING THE LEVEL OF COMPETENCIES DEVELOPMENT, SYSTEM AND SCALE OF ASSESSMENT

4.1. Correlation of planned learning outcomes with levels of competence development.

Levels of development of competence(s)	Total points on a 100-point scale based on the results of current and interim assessments	Rating on a five-point scale based on the results of current and interim assessments	Indicators of the level of formation		
			universal(s) competence(s)	general professional competencies	professional(s) competence(s)
				CPC-4 ID-CPC-4.1	PC-2: ID-PC-2.1; ID-PC-2.2
high		Great		Student: - presents educational material in a logical and coherent manner, knows how to connect theory with practice, and successfully copes with the tasks of designing business processes as part of the search for new areas of activity for the organization; - successfully implements the methodology of a project-based approach to designing business processes, taking into account the results of assessing new market opportunities.	Student: – supplements theoretical information with professional and research-based information, confidently estimates the costs of designing and reengineering the business processes of an enterprise; – is well versed in educational and professional literature; – provides detailed, comprehensive, professionally competent answers to questions related to the strategic management of enterprise development processes and the application of management technologies in a strategic perspective; – confidently systematizes and evaluates risks related to the implementation of business process management projects in the organization.
elevated		Fine		Student: - presents educational material, can connect theory with practice, copes	Student:

				with the solution of business process design problems within the framework of searching for new directions of the organization's activities; - implements the methodology of a project-based approach to designing business processes, taking into account the results of assessing new market opportunities.	– estimates the costs of designing and reengineering the enterprise's business processes ; – is familiar with educational and professional literature; – provides answers to questions related to strategic management of enterprise development processes and the application of management technologies in a strategic perspective; – systematizes and evaluates risks related to the implementation of business process management projects at the enterprise.
base		satisfactorily		Student: - can connect theory with practice, mainly copes with solving problems of designing business processes within the framework of searching for new directions of the organization's activities; - in most cases, implements the methodology of a project-based approach to designing business processes, taking into account the results of assessing new market opportunities.	Student: – mainly evaluates the costs of designing and reengineering the enterprise's business processes ; – mainly provides answers to questions related to strategic management of organizational development processes and the application of management technologies in a strategic perspective – basically systematizes the risks related to the implementation of business process management projects at the enterprise
short		unsatisfactory	Student: – demonstrates fragmentary knowledge of theoretical and practical material, makes gross errors when presenting it in classes and during midterm assessment; – experiences serious difficulties in applying theoretical principles when solving practical problems of a professional nature of a standard level of complexity, and does not possess the necessary skills, techniques, and terminology for this.		

5. ASSESSMENT TOOLS FOR CURRENT PROGRESS MONITORING AND INTERIM CERTIFICATION, INCLUDING INDEPENDENT WORK OF STUDENTS

When monitoring the independent work of students, ongoing monitoring and midterm assessment in an academic discipline , the level of development of students' competencies and planned learning outcomes in the discipline *specified* in Section 2 of this program is checked.

5.1. Forms of current monitoring of academic performance, examples of typical tasks:

No. pp	Forms of current control	Examples of typical tasks	Formed competencies
1.	Oral survey on topic 1.1.	- How do different researchers define the concepts of “process” and “process approach”? - Name the principles of the process approach. - What is the relationship between the process and functional approaches to management? - What is the business process of an industrial enterprise? - Name the main characteristics of a business process. - What types of business processes do you know? Describe them. - Give examples of different processes in business. Describe their interrelations. - Give a definition of the term “business process”. - What are the features of the main business processes? - Describe the supporting business processes. - Reveal the features of business management processes. - Describe business development processes.	CPC-4 ID-CPC-4.1
2.	Discussion on topic 1.1.	- Process approach in enterprise management. - The main objectives of using methodologies and methods for modeling business processes. - Typical models for identifying business processes. - Basic characteristics using the example of different business processes of an industrial enterprise. - Horizontal and vertical description of business processes. - The organizational structure of an enterprise built on the basis of business process management. - What is the connection between the main supporting business processes and the business processes of development and management at the enterprise?	CPC-4 ID-CPC-4.1
3.	Oral survey on topic 1.2.	- What are the objects and subjects of the control system? - What are the main problems arising in the enterprise management system? - Describe the methods of diagnosing the management system: questionnaires, interviews, document collection, observation. - Stages of conducting diagnostics of the enterprise management system.	CPC-4 ID-CPC-4.1

No. pp	Forms of current control	Examples of typical tasks	Formed competencies
		- Diagnostics of the enterprise management system based on the functional management model .	
4.	Discussion on topic 1.2.	- The role of corporate information systems in the diagnostics of the enterprise management system. - Criteria for the effectiveness of diagnostic tools for enterprise management systems. - Strategic and operational goals of management system diagnostics. - Cause and effect relationships in the control system. Diagnostic results as a basis for searching for reserves in the enterprise management system.	CPC-4 ID-CPC-4.1
5.	Oral survey on topic 1.3.	- What is the need for business process modeling? - Describe the methods of describing and modeling business processes (text, tabular, graphical). - List the stages of business process modeling. - Describe the complete business model of the enterprise. - What organizational business modeling patterns are used in the activities of enterprises? What is their essence? - What are the requirements for business process modeling? - What are the methods of presenting information about a business process? - Name and describe the standards for the graphic description of business processes. - What is the IDEF family of standards? - What is the ARIS family of standards?	PC-2 ID-PC-2.1
6.	Discussion on topic 1.3.	- Business processes for designing new products. - Design of business processes that ensure minimization of production costs. - Visual and simulation modeling of business processes. - Graphical language of visual modeling UML. - Information systems for supporting modeling of new business processes.	PC-2 ID-PC-2.1
7.	Presentation on topic 1.3.	- IDEF family of standards. - ARIS Methodology – architecture of integrated information systems (EPC Notation). - UML activity diagrams. - BPMN notation. - DFD - (data flow diagram) - data flow diagram, one of the main tools for structural analysis and design of information systems.	PC- 2 ID-PC-2.1

No. pp	Forms of current control	Examples of typical tasks	Formed competencies
8.	Oral survey on topic 1.4	- Name the basic principles of forming a process model and explain them. - Describe the basic stages of business process research. - What are the basic processes of the enterprise? - What are the limiting processes of an enterprise? - What is the essence of the theory of constraints and what are the features of constraint management? - What is the decomposition of the organizational structure of the object under study? - How is the criterion for decomposition of the organizational structure of the object under study determined?	PC-2 ID-PC-2.1
9.	Discussion on topic 1.4	- Construction of a work tree – as a tool for describing the main and supporting business processes. - Building a function tree - Building a business process tree - Description of the distribution of responsibility of structural units for business processes implemented at the enterprise. - Basic and limiting processes using the example of organizing work on training, retraining and advanced training of enterprise personnel.	PC-2 ID-PC-2.2
10.	Oral survey on topic 2.1.	- What is the essence of functional analysis? - Describe the stability of a process in the context of the sequence of operations, repeatability of operations and repeatability of results. - What types of operations are performed in processes depending on the nature of work with information? - What operations are studied in functional analysis? - What factors influence the possibility of process transformation?	PC-2 ID-PC-2.1 ID-PC-2.2
11.	Discussion on topic 2.1.	- Functional analysis algorithm: transforming an existing process into an ideal process. - Factors determining the possibility of transforming the original business process. - Delay coefficient in fulfilling environmental requirements: procedure and necessity of determination. - Commit operations and generation operations in processes. - Potentially false transactions in progress.	PC- 2 ID-PC-2.1 ID-PC-2.2
12.	Oral survey on topic 2.2.	- What is the system of interactions between subjects? How does it arise? - How are the subjects involved in the processes classified in relation to the control systems? - How are the subjects participating in the processes classified according to the level of decomposition? - How are the subjects involved in the processes classified in relation to the external environment? - How are the subjects participating in the processes classified according to the level of hierarchy? - Describe the rules of subjective process analysis.	PC-2 ID-PC-2.1

No. pp	Forms of current control	Examples of typical tasks	Formed competencies
13.	Discussion on topic 2.2.	- Principles of regrouping works by subjects. - The role of information in business process modeling. - The property of system emergence. - Instrumental method as a way of regulating the performance of operations by a subject. - The method of "sequential confirmation of events (SCA)".	PC-2 ID-PC-2.1
14.	Presentation on topic 2.2.	- Reasons for distortion of generation information. - Algorithm of information analysis of the process. - Markers for highlighting control points (recording the resulting information). - Redistribution of work based on the results of information analysis. - Development of requirements for business process information.	PC-2 ID-PC-2.1
15.	Oral survey on topic 2.3.	- What criteria are evaluated when selecting priority business processes for optimization? - What is the role and significance of key success factors (KSF) in business process optimization? - How is the degree of problematic business processes assessed? - What is the essence of the business process ranking matrix? - What barriers are taken into account when assessing the possibility of making changes to business processes? - List the key performance indicators of business processes.	PC-2 ID-PC-2.1 ID-PC-2.2
16.	Discussion on topic 2.3.	- What is the essence of formalized universal-principled (FUP) methods of business process optimization? - What role do benchmarking methods play in business process optimization? - What is the essence of group work methods in optimizing business processes? - Name and describe continuous improvement technologies. - Rules for redesigning business processes. - Optimal composition of the research team.	PC- 2 ID-PC-2.1 ID-PC-2.2
17.	Presentation on topic 2.3.	- Describe the five questions method. - Describe the method of parallel execution of works. - Describe the method for eliminating time gaps. - What is the essence of the method "Development of several variants of a business process"? - Describe the method of reducing the number of inputs and outputs of a business process. - What is the essence of coordinating results with requirements? - Describe the method "Integration with clients and suppliers of the business process". - What is the essence of the method of minimizing oral information? - What is the standardization of forms of collecting and transmitting information?	PC-2 ID-PC-2.1 ID-PC-2.2

