

Федеральное государственное образовательное бюджетное учреждение
высшего образования

**«ФИНАНСОВЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ПРИ ПРАВИТЕЛЬСТВЕ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»
(Финансовый университет)**

Краснодарский филиал Финуниверситета

Кафедра «Менеджмент и маркетинг»

СОГЛАСОВАНО

Директор

ООО «Лайт Девелопмент»



А.В. Спасов

« 17 » февраля 2026 г.

УТВЕРЖДАЮ

Директор Краснодарского филиала
Финуниверситета, к.э.н.



Э.В. Соболев

« 17 » февраля 2026 г.

Грибок Н.Н.

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ
ПРАКТИКУМ «ЛУЧШИЕ ПРАКТИКИ В УПРАВЛЕНИИ БИЗНЕС-
ПРОЦЕССАМИ ОРГАНИЗАЦИЙ»**

студентов, обучающихся по направлению подготовки

38.03.05 Бизнес-информатика

в соответствии с федеральным государственным образовательным стандартом
(программа подготовки бакалавров)

*Рекомендовано Ученым советом Краснодарского филиала Финуниверситета
(протокол № 36 от 17.02.2026)*

*Одобрено кафедрой «Менеджмент и маркетинг»
(протокол № 2 от 15.02.2026)*

Краснодар 2026

УДК 512.5 (075)
ББК 22.14я7

Рецензенты: Рубин А.Г., кандидат экономических наук, доцент кафедры «Менеджмент и маркетинг», Мазунина М.В. кандидат экономических наук, доцент кафедры «Менеджмент и маркетинг».

Грибок Н.Н. «Практикум «Лучшие практики в управлении бизнес-процессами организаций» Рабочая программа дисциплины для студентов, обучающихся по направлению подготовки 38.03.05 «Бизнес-информатика» – Краснодар: Краснодарский филиал Финуниверситета, кафедра «Менеджмент и маркетинг», 2026 г.

Дисциплина Практикум «Лучшие практики в управлении бизнес-процессами организаций» относится к Циклу Общефакультетский (предпрофильный) цикл по направлению подготовки 38.03.05 «Бизнес-информатика»

В рабочей программе дисциплины определены ее цель, требования к результатам освоения дисциплины, содержание программы, тематика аудиторных занятий, формы самостоятельной работы, оценочные средства для текущего контроля и промежуточной аттестации, учебно-методическое и информационное обеспечение.

Рабочая программа дисциплины

**ПРАКТИКУМ «ЛУЧШИЕ ПРАКТИКИ В УПРАВЛЕНИИ БИЗНЕС-ПРОЦЕССАМИ
ОРГАНИЗАЦИЙ»**
Учебное издание

*Формат 60*90/16. Гарнитура Times New Roman*

Усл. п.л. 2,0. Изд. № _от.

Тираж 100 экз.

Заказ № .

Отпечатано в Краснодарском филиале Финуниверситета

© Грибок Н.Н.
© Краснодарский филиал Финуниверситета, 2026

СОДЕРЖАНИЕ

1.Наименование дисциплины.....	4
2.Перечень планируемых результатов освоения образовательной программы (перечень компетенций) с указанием индикаторов их достижения, соотнесенных с планируемыми результатами обучения по дисциплине	4
3.Место дисциплины в структуре образовательной программы	7
4.Объем дисциплины в зачетных единицах и в академических часах с выделением объема аудиторной (лекции, семинары) и самостоятельной работы обучающихся	7
5.Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам) дисциплины с указанием их объемов (в академических часах) и видов учебных занятий.....	7
5.1.Содержание дисциплины	7
5.2.Учебно-тематический план	10
5.3.Содержание семинаров, практических занятий.....	11
6.Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине.....	15
6.1.Перечень вопросов, отводимых на самостоятельное освоение дисциплины, формы внеаудиторной самостоятельной работы.....	15
6.2.Перечень вопросов, заданий, тем для подготовки к текущему контролю	16
7.Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине.....	18
7.1.Описание показателей и критериев оценивания компетенций	18
7.2.Вопросы для оценки знаний и умений, характеризующих формирование компетенций.....	32
7.3.Практико-ориентированные задания	34
7.4. Тесты.....	35
8.Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины	37
9.Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины.....	37
10.Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний и умений, характеризующих степень сформированности компетенций	38
11.Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень необходимого программного обеспечения и информационных справочных систем	43
11.1.Комплект лицензионного программного обеспечения:	43
11.2.Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы:	43
11.3.Сертифицированные программные и аппаратные средства защиты информации:	43
12.Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине.....	43

1. Наименование дисциплины

Б1.В.01.10 Практикум «Лучшие практики в управлении бизнес-процессами организаций»

2. Перечень планируемых результатов освоения образовательной программы (перечень компетенций) с указанием индикаторов их достижения, соотнесенных с планируемыми результатами обучения по дисциплине

Дисциплина Практикум «Лучшие практики в управлении бизнес-процессами организаций» обеспечивает формирование следующих компетенций: ПКН-8, ПКН-1, ПКН-9

Код компетенции	Наименование компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Результаты обучения (владения, умения и знания), соотнесенные с компетенциями/индикаторами достижения компетенции
ПКН-8	Способность анализировать состояние ИТ-отрасли и обеспечивать поддержку инноваций и организационных изменений с использованием ИТ	1. Проводит анализ литературы для поиска способов методов применения информационных технологий в бизнесе государственном управлении.	Знать: методологию систематического обзора литературы, принципы работы с научными и отраслевыми источниками (включая базы данных, журналы, репозитории кейсов), а также критерии отбора актуальных способов и методов применения ИТ в бизнесе и государственном управлении. Уметь: осуществлять целенаправленный поиск, критический анализ и синтез релевантных источников, выявлять перспективные подходы и технологии и формулировать обоснованные выводы для их применимости в конкретных организационных контекстах.
ПКН-1	Способность внедрять транзакционные системы и консультировать по вопросам систем сбора, накопления и хранения транзакционных данных	1. Проводит анализ рынка систем сбора, накопления и хранения транзакционных данных.	Знать: критерии сравнения и методологию оценки рыночных решений для систем сбора, накопления и хранения транзакционных данных. Уметь: проводить сравнительный анализ вендоров и платформ транзакционных систем, формировать аналитический отчет с рекомендациями по выбору оптимального решения под задачи конкретного предприятия.

		2. Внедряет системы сбора, накопления и хранения транзакционных данных.	Знать: этапы, методы и риски внедрения транзакционных систем, включая процессы миграции данных, интеграции с существующей ИТ-инфраструктурой и обеспечения целостности транзакционных потоков. Уметь: разрабатывать план внедрения системы сбора, накопления и хранения транзакционных данных, координировать его выполнение и контролировать достижение целевых показателей надёжности и производительности.
		3. Консультирует по вопросам применения систем сбора, накопления и хранения транзакционных данных.	Знать: типовые сценарии использования, ограничения и лучшие практики эксплуатации транзакционных систем в различных отраслях и бизнес-процессах организаций. Уметь: давать экспертные рекомендации по выбору, настройке и оптимизации систем сбора, накопления и хранения транзакционных данных с учётом специфики бизнес-задач и нормативных требований клиента.
ПКН-9	Способность управлять моделью сорсинга	1. Демонстрирует знания о моделях сорсинга.	Знать: классификацию, критерии выбора и принципы управления основными моделями сорсинга (инсорсинг, аутсорсинг, гибридные формы) в контексте оптимизации бизнес-процессов. Уметь: обоснованно выбирать и адаптировать модель сорсинга под стратегические и операционные задачи организации, разрабатывать критерии оценки, SLA и механизмы контроля для обеспечения эффективности бизнес-процессов.
		2. Применяет различные модели сорсинга для конкретных предприятий.	Знать: специфику, преимущества, ограничения и критерии применимости различных моделей сорсинга (инсорсинг, аутсорсинг, косорсинг, офшоринг) в зависимости от отраслевых, масштабных и стратегических особенностей конкретных предприятий. Уметь: подбирать и адаптировать модель

			сорсинга под уникальные бизнес-процессы, ресурсные ограничения и стратегические цели конкретного предприятия с обоснованием выбора и оценкой ожидаемых эффектов.
--	--	--	--

3. Место дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина «Практикум «Лучшие практики в управлении бизнес-процессами организаций» относится к части дисциплин общефакультетского (предпрофильного) цикла, по направлению подготовки 38.03.05 Бизнес-информатика ОП «Цифровая трансформация управления бизнесом» профиль «ИТ-менеджмент в бизнесе».

4. Объем дисциплины в зачетных единицах и в академических часах с выделением объема аудиторной (лекции, семинары) и самостоятельной работы обучающихся

Очная форма обучения.

Вид учебной работы по дисциплине	Всего (в з/ед. и часах)	Семестр 6 (в часах)
Общая трудоемкость дисциплины	3/108	3/108
Контактная работа - Аудиторные занятия	34	34
Лекции	16	16
Семинары, практические занятия	18	18
Самостоятельная работа	74	74
Вид текущего контроля	Тестирование	Тестирование
Вид промежуточной аттестации	Экзамен	Экзамен

Очно-заочная форма обучения

Вид учебной работы по дисциплине	Всего (в з/ед. и часах)	Семестр 7 (в часах)
Общая трудоемкость дисциплины	3/108	3/108
Контактная работа - Аудиторные занятия	28	28
Лекции	12	12
Семинары, практические занятия	16	16
Самостоятельная работа	80	80
Вид текущего контроля	Тестирование	Тестирование
Вид промежуточной аттестации	Экзамен	Экзамен

5. Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам) дисциплины с указанием их объемов (в академических часах) и видов учебных занятий

5.1. Содержание дисциплины

Тема 1. Системный подход и структурный анализ в описании бизнес-процессов

Основы общей теории систем и системного подхода к управлению. Системный подход как совокупность взаимосвязанных элементов, необходимых для обоснованного распределения ресурсов и постановки целей.

