

Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Таскаев Сергей Владимирович
Должность: Ректор
Дата подписания: 02.07.2026 12:03:02
Уникальный программный ключ:
04c19ed8bf98f3b6cb77a486b9a8788b83223b7



МИНОБРАЗОВАНИЯ России Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ») Институт экономики отраслей, бизнеса и администрирования			
Фонд оценочных средств для промежуточной аттестации по дисциплине Бизнес-процессы по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент направленности (профилю) Проектное управление и бизнес-стратегии ФГБОУ ВО «ЧелГУ».			
Версия документа - 1	стр. 1 из 20	Первый экземпляр _____	КОПИЯ № _____

**Фонд оценочных средств для промежуточной аттестации
по дисциплине (модулю)**

Б1.В. Бизнес-процессы
(указать индекс и наименование дисциплины)

Направление подготовки (специальность)
38.03.02 Менеджмент
(указать код и наименование в соответствии с ФГОС)


Направленность (профиль)
Проектное управление и бизнес-стратегии
(указать при условии требования ФГОС)

Присваиваемая квалификация
бакалавр
(указать в соответствии с ФГОС)

Форма обучения
Очно, очно-заочно
(выбрать очная, заочная)

Год набора 2026

Челябинск, 2026г.

	МИНОБРНАУКИ России Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ») Институт экономики отраслей, бизнеса и администрирования		
Фонд оценочных средств для промежуточной аттестации по дисциплине Бизнес-процессы по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент направленности (профилю) Проектное управление и бизнес-стратегии ФГБОУ ВО «ЧелГУ».			
Версия документа - 1	стр. 2 из 20	Первый экземпляр _____	КОПИЯ № _____

Содержание

1. Паспорт фонда оценочных средств
2. Перечень формируемых компетенций
 - 2.1. Компетенции, закреплённые за дисциплиной
3. Содержание оценочных средств по дисциплине
 - 3.1. Виды оценочных средств
 - 3.2. Содержание оценочных средств
4. Порядок проведения и критерии оценивания промежуточной аттестации
 - 4.1. Порядок проведения промежуточной аттестации
 - 4.2. Критерии оценивания по видам оценочных средств
 - 4.3. Результаты промежуточной аттестации и уровни сформированности компетенций.



МИНОБРНАУКИ России
Федеральное государственное бюджетное
образовательное учреждение высшего образования
«Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ»)
Институт экономики отраслей, бизнеса и администрирования

Фонд оценочных средств для промежуточной аттестации по дисциплине
Бизнес-процессы
по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент
направленности (профилю) Проектное управление и бизнес-стратегии
ФГБОУ ВО «ЧелГУ».

Версия документа - 1

стр. 3 из 20

Первый экземпляр _____

КОПИЯ № _____

1. Паспорт фонда оценочных средств

Направление подготовки (специальности) 38.03.02 Менеджмент
(указать код и наименование в соответствии с ФГОС)

Направленность (профиль) Проектное управление и бизнес-стратегии
(указать наименование)

Дисциплина Бизнес-процессы
(указать индекс и наименование дисциплины)

Семестр(ы) изучения: 4
(указать № семестра(ов))

Форма (ы) промежуточной аттестации: зачёт с оценкой
(указать форму(ы) промежуточной аттестации
(зачет, зачет с оценкой, экзамен, курсовая работа и т.д.)
для каждого семестра отдельно)


2. Перечень формируемых компетенций

2.1. Компетенции, закреплённые за дисциплиной

Изучение дисциплины «Б1.В. Бизнес-процессы»
(указать индекс и наименование дисциплины)

направлено на формирование следующих компетенций:

Код и наименование компетенции согласно ФГОС	Индикаторы достижения компетенций согласно ОПОП ВО	Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине
1	2	3
ПК-5: Способен руководить работой по экономическому планированию в коллективе на основе выстраивания эффективных коммуникаций	ПК-5.1. Знает методологию и инструменты экономического планирования бизнес-процессов, принципы процессного подхода к управлению, методы выстраивания эффективных коммуникаций в коллективе при планировании и оптимизации процессов. ПК-5.2. Умеет организовывать работу коллектива по анализу, планированию и оптимизации бизнес-процессов, выстраивать эффективную коммуникацию между участниками процессов для достижения целей	Знать: теоретические основы процессного подхода к управлению, классификацию и методологии моделирования бизнес-процессов (IDEF0, BPMN, EPC, VAD), принципы и этапы экономического планирования процессов, методы анализа эффективности бизнес-процессов (время, стоимость, качество), инструменты выстраивания эффективных коммуникаций в коллективе (матрица RACI, кросс-функциональные совещания). Уметь: организовывать коллективную работу по анализу и оптимизации бизнес-процессов, выстраивать эффективные коммуникации между участниками процессов, применять методы функционально-стоимостного анализа, рассчитывать экономическую эффективность оптимизации процессов (ROI, срок окупаемости), разрабатывать и внедрять KPI для процессов. Владеть: навыками руководства командой в проектах по оптимизации бизнес-процессов, методами выявления и устранения потерь (Lean, Six Sigma), технологиями моделирования бизнес-

 <p>МИНОБРНАУКИ России Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ») Институт экономики отраслей, бизнеса и администрирования</p>			
<p>Фонд оценочных средств для промежуточной аттестации по дисциплине Бизнес-процессы по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент направленности (профилю) Проектное управление и бизнес-стратегии ФГБОУ ВО «ЧелГУ».</p>			
Версия документа - 1	стр. 4 из 20	Первый экземпляр _____	КОПИЯ № _____

	<p>экономического планирования. ПК-5.3. Владеет навыками руководства коллективной работой по совершенствованию бизнес-процессов, применения коммуникативных технологий при организации командной работы в области процессного управления.</p>	<p>процессов в нотациях BPMN, IDEF0, EPC, инструментами оценки экономической эффективности внедрения изменений, приёмами эффективной коммуникации при организации совместной работы.</p>
--	---	--

3. Содержание оценочных средств по дисциплине

3.1 Виды оценочных средств

Код, наименование компетенции согласно ФГОС	Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине	Контролируемые темы/разделы (номер и название раздела из РПД п.2.2)	Семестр	Номер задания	Наименование оценочного средства
<p>ПК-5: Способен руководить работой по экономическому планированию в коллективе на основе выстраивания эффективных коммуникаций</p>	<p>Знать: теоретические основы процессного подхода к управлению, классификацию и методологии моделирования бизнес-процессов (IDEF0, BPMN, EPC, VAD), принципы и этапы экономического планирования процессов, методы анализа эффективности бизнес-процессов (время, стоимость, качество), инструменты выстраивания эффективных коммуникаций в коллективе (матрица RACI, кросс-функциональные совещания).</p>	<p>Тема 1. Управление процессами организации Тема 2. Документирование процессов Тема 3. Основные понятия о процессе Тема 4. Методики моделирования процессов</p>	4	1.1–1.20; 2.1–2.15; 3.1–3.10	Тест; Доклад с презентацией; Ситуационная задача; Вопросы к зачёту с оценкой
	<p>Уметь: организовывать коллективную</p>		4	1.1–1.20; 2.1–2.15; 3.1–3.10	Тест; Доклад с презентацией; Ситуационная



МИНОБРНАУКИ России
Федеральное государственное бюджетное
образовательное учреждение высшего образования
«Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ»)
Институт экономики отраслей, бизнеса и администрирования

Фонд оценочных средств для промежуточной аттестации по дисциплине
Бизнес-процессы
по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент
направленности (профилю) Проектное управление и бизнес-стратегии
ФГБОУ ВО «ЧелГУ».