No. pp	Forms of current control	Examples of typical tasks	Formed competencies
		- Reveal the essence of the method "Organization of control points". - What is the method of cause and effect or defect-free work?	
18.	Oral survey on topic 2.4.	- Describe the basic principles of implementing a new management system. - Name the main stages in terms of organizational changes during the implementation of a new management system. - What are the typical problems of implementing a new management system? - Describe the methods for eliminating problems in implementing a new management system. - What functions does the controlling department implement when implementing a new management system?	CPC-4 ID-CPC-4.1
19.	Discussion on topic 2.4.	- External and internal PR campaign during the implementation of a new management system. - Consolidated plan for the development of organizational support for the implementation of a new management system. - Training of personnel in connection with changes in functions or the order of interaction of employees when implementing a new management system. - Business process management system as a methodology for reorganization and optimization of business processes. - Which companies are suitable for the implementation of business process management systems? - What are end-to-end business processes?	CPC-4 ID-CPC-4.1
20.	Oral survey on topic 2.5.	- Reveal the essence of business process reengineering. - What factors necessitate business process reengineering? - Name the main advantages of business process reengineering. - In what cases is business process reengineering carried out? - What is the difference between reengineering and business process improvement? - List the types of business process reengineering. - Describe the stages of business process reengineering. - Name the principles of business process redesign. - Justify the conditions for successful reengineering. - Describe typical mistakes when conducting reengineering.	CPC-4 ID-CPC-4.1
21.	Discussion on topic 2.5.	- The difference between reengineering and restructuring. - ARIS ToolSet package as a tool for describing and analyzing enterprise work processes. - BPwin is a functional modeling tool (IDEF0-IDEF3 standard). - ERwin is a conceptual database modeling tool (based on the IDEF1X standard). - Reference models of processes.	CPC-4 ID-CPC-4.1

5.2. Criteria, scales for assessing current monitoring of academic performance:

Name of the assessment tool (control and assessment measure)	Evaluation criteria	Rating scales	
		100-point system	Five-point system
Oral survey	During the survey, the student demonstrated deep knowledge of the essence of the problem, and full answers were given to all questions.		5
	The student reasons correctly, gives correct answers, but makes minor inaccuracies.		4
	The student is familiar with the material and has a command of professional terminology.		3
	During the survey, the student was unable to give correct answers to the questions asked.		2
Discussion	During the discussion, the student demonstrated deep knowledge of the essence of the problem and gave complete answers to additional questions.		5
	The student reasons constructively, gives correct answers, but makes minor inaccuracies.		4
	The student is familiar with the material, but has difficulty answering additional questions		3
	The student makes fundamental mistakes during the discussion		2
Presentation	During the presentation, the student demonstrated deep knowledge of the essence of the problem and gave full answers to additional questions.		5
	During the presentation, the student reasoned constructively, gave correct answers, but made minor inaccuracies.		4
	The student is able to navigate the presentation material, but has difficulty answering additional questions.		3
	The student makes significant mistakes during the presentation		2

5.3. Interim assessment :

Form of interim assessment	Standard test assignments and other materials to conduct interim certification:	Formed competencies
Exam:	Questions to prepare for the exam:	CPC-4, PC- 2

in written and oral form by tickets	1. The essence of the functional approach to enterprise management. 2. Functional and process approaches. Their main differences, advantages and disadvantages. 3. Typical employee roles and responsibilities of each of the main categories of employees in a process-based organizational structure in a process-based company. 4. The influence of process orientation on the company culture and on the value system supported by the company. 5. Basic principles of the theory of continuous process improvement. 6. Features of the concept of business process management. 7. Basic principles of business process reengineering technology. 8. Decomposition and the basis of decomposition. The property of emergence. 9. Business process (external, internal), its main properties and principles of selection. Main components of the business process. 10. Input, output and interface of the process. Types of consumers and suppliers of business processes. Resources and resource environment of business processes. Key performance indicators of processes. 11. Main business processes. The order in which they occur in the product life cycle. 12. Auxiliary business processes. Main stages of current business process management. 13. Supporting business processes. Features of management business processes. Development business processes. 14. The main differences between process management and the management of functionally oriented organizations. 15. The main types of processes for the development (optimization) of business processes. 16. Characteristics of the main stages of reengineering. The "As is" model of the business process and the "As it should be" model. 17. Methods of diagnostics of the management system: questionnaires, interviews, collection of documents, observation. Stages of diagnostics of the enterprise management system. 18. Diagnostics of enterprise management system based on the functional management model. The role of corporate information systems in diagnostics of enterprise management system. 19. Criteria for the effectiveness of enterprise management system diagnostic tools. Strategic and operational goals of management system diagnostics.	ID-CPC-4.1 ID-PC-2.1 ID-PC-2.2
--	--	---

	20. Methods of describing and modeling business processes (text, tabular, graphical). Stages and requirements for modeling business processes. 21. Methods of presenting information about a business process. Standards for the graphical description of business processes. The IDEF family of standards. The main structural elements of the IDEF0 model. 22. Integrated ARIS modeling methodology. Types and kinds of ARIS models. Mechanisms for integration and detailing of ARIS models. 23. Context diagram, decomposition diagram. Connection of diagrams within one IDEF0 model. 24. Basic elements of DFD model. Give an example of the model. 25. Features of object-oriented modeling. Precedent, actor, precedent event flow. Display on the UML activity diagram. 26. Benchmarking technology. Benchmarking methods for business process optimization. 27. Criteria for selecting priority business processes. Typical errors identified during logical analysis of processes. 28. Risk, risk object and risk factor. Main stages of risk analysis and risk management. Risk map, risk classification. 29. Business process modeling and analysis tools. Classification of business modeling tools. Criteria for choosing the most suitable tool for a specific business optimization project. 30. BPMN Notation: Basic Elements, Application. 31. Basic elements of the BPwin interface. Technology of building models using the BPwin tool. 32. Basic principles of forming a process model. Stages of business process research. Basic and limiting processes of an enterprise. The essence of the theory of constraints, features of constraint management. 33. Decomposition of the organizational structure of the object under study. Selection of the criterion for decomposition of the organizational structure of the object under study. 34. Building a work tree – a tool for describing the main and supporting business processes. Building a function tree. Building a business process tree. 35. Functional Analysis Algorithm: Transforming an Existing Process into an Ideal Process. Factors that Determine the Possibility of Transforming the Original Business Process. 36. Delay coefficient of fulfillment of external environment requirements: order and necessity of determination.	
--	---	--

	37. Commit operations and generation operations in processes. Potentially false operations in a process. 38. The system of interactions of subjects participating in processes. Their classification in relation to control systems, by level of decomposition, in relation to the external environment, by level of hierarchy. 39. Rules of subject analysis of the process. Principles of regrouping works by subjects. 40. The role of information in business process modeling. The property of system emergence. Instrumental method as a way of regulating the execution of operations by a subject. 41. Causes of distortion of generation information. Algorithm of information analysis of the process. Markers for highlighting control points (fixing the resulting information). Redistribution of work based on the results of information analysis. 42. Key participants in the business optimization project, their roles and responsibilities. Groups of specialists within the business process optimization team. 43. Criteria for selecting priority business processes for optimization. The role and importance of key success factors (KSF) in business process optimization. Business process ranking matrices. 44. Assessing the degree of problematic business processes. Barriers to changes in business processes. Rules for redesigning business processes. 45. Stages (phases) of continuous business process improvement technology. 46. The essence of formalized universal-principled (FUP) methods of business process optimization. 47. The five questions method. 48. Method of parallel execution of works. 49. Method for eliminating time gaps. 50. Method "Development of several variants of a business process". 51. A method for reducing the number of inputs and outputs of a business process. 52. Method "Integration with clients and suppliers of business processes". 53. Method of minimizing oral information. 54. Method "Organization of control points". 55. The method of cause and effect or flawless work. 56. External and internal PR campaign during the implementation of a new management system. 57. Consolidated plan for the development of organizational support for the implementation of a new management system.	
--	---	--

- 58. Training of personnel in connection with changes in functions or the order of interaction of employees when implementing a new management system.
- 59. Business process management system as a methodology for reorganization and optimization of business processes.
- 60. End-to-end business processes.
- 61. Concept and types of business process reengineering. Stages of business process reengineering.
- 62. Principles of business process redesign. Conditions for successful reengineering. Typical mistakes when conducting reengineering.
- 63. Comparative analysis of reengineering and restructuring.
- 64. ARIS ToolSet package as a tool for describing and analyzing enterprise work processes.
- 65. Reference models of processes.
- 66. Key indicators of business processes. Business process efficiency.

Standard form of examination ticket:

FSBEI HE "RSU named after. A.N. Kosygina"

Department of Economics and Management

Direction of training: 38.04.02 Management

Mode of study: full-time Course 2

Examination ticket No. 1

in the discipline "Design and reengineering of business processes of enterprises"

Formed competencies	Questions
CPC-4, ID-CPC-4.1	1. Methods of describing and modeling business processes (text, tabular, graphical). Stages and requirements for modeling business processes.
PC-2, ID-PC-2.1, ID-PC-2.2	2. Causes of distortion of generation information. Algorithm of information analysis of the process.

		Markers for highlighting control points (fixing the resulting information). Redistribution of work based on the results of information analysis.	
	The ticket has been reviewed and approved. at a department meeting <u>" " December 202...</u> Head of Department _____		

5.4. Criteria and assessment scales for midterm assessment of an academic discipline:

Form of interim assessment	Evaluation criteria	Rating scales	
Name of the assessment tool		100-point system	Five-point system
Exam: in written and oral form by tickets	Student: – demonstrates knowledge that is deep and meaningful, gives a complete and comprehensive answer to both the main questions of the ticket and additional ones; – fluently uses scientific concepts, conducts dialogue and engages in scientific discussion; – capable of integrating knowledge on a specific topic, structuring an answer, analyzing the provisions of existing theories, scientific schools, and directions on the issue of the ticket; – logically and convincingly reveals the problem proposed in the ticket; – freely completes practical tasks provided for by the program, demonstrates systematic work with primary and additional literature. The answer does not contain factual errors and is characterized by depth, completeness, confidence of judgments, and is illustrated by examples, including from personal practice.		5
	Student: – demonstrates sufficient knowledge of the educational material, but makes minor mistakes that he is able to correct independently, thanks to a leading question; – the presentation of the question is not structured logically enough; – successfully completes practical tasks of medium complexity, actively works with the main literature, – demonstrates, in general, a systematic approach to solving practical problems, to independently replenishing and updating knowledge in the course of further educational work and professional activity. The answer discloses the contents of the ticket, and contains inaccuracies in the answers to additional questions.		4
	Student:		3

Form of interim assessment	Evaluation criteria	Rating scales	
Name of the assessment tool		100-point system	Five-point system
	– demonstrates knowledge that is superficial and makes some mistakes; – the logic of presentation is broken, the understanding of interdisciplinary connections is weak; – copes with the practical tasks provided by the program, is familiar with the main literature recommended by the program, allows for errors and mistakes in theoretical answers and during practical work. The content of the ticket is disclosed, there are inaccuracies in the answers to the main and additional questions, the answer is of a reproductive nature .		
	The student discovers significant gaps in knowledge of the basic educational material and makes fundamental mistakes in completing the practical assignments provided by the program. Most of the additional questions on the exam content are difficult to answer or are not answered correctly.		2

5.5. System for assessing the results of current control and interim certification.

The student's grade for the course is given based on the results of the current and midterm assessments.