Методы структурного анализа (декомпозиция, DFD, контекстные диаграммы). Формирование системного мышления как основы управленческих решений.

Тема 2. Моделирование бизнес-процессов с использованием нотаций IDEF и современных методологий

Освоение нотаций IDEF0, IDEF3, BPMN 2.0, EPC. Сравнительный анализ методологий по критериям производительности, масштабируемости и стоимости владения. Выбор модели сорсинга для разработки и поддержки моделей. Выбор нотации как инструмент управления, позволяющий руководителям оперативно выявлять «узкие места» и согласовывать изменения с участниками процесса. Стандартизация подходов к моделированию как основа для контроля качества процессных проектов и распределения ответственности между подразделениями.

Тема 3. Формирование карты бизнес-процессов предприятия и системы процессов.

Построение иерархии процессов (основные, вспомогательные, управляющие). Разработка карты процессов для конкретного предприятия. Обоснование выбора модели сорсинга для каждого ключевого процесса (инсорсинг, аутсорсинг, косорсинг, офшоринг). Карта процессов как основа для стратегического планирования и распределения бюджетов, позволяющая руководителям видеть, какие процессы критичны для достижения целей. Система процессов как инструмент закрепления зон ответственности за владельцами процессов и внедрения системы KPI и регулярной отчётности.

Тема 4. Моделирование качества бизнес-процессов и цифровых продуктов

Стандарты и шаблоны документирования процессов (ISO 9001). Разработка регламентов выполнения процессов, положений о подразделениях, должностных инструкций. Включение в регламенты процедур работы с транзакционными системами и условий аутсорсинга (SLA). Регламенты процессов как основа для системы внутреннего контроля качества, дающая руководителям чёткие критерии оценки выполнения процессов подразделениями. Включение условий SLA и

процедур работы с транзакционными системами как правовая и организационная основа взаимодействия с внешними исполнителями в рамках сквозных процессов. Стандартизация документирования процессов как инструмент закрепления зон ответственности владельцев процессов и снижения операционных рисков при цифровизации.

Тема 5. Внедрение процессного управления на предприятии: принципы и практические аспекты

Этапы внедрения процессного подхода. Управление изменениями. Типовые риски внедрения транзакционных систем и их снижение. Выбор и адаптация модели сорсинга для эксплуатации внедряемых ИТ-систем. Управление изменениями как инструмент вовлечения топ-менеджмента и создания системы мотивации для сотрудников, осваивающих новые роли. Идентификация рисков сопротивления персонала и технических рисков как основа для разработки плана их минимизации. Выбор модели сорсинга для эксплуатации ИТ-систем как стратегическое решение, влияющее на операционные затраты и уровень сервиса.

Тема 6. Обзор инструментальных средств управления процессами и электронного документооборота

Анализ и выбор инструментальных средств управления бизнес-процессами (BPMS) и электронного документооборота (СЭД) с опорой на лучшие мировые практики BPM. Подходы Lean BPM и Agile BPM, PDCA-цикл как основа непрерывного улучшения процессов.

Low-Code / No-Code BPM платформы (Camunda, ELMA, Bizagi) и СЭД (Directum, 1С:Документооборот), критерии их сравнения: поддержка Process Mining для выявления узких мест, возможность интеграции с транзакционными системами через API и ESB. Использование референтных моделей (APQC, SCOR, eTOM) для быстрого старта моделирования.

Принципы процессного управления и Process Governance, мониторинг с помощью SLA и дашбордов мониторинга для отслеживания KPI в реальном времени. Управленческий выбор платформы как стратегическое решение, определяющее скорость принятия решений и прозрачность операционной деятельности. Мониторинг KPI через дашборды как инструмент для руководителей, позволяющий оперативно корректировать процессы и распределять ресурсы.

Модели сорсинга. Выбор между инсорсингом, аутсорсингом и облачными решениями (SaaS) для эксплуатации BPMS/СЭД. Выбор модели сорсинга как основа для управления затратами и уровнем сервиса, влияющая на долгосрочную эффективность процессного управления.

5.2. Учебно-тематический план

Для студентов обучающихся по очно/очно-заочной форме обучения

№ п/п	Наименование темы (раздела) дисциплины	Трудоемкость в часах					Формы текущего контроля успеваемости
		Всего	Контактная работа- Аудиторная работа			Самостоя тельная работа	
			Общая	Лекции	Практ. и семинарск ие занятия		
1	Тема 1. Системный подход и структурный анализ в описании бизнес-процессов	18/17	6/4	2/2	4/2	12/13	Экспресс-опрос, тестирование, решение кейсов
2	Тема 2. Моделирование бизнес-процессов с использованием нотаций IDEF и современных методологий	16/17	4/4	2/2	2/2	12/13	Экспресс-опрос, тестирование, решение кейсов
3	Тема 3. Формирование карты бизнес-процессов предприятия и системы процессов	16/17	4/4	2/2	2/2	12/13	Экспресс-опрос, тестирование, решение кейсов
4	Тема 4. Моделирование качества бизнес- процессов и цифровых продуктов	16/17	4/4	2/2	2/2	12/13	Экспресс-опрос, тестирование, решение кейсов
5	Тема 5. Внедрение процессного управления на предприятии: принципы и практические аспекты	20/20	8/6	4/2	4/4	12/14	Экспресс-опрос, тестирование, решение кейсов
6	Тема 6. Обзор инструментальных средств управления процессами и электронного документооборота	22/20	8/6	4/2	4/4	14/14	Тестирование, выполнение и защита практической работы
В целом по дисциплине		108/108	34/28	16/12	18/16	74/80	

5.3. Содержание семинаров, практических занятий

Наименование тем (разделов) дисциплины	Перечень вопросов для обсуждения на семинарских, практических занятиях, рекомендуемые источники из разделов 8,9 (указывается раздел и порядковый номер источника)	Формы проведения занятий
Тема 1. Системный подход и структурный анализ в описании бизнес-процессов	1 В чём отличие системного подхода от функционального при управлении предприятием? Приведите примеры, когда функциональный подход приводит к локальной оптимизации в ущерб общим результатам. 2 Какие практические выгоды даёт руководителю использование контекстных диаграмм и DFD при распределении ресурсов между подразделениями? 3 Как системное мышление помогает выявлять скрытые взаимосвязи между отделами и предотвращать конфликты интересов? 4 Приведите пример из вашей практики, когда декомпозиция процесса помогла обнаружить дублирование функций или зоны безответственности. 5 Какие риски возникают, если при описании бизнес-процессов игнорировать системный подход? Как эти риски влияют на стратегическое планирование? Основная литература: 1,2 Дополнительная литература: 1,2,3	Экспресс-опрос, тестирование, решение кейсов
Тема 2. Моделирование бизнес-процессов с использованием нотаций IDEF и современных методологий	1 Какие критерии выбора нотации (IDEF0, BPMN 2.0, EPC) являются наиболее важными для руководителя, принимающего решение о внедрении системы моделирования? 2 Как стандартизация подходов к моделированию влияет на контроль качества процессных проектов и распределение ответственности между подразделениями? 3 В каких ситуациях нотация BPMN 2.0 предпочтительнее IDEF0 с точки зрения оперативного управления изменениями? 4 Какие «узкие места» в процессах можно выявить с помощью выбранной нотации? Приведите пример из практики. 5 Как выбор модели сорсинга (инсорсинг или аутсорсинг) для разработки моделей влияет на стоимость владения и масштабируемость системы моделирования?	Экспресс-опрос, тестирование, решение кейсов

Наименование тем (разделов) дисциплины	Перечень вопросов для обсуждения на семинарских, практических занятиях, рекомендуемые источники из разделов 8,9 (указывается раздел и порядковый номер источника)	Формы проведения занятий
Тема 3. Формирование карты бизнес-процессов предприятия и системы процессов	1. Как карта процессов помогает руководителям принимать решения о стратегическом планировании и распределении бюджетов между направлениями? 2. Какие критерии используются для отнесения процесса к основным, вспомогательным или управляющим? Приведите примеры для конкретного предприятия. 3. Каким образом закрепление зон ответственности за владельцами процессов влияет на внедрение системы KPI и регулярной отчётности? 4. В каких случаях аутсорсинг вспомогательного процесса оправдан, а в каких — создаёт стратегические риски для компании? 5. Как карта процессов может быть использована для выявления процессов, критичных для достижения целей предприятия? Основная литература: 1,2 Дополнительная литература: 1,2,3	Экспресс-опрос, тестирование, решение кейсов
Тема 4. Моделирование качества бизнес- процессов и цифровых продуктов	1. Каким образом регламенты выполнения процессов по стандарту ISO 9001 помогают руководителю контролировать качество работы подразделений и выявлять отклонения в исполнении процессов? 2. Как включение условий SLA в регламенты сквозных процессов влияет на распределение ответственности между внутренними подразделениями и внешними исполнителями? 3. Какие типичные ошибки допускаются при разработке положений о подразделениях, и как они приводят к размыванию зон ответственности владельцев процессов? 4. Каким образом стандартизация документирования процессов снижает операционные риски при внедрении цифровых продуктов и транзакционных систем? 5. Приведите пример должностной инструкции, в которой чётко прописаны	Экспресс-опрос, тестирование, решение кейсов