Версия документа - 1

стр. 5 из 20

Первый экземпляр _____

КОПИЯ № _____

	<p>работу по анализу и оптимизации бизнес-процессов, выстраивать эффективные коммуникации между участниками процессов, применять методы функционально-стоимостного анализа, рассчитывать экономическую эффективность оптимизации процессов (ROI, срок окупаемости), разрабатывать и внедрять KPI для процессов.</p>				<p>задача; Вопросы к зачёту с оценкой</p>
	<p>Владеть: навыками руководства командой в проектах по оптимизации бизнес-процессов, методами выявления и устранения потерь (Lean, Six Sigma), технологиями моделирования бизнес-процессов в нотациях BPMN, IDEF0, EPC, инструментами оценки экономической эффективности внедрения изменений, приёмами эффективной коммуникации при организации совместной работы.</p>		<p>4</p>	<p>1.1–1.20; 2.1–2.15; 3.1–3.10</p>	<p>Тест; Доклад с презентацией; Ситуационная задача; Вопросы к зачёту с оценкой</p>

	МИНОБРНАУКИ России Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ») Институт экономики отраслей, бизнеса и администрирования		
	Фонд оценочных средств для промежуточной аттестации по дисциплине Бизнес-процессы по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент направленности (профилю) Проектное управление и бизнес-стратегии ФГБОУ ВО «ЧелГУ».		
Версия документа - 1	стр. 6 из 20	Первый экземпляр _____	КОПИЯ № _____

3.2 Содержание оценочных средств

3.2.1. Тематика для подготовки доклада с презентацией

Студент выбирает одну тему из предложенного списка (либо предлагает собственную, согласовав с преподавателем). Доклад готовится на 10–12 минут, сопровождается презентацией (10–15 слайдов). Цель – продемонстрировать понимание взаимосвязи процессного управления с экономическим планированием и эффективными коммуникациями в коллективе (ПК-5).

Темы докладов:

1. Процессный подход к управлению организацией: сущность, преимущества, отличия от функционального подхода.
2. Классификация бизнес-процессов: основные, вспомогательные, управленческие, процессы развития.
3. Методология IDEF0: принципы функционального моделирования, синтаксис, правила построения диаграмм.
4. Нотация BPMN 2.0: элементы, правила построения, применение для автоматизации бизнес-процессов.
5. Сравнительный анализ нотаций моделирования бизнес-процессов (IDEF0, BPMN, EPC, VAD).
6. Методология IDEF3: документирование сценариев процессов и описание потоков работ.
7. Иерархическая структура работ (WBS) в управлении бизнес-процессами: принципы построения.
8. Методика функционально-стоимостного анализа (ФСА) бизнес-процессов (Activity-Based Costing).
9. Ключевые показатели эффективности (KPI) бизнес-процессов: виды, разработка, применение в управлении.
10. Lean-подход к оптимизации бизнес-процессов: 7 видов потерь (muda), инструменты устранения.
11. Методология Six Sigma и её применение для улучшения качества бизнес-процессов.
12. Реинжиниринг бизнес-процессов (BPR): сущность, этапы, отличия от непрерывных улучшений.
13. Организация коллективной работы по оптимизации бизнес-процессов: матрица RACI, кросс-функциональные команды.
14. Эффективные коммуникации в проектах по совершенствованию бизнес-процессов: методы, инструменты, барьеры (ПК-5).



МИНОБРНАУКИ России
Федеральное государственное бюджетное
образовательное учреждение высшего образования
«Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ»)
Институт экономики отраслей, бизнеса и администрирования

Фонд оценочных средств для промежуточной аттестации по дисциплине
Бизнес-процессы
по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент
направленности (профилю) Проектное управление и бизнес-стратегии
ФГБОУ ВО «ЧелГУ».