Form of control	100-point system	Five-point system
Current control:		
- oral survey		2 – 5
- discussion		2 – 5
- presentation		2 – 5
Total for the semester exam		Great Fine satisfactorily unsatisfactory

6. EDUCATIONAL TECHNOLOGIES

The implementation of the program involves the use of the following educational technologies in the learning process:

- problem lecture;
- group discussions;
- searching and processing information using the Internet;
- distance learning technologies;
- application of e-learning;
- use of video materials and visual aids in lectures ;
- learning in cooperation (team, group work);

7. PRACTICAL TRAINING

Practical training within the framework of the academic discipline is implemented during a practical lesson, which provides for the participation of students in the performance of individual elements of work related to future professional activities:

- presentations at practical lesson No. 1.3 “ Methods of modeling business processes at an enterprise ”.

8. ORGANIZATION OF THE EDUCATIONAL PROCESS FOR PERSONS WITH DISABILITIES

In the training of persons with disabilities and disabled people approaches are used that promote the creation of a barrier-free educational environment: differentiation and individual learning technologies, the use of appropriate methods for working with disabled people, the use of distance communication tools, additional individual consultations on the theoretical issues being studied and practical classes, and assistance in preparing for midterm assessment.

If necessary, the course work program can be adapted to provide the educational process for individuals with disabilities, including for distance learning.

Educational and assessment materials are presented in forms accessible for study by students with special educational needs, taking into account the nosological groups of disabled people:

In order to prepare for an answer in a practical lesson, the average time for students with disabilities increases compared to the average preparation time for a regular student.

For students with disabilities or limited health capabilities, the form of current and intermediate assessment is established taking into account individual psychophysical characteristics (orally, in writing on paper, in writing on a computer, in the form of testing, etc.).

Midterm assessment in a discipline can be carried out in several stages in the form of a midterm assessment upon completion of the study of individual topics of the discipline. If necessary, the student is given additional time to prepare an answer for the test or exam.

In order to implement procedures for ongoing monitoring of academic performance and midterm assessment of students, assessment tools are created, if necessary, that are adapted for individuals with disabilities and allow for the assessment of their achievement of the learning outcomes planned in the main educational program and the level of development of all competencies stated in the educational program.

9. LOGISTIC AND TECHNICAL SUPPORT OF DISCIPLINE

Logistical support of discipline when teaching using traditional teaching technologies.

Names of classrooms, laboratories, workshops, libraries, gyms, rooms for storage and preventive maintenance of educational equipment, etc.	Equipment of classrooms, laboratories, workshops, libraries, gyms, rooms for storage and preventive maintenance of educational equipment, etc.
119071, Moscow, Maly Kaluzhsky Lane, Building 1, Building 2	
auditoriums for conducting lecture-type classes	set of educational furniture, technical teaching aids used to present educational information to a large audience: – laptop; – projector
auditoriums for laboratory and practical classes, practical training classes, group and individual consultations, ongoing monitoring and midterm assessment	set of educational furniture, technical teaching aids used to present educational information to a large audience: – laptop, – projector – chalk board; – technical teaching aids used to present educational information to a large audience
Rooms for independent work of students	Equipment of premises for independent work of students
library reading room:	– computer equipment; – connection to the Internet

Material and technical support for an academic discipline when teaching using e-learning and distance learning technologies.

Necessary equipment	Parameters	Technical requirements
Personal computer/ laptop/tablet, camera, microphone, speakers, Internet access	Web browser	Software version not lower than: Chrome 72, Opera 59, Firefox 66, Edge 79, Yandex.Browser 19.3
	operating system	Software version not lower than: Windows 7, macOS 10.12 "Sierra", Linux
	Webcam	640x480, 15 fps
	Microphone	any
	Speakers (speakers or headphones)	any
	Network (Internet)	Constant speed of at least 192 kbps

Technological support for the implementation of the program is carried out using elements of the electronic information and educational environment of the university.

10. EDUCATIONAL, METHODOLOGICAL AND INFORMATIONAL SUPPORT OF THE ACADEMIC DISCIPLINE

Item No.	Author(s)	Title of the publication	Type of publication (textbook, manual, manual, etc.)	Publishing house	Year editions	EBS website address or an electronic resource (<i>filled out for publications in electronic form</i>)	Number of copies in the University library
10.1 Basic literature, including electronic publications							
1	Frolov Yu. V., Seryshev R. V.; edited by Yu. V. Frolov.	Strategic Management. Formation of Strategy and Design of Business Processes	textbook for universities	Moscow: Yurait Publishing House	2025	URL: https://urait.ru/bcode/562602	No
2	Elifero V.G., Repin V.V.	Business processes: regulation and management	textbook	Moscow: INFRA-M	2025	https://znanium.com/catalog/product/1907029	No
3	Benedict T., Kirchmer M., Sharsig M. [et al.]; ed. by A. A. Belaychuk.	Business Process Management Body of Knowledge: BPM CBOK 4.0	practical guide	Moscow: Alpina Publisher	2022	https://znanium.com/catalog/product/1905842	No
4	Bogdanova E.N., Bederdinova O.I.	Comprehensive analysis and modeling of business processes of a manufacturing enterprise	teaching aid	Moscow: INFRA-M	2022	https://znanium.com/catalog/product/1913571	No
5	Isaev R.A.	Optimization of all business processes: a guide to action	Practical guide	Moscow: INFRA-M	2024		No
10.2 Additional literature, including electronic publications							
1	Kovalev S., Kovalev V.	Analyst's Handbook	process management professionals	M.: LLC "1C-Publishing"	2020	https://consulting.1c.ru/upload/attachmentFiles/services/analytics-book-fragment.pdf?ysclid=lcgbv5v936253393924	No
2	Tikhomirova O. G.	Project Management: Integrated Approach and System Analysis	Monograph	Moscow: Scientific Research Center INFRA-M	2022	https://znanium.com/catalog/product/1709593	No

3	Lochan S.A., Albiter L.M., Semenova F.Z., Petrosyan D.S.	Organizational design: reorganization, reengineering, harmonization	Study guide	Moscow: INFRA-M	2021	https://znanium.com/catalog/product/1216467	No
4	Kelchevskaya N. R., Sirotkin S. A., Pelymskaya I. S. [etc.]; under general ed. N.R. Kelchevskaya.	Business processes of an industrial enterprise	teaching aid	Ekaterinburg: Publishing house of the Ural University	2016	https://znanium.com/catalog/product/1945204	No
10.3 Methodological materials (instructions, recommendations for mastering the discipline (module) of the authors of the A.N. Kosygin Russian State University)							

11. INFORMATION SUPPORT FOR THE EDUCATIONAL PROCESS

11.1. Electronic library resources, information and reference systems and professional databases:

No. pp	Electronic educational publications, electronic educational resources
1.	EBS "Lan" http:// www . e . lanbook . com /
2.	" Znanium.com " scientific publishing center "Infra-M " http://znanium.com/
3.	Electronic publications of "RSU named after A.N. Kosygin" on the platform of the electronic library system " Znanium . com " http :// znanium . com /
4.	Educational platform "Urait" https://urait.ru/
Professional databases, information reference systems	
1.	Rosstat, regions of Russia https://rosstat.gov.ru/folder/210/document/13204

11.2. Software List

№p/p	Software	Details of the supporting document/ Freely distributed
1.	Windows 10 Pro, MS Office 2019	contract No. 18-EA-44-19 dated 05/20/2019
2.	Adobe Creative Cloud 2018 all Apps (Photoshop, Lightroom, Illustrator, InDesign, XD, Premiere Pro, Acrobat Pro, Lightroom Classic, Bridge, Spark, Media Encoder, InCopy, Story Plus, Muse and etc.)	contract No. 18-EA-44-19 dated 05/20/2019
3.	Project Expert 7 Standard	contract No. 17-EA-44-19 dated 14.05.2019
4.	Alt-Finances	contract No. 17-EA-44-19 dated 14.05.2019
5.	Alt-Invest	contract No. 17-EA-44-19 dated 14.05.2019
6.	Indigo Test Preparation Software	contract No. 17-EA-44-19 dated 14.05.2019
7.	Windows 10 Pro, MS Office 2019	contract 85-EA-44-20 dated 12/28/2020
8.	Office Pro Plus 2021 Russian OLV NL Acad AP LTSC	contract No. 60-EA-44-21 dated 10.12.2021
9.	Microsoft Windows 11 Pro	contract No. 60-EA-44-21 dated 10.12.2021

RECORD SHEET OF UPDATES TO THE WORKING PROGRAM OF THE ACADEMIC DISCIPLINE

The following changes/updates were made to the working program of the academic discipline and approved at a meeting of the department:

No. pp	year of RPD update	nature of changes/updates with section indication	minutes number and meeting date departments

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации
 Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
 высшего образования
 «Российский государственный университет им. А.Н. Косыгина
 (Технологии. Дизайн. Искусство)»

Институт	Магистратура
Кафедра	Экономики и менеджмента

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

Проектирование и реинжиниринг бизнес-процессов предприятий

Уровень образования	Магистратура
Направление подготовки	38.04.02 Менеджмент
Направленность (профиль)	Управление проектами
Срок освоения образовательной программы по очной форме обучения	2 года
Форма(-ы) обучения	очная

Рабочая программа учебной дисциплины «Проектирование и реинжиниринг бизнес-процессов предприятий» основной профессиональной образовательной программы высшего образования, рассмотрена и одобрена на заседании кафедры, протокол № 8 от 21.04.2025 г.