Наименование тем (разделов) дисциплины	Перечень вопросов для обсуждения на семинарских, практических занятиях, рекомендуемые источники из разделов 8,9 (указывается раздел и порядковый номер источника)	Формы проведения занятий
	процессные показатели (KPI) сотрудника, и объясните, как это влияет на эффективность выполнения процесса. Основная литература: 1,2 Дополнительная литература: 1,2,3	
Тема 5. Внедрение процессного управления на предприятии: принципы и практические аспекты	1. Какие этапы внедрения процессного подхода являются критическими с точки зрения вовлечения топ-менеджмента? Почему? 2. Какие методы управления изменениями наиболее эффективны для преодоления сопротивления персонала при переходе на процессное управление? 3. Какие типовые риски внедрения транзакционных систем вы можете назвать? Какие шаги по их снижению должны быть предусмотрены на этапе планирования? 4. Как выбор модели сорсинга для эксплуатации ИТ-систем влияет на операционные затраты и уровень сервиса в долгосрочной перспективе? 5. Каким образом система мотивации сотрудников должна быть перестроена при внедрении процессного управления, чтобы стимулировать принятие новых ролей? Основная литература: 1,2 Дополнительная литература: 1,2,3	Экспресс-опрос, тестирование, решение кейсов
Тема 6. Обзор инструментальных средств управления процессами и электронного документооборота	1. Какие критерии выбора BPMS / СЭД являются ключевыми для руководителя, принимающего стратегическое решение о внедрении платформы? Почему? 2. Как поддержка Process Mining в BPMS помогает выявлять «узкие места» и принимать решения об оптимизации процессов? 3. В каких ситуациях Low-Code / No-Code платформы предпочтительнее традиционных BPMS с точки зрения скорости внедрения и вовлечения бизнес-пользователей? 4. Каким образом мониторинг KPI через дашборды позволяет руководителю оперативно корректировать процессы и распределять ресурсы? 5. Какие факторы должны учитываться при выборе между инсорсингом, аутсорсингом и SaaS для эксплуатации BPMS / СЭД? Как	Тестирование, выполнение и защита практической работы

Наименование тем (разделов) дисциплины	Перечень вопросов для обсуждения на семинарских, практических занятиях, рекомендуемые источники из разделов 8,9 (указывается раздел и порядковый номер источника)	Формы проведения занятий
	этот выбор влияет на долгосрочную эффективность процессного управления? Основная литература: 1,2 Дополнительная литература: 1,2,3	

6.Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине

6.1. Перечень вопросов, отводимых на самостоятельное освоение дисциплины, формы внеаудиторной самостоятельной работы

Наименование тем (разделов) дисциплины	Перечень вопросов, отводимых на самостоятельное освоение	Формы внеаудиторной самостоятельной работы
Тема 1. Системный подход и структурный анализ в описании бизнес-процессов	1. Метод DFD (Data Flow Diagram) на примере любого бизнес-процесса. 2. Управленческие решения на основе анализа потоков данных. 3. Ошибки в стратегических решениях из-за отсутствия системного мышления. 4. Анализ примеров из практики.	Изучение методических материалов по теме в электронном виде и рекомендуемых разделов основной и дополнительной литературы, интернет - источников.
Тема 2. Моделирование бизнес-процессов с использованием нотаций IDEF и современных методологий	1. Сравнительный синтаксис и семантика нотаций IDEF0 и BPMN 2.0. 2. Применимость для моделирования процедур согласования. 3. Стоимость владения моделью процесса. 4. Влияние выбора модели сорсинга (инсорсинг/аутсорсинг) разработки.	Изучение методических материалов по теме в электронном виде и рекомендуемых разделов основной и дополнительной литературы, интернет - источников.
Тема 3. Формирование карты бизнес-процессов предприятия и системы процессов	1. Построение карты процессов для условного предприятия (кафе, интернет-магазин). Выделение основных, вспомогательных и управляющих процессов. 2. Модель сорсинга «ксорсинг». Управленческая выгода применения для ключевых процессов	Изучение методических материалов по теме в электронном виде и рекомендуемых разделов основной и дополнительной литературы, интернет - источников.
Тема 4. Моделирование качества бизнес-процессов и цифровых продуктов	1. Шаблон регламента бизнес-процесса по стандарту ISO 9001. Разделы документа, обеспечивающие внутренний контроль качества. 2. Структура типового SLA (Service Level Agreement). Влияние метрик (время реакции) на управление рисками при аутсорсинге.	Изучение методических материалов по теме в электронном виде и рекомендуемых разделов основной и дополнительной литературы, интернет - источников.
Тема 5. Внедрение процессного управления на предприятии: принципы и практические	1. Модель Коттера управления изменениями. Критические этапы для вовлечения топ-менеджмента при внедрении процессного подхода. 2. Типовые риски внедрения ERP-систем и CRM-систем. Различия в планах их минимизации.	Изучение методических материалов по теме в электронном виде и рекомендуемых разделов основной и дополнительной литературы, интернет -

Наименование тем (разделов) дисциплины	Перечень вопросов, отводимых на самостоятельное освоение	Формы внеаудиторной самостоятельной работы
аспекты		источников.
Тема 6. Обзор инструментальных средств управления процессами и электронного документооборота	1. Функциональность Process Mining в BPMS-платформах (Camunda, ELMA). Выявление отклонений от регламентированных процессов. 2. Модели лицензирования СЭД (SaaS vs. On-Premise). Влияние выбора модели на долгосрочные операционные затраты и управление ИТ-инфраструктурой.	Изучение методических материалов по теме в электронном виде и рекомендуемых разделов основной и дополнительной литературы, интернет - источников.

6.2. Перечень вопросов, заданий, тем для подготовки к текущему контролю

Перечень контрольных вопросов:

1. Каковы ключевые элементы системного подхода применительно к управлению бизнес-процессами?
2. Как метод декомпозиции помогает в распределении ресурсов и постановке целей?
3. Для каких управленческих задач применяется контекстная диаграмма в структурном анализе?
4. В чём основное концептуальное различие между нотациями IDEF0 и IDEF3?
5. По какому ключевому критерию следует выбирать нотацию (например, BPMN или EPC) для моделирования сквозного процесса с участием клиента?
6. Как стандартизация подходов к моделированию влияет на контроль качества процессных проектов?
7. Назовите критерии отнесения процесса к категории «управляющий» в иерархии процессов.
8. Как карта процессов служит основой для стратегического планирования и распределения бюджетов?
9. Какие факторы определяют выбор модели сорсинга (инсорсинг/аутсорсинг) для ключевого процесса?
10. Как требования стандарта ISO 9001 транслируются в структуру регламента бизнес-процесса?
11. Каким образом должностная инструкция должна быть связана с регламентом процесса для исключения размывания ответственности?
12. Как включение условий SLA в регламент помогает управлять рисками при взаимодействии с аутсорсером?

13. Перечислите основные этапы внедрения процессного подхода на предприятии.

14. Какие инструменты управления изменениями наиболее эффективны для вовлечения линейных сотрудников?

15. Почему выбор модели сорсинга для эксплуатации ИТ-системы (например, SaaS или собственный штат) является стратегическим решением?

16. Назовите ключевые функциональные критерии выбора BPMS-платформы для крупного промышленного предприятия.

17. В чём состоит практическая ценность использования референтных моделей (например, SCOR) при внедрении процессного управления?

18. Как принципы Process Governance реализуются через мониторинг SLA и KPI на дашбордах?

19. Каковы сравнительные преимущества и риски использования Low-Code платформ (например, Bizagi) для быстрой автоматизации процессов?

20. Как технология Process Mining интегрируется в цикл непрерывного улучшения процессов (PDCA)?

21. Продемонстрируйте взаимосвязь между системным подходом и построением карты процессов.

22. Как модель бизнес-процесса, созданная в определённой нотации, становится основой для регламентирующего документа?

23. Объясните, каким образом выбор модели сорсинга для процесса влияет на этап внедрения и эксплуатации ИТ-систем.

24. Опишите цепочку: стратегическая цель - ключевой процесс - KPI - дашборд в BPMS. Как это реализует принцип процессного управления?

25. Сформулируйте аргументы для топ-менеджера в пользу инвестиций во внедрение процессного подхода и BPMS, объединив аспекты из всех тем (повышение управляемости, снижение рисков, контроль качества).

Примеры кейсов:

1. Ваша команда разрабатывает новое мобильное приложение для заказа еды. На этапе планирования не уделили должного внимания требованиям к производительности. В результате приложение работает медленно и часто "зависает". Вопрос: какие шаги на основе системного подхода вы предпримете для диагностики проблемы и исправления ситуации, чтобы не просто "латать дыры", а найти коренную причину?

2. В компании внедрена CRM-система для менеджеров по продажам, но они жалуются на сложный и запутанный процесс согласования коммерческого предложения с юристом и финансовым директором. Вопрос: какую нотацию (BPMN 2.0, IDEF3, EPC) вы выберете для визуализации этого процесса и почему? Какие "узкие места" эта модель поможет выявить руководителю отдела продаж?