Версия документа - 1

стр. 7 из 20

Первый экземпляр _____

КОПИЯ № _____

15. Оценка экономической эффективности оптимизации бизнес-процессов: расчёт ROI, срока окупаемости, снижения затрат.
16. Внедрение системы менеджмента качества на основе процессного подхода (ISO 9001:2015).
17. Управление бизнес-процессами в эпоху цифровой трансформации: BPM-системы, роботизация (RPA).
18. Анализ и оптимизация административных процессов предоставления государственных услуг.
19. Кейсы успешной оптимизации бизнес-процессов в российских компаниях.
20. Роль руководителя в формировании процессной культуры и выстраивании эффективных коммуникаций в коллективе (ПК-5).

3.2.2. Тематика тестовых вопросов

Тест состоит из 20 заданий различных типов (закрытые, множественного выбора, на соответствие, на последовательность, «Да/Нет», вставка слова). Охватывает все разделы дисциплины. Правильные ответы выделены **жирным** (в реальном ФОС для преподавателя указываются в ключе).

1. (Выбор одного ответа) Какой тип связи в нотации IDEF0 означает, что выход одной функции является управлением для другой?

а) Выход – вход

б) Обратная связь по управлению

в) Выход – механизм

г) Обратная связь по входу

2. (Множественный выбор) Какие из перечисленных элементов входят в формальное представление процесса I,P,O в методологии IDEF0? (Выберите два или более варианта)

а) I – компонента входа (необходимые, достаточные, фактические ресурсы)

б) P – преобразование входного набора в выходной набор объектов

в) O – компонента выхода (целевые, нецелевые, побочные результаты)

г) C – компонент управления

д) T – компонент технологии

3. (На соответствие) Установите соответствие между методологией семейства IDEF и её назначением.

Методология	Назначение
-------------	------------



МИНОБРНАУКИ России
Федеральное государственное бюджетное
образовательное учреждение высшего образования
«Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ»)
Институт экономики отраслей, бизнеса и администрирования

Фонд оценочных средств для промежуточной аттестации по дисциплине
Бизнес-процессы
по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент
направленности (профилю) Проектное управление и бизнес-стратегии
ФГБОУ ВО «ЧелГУ».

Версия документа - 1

стр. 8 из 20

Первый экземпляр _____

КОПИЯ № _____

Методология	Назначение
1. IDEF0	В) Функциональное моделирование процессов
2. IDEF3	А) Документирование процессов, описание сценариев и потоков работ
3. IDEF1	Б) Моделирование информационных потоков внутри системы

Ответ: 1-В, 2-А, 3-Б.

4. (На последовательность) Расположите этапы разработки модели бизнес-процесса в правильной последовательности (AS-IS → TO-BE):

- а) Разработка модели «Как должно быть» (TO-BE)
- б) Анализ и выявление узких мест
- в) Построение модели «Как есть» (AS-IS)
- г) Разработка плана мероприятий по внедрению изменений
- д) Сбор информации о текущем процессе

Ответ: д → в → б → а → г

5. (Верно/Неверно) Верно ли, что моделирование бизнес-процессов с применением нотации BPMN позволяет создавать исполняемые модели, которые могут быть напрямую загружены и выполнены в BPM-системах?

- а) Да
- б) Нет

6. (Вставка слова) Отношение достигнутых результатов к затраченным ресурсам при выполнении бизнес-процесса называется **экономической эффективностью**.

7. (Выбор одного ответа) Какой показатель используется для оценки экономической эффективности оптимизации бизнес-процесса (отношение полученной экономии к затратам на внедрение)?

- а) NPV (Net Present Value)
- б) ROI (Return on Investment)**
- в) IRR (Internal Rate of Return)
- г) EVA (Economic Value Added)

8. (Множественный выбор) Какие из перечисленных программных средств относятся к CASE-средствам для моделирования бизнес-процессов? (Выберите два или более варианта)

- а) Bizagi Modeler**



МИНОБРНАУКИ России
Федеральное государственное бюджетное
образовательное учреждение высшего образования
«Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ»)
Институт экономики отраслей, бизнеса и администрирования

Фонд оценочных средств для промежуточной аттестации по дисциплине
Бизнес-процессы
по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент
направленности (профилю) Проектное управление и бизнес-стратегии
ФГБОУ ВО «ЧелГУ».