Разработчик рабочей программы учебной дисциплины:

доцент Е.А. Пришляк

Заведующий кафедрой: С.Г. Радько

12. ОБЩИЕ СВЕДЕНИЯ

Учебная дисциплина «Проектирование и реинжиниринг бизнес-процессов предприятий» изучается во 2 модуле.

Курсовая работа/курсовой проект – не предусмотрены.

12.1. Форма промежуточной аттестации:

экзамен

12.2. Место учебной дисциплины в структуре ОПОП

Учебная дисциплина «Проектирование и реинжиниринг бизнес-процессов предприятий» относится к обязательной части программы.

Основой для освоения дисциплины/модуля являются результаты обучения по предшествующим дисциплинам и практикам:

- Стратегический менеджмент;
- Менеджмент предприятий;
- Стратегическое и тактическое планирование в проектном менеджменте;
- Производственная практика. Научно-исследовательская работа 1.

Результаты обучения по учебной дисциплине, используются при изучении следующих дисциплин и прохождения практик:

- Научно-технический семинар (Зачет с оценкой по модулю «Модуль 4»);
- Производственная практика. Научно-исследовательская работа 4;
- Производственная практика. Преддипломная практика;
- Подготовка к процедуре защиты и защита выпускной квалификационной работы.

13. ЦЕЛИ И ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Целями изучения дисциплины «Проектирование и реинжиниринг бизнес-процессов предприятий» является:

- изучение основ проектирования и перепроектирования бизнес-процессов предприятий;
- формирование навыков научно-теоретического подхода к решению задач профессиональной направленности и практического их использования в дальнейшей профессиональной деятельности;
- формирование у обучающихся компетенций по данной дисциплине;

Результатом обучения по учебной дисциплине является овладение обучающимися знаниями, умениями, навыками и опытом деятельности, характеризующими процесс формирования компетенций и обеспечивающими достижение планируемых результатов освоения учебной дисциплины.

13.1. Формируемые компетенции, индикаторы достижения компетенций, соотнесённые с планируемыми результатами обучения по дисциплине:

Код и наименование компетенции	Код и наименование индикатора достижения компетенции	Планируемые результаты обучения по дисциплине
ОПК-4 Способен руководить проектной и процессной деятельностью в организации с использованием современных практик управления, лидерских и коммуникативных навыков, выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности и соответствующие им бизнес-модели организаций	ИД-ОПК-4.1 Классификация стратегий развития, определение методов поиска идей о новых направлениях деятельности организации	- решает проблемы проектирования бизнес-процессов в рамках поиска новых направлений деятельности организации; - реализует методологию проектного подхода к проектированию бизнес-процессов с учетом результатов оценки новых рыночных возможностей
ПК-2 Способен определять возможности развития производства с выделением сопутствующих бизнес-процессам угроз и рисков.	ИД-ПК-2.1 Систематизация рисков, относящихся к реализации бизнес-проектов, определение эффективных методов принятия решений в условиях неопределенности.	- систематизирует риски, относящиеся к реализации проектов управления бизнес-процессами в организации; - определяет эффективные методы принятия управленческих решений по реинжинирингу бизнес-процессов в условиях неопределенности
	ИД-ПК-2.2 Выделение перспективных возможностей использования технологий в стратегической перспективе.	- определяет возможности использования управленческих технологий в стратегической перспективе развития бизнеса - оценивает целесообразность применения технологий в управлении развитием производства

14. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ/МОДУЛЯ

Общая трудоёмкость учебной дисциплины/модуля по учебному плану составляет:

по очной форме обучения –	5	з.е.	160	час.
---------------------------	---	------	-----	------

14.1. Структура учебной дисциплины для обучающихся по видам занятий (очная форма обучения)

Структура и объем дисциплины

Объем дисциплины по семестрам	форма промежуточной аттестации	всего, час	Контактная аудиторная работа, час				Самостоятельная работа обучающегося, час		
			лекции, час	практические занятия, час	лабораторные занятия, час	практическая подготовка, час	курсовая работа/ курсовой проект	самостоятельная работа обучающегося, час	промежуточная аттестация, час
2 модуль	экзамен	160	18	24		3		91	24
Всего:		160	18	24		3		91	24

14.2. Структура учебной дисциплины для обучающихся по разделам и темам дисциплины: (очная форма обучения)

Планируемые (контролируемые) результаты освоения: код(ы) формируемой(ых) компетенции(й) и индикаторов достижения компетенций	Наименование разделов, тем; форма(ы) промежуточной аттестации	Виды учебной работы				Самостоятель ная работа, час	Виды и формы контрольных мероприятий, обеспечивающие по совокупности текущий контроль успеваемости; формы промежуточного контроля успеваемости
		Контактная работа					
		Лекции, час	Практические занятия, час	Лабораторные работы/ индивидуальны	Практическая подготовка, час		
	2 модуль						
ОПК-4.1 ИД-ОПК-4.1; ПК-2 ИД-ПК-2.1; ИД-ПК-2.2	Раздел I. Проектирование моделей бизнес-процессов на предприятии						Формы текущего контроля по разделу I: устный опрос, дискуссия; презентация
	Тема 1.1 Процессный подход к управлению	2					
	Практическое занятие № 1.1. Процессный подход в управлении организационной системой		3			10	
	Тема 1.2. Диагностика системы управления	2					
	Практическое занятие № 1.2. Типичные проблемы и способы диагностики системы управления предприятием		3			10	
	Тема 1.3. Моделирование бизнес-процессов на предприятии: методика, нотация, инструмент. Эффективность бизнес-процессов.	2					
	Практическая подготовка № 1.3. Методы моделирования бизнес-процессов на предприятии.				3	10	
	Тема 1.4. Базовые и ограничивающие процессы на предприятии.	2					
	Практическое занятие № 1.4. Определение базовых и ограничивающих процессов. Декомпозиция организационной структуры исследуемого объекта.		3			10	

Планируемые (контролируемые) результаты освоения: код(ы) формируемой(ых) компетенции(й) и индикаторов достижения компетенций	Наименование разделов, тем; форма(ы) промежуточной аттестации	Виды учебной работы				Самостоятель ная работа, час	Виды и формы контрольных мероприятий, обеспечивающие по совокупности текущий контроль успеваемости; формы промежуточного контроля успеваемости
		Контактная работа					
		Лекции, час	Практические занятия, час	Лабораторные работы/ индивидуальны	Практическая подготовка, час		
ОПК-4.1 ИД-ОПК-4.1; ПК-2 ИД-ПК-2.1; ИД-ПК-2.2	Раздел II. Реинжиниринг (перепроектирование) моделей бизнес-процессов на предприятии						Формы текущего контроля по разделу II: устный опрос, дискуссия, презентация
	Тема 2.1 Теоретические основы функционального анализа при перепроектировании бизнес-процессов.	2					
	Практическое занятие № 2.1 Алгоритм функционального анализа.		3			10	
	Тема 2.2. Теоретические основы субъектного и информационного анализа при проектировании бизнес-процессов.	2					
	Практическое занятие № 2.2. Правила перепроектирования бизнес-процессов.		3			10	
	Тема 2.3. Комплекс работ по реинжинирингу бизнес-процессов.	2					
	Практическое занятие № 2.3. Проведение анализа и реинжиниринга бизнес-процессов.		3			10	
	Тема 2.4. Организация проекта внедрения новой системы управления.	2					
	Практическое занятие № 2.4. Проблемы внедрения новой системы управления и методы их устранения.		3			10	
	Тема 2.5. Инструментальные средства реинжиниринга и перепроектирования бизнес-процессов.	2					
Практическое занятие № 2.5. Инструментальные средства реинжиниринга и перепроектирования бизнес-процессов.		3			11		

Планируемые (контролируемые) результаты освоения: код(ы) формируемой(ых) компетенции(й) и индикаторов достижения компетенций	Наименование разделов, тем; форма(ы) промежуточной аттестации	Виды учебной работы				Самостоятель ная работа, час	Виды и формы контрольных мероприятий, обеспечивающие по совокупности текущий контроль успеваемости; формы промежуточного контроля успеваемости
		Контактная работа					
		Лекции, час	Практические занятия, час	Лабораторные работы/ индивидуальны	Практическая подготовка, час		
	Экзамен					24	Экзамен по билетам
	ИТОГО за четвертый семестр	18	24		3	115	Экзамен

14.3. Краткое содержание учебной дисциплины

№ пп	Наименование раздела и темы дисциплины	Содержание раздела (темы)
Раздел I	Раздел I. Проектирование моделей бизнес-процессов на предприятии	
Тема 1.1	Процессный подход к управлению	Понятие процессного подхода. Определение бизнес-процессов предприятия. Методология создания модели бизнес-процесса (нотация описания). Классификация и взаимосвязь процессов в бизнесе.
Тема 1.2.	Диагностика системы управления	Объекты и субъекты системы управления. Типичные проблемы в системе управления предприятием. Способы диагностики системы управления.
Тема 1.3.	Моделирование бизнес-процессов на предприятии: методика, нотация, инструмент. Эффективность бизнес-процессов.	Понятие модели. Требования к модели. Обзор методов моделирования бизнес-процессов. Способы представления информации о бизнес-процессах. Обзор основных нотаций, используемых при моделировании бизнеса. Стандарты графического описания бизнес-процессов. Семейство стандартов IDEF. Семейство стандартов ARIS. Методология ARIS – архитектура интегрированных информационных систем (Нотация EPC). UML-диаграммы деятельности. Типы диаграмм. Принципы формирования модели процесса. моделирования бизнес-процессов.
Тема 1.4.	Базовые и ограничивающие процессы на предприятии.	Исследование бизнес-процесса. Выделение базовых процессов. Выделение ограничивающих процессов. Декомпозиция организационной структуры исследуемого объекта. Выявление проблематики процесса.
Раздел II	Реинжиниринг (перепроектирование) моделей бизнес-процессов на предприятии	
Тема 2.1	Теоретические основы функционального анализа при перепроектировании бизнес-процессов.	Теоретические основы анализа и перепроектирования бизнес-процесса. Функциональный анализ. Устойчивость процесса. Типы операций. Обоснование возможности преобразования процесса. Алгоритм функционального анализа.
Тема 2.2	Теоретические основы субъектного и информационного анализа при проектировании бизнес-процессов	Сущность субъектного анализа. Классификации субъектов. Правила субъектного анализа процесса. Перегруппировка работ по субъектам. Информационный анализ. Свойство эмерджентности системы. Информация фиксации. Примеры инструментальных методов фиксации информации. Метод «последовательного подтверждения событий (ППС)». Информация генерации. Искажение информации генерации. Анализ информации генерации. Алгоритм информационного анализа.
Тема 2.3	Комплекс работ по реинжинирингу бизнес-процессов.	Правила перепроектирования бизнес-процесса. Комплекс работ по анализу и перепроектированию процессов. Формирование команды исследователей. Подготовка к проведению анализа и реинжинирингу процессов. Анализ и реинжиниринг процессов. Проверка сформированной модели. Оформление результатов работ.
Тема 2.4	Организация проекта внедрения новой системы управления.	Подготовка к внедрению новой системы управления. Функции отдела контролинга. Аудит точек контроля. Постановка задач и формирование сводного плана развития механизма организационной поддержки

		внедрения. Принципы внедрения новой системы управления. Организация проекта внедрения новой системы управления. Типичные проблемы внедрения новой системы управления и методы их устранения.
Тема 2.5	Инструментальные средства реинжиниринга бизнес-процессов.	Требования к инструментарию реинжиниринга бизнес-процессов. Подсистемы обеспечения реинжиниринга: информационная подсистема, техническая подсистема, нормативно-правовая подсистема, финансовая подсистема, кадровая подсистема, методическо-инструментальная подсистема.