3. Сеть кофеен сталкивается с ростом издержек и падением

удовлетворенности клиентов из-за путаницы в обязанностях бариста и кассиров. Вопрос: разработайте эскиз карты процессов для одной точки, выделив не менее 3 ключевых процессов (например, "Обслуживание клиента", "Учет товара"). Как эта карта поможет владельцу распределить роли и бюджет на обучение?

4. При аутсорсинге доставки товаров интернет-магазин регулярно сталкивается с проблемами: курьеры не соблюдают временные интервалы, а клиенты жалуются на поврежденные товары. Вопрос: какие разделы необходимо детально прописать в SLA (Service Level Agreement) с логистическим подрядчиком, чтобы управлять качеством этого процесса? Какие процедуры работы с транзакционной системой (личный кабинет курьера) должны быть в регламенте?

5. Руководство банка приняло решение о внедрении процессного подхода и новой системы электронного документооборота (СЭД) для кредитного департамента. Старшие сотрудники активно сопротивляются, опасаясь сложностей и сокращения полномочий. Вопрос: используя этапы управления изменениями, разработайте план действий на первые 3 месяца для вовлечения ключевых сотрудников и снижения рисков сопротивления.

6. Средняя производственная компания хочет автоматизировать процесс согласования заявок на закупку. Бюджет ограничен, ИТ-отдел перегружен. Вопрос: какие два критерия сравнения Low-Code BPM платформ (например, ELMA, Bizagi) будут для вас ключевыми в этой ситуации? Почему вы можете рассмотреть модель SaaS, а не On-Premise развертывание?

Критерии балльной оценки различных форм текущего контроля успеваемости

Критерии балльной оценки различных форм текущего контроля успеваемости содержатся в соответствующих методических рекомендациях кафедры «Менеджмент и маркетинг» Краснодарского филиала Финансового университета.

7. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине

Оценочные средства предназначены для контроля и оценки образовательных достижений обучающихся, освоивших программу учебной дисциплины «Практикум «Лучшие практики в управлении бизнес-процессами организаций».

Фонд оценочных средств включает контрольные материалы для проведения текущего контроля и промежуточной аттестации.

7.1. Описание показателей и критериев оценивания компетенций

Планируемые результаты освоения компетенции (индикатора достижения компетенции)	Уровень освоения				Оценочное средство
	«неудовлетворительно»	«удовлетворительно»	«хорошо»	«отлично»	
ПКН-8 Способность анализировать состояние ИТ-отрасли и обеспечивать поддержку инноваций и организационных изменений с использованием ИТ					
Проводит анализ литературы для поиска способов и методов применения информационных технологий в бизнесе и государственном управлении.					
Знать: методологию систематического обзора литературы, принципы работы с научными и отраслевыми источниками (включая базы данных, журналы, репозитории кейсов), а также критерии отбора актуальных способов и методов применения ИТ в бизнесе и государственном управлении;	Фрагментарное представление о методологии систематического обзора литературы, принципах работы с научными и отраслевыми источниками (включая базы данных, журналы, репозитории кейсов), а также критериях отбора актуальных способов и методов применения ИТ в бизнесе и государственном управлении;	Неполные представления о методологии систематического обзора литературы, принципах работы с научными и отраслевыми источниками (включая базы данных, журналы, репозитории кейсов), а также критериях отбора актуальных способов и методов применения ИТ в бизнесе и государственном управлении;	Сформированные, но содержащие отдельные пробелы представления о методологии систематического обзора литературы, принципах работы с научными и отраслевыми источниками (включая базы данных, журналы, репозитории кейсов), а также критериях отбора актуальных способов и методов применения ИТ в бизнесе и государственном управлении;	Сформированные систематические представления о методологии систематического обзора литературы, принципах работы с научными и отраслевыми источниками (включая базы данных, журналы, репозитории кейсов), а также критериях отбора актуальных способов и методов применения ИТ в бизнесе и государственном управлении;	Вопросы для оценки знаний и умений, тестовые задания.
Уметь: осуществлять целенаправленный поиск, критический анализ и	Фрагментарное умение осуществлять целенаправленный поиск, критический	Несистематическое умение осуществлять целенаправленный поиск,	В целом успешное, но содержащее отдельные пробелы умение	Сформированное умение осуществлять целенаправленный поиск, критический	Вопросы для оценки знаний и умений, тестовые задания.

Планируемые результаты освоения компетенции (индикатора достижения компетенции)	Уровень освоения				Оценочное средство
	«неудовлетворительно»	«удовлетворительно»	«хорошо»	«отлично»	
синтез релевантных источников, выявлять перспективные подходы и технологии и формулировать обоснованные выводы для их применимости в конкретных организационных контекстах	анализ и синтез релевантных источников, выявлять перспективные подходы и технологии и формулировать обоснованные выводы для их применимости в конкретных организационных контекстах	критический анализ и синтез релевантных источников, выявлять перспективные подходы и технологии и формулировать обоснованные выводы для их применимости в конкретных организационных контекстах	осуществлять целенаправленный поиск, критический анализ и синтез релевантных источников, выявлять перспективные подходы и технологии и формулировать обоснованные выводы для их применимости в конкретных организационных контекстах	анализ и синтез релевантных источников, выявлять перспективные подходы и технологии и формулировать обоснованные выводы для их применимости в конкретных организационных контекстах	
ПКН-1 Способность внедрять транзакционные системы и консультировать по вопросам систем сбора, накопления и хранения транзакционных данных					
Проводит анализ рынка систем сбора, накопления и хранения транзакционных данных.					
Знать: критерии сравнения и методологию оценки рыночных решений для систем сбора, накопления и хранения транзакционных данных.	Фрагментарное представление о критериях сравнения и методологии оценки рыночных решений для систем сбора, накопления и хранения транзакционных данных.	Неполные представления о критериях сравнения и методологии оценки рыночных решений для систем сбора, накопления и хранения транзакционных данных.	Сформированные, но содержащие отдельные пробелы представления о критериях сравнения и методологии оценки рыночных решений для систем сбора, накопления и хранения	Сформированные систематические представления о критериях сравнения и методологии оценки рыночных решений для систем сбора, накопления и хранения транзакционных данных.	Вопросы для оценки знаний и умений, тестовые задания.

Планируемые результаты освоения компетенции (индикатора достижения компетенции)	Уровень освоения				Оценочное средство
	«неудовлетворительно»	«удовлетворительно»	«хорошо»	«отлично»	
			транзакционных данных.		
Уметь: проводить сравнительный анализ вендоров и платформ транзакционных систем, формировать аналитический отчёт с рекомендациями по выбору оптимального решения под задачи конкретного предприятия.	Фрагментарное умение проводить сравнительный анализ вендоров и платформ транзакционных систем, формировать аналитический отчёт с рекомендациями по выбору оптимального решения под задачи конкретного предприятия.	Несистематическое умение проводить сравнительный анализ вендоров и платформ транзакционных систем, формировать аналитический отчёт с рекомендациями по выбору оптимального решения под задачи конкретного предприятия.	В целом успешное, но содержащее отдельные пробелы умение проводить сравнительный анализ вендоров и платформ транзакционных систем, формировать аналитический отчёт с рекомендациями по выбору оптимального решения под задачи конкретного предприятия.	Сформированное умение проводить сравнительный анализ вендоров и платформ транзакционных систем, формировать аналитический отчёт с рекомендациями по выбору оптимального решения под задачи конкретного предприятия.	Вопросы для оценки знаний и умений, тестовые задания.
Внедряет системы сбора, накопления и хранения транзакционных данных.					
Знать: этапы, методы и риски внедрения транзакционных систем, включая процессы миграции данных, интеграции с существующей ИТ-инфраструктурой и	Фрагментарное представление об этапах, методах и рисках внедрения транзакционных систем, включая процессы миграции данных, интеграции с существующей ИТ-	Неполные представления об этапах, методах и рисках внедрения транзакционных систем, включая процессы миграции данных, интеграции с существующей ИТ-инфраструктурой и	Сформированные, но содержащие отдельные пробелы представления об этапах, методах и рисках внедрения транзакционных систем, включая процессы миграции данных, интеграции с	Сформированные систематические представления об этапах, методах и рисках внедрения транзакционных систем, включая процессы миграции данных, интеграции с	Вопросы для оценки знаний и умений, тестовые задания.