Версия документа - 1

стр. 9 из 20

Первый экземпляр _____

КОПИЯ № _____

б) MS Visio

в) Adobe Photoshop

г) ARIS Express

д) CorelDRAW

9. (На соответствие) Установите соответствие между этапом DMAIC и его содержанием.

Этап DMAIC	Содержание
1. Define (Определение)	В) Формулирование проблемы, целей и требований к процессу
2. Measure (Измерение)	А) Сбор данных, оценка текущих показателей процесса
3. Analyze (Анализ)	Г) Выявление корневых причин неэффективности
4. Improve (Улучшение)	Б) Разработка и внедрение мероприятий по оптимизации

Ответ: 1-В, 2-А, 3-Г, 4-Б.

10. (Вставка слова) Система показателей, используемая для оценки эффективности деятельности организации и её процессов, связывающая стратегические цели с операционной деятельностью, называется **сбалансированной системой показателей (BSC)**.

11. (Верно/Неверно) Верно ли, что при анализе эффективности бизнес-процесса достаточно оценить только экономический эффект, без учёта социальных последствий (например, удовлетворённости персонала)?

а) Да

б) Нет

12. (Множественный выбор) Какие из перечисленных методов относятся к методам анализа корневых причин неэффективности процессов? (Выберите два или более варианта)

а) Диаграмма Исикавы (рыбья кость)

б) Метод «5 почему»

в) Диаграмма Парето

г) Контрольная карта Шухарта

д) Диаграмма Ганта



МИНОБРНАУКИ России
Федеральное государственное бюджетное
образовательное учреждение высшего образования
«Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ»)
Институт экономики отраслей, бизнеса и администрирования

Фонд оценочных средств для промежуточной аттестации по дисциплине
Бизнес-процессы
по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент
направленности (профилю) Проектное управление и бизнес-стратегии
ФГБОУ ВО «ЧелГУ».

Версия документа - 1

стр. 10 из 20

Первый экземпляр _____

КОПИЯ № _____

13. (На последовательность) Расположите этапы функционально-стоимостного анализа (ФСА) в логической последовательности:

- а) Определение затрат на выполнение функций
- б) Построение функциональной модели процесса
- в) Выявление избыточных и дублирующих функций
- г) Формулирование целей и границ анализа
- д) Разработка предложений по снижению затрат

Ответ: г → б → а → в → д

14. (Выбор одного ответа) Какой метод анализа эффективности бизнес-процессов используется для выявления наиболее значимых причин несоответствий по принципу 80/20?

- а) Диаграмма Исикавы
- б) Метод «5 почему»
- в) Диаграмма Парето**
- г) Контрольная карта Шухарта

15. (Вставка слова) Концепция управления, ориентированная на постоянное улучшение процессов, использующая статистические методы и цикл DMAIC, называется **Six Sigma**.

16. (Верно/Неверно) Верно ли, что для построения модели TO-BE достаточно только идеи руководителя, без анализа текущего состояния AS-IS?

- а) Да
- б) Нет**


17. (Выбор одного ответа) Какой инструмент управления проектами используется для визуализации временных параметров и зависимостей задач бизнес-процесса?

- а) Диаграмма Парето
- б) Диаграмма Ганта**
- в) Канбан-доска
- г) Бёрндаун-диаграмма

18. (Множественный выбор) Какие из перечисленных показателей используются для оценки эффективности бизнес-процесса? (Выберите два или более варианта)

- а) Время цикла (Cycle Time)**
- б) Себестоимость выполнения процесса**
- в) Уровень качества (First Pass Yield)**
- г) Количество сотрудников в отделе
- д) Удовлетворённость потребителя

19. (На соответствие) Установите соответствие между типом потерь в Lean-

	МИНОБРНАУКИ России Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ») Институт экономики отраслей, бизнеса и администрирования		
	Фонд оценочных средств для промежуточной аттестации по дисциплине Бизнес-процессы по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент направленности (профилю) Проектное управление и бизнес-стратегии ФГБОУ ВО «ЧелГУ».		
Версия документа - 1	стр. 11 из 20	Первый экземпляр _____	КОПИЯ № _____

подходе и его примером.