14.4. Организация самостоятельной работы обучающихся

Самостоятельная работа студента – обязательная часть образовательного процесса, направленная на развитие готовности к профессиональному и личностному самообразованию, на проектирование дальнейшего образовательного маршрута и профессиональной карьеры.

Самостоятельная работа обучающихся по дисциплине организована как совокупность аудиторных и внеаудиторных занятий и работ, обеспечивающих успешное освоение дисциплины.

Аудиторная самостоятельная работа обучающихся по дисциплине выполняется на учебных занятиях под руководством преподавателя и по его заданию. Аудиторная самостоятельная работа обучающихся входит в общий объем времени, отведенного учебным планом на аудиторную работу, и регламентируется расписанием учебных занятий.

Внеаудиторная самостоятельная работа обучающихся – планируемая учебная, научно-исследовательская, практическая работа обучающихся, выполняемая во внеаудиторное время по заданию и при методическом руководстве преподавателя, но без его непосредственного участия, расписанием учебных занятий не регламентируется.

Внеаудиторная самостоятельная работа обучающихся включает в себя:

- подготовку к практическим занятиям и экзамену;
- изучение учебников, учебных пособий, научных публикаций;
- аннотирование учебных и научных изданий;
- конспектирование учебных и научных изданий.

Самостоятельная работа обучающихся с участием преподавателя в форме иной контактной работы не предусмотрена.

Темы, полностью или частично отнесенные на самостоятельное изучение с последующим контролем, не предусмотрены

14.5. Применение электронного обучения, дистанционных образовательных технологий

Реализация программы учебной дисциплины с применением электронного обучения и дистанционных образовательных технологий регламентируется действующими локальными актами университета.

Учебная деятельность частично проводится на онлайн-платформе за счет применения учебно-методических электронных образовательных ресурсов:

использование ЭО и ДОТ	использование ЭО и ДОТ	объем, час	включение в учебный процесс
обучение с веб-поддержкой	учебно-методические электронные образовательные ресурсы университета 1 категории	45	организация самостоятельной работы обучающихся

15. РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ, КРИТЕРИИ ОЦЕНКИ УРОВНЯ СФОРМИРОВАННОСТИ КОМПЕТЕНЦИЙ, СИСТЕМА И ШКАЛА ОЦЕНИВАНИЯ

15.1. Соотнесение планируемых результатов обучения с уровнями сформированности компетенций.

Уровни сформированности компетенции(-й)	Итоговое количество баллов в 100-балльной системе по результатам текущей и промежуточной аттестации	Оценка в пятибалльной системе по результатам текущей и промежуточной аттестации	Показатели уровня сформированности		
			универсальной(-ых) компетенции(-й)	общепрофессиональной(-ых) компетенций	профессиональной(-ых) компетенции(-й)
				ОПК-4 ИД-ОПК-4.1	ПК-2: ИД-ПК-2.1; ИД-ПК-2.2
ВЫСОКИЙ		ОТЛИЧНО		Обучающийся: - логически стройно излагает учебный материал, умеет связывать теорию с практикой, успешно справляется с решением задач проектирования бизнес-процессов в рамках поиска новых направлений деятельности организации; - успешно реализует методологию проектного подхода к проектированию бизнес-процессов с учетом результатов оценки новых рыночных возможностей.	Обучающийся: – дополняет теоретическую информацию сведениями профессионального и исследовательского характера, уверенно оценивает затраты на проектирование и реинжиниринг бизнес-процессов предприятия; – свободно ориентируется в учебной и профессиональной литературе; – дает развернутые, исчерпывающие, профессионально грамотные ответы на вопросы, связанные со стратегическим управлением процессами развития предприятия и применения управленческих технологий в стратегической перспективе; – уверенно систематизирует и оценивает риски, относящиеся к реализации проектов управления бизнес-процессами в организации.

повышенный		хорошо		Обучающийся: - излагает учебный материал, может связывать теорию с практикой, справляется с решением задач проектирования бизнес-процессов в рамках поиска новых направлений деятельности организации; - реализует методологию проектного подхода к проектированию бизнес-процессов с учетом результатов оценки новых рыночных возможностей.	Обучающийся: – оценивает затраты на проектирование и реинжиниринг бизнес-процессов предприятия; – ориентируется в учебной и профессиональной литературе; – дает ответы на вопросы, связанные со стратегическим управлением процессами развития предприятия и применения управленческих технологий в стратегической перспективе; – систематизирует и оценивает риски, относящиеся к реализации проектов управления бизнес-процессами на предприятии.
базовый		удовлетворительно		Обучающийся: - может связывать теорию с практикой, в основном справляется с решением задач проектирования бизнес-процессов в рамках поиска новых направлений деятельности организации; - в большинстве случаев реализует методологию проектного подхода к проектированию бизнес-процессов с учетом результатов оценки новых рыночных возможностей.	Обучающийся: – в основном оценивает затраты на проектирование и реинжиниринг бизнес-процессов предприятия; – в основном дает ответы на вопросы, связанные со стратегическим управлением процессами развития организации и применения управленческих технологий в стратегической перспективе – в основном систематизирует риски, относящиеся к реализации проектов управления бизнес-процессами на предприятии
низкий		неудовлетворительно	Обучающийся: – демонстрирует фрагментарные знания теоретического и практического материала, допускает грубые ошибки при его изложении на занятиях и в ходе промежуточной аттестации;		

			– испытывает серьёзные затруднения в применении теоретических положений при решении практических задач профессиональной направленности стандартного уровня сложности, не владеет необходимыми для этого навыками, приёмами и терминами.
--	--	--	---

16. ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА ДЛЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ, ВКЛЮЧАЯ САМОСТОЯТЕЛЬНУЮ РАБОТУ ОБУЧАЮЩИХСЯ

При проведении контроля самостоятельной работы обучающихся, текущего контроля и промежуточной аттестации по учебной дисциплине проверяется уровень сформированности у обучающихся компетенций и запланированных результатов обучения по дисциплине, указанных в разделе 2 настоящей программы.

16.1. Формы текущего контроля успеваемости, примеры типовых заданий:

№ пп	Формы текущего контроля	Примеры типовых заданий	Формируемые компетенции
22.	Устный опрос по теме 1.1.	- Как разными исследователями определяются понятия «процесс» и «процессный подход»? - Назовите принципы процессного подхода. - В чем заключается взаимосвязь процессного и функционального подходов в управлении? - Что собой представляет бизнес-процесс промышленного предприятия? - Назовите основные характеристики бизнес-процесса. - Какие виды бизнес-процессов вы знаете? Охарактеризуйте их. - Приведите примеры разных процессов в бизнесе. Опишите их взаимосвязи. - Дайте определение термина «бизнес-процесс». - В чем состоят особенности основных бизнес-процессов? - Охарактеризуйте обеспечивающие бизнес-процессы. - Раскройте особенности бизнес-процессов управления. - Охарактеризуйте бизнес-процессы развития.	ОПК-4 ИД-ОПК-4.1
23.	Дискуссия по теме 1.1.	- Процессный подход в управлении предприятием. - Основные цели использования методологий и методов моделирования бизнес-процессов. - Типовые модели выделения бизнес-процессов. - Базовые характеристики на примере разных бизнес-процессов промышленного предприятия. - Горизонтальное и вертикальное описание бизнес-процессов. - Организационная структура предприятия, построенная на основе менеджмента бизнес-процессов.	ОПК-4 ИД-ОПК-4.1

№ пп	Формы текущего контроля	Примеры типовых заданий	Формируемые компетенции
		- В чем заключается связь основных, обеспечивающих бизнес-процессов и бизнес-процессов развития и управления на предприятии?	
24.	Устный опрос по теме 1.2.	- Что собой представляют объекты и субъекты системы управления? - Каковы основные проблемы, возникающие в системе управления предприятием? - Охарактеризуйте способы диагностики системы управления: анкетирование, интервьюирование, сбор документов, наблюдение. - Этапы проведения диагностики системы управления предприятием. - Диагностика системы управления предприятием на основе функциональной модели менеджмента.	ОПК-4 ИД-ОПК-4.1
25.	Дискуссия по теме 1.2.	- Роль корпоративных информационных систем в диагностике системы управления предприятием. - Критерии эффективности инструментов диагностики системы управления предприятием. - Стратегические и оперативные цели диагностики системы управления. - Причинно-следственные связи в системе управления. - Результаты диагностики как основа для поиска резервов в системе управления предприятием.	ОПК-4 ИД-ОПК-4.1
26.	Устный опрос по теме 1.3.	- В чем состоит необходимость моделирования бизнес-процессов? - Охарактеризуйте способы описания и моделирования бизнес-процессов (текстовый, табличный, графический). - Перечислите этапы моделирования бизнес-процессов. - Опишите полную бизнес-модель предприятия. - Какие шаблоны организационного бизнес-моделирования применяются в деятельности предприятий? В чем их сущность? - Какие требования предъявляются к моделированию бизнес-процесса? - Какие существуют способы представления информации о бизнес-процессе? - Назовите и охарактеризуйте стандарты графического описания бизнес-процессов. - Что собой представляет семейство стандартов IDEF? - Что собой представляет семейство стандартов ARIS?	ПК-2 ИД-ПК-2.1
27.	Дискуссия по теме 1.3.	- Бизнес-процессы проектирования новых изделий. - Проектирование бизнес-процессов, обеспечивающих минимизацию стоимости производства изделий. - Визуальное и имитационное моделирование бизнес-процессов. - Графический язык визуального моделирования UML. - Информационные системы поддержки моделирования новых бизнес-процессов.	ПК-2 ИД-ПК-2.1