Планируемые результаты освоения компетенции (индикатора достижения компетенции)	Уровень освоения				Оценочное средство
	«неудовлетворительно»	«удовлетворительно»	«хорошо»	«отлично»	
обеспечения целостности транзакционных потоков;	инфраструктурой и обеспечения целостности транзакционных потоков управления;	урой и обеспечения целостности транзакционных потоков управления;	интеграции с существующей ИТ-инфраструктурой и обеспечения целостности транзакционных потоков управления;	существующей ИТ-инфраструктурой и обеспечения целостности транзакционных потоков управления;	
Уметь: разрабатывать план внедрения системы сбора, накопления и хранения транзакционных данных, координировать его выполнение и контролировать достижение целевых показателей надёжности и производительности.	Фрагментарное умение разрабатывать план внедрения системы сбора, накопления и хранения транзакционных данных, координировать его выполнение и контролировать достижение целевых показателей надёжности и производительности.	Несистематическое умение разрабатывать план внедрения системы сбора, накопления и хранения транзакционных данных, координировать его выполнение и контролировать достижение целевых показателей надёжности и производительности.	В целом успешное, но содержащее отдельные пробелы умение разрабатывать план внедрения системы сбора, накопления и хранения транзакционных данных, координировать его выполнение и контролировать достижение целевых показателей надёжности и производительности.	Сформированное умение разрабатывать план внедрения системы сбора, накопления и хранения транзакционных данных, координировать его выполнение и контролировать достижение целевых показателей надёжности и производительности.	Вопросы для оценки знаний и умений, тестовые задания.
Консультирует по вопросам применения систем сбора, накопления и хранения транзакционных данных.					
Знать: типовые сценарии использования	Фрагментарное представление о типовых	Неполные представления о типовых сценариях	Сформированные, но содержащие отдельные	Сформированные систематические	Вопросы для оценки знаний и умений,

Планируемые результаты освоения компетенции (индикатора достижения компетенции)	Уровень освоения				Оценочное средство
	«неудовлетворительно»	«удовлетворительно»	«хорошо»	«отлично»	
я, ограничения и лучшие практики эксплуатации транзакционных систем в различных отраслях и бизнес-процессах организаций;	сценариях использования, ограничения и лучших практиках эксплуатации транзакционных систем в различных отраслях и бизнес-процессах организаций;	использования, ограничения и лучших практиках эксплуатации транзакционных систем в различных отраслях и бизнес-процессах организаций;	пробелы представления о типовых сценариях использования, ограничения и лучших практиках эксплуатации транзакционных систем в различных отраслях и бизнес-процессах организаций;	представления о типовых сценариях использования, ограничения и лучших практиках эксплуатации транзакционных систем в различных отраслях и бизнес-процессах организаций;	тестовые задания.
Уметь: давать экспертные рекомендации и по выбору, настройке и оптимизации систем сбора, накопления и хранения транзакционных данных с учётом специфики бизнес-задач и нормативных требований клиента.	Фрагментарное умение давать экспертные рекомендации и по выбору, настройке и оптимизации систем сбора, накопления и хранения транзакционных данных с учётом специфики бизнес-задач и нормативных требований клиента.	Несистематическое умение давать экспертные рекомендации и по выбору, настройке и оптимизации систем сбора, накопления и хранения транзакционных данных с учётом специфики бизнес-задач и нормативных требований клиента.	В целом успешное, но содержащее отдельные пробелы умение давать экспертные рекомендации и по выбору, настройке и оптимизации систем сбора, накопления и хранения транзакционных данных с учётом специфики бизнес-задач и нормативных требований клиента.	Сформированное умение давать экспертные рекомендации и по выбору, настройке и оптимизации систем сбора, накопления и хранения транзакционных данных с учётом специфики бизнес-задач и нормативных требований клиента.	Вопросы для оценки знаний и умений, тестовые задания.
ПКН-9 Способность управлять моделью сорсинга					
1. Демонстрирует знания о моделях сорсинга.					

Планируемые результаты освоения компетенции (индикатора достижения компетенции)	Уровень освоения				Оценочное средство
	«неудовлетворительно»	«удовлетворительно»	«хорошо»	«отлично»	
Знать: классификацию, критерии выбора и принципы управления основными моделями сорсинга (инсорсинг, аутсорсинг, гибридные формы) в контексте оптимизации бизнес-процессов.	Фрагментарное представление о классификации, критериях выбора и принципах управления основными моделями сорсинга (инсорсинг, аутсорсинг, гибридные формы) в контексте оптимизации бизнес-процессов;	Неполные представления о классификации, критериях выбора и принципах управления основными моделями сорсинга (инсорсинг, аутсорсинг, гибридные формы) в контексте оптимизации бизнес-процессов;	Сформированные, но содержащие отдельные пробелы представления о классификации, критериях выбора и принципах управления основными моделями сорсинга (инсорсинг, аутсорсинг, гибридные формы) в контексте оптимизации бизнес-процессов;	Сформированные систематические представления о классификации, критериях выбора и принципах управления основными моделями сорсинга (инсорсинг, аутсорсинг, гибридные формы) в контексте оптимизации бизнес-процессов	Вопросы для оценки знаний и умений, тестовые задания.
Уметь: обоснованно выбирать и адаптировать модель сорсинга под стратегическое и операционные задачи организации, разрабатывать критерии оценки, SLA и механизмы контроля для обеспечения эффективности	Фрагментарное умение обоснованно выбирать и адаптировать модель сорсинга под стратегическое и операционные задачи организации, разрабатывать критерии оценки, SLA и механизмы контроля для обеспечения эффективности	Несистематическое умение обоснованно выбирать и адаптировать модель сорсинга под стратегическое и операционные задачи организации, разрабатывать критерии оценки, SLA и механизмы контроля для обеспечения эффективности	В целом успешное, но содержащее отдельные пробелы умение обоснованно выбирать и адаптировать модель сорсинга под стратегическое и операционные задачи организации, разрабатывать критерии оценки, SLA	Сформированное умение обоснованно выбирать и адаптировать модель сорсинга под стратегическое и операционные задачи организации, разрабатывать критерии оценки, SLA и механизмы контроля для обеспечения эффективности	Вопросы для оценки знаний и умений, тестовые задания.

Планируемые результаты освоения компетенции (индикатора достижения компетенции)	Уровень освоения				Оценочное средство
	«неудовлетворительно»	«удовлетворительно»	«хорошо»	«отлично»	
ти бизнес-процессов	ти бизнес-процессов	эффективнос ти бизнес-процессов	и механизмы контроля для обеспечения эффективнос ти бизнес-процессов	ти бизнес-процессов	
2. Применяет различные модели сорсинга для конкретных предприятий.					
Знать: специфику, преимуществ а, ограничения и критерии применимост и различных моделей сорсинга (инсорсинг, аутсорсинг, косорсинг, офшоринг) в зависимости от отраслевых, масштабных и стратегическ их особенностей конкретных предприятий.	Фрагментарн ое представлени е о специфике, преимуществ ах, ограничения х и критериях применимост и различных моделей сорсинга (инсорсинг, аутсорсинг, косорсинг, офшоринг) в зависимости от отраслевых, масштабных и стратегическ их особенностей конкретных предприятий.	Неполные представлени я о специфике, преимуществ ах, ограничения х и критериях применимост и различных моделей сорсинга (инсорсинг, аутсорсинг, косорсинг, офшоринг) в зависимости от отраслевых, масштабных и стратегическ их особенностей конкретных предприятий.	Сформирова нные, но содержащие отдельные пробелы представлени я о специфике, преимуществ ах, ограничения х и критериях применимост и различных моделей сорсинга (инсорсинг, аутсорсинг, косорсинг, офшоринг) в зависимости от отраслевых, масштабных и стратегическ их особенностей конкретных предприятий.	Сформирова нные систематичес кие представлени я о специфике, преимуществ ах, ограничения х и критериях применимост и различных моделей сорсинга (инсорсинг, аутсорсинг, косорсинг, офшоринг) в зависимости от отраслевых, масштабных и стратегическ их особенностей конкретных предприятий.	Вопросы для оценки знаний и умений, тестовые задания.
Уметь: подбирать и адаптировать модель сорсинга под	Фрагментарн ое умение подбирать и адаптировать модель	Несистемати ческое умение подбирать и адаптировать	В целом успешное, но содержащее отдельные пробелы	Сформирова нное умение подбирать и адаптировать модель	Вопросы для оценки знаний и умений, тестовые задания.

Планируемые результаты освоения компетенции (индикатора достижения компетенции)	Уровень освоения				Оценочное средство
	«неудовлетворительно»	«удовлетворительно»	«хорошо»	«отлично»	
уникальные бизнес-процессы, ресурсные ограничения и стратегические цели конкретного предприятия с обоснованием выбора и оценкой ожидаемых эффектов.	сорсинга под уникальные бизнес-процессы, ресурсные ограничения и стратегические цели конкретного предприятия с обоснованием выбора и оценкой ожидаемых эффектов.	модель сорсинга под уникальные бизнес-процессы, ресурсные ограничения и стратегические цели конкретного предприятия с обоснованием выбора и оценкой ожидаемых эффектов.	умение подбирать и адаптировать модель сорсинга под уникальные бизнес-процессы, ресурсные ограничения и стратегические цели конкретного предприятия с обоснованием выбора и оценкой ожидаемых эффектов.	сорсинга под уникальные бизнес-процессы, ресурсные ограничения и стратегические цели конкретного предприятия с обоснованием выбора и оценкой ожидаемых эффектов.	

Перечень вопросов к экзамену:

1. Охарактеризуйте ключевые принципы общей теории систем применительно к описанию бизнес-процессов.
2. Раскройте суть системного подхода как инструмента обоснованного распределения ресурсов и постановки целей.
3. Объясните, как метод декомпозиции помогает в выявлении проблемных зон в деятельности предприятия.
4. Опишите назначение и структуру контекстной диаграммы в структурном анализе бизнес-процессов.
5. Сравните метод DFD (Data Flow Diagram) с контекстной диаграммой: когда какой метод применять?