Тип потерь (muda)	Пример
1. Ожидание	Б) Простой оборудования из-за отсутствия сырья
2. Избыточная обработка	А) Лишняя финишная обработка, не требуемая клиентом
3. Дефекты	В) Переделка бракованной продукции

Ответ: 1-Б, 2-А, 3-В.

20. (Вставка слова) Инструмент распределения ответственности между участниками процесса, описывающий роли (Responsible, Accountable, Consulted, Informed), называется **матрицей RACI**.

3.2.3. Тематика ситуационных задач (кейсов)

Студент получает задачу, требующую применения знаний о бизнес-процессах для организации коллективной работы по экономическому планированию и оптимизации процессов на основе эффективных коммуникаций (ПК-5). Решение представляется в письменном виде и защищается устно.

Примерный перечень задач (кейсов):

1. Анализ процесса согласования заявок на закупку и выстраивание эффективных коммуникаций в команде (ПК-5). В компании процесс согласования заявок на закупку занимает 10 дней (целевой норматив – 3 дня). В процессе участвуют 5 участников: инициатор, начальник отдела, финансовое управление, юридическое управление, заместитель руководителя. Постройте модель AS-IS. Выявите узкие места. Организуйте кросс-функциональную команду для оптимизации. Определите роли участников с помощью матрицы RACI. Разработайте регламент коммуникаций (формат совещаний, частота, отчетность). Предложите оптимизированный процесс TO-BE с использованием параллельных согласований и электронного документооборота. Рассчитайте ожидаемое сокращение времени цикла и экономический эффект.

2. Применение Lean-подхода для оптимизации процесса сборки заказа и организация коллективной работы над улучшениями (ПК-5). На складе интернет-магазина процесс сборки заказа включает: печать заказа (2 мин), перемещение к стеллажам (3 мин), поиск товара (5 мин), упаковку (4 мин),



МИНОБРНАУКИ России
Федеральное государственное бюджетное
образовательное учреждение высшего образования
«Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ»)
Институт экономики отраслей, бизнеса и администрирования

Фонд оценочных средств для промежуточной аттестации по дисциплине
Бизнес-процессы
по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент
направленности (профилю) Проектное управление и бизнес-стратегии
ФГБОУ ВО «ЧелГУ».

Версия документа - 1

стр. 12 из 20

Первый экземпляр _____

КОПИЯ № _____

перемещение к зоне отгрузки (2 мин), формирование накладной (3 мин). Примените Lean-подход для выявления видов потерь на каждом этапе. Организуйте команду из сотрудников склада для выработки решений. Предложите оптимизированный процесс ТО-ВЕ: внедрение адресного хранения, терминалов сбора данных, автоматической печати наклеек. Рассчитайте ожидаемое сокращение времени цикла сборки. Оцените экономический эффект при годовом объёме 200 000 заказов и стоимости часа работы сборщика 500 руб. Разработайте план коммуникаций по внедрению изменений.

3. Разработка системы KPI для процесса «Обработка заказа клиента» и организация работы команды по их внедрению (ПК-5). Для процесса «Обработка заказа клиента» в интернет-магазине определите 5 ключевых показателей эффективности (KPI). Для каждого показателя укажите: методику расчёта, периодичность сбора, ответственного. Организуйте команду из сотрудников разных отделов (продажи, логистика, склад, IT) для разработки и внедрения KPI. Разработайте регламент еженедельных совещаний команды: повестка, формат представления данных, процедура принятия решений. Рассчитайте ожидаемое снижение времени обработки и повышение удовлетворённости клиентов.