№ пп	Формы текущего контроля	Примеры типовых заданий	Формируемые компетенции
28.	Презентация по теме 1.3.	- Семейство стандартов IDEF. - Методология ARIS – архитектура интегрированных информационных систем (Нотация EPC). - UML-диаграммы деятельности. - Нотация BPMN. - DFD - (data flow diagram) — диаграмма потоков данных, один из основных инструментов структурного анализа и проектирования информационных систем.	ПК-2 ИД-ПК-2.1
29.	Устный опрос по теме 1.4	- Назовите основные принципы формирования модели процесса, поясните их. - Охарактеризуйте базовые этапы исследования бизнес-процесса. - Что собой представляют базовые процессы предприятия? - Что собой представляют ограничивающие процессы предприятия? - В чем заключается сущность теории ограничений и каковы особенности управления ограничениями? - Что такое декомпозиция организационной структуры исследуемого объекта? - Как определяется критерий декомпозиции организационной структуры исследуемого объекта?	ПК-2 ИД-ПК-2.1
30.	Дискуссия по теме 1.4	- Построение дерева работ – как инструмента описания основных и обеспечивающих бизнес-процессов. - Построение дерева функций - Построение дерева бизнес-процессов - Описание распределения ответственности структурных звеньев за реализуемые на предприятии бизнес-процессы. - Базовые и ограничивающие процессы на примере организации работ по подготовке, переподготовке и повышению квалификации кадров предприятия.	ПК-2 ИД-ПК-2.2
31.	Устный опрос по теме 2.1.	- В чем состоит сущность функционального анализа? - Охарактеризуйте устойчивость процесса в контексте последовательности операций, повторяемости операций и повторяемости результата. - Какие типы операций выполняются в процессах в зависимости от характера работы с информацией? - Какие операции исследуются в функциональном анализе? - Какие факторы влияют на возможность преобразования процесса?	ПК-2 ИД-ПК-2.1 ИД-ПК-2.2
32.	Дискуссия по теме 2.1.	- Алгоритм функционального анализа: преобразование существующего процесса в идеальный процесс. - Факторы, определяющие возможность преобразования исходного бизнес-процесса.	ПК-2 ИД-ПК-2.1 ИД-ПК-2.2

№ пп	Формы текущего контроля	Примеры типовых заданий	Формируемые компетенции
		- Коэффициент задержки выполнения требований внешней среды: порядок и необходимость определения. - Операции фиксации и операции генерации в процессах. - Потенциально ложные операции в процессе.	
33.	Устный опрос по теме 2.2.	- Что собой представляет система взаимодействий субъектов? Как она возникает? - Как классифицируются субъекты, участвующие в процессах, по отношению к системам управления? - Как классифицируются субъекты, участвующие в процессах, по уровню декомпозиции? - Как классифицируются субъекты, участвующие в процессах, по отношению к внешней среде? - Как классифицируются субъекты, участвующие в процессах, по уровню иерархии? - Охарактеризуйте правила субъектного анализа процесса.	ПК-2 ИД-ПК-2.1
34.	Дискуссия по теме 2.2.	- Принципы перегруппировки работ по субъектам. - Роль информации в моделировании бизнес-процессов. - Свойство эмерджентности системы. - Инструментальный метод как способ регламентации выполнения операций субъектом. - Метод «последовательного подтверждения событий (ППС)».	ПК-2 ИД-ПК-2.1
35.	Презентация по теме 2.2.	- Причины искажения информации генерации. - Алгоритм информационного анализа процесса. - Маркеры для выделения точек контроля (фиксация результирующей информации). - Перераспределение работ по результатам информационного анализа. - Разработка требований к информации бизнес-процесса.	ПК-2 ИД-ПК-2.1
36.	Устный опрос по теме 2.3.	- Какие критерии оцениваются при выборе приоритетных бизнес-процессов для оптимизации? - В чем заключается роль и значение ключевых факторов успеха (КФУ) при оптимизации бизнес-процессов? - Как осуществляется оценка степени проблемности бизнес-процессов? - В чем сущность матрицы ранжирования бизнес-процессов? - Какие барьеры учитываются при оценке возможности проведения изменений в бизнес-процессах? - Перечислите ключевые показатели бизнес-процессов.	ПК-2 ИД-ПК-2.1 ИД-ПК-2.2
37.	Дискуссия по теме 2.3.	- В чем сущность формализованных универсально-принципиальных (ФУП) методов оптимизации бизнес-процессов? - Какую роль играют методы бенчмаркинга при оптимизации бизнес-процессов? - В чем сущность методов групповой работы при оптимизации бизнес-процессов?	ПК-2 ИД-ПК-2.1 ИД-ПК-2.2

№ пп	Формы текущего контроля	Примеры типовых заданий	Формируемые компетенции
		- Назовите и охарактеризуйте технологии постоянного совершенствования. - Правила по перепроектированию бизнес-процессов. - Оптимальный состав команды исследователей.	
38.	Презентация по теме 2.3.	- Охарактеризуйте метод пяти вопросов. - Охарактеризуйте метод параллельного выполнения работ. - Дайте характеристику метода устранения временных разрывов. - В чем сущность метода «Разработка нескольких вариантов бизнес-процесса»? - Охарактеризуйте метод уменьшения количества входов и выходов бизнес-процесса. - В чем сущность согласования результатов с требованиями? - Охарактеризуйте метод «Интеграция с клиентами и поставщиками бизнес-процесса». - В чем сущность метода минимизации устной информации? - В чем заключается стандартизация форм сбора и передачи информации? - Раскройте сущность метода «Организация точек контроля». - В чем состоит метод причинно-следственных связей или бездефектности работы?	ПК-2 ИД-ПК-2.1 ИД-ПК-2.2
39.	Устный опрос по теме 2.4.	- Охарактеризуйте основные принципы внедрения новой системы управления. - Назовите основные этапы в плане организационных преобразований при внедрении новой системы управления. - Каковы типичные проблемы внедрения новой системы управления? - Охарактеризуйте методы устранения проблем внедрения новой системы управления. - Какие функции реализует отдел контроллинга при внедрении новой системы управления?	ОПК-4 ИД-ОПК-4.1
40.	Дискуссия по теме 2.4.	- Внешняя и внутренняя PR-кампания при внедрении новой системы управления. - Сводный план развития организационной поддержки внедрения новой системы управления. - Обучение персонала в связи с изменением функций или порядка взаимодействия сотрудников при внедрении новой системы управления. - Система управления бизнес-процессами как методология реорганизации и оптимизации бизнес-процессов. - Каким предприятиям подходит внедрение систем управления бизнес-процессами? - Что собой представляют сквозные бизнес-процессы?	ОПК-4 ИД-ОПК-4.1
41.	Устный опрос по теме 2.5.	- Раскройте сущность реинжиниринга бизнес-процессов. - Какие факторы вызывают необходимость реинжиниринга бизнес-процессов? - Назовите основные преимущества реинжиниринга бизнес-процессов. - В каких случаях проводится реинжиниринг бизнес-процессов? - В чем состоит отличие реинжиниринга и совершенствования бизнес-процессов?	ОПК-4 ИД-ОПК-4.1

№ пп	Формы текущего контроля	Примеры типовых заданий	Формируемые компетенции
		- Перечислите виды реинжиниринга бизнес-процессов. - Охарактеризуйте этапы проведения реинжиниринга бизнес-процессов. - Назовите принципы перепроектирования бизнес-процессов. - Обоснуйте условия успешного реинжиниринга. - Охарактеризуйте типичные ошибки при проведении реинжиниринга.	
42.	Дискуссия по теме 2.5.	- Отличие реинжиниринга и реструктуризации. - Пакет ARIS ToolSet как инструмент описания и анализа рабочих процессов предприятий. - BPwin — средство функционального моделирования (стандарт IDEF0-IDEF3). - ERwin — средство концептуального моделирования БД (на основе стандарта IDEF1X). - Референтные модели процессов.	ОПК-4 ИД-ОПК-4.1

16.2. Критерии, шкалы оценивания текущего контроля успеваемости:

Наименование оценочного средства (контрольно- оценочного мероприятия)	Критерии оценивания	Шкалы оценивания	
		100-балльная система	Пятибалльная система
Устный опрос	Обучающийся в ходе опроса продемонстрировал глубокие знания сущности проблемы, были даны, полные ответы на все вопросы		5
	Обучающийся правильно рассуждает, дает верные ответы, однако, допускает незначительные неточности		4
	Обучающийся ориентируется в материале, владеет профессиональной терминологией.		3
	Обучающийся в ходе опроса не смог дать правильные ответы на поставленные вопросы.		2
Дискуссия	Обучающийся в ходе дискуссии продемонстрировал глубокие знания сущности проблемы, дал, полные ответы на дополнительные вопросы		5
	Обучающийся конструктивно рассуждает, дает верные ответы, однако, допускает незначительные неточности		4
	Обучающийся ориентируется в материале, но при ответе на дополнительные вопросы испытывает затруднения		3
	Обучающийся в ходе дискуссии допускает сущностные ошибки		2
Презентация	Обучающийся в ходе презентации продемонстрировал глубокие знания сущности проблемы, дал, полные ответы на дополнительные вопросы		5
	Обучающийся в ходе презентации конструктивно рассуждает, дает верные ответы, однако, допускает незначительные неточности		4
	Обучающийся ориентируется в материале презентации, но при ответе на дополнительные вопросы испытывает затруднения		3
	Обучающийся в ходе презентации допускает сущностные ошибки		2

16.3. Промежуточная аттестация:

Форма промежуточной аттестации	Типовые контрольные задания и иные материалы для проведения промежуточной аттестации:	Формируемые компетенции
Экзамен: в письменно-устной форме по билетам	Вопросы для подготовки к экзамену: 1. Сущность функционального подхода к управлению предприятием. 2. Функциональный и процессный подходы. Их основные отличия, преимущества и недостатки. 3. Типовые роли сотрудников и обязанности каждой из основных категорий сотрудников в процессной организационной структуре в компании, основанной на процессах. 4. Влияние процессной ориентации на культуру компании, на систему ценностей, поддерживаемую компанией. 5. Основные положения теории непрерывного совершенствования процессов. 6. Особенности концепции управления бизнес-процессами. 7. Основные принципы технологии реинжиниринга бизнес-процессов. 8. Декомпозиция и основание декомпозиции. Свойство эмерджентности. 9. Бизнес-процесс (внешний, внутренний), его основные свойства и принципы выделения. Основные компоненты бизнес-процесса. 10. Вход, выход и интерфейс процесса. Типы потребителей и поставщиков бизнес-процессов. Ресурсы и ресурсное окружение бизнес-процессов. Ключевые показатели результативности процессов. 11. Основные бизнес-процессы. Порядок их следования в жизненном цикле продукта. 12. Вспомогательные бизнес-процессы. Основные этапы текущего управления бизнес-процессами. 13. Обеспечивающие бизнес-процессы. Особенности бизнес-процессов управления. Бизнес-процессы развития. 14. Основные отличия управления процессами от управления функционально-ориентированными организациями. 15. Основные типы процессов развития (оптимизации) бизнес-процессов. 16. Характеристика основных этапов реинжиниринга. Модель «Как есть» бизнес-процесса и модель «Как должно быть».	ОПК-4, ПК-2 ИД-ОПК-4.1 ИД-ПК-2.1 ИД-ПК-2.2

	17. Способы диагностики системы управления: анкетирование, интервьюирование, сбор документов, наблюдение. Этапы проведения диагностики системы управления предприятием. 18. Диагностика системы управления предприятием на основе функциональной модели менеджмента. Роль корпоративных информационных систем в диагностике системы управления предприятием. 19. Критерии эффективности инструментов диагностики системы управления предприятием. Стратегические и оперативные цели диагностики системы управления. 20. Способы описания и моделирования бизнес-процессов (текстовый, табличный, графический). Этапы и требования к моделированию бизнес-процессов. 21. Способы представления информации о бизнес-процессе. Стандарты графического описания бизнес-процессов. Семейство стандартов IDEF. Основные структурные элементы IDEF0-модели. 22. Интегрированная методология моделирования ARIS. Виды и типы моделей ARIS. Механизмы интеграции и детализации моделей ARIS. 23. Контекстная диаграмма, диаграмма декомпозиции. Связь диаграмм в рамках одной IDEF0-модели. 24. Основные элементы DFD-модели. Приведите пример модели. 25. Особенности объектно-ориентированного моделирования. Прецедент, актер, поток событий прецедента. Отображение на диаграмме деятельности языка UML. 26. Технология проведения бенчмаркинга. Методы бенчмаркинга при оптимизации бизнес-процессов. 27. Критерии выбора приоритетных бизнес-процессов. Типичные ошибки, выявляемые при логическом анализе процессов. 28. Риск, объект риска и фактор риска. Основные этапы анализа рисков и управления рисками. Карта рисков, классификация рисков. 29. Инструментальные средства моделирования и анализа бизнес-процессов. Классификация средств моделирования бизнеса. Критерии выбора наиболее подходящего инструментального средства для конкретного проекта по оптимизации бизнеса. 30. Нотация BPMN: основные элементы, применение.	
--	--	--

	31. Основные элементы интерфейса BPwin. Технология построения моделей с помощью средства BPwin. 32. Основные принципы формирования модели процесса. Этапы исследования бизнес-процесса. Базовые и ограничивающие процессы предприятия. Сущность теории ограничений, особенности управления ограничениями. 33. Декомпозиция организационной структуры исследуемого объекта. Выбор критерия декомпозиции организационной структуры исследуемого объекта. 34. Построение дерева работ – инструмента описания основных и обеспечивающих бизнес-процессов. Построение дерева функций. Построение дерева бизнес-процессов. 35. Алгоритм функционального анализа: преобразование существующего процесса в идеальный процесс. Факторы, определяющие возможность преобразования исходного бизнес-процесса. 36. Коэффициент задержки выполнения требований внешней среды: порядок и необходимость определения. 37. Операции фиксации и операции генерации в процессах. Потенциально ложные операции в процессе. 38. Система взаимодействий субъектов, участвующих в процессах. Их классификация по отношению к системам управления, по уровню декомпозиции, по отношению к внешней среде, по уровню иерархии. 39. Правила субъектного анализа процесса. Принципы перегруппировки работ по субъектам. 40. Роль информации в моделировании бизнес-процессов. Свойство эмерджентности системы. Инструментальный метод как способ регламентации выполнения операций субъектом. 41. Причины искажения информации генерации. Алгоритм информационного анализа процесса. Маркеры для выделения точек контроля (фиксация результирующей информации). Перераспределение работ по результатам информационного анализа. 42. Основные участники проекта по оптимизации бизнеса, их роли и обязанности. Группы специалистов в рамках команды по оптимизации бизнес-процесса. 43. Критерии выбора приоритетных бизнес-процессов для оптимизации. Роль и значение ключевых факторов успеха (КФУ) при оптимизации бизнес-процессов. матрицы ранжирования бизнес-процессов.	
--	---	--

	44. Оценка степени проблемности бизнес-процессов. Барьеры проведения изменений в бизнес-процессах. Правила по перепроектированию бизнес-процессов. 45. Этапы (фазы) технологии непрерывного совершенствования бизнес-процессов. 46. Сущность формализованных универсально-принципиальных (ФУП) методов оптимизации бизнес-процессов. 47. Метод пяти вопросов. 48. Метод параллельного выполнения работ. 49. Метод устранения временных разрывов. 50. Метод «Разработка нескольких вариантов бизнес-процесса». 51. Метод уменьшения количества входов и выходов бизнес-процесса. 52. Метод «Интеграция с клиентами и поставщиками бизнес-процесса». 53. Метод минимизации устной информации. 54. Метод «Организация точек контроля». 55. Метод причинно-следственных связей или бездефектности работы. 56. Внешняя и внутренняя PR-кампания при внедрении новой системы управления. 57. Сводный план развития организационной поддержки внедрения новой системы управления. 58. Обучение персонала в связи с изменением функций или порядка взаимодействия сотрудников при внедрении новой системы управления. 59. Система управления бизнес-процессами как методология реорганизации и оптимизации бизнес-процессов. 60. Сквозные бизнес-процессы. 61. Понятие и виды реинжиниринга бизнес-процессов. Этапы проведения реинжиниринга бизнес-процессов. 62. Принципы перепроектирования бизнес-процессов. Условия успешного реинжиниринга. Типичные ошибки при проведении реинжиниринга. 63. Сравнительный анализ реинжиниринга и реструктуризации. 64. Пакет ARIS ToolSet как инструмент описания и анализа рабочих процессов предприятий. 65. Референтные модели процессов. 66. Ключевые показатели бизнес-процессов. Эффективность бизнес-процессов.	
--	---	--

Типовая форма экзаменационного билета:

ФГБОУ ВО «РГУ им. А.Н. Косыгина»

Кафедра Экономики и менеджмента

Направление подготовки: 38.04.02 Менеджмент

Форма обучения: очная

Курс 2

Экзаменационный билет № 1

по дисциплине «Проектирование и реинжиниринг бизнес-процессов предприятий»

Формируемые компетенции	Вопросы
ОПК-4, ИД-ОПК-4.1	1. Способы описания и моделирования бизнес-процессов (текстовый, табличный, графический). Этапы и требования к моделированию бизнес-процессов.
ПК-2, ИД-ПК-2.1, ИД-ПК-2.2	2. Причины искажения информации генерации. Алгоритм информационного анализа процесса. Маркеры для выделения точек контроля (фиксация результирующей информации). Перераспределение работ по результатам информационного анализа.

Билет рассмотрен и утвержден
на заседании кафедры
« » декабря 202... г.

Зав. кафедрой _____

16.4. Критерии, шкалы оценивания промежуточной аттестации учебной дисциплины:

Форма промежуточной аттестации	Критерии оценивания	Шкалы оценивания	
Наименование оценочного средства		100-балльная система	Пятибалльная система
Экзамен: в письменно-устной форме по билетам	Обучающийся: – демонстрирует знания, отличающиеся глубиной и содержательностью, дает полный исчерпывающий ответ, как на основные вопросы билета, так и на дополнительные; – свободно владеет научными понятиями, ведет диалог и вступает в научную дискуссию; – способен к интеграции знаний по определенной теме, структурированию ответа, к анализу положений существующих теорий, научных школ, направлений по вопросу билета; – логично и доказательно раскрывает проблему, предложенную в билете; – свободно выполняет практические задания, предусмотренные программой, демонстрирует системную работу с основной и дополнительной литературой. Ответ не содержит фактических ошибок и характеризуется глубиной, полнотой, уверенностью суждений, иллюстрируется примерами, в том числе из собственной практики.		5
	Обучающийся: – показывает достаточное знание учебного материала, но допускает несущественные ошибки, которые способен исправить самостоятельно, благодаря наводящему вопросу; – недостаточно логично построено изложение вопроса; – успешно выполняет практические задания средней сложности, активно работает с основной литературой, – демонстрирует, в целом, системный подход к решению практических задач, к самостоятельному пополнению и обновлению знаний в ходе дальнейшей учебной работы и профессиональной деятельности.		4

Форма промежуточной аттестации	Критерии оценивания	Шкалы оценивания	
Наименование оценочного средства		100-балльная система	Пятибалльная система
	В ответе раскрыто содержание билета, имеются неточности при ответе на дополнительные вопросы.		
	Обучающийся: – показывает знания, которые отличаются поверхностностью, допускает отдельные ошибки; – нарушена логика изложения, представления о межпредметных связях слабые; – справляется с выполнением практических заданий, предусмотренных программой, знаком с основной литературой, рекомендованной программой, допускает погрешности и ошибки при теоретических ответах и в ходе практической работы. Содержание билета раскрыто, имеются неточности при ответе на основные и дополнительные вопросы, ответ носит репродуктивный характер.		3
	Обучающийся, обнаруживает существенные пробелы в знаниях основного учебного материала, допускает принципиальные ошибки в выполнении предусмотренных программой практических заданий. На большую часть дополнительных вопросов по содержанию экзамена затрудняется дать ответ или не дает верных ответов.		2

16.5. Система оценивания результатов текущего контроля и промежуточной аттестации.