6. Продемонстрируйте на примере, как формирование системного мышления позволяет избежать принятия ошибочных управленческих решений.
7. Обоснуйте, почему системный подход считается основой для построения эффективной системы управления.
8. Приведите пример, где отсутствие системного анализа привело к сбоям в операционной деятельности компании.
9. Охарактеризуйте нотацию IDEF0: её базовые элементы и область применения.
10. Раскройте особенности нотации IDEF3 и её отличие от IDEF0 с точки зрения моделирования последовательностей действий.
11. Объясните, для каких типов задач предпочтительно использовать нотацию BPMN 2.0, а для каких — EPC.
12. Сравните нотации IDEF0 и BPMN 2.0 по критериям производительности, масштабируемости и стоимости владения моделью.
13. Охарактеризуйте выбор нотации как инструмент управления: как это помогает руководителю выявлять «узкие места» и согласовывать изменения с участниками процесса.
14. Раскройте влияние выбора модели сорсинга (инсорсинг, аутсорсинг) на разработку и поддержку процессных моделей.
15. Объясните, как стандартизация подходов к моделированию влияет на контроль качества процессных проектов.
16. Опишите критерии выбора нотации моделирования для компании с распределёнными филиалами.
17. Приведите аргументы за использование BPMN 2.0 для моделирования сквозного процесса, включающего несколько отделов.
18. Охарактеризуйте три уровня иерархии процессов: основные, вспомогательные, управляющие. Приведите примеры для производственного предприятия.
19. Раскройте методику построения карты процессов для конкретного

предприятия (на примере торговой компании).

20. Объясните, как карта процессов служит основой для стратегического планирования и распределения бюджетов.

21. Сравните модели сорсинга «инсорсинг», «аутсорсинг», «косорсинг» и «офшоринг» для ключевых процессов.

22. Охарактеризуйте систему процессов как инструмент закрепления зон ответственности за владельцами процессов.

23. Раскройте взаимосвязь между картой процессов и системой KPI для оценки эффективности подразделений.

24. Обоснуйте, какие процессы следует оставить на инсорсинге, а какие целесообразно передать на аутсорсинг (на примере логистики).

25. Опишите порядок разработки карты процессов для стартапа, планирующего масштабирование.

26. Продемонстрируйте, как изменения в стратегии компании (например, выход на новый рынок) отражаются на карте процессов.

27. Охарактеризуйте стандарт ISO 9001 как основу для шаблонов документирования бизнес-процессов.

28. Раскройте структуру регламента выполнения процесса и его роль в системе внутреннего контроля качества.

29. Объясните, как положения о подразделениях и должностные инструкции связаны с регламентами процессов.

30. Опишите процедуру включения в регламент условий работы с транзакционной системой (на примере CRM).

31. Сравните, как различается регламент процесса при использовании аутсорсинга и инсорсинга (роль SLA).

32. Охарактеризуйте регламент процесса как инструмент снижения операционных рисков при цифровизации.

33. Раскройте понятие SLA (Service Level Agreement): его структура и влияние на взаимодействие с внешними исполнителями.

34. Обоснуйте, почему стандартизация документирования процессов критична для закрепления зон ответственности владельцев процессов.

35. Приведите пример раздела регламента, который позволяет руководителю оценить качество выполнения процесса подчинённым.

36. Охарактеризуйте основные этапы внедрения процессного подхода на предприятии.

37. Раскройте роль управления изменениями на этапе перехода к процессному управлению.

38. Объясните, как идентификация рисков сопротивления персонала помогает разработать план их минимизации.

39. Опишите типовые технические риски при внедрении транзакционных систем (ERP, CRM) и способы их снижения.

40. Сравните две модели сорсинга для эксплуатации внедряемых ИТ-систем: аутсорсинг и инсорсинг. Влияние на операционные затраты.

41. Охарактеризуйте инструменты вовлечения топ-менеджмента и линейных сотрудников в процесс внедрения.

42. Раскройте, как система мотивации сотрудников должна меняться при переходе к процессному подходу.

43. Обоснуйте, почему выбор модели сорсинга для эксплуатации ИТ-систем является стратегическим, а не тактическим решением.

44. Охарактеризуйте критерии выбора BPMS-платформы для крупного предприятия (функциональность, интеграция, поддержка Process Mining).

45. Раскройте преимущества и ограничения Low-Code/No-Code BPM платформ (Camunda, ELMA, Bizagi) по сравнению с традиционной разработкой.

46. Объясните, как использование референтных моделей (APQC, SCOR, eTOM) ускоряет процесс моделирования и снижает затраты.

47. Опишите, как интеграция BPMS с транзакционными системами через API и ESB обеспечивает сквозную автоматизацию процессов.

48. Сравните подходы Lean BPM и Agile BPM: для каких проектов каждый

из них предпочтителен?

49. Продемонстрируйте, как мониторинг KPI через дашборды (dashboard) позволяет руководителю оперативно корректировать процессы и перераспределять ресурсы.

50. Сформулируйте критерии выбора модели сорсинга (инсорсинг, аутсорсинг, SaaS) для эксплуатации BPMS/СЭД и обоснуйте, как этот выбор влияет на долгосрочную эффективность процессного управления.

Пример экзаменационного билета

**Федеральное государственное образовательное бюджетное
учреждение высшего образования
«Финансовый университет при правительстве Российской Федерации»
(Финансовый университет)**

Кафедра Менеджмент и маркетинг
Дисциплина Практикум «Лучшие практики в управлении бизнес-процессами организаций»
Филиал Краснодарский Форма обучения очная
Семестр 6 Направление 38.03.05 «Бизнес-информатика»
Профиль «ИТ-менеджмент в бизнесе»

ЭКЗАМЕНАЦИОННЫЙ БИЛЕТ № 1

	Задания экзаменационного билета	Баллы БРС
	Вопросы:	
1	Охарактеризуйте ключевые принципы общей теории систем применительно к описанию бизнес-процессов	18
2	Сформулируйте критерии выбора модели сорсинга (инсорсинг, аутсорсинг, SaaS) для эксплуатации BPMS/СЭД и обоснуйте, как этот выбор влияет на долгосрочную эффективность процессного управления.	18
3	Практикоориентированное задание: ИТ-стартап планирует быстрый рост и выход на новые рынки. Основатели понимают, что текущие неформальные процессы не масштабируются. Как применение системного подхода должно повлиять на формирование карты процессов компании? Какие процессы стоит выделить как ключевые для будущего масштабирования?	14
	Тест:	
4	Что является ключевой характеристикой системного подхода к управлению?	5

	A) Максимальная автономия каждого отдела B) Рассмотрение организации как совокупности взаимосвязанных элементов C) Преимущественное использование вертикальных связей D) Ориентация исключительно на финансовые показатели	
5	Какая нотация наиболее подходит для моделирования последовательности выполнения операций (потока работ) с учётом временных задержек? A) IDEF0 B) IDEF3 C) BPMN 2.0 D) EPC	5
	ИТОГО	60

7.2. Вопросы для оценки знаний и умений, характеризующих формирование компетенций

Шифр компетенции	Вопросы	Правильный ответ
ПКН-8	Какой метод системного анализа используется для разбиения сложной системы на составные части?	Декомпозиция
	Какое название носит диаграмма, представляющая процесс на самом верхнем уровне без детализации?	Контекстная
	Какой термин обозначает способность видеть организацию как совокупность взаимосвязанных элементов?	Системное
	Какая нотация моделирования процессов является отраслевым стандартом для автоматизации?	BPMN
	Какой международный стандарт используется для шаблонов документирования процессов?	ISO
	Какой экспертный метод использует итеративный процесс опроса специалистов?	Дельфи
ПКН-1	Какая система автоматизирует сквозные бизнес-процессы и их мониторинг?	BPMS
	Какая технология анализа логов транзакционных систем выявляет узкие места в процессах?	Mining
	Как называется этап внедрения, предшествующий тестовой эксплуатации системы?	Пилот
	Какой термин обозначает соглашение об уровне сервиса с внешним исполнителем?	SLA
	Какая методология управления изменениями применяет короткие циклы для быстрой адаптации процессов?	Agile
	Какая нотация формализует последовательность операций с учётом временных задержек?	IDEF3
	Какой элемент регламента описывает точные временные рамки выполнения операций?	Норматив
ПКН-9	Какая модель сорсинга предполагает полное выполнение процесса силами самой компании?	Инсорсинг
	Какая модель сорсинга подразумевает передачу процесса внешнему подрядчику?	Аутсорсинг

Шифр компетенции	Вопросы	Правильный ответ
	Какая модель сорсинга предполагает использование облачного ПО по подписке?	SaaS
	Какая модель сорсинга предполагает совместное выполнение процесса компанией и партнёром?	Косорсинг
	Какой термин обозначает перенос бизнес-процессов в другую страну?	Офшоринг
	Какой тип референтной модели процессов используется в цепочках поставок?	SCOR
	Какой ключевой показатель позволяет отслеживать выполнение SLA в реальном времени?	KPI

7.3. Практико-ориентированные задания

Шифр компетенции	Практико-ориентированные задания	Правильный ответ
ПКН-8	1. Руководитель хочет понять, как взаимодействуют отделы продаж, логистики и производства при выполнении заказа клиента. Какой метод системного анализа следует применить для визуализации этих связей?	DFD
	2. Компания планирует внедрить новую CRM-систему. Какой метод сбора мнений экспертов поможет согласовать требования всех заинтересованных сторон без личных встреч?	Дельфи
	3. Необходимо описать процесс «Обработка заявки клиента» на самом верхнем уровне, чтобы показать его границы и внешних участников. Какой тип диаграммы нужно построить?	Контекстная
	4. При анализе бизнес-процессов выяснилось, что один и тот же документ заполняется в трёх разных отделах с одинаковыми данными. Какой принцип системного подхода нарушен?	Недублирование
	5. Команда аналитиков хочет использовать отраслевые эталонные модели для быстрого старта проектирования процессов. Какая референтная модель подойдёт для автоматизации типовых процессов?	APQC
ПКН-1	1. В компании внедряется ERP-система. Какой этап должен предшествовать продуктивной эксплуатации, чтобы проверить корректность настроек и миграции данных?	Пилот
	2. После запуска транзакционной системы руководитель заметил, что операционисты тратят много времени на ручной ввод данных в две разные системы. Какое решение устранил эту проблему?	Интеграция
	3. При внедрении системы сбора транзакционных данных выявлено, что часть данных теряется из-за сбоев в каналах связи. Какой механизм следует предусмотреть для обеспечения целостности данных?	Транзакция
	4. Клиент жалуется, что заявка на подключение услуги обрабатывается дольше заявленного в договоре срока. Какой документ фиксирует этот срок и ответственность сторон?	SLA
	5. Компания решила автоматизировать процесс согласования договоров. Какую нотацию лучше выбрать для построения модели, которая будет напрямую исполняться в BPMS?	BPMN
ПКН-9	1. Завод принял решение передать уборку помещений и питание сотрудников	Аутсорсинг

Шифр компетенции	Практико-ориентированные задания	Правильный ответ
	специализированным компаниям. Какую модель сорсинга выбрал завод для этих непрофильных функций?	
	2. ИТ-департамент компании решил использовать облачный сервис для видеоконференций, оплачивая ежемесячную подписку без покупки лицензий и серверов. Какая модель сорсинга здесь реализована?	SaaS
	3. Два банка объединили свои колл-центры для обработки звонков клиентов в ночное время, разделяя затраты и нагрузку поровну. Какая модель сорсинга применена?	Косорсинг
	4. Руководитель решил не нанимать внешних подрядчиков, а создать внутреннее подразделение для разработки мобильного приложения, используя собственных сотрудников. Какую модель сорсинга он выбрал?	Инсорсинг
	5. Международная компания перенесла обработку бухгалтерских операций в страну с низкой стоимостью труда, сохранив управление в штаб-квартире. Какая модель международного сорсинга применена?	Офшоринг

7.4. Тесты

Шифр компетенции	Тестовые задания	Правильный ответ
ПКН-8	1. Какой метод системного анализа наиболее эффективен для выявления скрытых взаимосвязей между элементами бизнес-процессов? А) Синтез В) Декомпозиция С) Абстрагирование D) Аналогия	В
	2. Что из перечисленного НЕ является инструментом структурного анализа? А) DFD В) IDEF0 С) SWOT-анализ D) Контекстная диаграмма	С
	3. Какой метод сбора экспертных мнений предполагает анонимный итеративный опрос? А) Мозговой штурм В) Метод Дельфи С) Интервью D) Анкетирование	В
	Какая референтная модель используется для эталонного описания процессов в сфере телекоммуникаций?	С

Шифр компетенции	Тестовые задания	Правильный ответ
	A) APQC B) SCOR C) eTOM D) ITIL	
ПКН-1	Какой этап внедрения транзакционной системы следует за разработкой технического задания? A) Пилотное тестирование B) Продуктивная эксплуатация C) Проектирование архитектуры D) Обучение пользователей	С
	Какой механизм в транзакционных системах обеспечивает атомарность операций? A) Резервное копирование B) Транзакция C) Индексация D) Кэширование	В
	Как называется документ, фиксирующий целевые показатели качества сервиса при аутсорсинге? A) KPI B) SLA C) Регламент D) Бизнес-требования	В
	Какая технология анализирует журналы событий информационных систем для выявления узких мест? A) Data Mining B) Process Mining C) Text Mining D) Web Mining	В
ПКН-9	Какая модель сорсинга предполагает, что компания передаёт выполнение процесса внешнему подрядчику? A) Инсорсинг B) Аутсорсинг C) Косорсинг D) Офшоринг	В
	Какая модель сорсинга предполагает совместное выполнение процесса компанией и партнёром с разделением затрат? A) Инсорсинг B) Аутсорсинг C) Косорсинг D) Офшоринг	С
	Какая модель развёртывания ПО автоматически обновляется разработчиком и не требует покупки лицензий? A) On-premise B) SaaS C) Инсорсинг D) Аутсорсинг	В

8.Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины

Основная литература:

- 1 Джестон, Д. Управление бизнес-процессами. Практическое руководство по успешной реализации проектов : практическое руководство / Д. Джестон, Й. Нелис. - Москва : Альпина Паблишер, 2026. - 648 с. - (БиблиотекаСбербанка). - ISBN 978-5-9614-4350-9. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.ru/catalog/product/2233552>
- 2 Елиферов, В. Г. Бизнес-процессы: регламентация и управление : учебник / В.Г. Елиферов, В.В. Репин. — Москва : ИНФРА-М, 2026. — 319 с. — (Учебники для программы MBA). - ISBN 978-5-16-001825-6. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.ru/catalog/product/2226032>
- 3 Маслевич, Т. П. Управление бизнес-процессами: от теории к практике : учебное пособие / Т. П. Маслевич. — Москва : ИНФРА-М, 2025. — 206 с. + Доп. материалы [Электронный ресурс]. — (Высшее образование). — DOI 10.12737/1037144. - ISBN 978-5-16-019088-4. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.ru/catalog/product/2187631>

Дополнительная литература:

1. Свод знаний по управлению бизнес-процессами: BPM СВОК 4.0 : практическое руководство / Т. Бенедикт, М. Кирхмер, М. Шарсиг [и др.] ; под ред. А. А. Белайчука. - Москва : Альпина Паблишер, 2026. - 504 с. - ISBN 978-5-9614-7207-3. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.ru/catalog/product/2235869>
2. Пятецкий, В. Е. Управление бизнес-процессами - BPMS : учебное пособие / В. Е. Пятецкий, А. Г. Михеев, В. В. Новичихин. - Москва : Изд. Дом НИТУ «МИСиС», 2017. - 199 с. - ISBN 978-5-906846-75-4. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.ru/catalog/product/1257434>
3. Халатян, С. Г. Моделирование бизнес-процессов в коммерции и маркетинге : учебное пособие / С. Г. Халатян, Н. Р. Хачатурян. - Ростов-на-Дону : Издательско-полиграфический комплекс Рост. гос. экон. ун-та (РИНХ), 2023. - 144 с. - ISBN 978-5-7972-3110-3. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.ru/catalog/product/2213914>

9.Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины

1. Электронная библиотека Финансового университета (ЭБ) <http://elib.fa.ru/>
2. Электронно-библиотечная система BOOK.RU <http://www.book.ru>
3. Электронно-библиотечная система «Университетская библиотека

ОНЛАЙН» <http://biblioclub.ru/>

4. Электронно-библиотечная система Znanium <http://www.znanium.com>
5. Электронно-библиотечная система издательства «ЮРАЙТ»
<https://www.biblio-online.ru/>
6. Электронно-библиотечная система издательства «Лань»
<https://eJanbook.com/>
7. Деловая онлайн-библиотека Alpina Digital <http://lib.alpinadigital.ru/>
8. Научная электронная библиотека eLibrary.ru <http://elibrary.ru>
9. Национальная электронная библиотека <http://нэб.рф/>
10. Образовательный портал Финансового университета.

10. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний и умений, характеризующих степень сформированности компетенций

Рекомендации по подготовке к лекционным занятиям

Изучение дисциплины требует систематического и последовательного накопления знаний и практических навыков, следовательно, пропуски отдельных лекций необходимо сразу наверстывать посредством самостоятельного изучения пропущенной темы и консультаций с преподавателем, ведущим занятия.

Рекомендации по подготовке к практическим (семинарским) занятиям

Студентам следует при подготовке к практическому (семинарскому) занятию ознакомиться с материалом прошедшей лекции. Это позволит лучше понимать тему и активно участвовать в обсуждении. Особое внимание при подготовке к практическим занятиям в рамках дисциплины Практикум «Лучшие практики в управлении бизнес-процессами организаций» следует уделить изучению инструментов и технологий, используемых для моделирования и управления качеством и их практическому применению.

Важно также обратить внимание на терминологию. Убедитесь, что вы понимаете ключевые термины и определения, при необходимости следует уделить внимание составлению глоссария.

Самостоятельная работа студентов включает в себя выполнение различного рода заданий, которые ориентированы на более глубокое усвоение материала изучаемой дисциплины и приобретение практических навыков по дисциплине.

К выполнению заданий для самостоятельной работы предъявляются следующие требования: задания должны выполняться самостоятельно. Задание может быть выполнено как на компьютере студента (домашнем или в компьютерном классе), так и на компьютере преподавателя (домашнем или установленным в компьютерном классе).

Студентам следует:

- руководствоваться графиком самостоятельной работы, определенным РПД
- выполнять все плановые задания, выдаваемые преподавателем для самостоятельного выполнения
- разбирать на семинарах и консультациях ошибки и непонятные вопросы.