Оценка по дисциплине выставляется обучающемуся с учётом результатов текущей и промежуточной аттестации.

Форма контроля	100-балльная система	Пятибалльная система
Текущий контроль:		
- устный опрос		2 – 5
- дискуссия		2 – 5
- презентация		2 – 5
Итого за семестр экзамен		отлично хорошо удовлетворительно неудовлетворительно

17. ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ

Реализация программы предусматривает использование в процессе обучения следующих образовательных технологий:

- проблемная лекция;
- групповые дискуссии;
- поиск и обработка информации с использованием сети Интернет;
- дистанционные образовательные технологии;
- применение электронного обучения;
- использование на лекционных занятиях видеоматериалов и наглядных пособий;
- обучение в сотрудничестве (командная, групповая работа);

18. ПРАКТИЧЕСКАЯ ПОДГОТОВКА

Практическая подготовка в рамках учебной дисциплины реализуется при проведении практического занятия, предусматривающего участие обучающихся в выполнении отдельных элементов работ, связанных с будущей профессиональной деятельностью:

- презентации на практическом занятии № 1.3 «Методы моделирования бизнес-процессов на предприятии».

19. ОРГАНИЗАЦИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ДЛЯ ЛИЦ С ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ ЗДОРОВЬЯ

При обучении лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов используются подходы, способствующие созданию безбарьерной образовательной среды: технологии дифференциации и индивидуального обучения, применение соответствующих методик по работе с инвалидами, использование средств дистанционного общения, проведение дополнительных индивидуальных консультаций по изучаемым теоретическим вопросам и практическим занятиям, оказание помощи при подготовке к промежуточной аттестации.

При необходимости рабочая программа дисциплины может быть адаптирована для обеспечения образовательного процесса лицам с ограниченными возможностями здоровья, в том числе для дистанционного обучения.

Учебные и контрольно-измерительные материалы представляются в формах, доступных для изучения студентами с особыми образовательными потребностями с учетом нозологических групп инвалидов:

Для подготовки к ответу на практическом занятии, студентам с ограниченными возможностями здоровья среднее время увеличивается по сравнению со средним временем подготовки обычного студента.

Для студентов с инвалидностью или с ограниченными возможностями здоровья форма проведения текущей и промежуточной аттестации устанавливается с учетом индивидуальных психофизических особенностей (устно, письменно на бумаге, письменно на компьютере, в форме тестирования и т.п.).

Промежуточная аттестация по дисциплине может проводиться в несколько этапов в форме рубежного контроля по завершению изучения отдельных тем дисциплины. При необходимости студенту предоставляется дополнительное время для подготовки ответа на зачете или экзамене.

Для осуществления процедур текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся создаются, при необходимости, фонды оценочных средств, адаптированные для лиц с ограниченными возможностями здоровья и позволяющие оценить достижение ими запланированных в основной образовательной программе результатов обучения и уровень сформированности всех компетенций, заявленных в образовательной программе.

20. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Материально-техническое обеспечение дисциплины при обучении с использованием традиционных технологий обучения.

Наименование учебных аудиторий, лабораторий, мастерских, библиотек, спортзалов, помещений для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования и т.п.	Оснащенность учебных аудиторий, лабораторий, мастерских, библиотек, спортивных залов, помещений для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования и т.п.
119071, г. Москва, Малый Калужский переулок, дом 1, строение 2	
аудитории для проведения занятий лекционного типа	комплект учебной мебели, технические средства обучения, служащие для представления учебной информации большой аудитории: – ноутбук; – проектор
аудитории для проведения лабораторных и практических занятий, занятий по практической подготовке, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации	комплект учебной мебели, технические средства обучения, служащие для представления учебной информации большой аудитории: – ноутбук, – проектор – доска меловая; – технические средства обучения, служащие для представления учебной информации большой аудитории
Помещения для самостоятельной работы обучающихся	Оснащенность помещений для самостоятельной работы обучающихся
читальный зал библиотеки:	– компьютерная техника; – подключение к сети «Интернет»

Материально-техническое обеспечение учебной дисциплины при обучении с использованием электронного обучения и дистанционных образовательных технологий.

Необходимое оборудование	Параметры	Технические требования
--------------------------	-----------	------------------------

Персональный компьютер/ ноутбук/планшет, камера, микрофон, динамики, доступ в сеть Интернет	Веб-браузер	Версия программного обеспечения не ниже: Chrome 72, Opera 59, Firefox 66, Edge 79, Яндекс.Браузер 19.3
	Операционная система	Версия программного обеспечения не ниже: Windows 7, macOS 10.12 «Sierra», Linux
	Веб-камера	640x480, 15 кадров/с
	Микрофон	любой
	Динамики (колонки или наушники)	любые
	Сеть (интернет)	Постоянная скорость не менее 192 кБит/с

Технологическое обеспечение реализации программы осуществляется с использованием элементов электронной информационно-образовательной среды университета.

21. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

№ п/п	Автор(ы)	Наименование издания	Вид издания (учебник, УП, МП и др.)	Издательство	Год издания	Адрес сайта ЭБС или электронного ресурса (заполняется для изданий в электронном виде)	Количество экземпляров в библиотеке Университета
10.1 Основная литература, в том числе электронные издания							
1	Фролов Ю. В. , Серышев Р. В. ; под редакцией Ю. В. Фролова.	Стратегический менеджмент. Формирование стратегии и проектирование бизнес- процессов	учебник для вузов	Москва: Издательство Юрайт	2025	URL: https://urait.ru/bcode/562602	нет
2	Елиферов В. Г., Репин В.В.	Бизнес-процессы: регламентация и управление	учебник	Москва: ИНФРА-М	2025	https://znanium.com/catalog/product/1907029	нет
3	Бенедикт Т., Кирхмер М., Шарсиг М. [и др.]; под. ред. А. А. Белайчука.	Свод знаний по управлению бизнес-процессами: BPM СВОК 4.0	практическое руководство	Москва: Альпина Паблишер	2022	https://znanium.com/catalog/product/1905842	нет
4	Богданова Е. Н., Бедердинова О.И.	Комплексный анализ и моделирование бизнес- процессов производственного предприятия	учебное пособие	Москва: ИНФРА-М	2022	https://znanium.com/catalog/product/1913571	нет
5	Исаев Р.А.	Оптимизация всех бизнес- процессов: руководство к действию	Практическое пособие	Москва: ИНФРА-М	2024		нет
10.2 Дополнительная литература, в том числе электронные издания							
1	Ковалев С., Ковалев В.	Настольная книга аналитика	Практическое руководство для специалистов в области управления	М.: ООО «1С- Паблишинг»	2020	https://consulting.1c.ru/upload/aminFiles/services/analytics-book-fragment.pdf?ysclid=lcbv5v936253393924	нет

			бизнес-процессами				
2	Тихомирова О. Г.	Управление проектом: комплексный подход и системный анализ	Монография	Москва: НИЦ ИНФРА-М	2022	https://znanium.com/catalog/product/1709593	нет
3	Лочан С.А., Альбитер Л.М., Семенова Ф.З., Петросян Д.С.	Организационное проектирование: реорганизация, реинжиниринг, гармонизация	Учебное пособие	Москва: ИНФРА-М	2021	https://znanium.com/catalog/product/1216467	нет
4	Кельчевская Н. Р., Сироткин С. А., Пельмская И. С. [и др.]; под общ. ред. Н.Р. Кельчевской.	Бизнес-процессы промышленного предприятия	учебное пособие	Екатеринбург: Изд-во Уральского ун-та	2016	https://znanium.com/catalog/product/1945204	нет
10.3 Методические материалы (указания, рекомендации по освоению дисциплины (модуля) авторов РГУ им. А. Н. Косыгина)							

22. ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ УЧЕБНОГО ПРОЦЕССА

22.1. Ресурсы электронной библиотеки, информационно-справочные системы и профессиональные базы данных:

№ пп	Электронные учебные издания, электронные образовательные ресурсы
5.	ЭБС «Лань» http://www.e.lanbook.com/
6.	«Znanium.com» научно-издательского центра «Инфра-М» http://znanium.com/
7.	Электронные издания «РГУ им. А.Н. Косыгина» на платформе ЭБС «Znanium.com» http://znanium.com/
8.	Образовательная платформа «Юрайт» https://urait.ru/
	Профессиональные базы данных, информационные справочные системы
2.	Росстат, регионы России https://rosstat.gov.ru/folder/210/document/13204

22.2. Перечень программного обеспечения

№п/п	Программное обеспечение	Реквизиты подтверждающего документа/ Свободно распространяемое
1.	Windows 10 Pro, MS Office 2019	контракт № 18-ЭА-44-19 от 20.05.2019
2.	Adobe Creative Cloud 2018 all Apps (Photoshop, Lightroom, Illustrator, InDesign, XD, Premiere Pro, Acrobat Pro, Lightroom Classic, Bridge, Spark, Media Encoder, InCopy, Story Plus, Muse и др.)	контракт № 18-ЭА-44-19 от 20.05.2019
3.	Project Expert 7 Standart	контракт № 17-ЭА-44-19 от 14.05.2019
4.	Альт-Финансы	контракт № 17-ЭА-44-19 от 14.05.2019
5.	Альт-Инвест	контракт № 17-ЭА-44-19 от 14.05.2019
6.	Программа для подготовки тестов Indigo	контракт № 17-ЭА-44-19 от 14.05.2019
7.	Windows 10 Pro, MS Office 2019	контракт 85-ЭА-44-20 от 28.12.2020
8.	Office Pro Plus 2021 Russian OLV NL Acad AP LTSC	контракт № 60-ЭА-44-21 от 10.12.2021
9.	Microsoft Windows 11 Pro	контракт № 60-ЭА-44-21 от 10.12.2021

**ЛИСТ УЧЕТА ОБНОВЛЕНИЙ РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЫ УЧЕБНОЙ
ДИСЦИПЛИНЫ**

В рабочую программу учебной дисциплины внесены изменения/обновления и утверждены на заседании кафедры:

№ пп	год обновления РПД	характер изменений/обновлений с указанием раздела	номер протокола и дата заседания кафедры