Форма промежуточной аттестации по дисциплине – экзамен

Критерии оценивания знаний и умений, характеризующих степень сформированности компетенций:

- оценкой **«отлично»** оценивается полное освоение компетенций по данной дисциплине. Оценка выставляется при получении обучающимся 86 и более баллов. При этом он:

знает: методологию систематического обзора литературы, принципы работы с научными и отраслевыми источниками (включая базы данных, журналы, репозитории кейсов), а также критерии отбора актуальных способов и методов применения ИТ в бизнесе и государственном управлении; критерии сравнения и методологию оценки рыночных решений для систем сбора, накопления и хранения транзакционных данных; этапы, методы и риски внедрения транзакционных систем, включая процессы миграции данных, интеграции с существующей ИТ-инфраструктурой и обеспечения целостности транзакционных потоков; типовые сценарии использования, ограничения и лучшие практики эксплуатации транзакционных систем в различных отраслях и бизнес-процессах организаций; классификацию, критерии выбора и принципы управления основными моделями сорсинга (инсорсинг, аутсорсинг, гибридные формы) в контексте оптимизации бизнес-процессов; специфику, преимущества, ограничения и критерии применимости различных моделей сорсинга (инсорсинг, аутсорсинг, косорсинг, офшоринг) в зависимости от отраслевых, масштабных и стратегических особенностей конкретных предприятий.

умеет:

осуществлять целенаправленный поиск, критический анализ и синтез релевантных источников, выявлять перспективные подходы и технологии и формулировать обоснованные выводы для их применимости в конкретных организационных контекстах; проводить сравнительный анализ вендоров и платформ транзакционных систем, формировать аналитический отчёт с рекомендациями по выбору оптимального решения под задачи конкретного предприятия; разрабатывать план внедрения системы сбора, накопления и хранения транзакционных данных, координировать его выполнение и контролировать достижение целевых показателей надёжности и производительности; давать экспертные рекомендации по выбору, настройке и оптимизации систем сбора, накопления и хранения транзакционных данных с учётом специфики бизнес-задач и нормативных требований клиента; обоснованно выбирать и адаптировать модель сорсинга под стратегические и операционные задачи организации, разрабатывать критерии оценки, SLA и механизмы контроля для обеспечения эффективности бизнес-процессов; подбирать и адаптировать модель сорсинга под уникальные бизнес-процессы, ресурсные ограничения и стратегические цели конкретного

предприятия с обоснованием выбора и оценкой ожидаемых эффектов.

- оценкой **«хорошо»** оценивается освоение компетенций по данной дисциплине, однако в ответах допускаются неточности и незначительные ошибки. Оценка выставляется при получении обучающимся от 70 до 85 баллов. При этом он:

хорошо знает: методологию систематического обзора литературы, принципы работы с научными и отраслевыми источниками (включая базы данных, журналы, репозитории кейсов), а также критерии отбора актуальных способов и методов применения ИТ в бизнесе и государственном управлении; критерии сравнения и методологию оценки рыночных решений для систем сбора, накопления и хранения транзакционных данных; этапы, методы и риски внедрения транзакционных систем, включая процессы миграции данных, интеграции с существующей ИТ-инфраструктурой и обеспечения целостности транзакционных потоков; типовые сценарии использования, ограничения и лучшие практики эксплуатации транзакционных систем в различных отраслях и бизнес-процессах организаций; классификацию, критерии выбора и принципы управления основными моделями сорсинга (инсорсинг, аутсорсинг, гибридные формы) в контексте оптимизации бизнес-процессов; специфику, преимущества, ограничения и критерии применимости различных моделей сорсинга (инсорсинг, аутсорсинг, косорсинг, офшоринг) в зависимости от отраслевых, масштабных и стратегических особенностей конкретных предприятий.

хорошо умеет: осуществлять целенаправленный поиск, критический анализ и синтез релевантных источников, выявлять перспективные подходы и технологии и формулировать обоснованные выводы для их применимости в конкретных организационных контекстах; проводить сравнительный анализ вендоров и платформ транзакционных систем, формировать аналитический отчёт с рекомендациями по выбору оптимального решения под задачи конкретного предприятия; разрабатывать план внедрения системы сбора, накопления и хранения транзакционных данных, координировать его выполнение и контролировать достижение целевых показателей надёжности и производительности; давать экспертные рекомендации по выбору, настройке и оптимизации систем сбора, накопления и хранения транзакционных данных с учётом специфики бизнес-задач и нормативных требований клиента; обоснованно выбирать и адаптировать модель сорсинга под стратегические и операционные задачи организации, разрабатывать критерии оценки, SLA и механизмы контроля для обеспечения эффективности бизнес-процессов; подбирать и адаптировать модель сорсинга под уникальные бизнес-процессы, ресурсные ограничения и стратегические цели конкретного предприятия с обоснованием выбора и оценкой ожидаемых эффектов.

- оценкой **«удовлетворительно»** оценивается освоение компетенций по данной дисциплине, однако в ответах допускаются отдельные ошибки. Оценка выставляется при получении обучающимся от 50 до 69 баллов. При этом он:

плохо знает: методологию систематического обзора литературы, принципы работы с научными и отраслевыми источниками (включая базы данных, журналы,

репозитории кейсов), а также критерии отбора актуальных способов и методов применения ИТ в бизнесе и государственном управлении; критерии сравнения и методологию оценки рыночных решений для систем сбора, накопления и хранения транзакционных данных; этапы, методы и риски внедрения транзакционных систем, включая процессы миграции данных, интеграции с существующей ИТ-инфраструктурой и обеспечения целостности транзакционных потоков; типовые сценарии использования, ограничения и лучшие практики эксплуатации транзакционных систем в различных отраслях и бизнес-процессах организаций; классификацию, критерии выбора и принципы управления основными моделями сорсинга (инсорсинг, аутсорсинг, гибридные формы) в контексте оптимизации бизнес-процессов; специфику, преимущества, ограничения и критерии применимости различных моделей сорсинга (инсорсинг, аутсорсинг, косорсинг, офшоринг) в зависимости от отраслевых, масштабных и стратегических особенностей конкретных предприятий.

плохо умеет: осуществлять целенаправленный поиск, критический анализ и синтез релевантных источников, выявлять перспективные подходы и технологии и формулировать обоснованные выводы для их применимости в конкретных организационных контекстах; проводить сравнительный анализ вендоров и платформ транзакционных систем, формировать аналитический отчёт с рекомендациями по выбору оптимального решения под задачи конкретного предприятия; разрабатывать план внедрения системы сбора, накопления и хранения транзакционных данных, координировать его выполнение и контролировать достижение целевых показателей надёжности и производительности; давать экспертные рекомендации по выбору, настройке и оптимизации систем сбора, накопления и хранения транзакционных данных с учётом специфики бизнес-задач и нормативных требований клиента; обоснованно выбирать и адаптировать модель сорсинга под стратегические и операционные задачи организации, разрабатывать критерии оценки, SLA и механизмы контроля для обеспечения эффективности бизнес-процессов; подбирать и адаптировать модель сорсинга под уникальные бизнес-процессы, ресурсные ограничения и стратегические цели конкретного предприятия с обоснованием выбора и оценкой ожидаемых эффектов.

- оценка «**неудовлетворительно**» выставляется в том случае, если компетенции не освоены, ответы содержат существенные ошибки и обучающимся получено менее 50 баллов. При этом он:

не знает: методологию систематического обзора литературы, принципы работы с научными и отраслевыми источниками (включая базы данных, журналы, репозитории кейсов), а также критерии отбора актуальных способов и методов применения ИТ в бизнесе и государственном управлении; критерии сравнения и методологию оценки рыночных решений для систем сбора, накопления и хранения транзакционных данных; этапы, методы и риски внедрения транзакционных систем, включая процессы миграции данных, интеграции с существующей ИТ-инфраструктурой и обеспечения целостности транзакционных потоков; типовые

сценарии использования, ограничения и лучшие практики эксплуатации транзакционных систем в различных отраслях и бизнес-процессах организаций; . классификацию, критерии выбора и принципы управления основными моделями сорсинга (инсорсинг, аутсорсинг, гибридные формы) в контексте оптимизации бизнес-процессов; специфику, преимущества, ограничения и критерии применимости различных моделей сорсинга (инсорсинг, аутсорсинг, косорсинг, офшоринг) в зависимости от отраслевых, масштабных и стратегических особенностей конкретных предприятий.

не умеет: осуществлять целенаправленный поиск, критический анализ и синтез релевантных источников, выявлять перспективные подходы и технологии и формулировать обоснованные выводы для их применимости в конкретных организационных контекстах; проводить сравнительный анализ вендоров и платформ транзакционных систем, формировать аналитический отчёт с рекомендациями по выбору оптимального решения под задачи конкретного предприятия; разрабатывать план внедрения системы сбора, накопления и хранения транзакционных данных, координировать его выполнение и контролировать достижение целевых показателей надёжности и производительности; давать экспертные рекомендации по выбору, настройке и оптимизации систем сбора, накопления и хранения транзакционных данных с учётом специфики бизнес-задач и нормативных требований клиента; обоснованно выбирать и адаптировать модель сорсинга под стратегические и операционные задачи организации, разрабатывать критерии оценки, SLA и механизмы контроля для обеспечения эффективности бизнес-процессов; подбирать и адаптировать модель сорсинга под уникальные бизнес-процессы, ресурсные ограничения и стратегические цели конкретного предприятия с обоснованием выбора и оценкой ожидаемых эффектов.

11.Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень необходимого программного обеспечения и информационных справочных систем

11.1.Комплект лицензионного программного обеспечения:

Пакет офисных программ;

Антивирус Kaspersky.

11.2.Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы:

Информационно-правовая система «Консультант Плюс»;

Информационно-правовая система «Гарант»;

Система комплексного раскрытия информации «СКРИН» -
<http://www.skrin.ru/>

11.3.Сертифицированные программные и аппаратные средства защиты информации:

Не предусмотрены.

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

Помещения для проведения лекций, семинарских занятий, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, а также помещения для самостоятельной работы.