4. Оценка эффективности внедрения CRM-системы и управление изменениями в коллективе (ПК-5). В компании процесс обработки заказа клиента занимает 48 часов (цель – 24 часа). Причиной задержек является слабая координация между отделами продаж и логистики. Обоснуйте необходимость внедрения CRM-системы для автоматизации процесса. Организуйте проектную команду по внедрению CRM. Разработайте план коммуникаций с сотрудниками на этапе внедрения (преодоление сопротивления, обучение, мотивация). Рассчитайте ожидаемую экономию времени и затрат. Оцените ROI проекта при стоимости CRM 1 млн руб. и годовой экономии 600 тыс. руб.

5. Выбор технологии автоматизации для ручного документооборота и организация команды по внедрению (ПК-5). Сотрудники отдела бухгалтерии тратят 30% рабочего времени на ручной перенос данных из реестров в Excel и обратно в 1С. Проанализируйте потери времени. Какую технологию автоматизации вы предложите (RPA-робот, интеграционный модуль, доработка 1С)? Организуйте команду из сотрудников бухгалтерии и IT-отдела для выбора и внедрения решения. Разработайте матрицу ответственности (RACI) для проекта. Рассчитайте ожидаемую годовую экономию (ФОТ трёх сотрудников по 50 тыс. руб./мес.) и срок окупаемости.



МИНОБРНАУКИ России
Федеральное государственное бюджетное
образовательное учреждение высшего образования
«Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ»)
Институт экономики отраслей, бизнеса и администрирования

Фонд оценочных средств для промежуточной аттестации по дисциплине
Бизнес-процессы
по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент
направленности (профилю) Проектное управление и бизнес-стратегии
ФГБОУ ВО «ЧелГУ».

Версия документа - 1

стр. 13 из 20

Первый экземпляр _____

КОПИЯ № _____

6. Внедрение системы наставничества для новых сотрудников и организация коммуникаций в команде (ПК-5). В компании высокая текучесть молодых специалистов, длительная адаптация (3 месяца). Разработайте проект внедрения системы наставничества: модель процесса адаптации AS-IS и TO-BE. Организуйте команду наставников, разработайте регламент их взаимодействия с новыми сотрудниками. Рассчитайте стоимость внедрения (обучение наставников, мотивация) – 300 тыс. руб. Оцените ожидаемую экономию от сокращения текучести (стоимость замены сотрудника – 150 тыс. руб., 10 увольнений в год). Рассчитайте ROI и срок окупаемости проекта. Разработайте систему обратной связи между наставниками и руководителем.

7. Применение метода «5 почему» для анализа дефектов и организация команды по решению проблем (ПК-5). На производственном участке зафиксирован рост дефектов «неплотное соединение деталей» до 8% (при целевом – 2%). Соберите кросс-функциональную команду (производство, ОТК, технологи, закупки). Примените метод «5 почему» и диаграмму Исикавы для выявления корневых причин. Разработайте корректирующие и предупреждающие действия. Организуйте регулярные совещания команды для мониторинга реализации мероприятий. Оцените ожидаемую экономию при снижении брака до целевого уровня (годовой объём 100 000 деталей, себестоимость 500 руб./шт.).

8. Комплексный кейс: оптимизация процесса выдачи разрешений в МФЦ с учётом межведомственного взаимодействия (ПК-5). В МФЦ процесс выдачи разрешения на строительство занимает 45 дней (норматив – 7 дней). Причина – отсутствие межведомственного электронного взаимодействия, заявители сами собирают справки из 4 ведомств. 1) Постройте модель AS-IS. 2) Разработайте модель TO-BE с использованием СМЭВ и портала госуслуг. 3) Организуйте рабочую группу из сотрудников МФЦ и представителей ведомств. Разработайте регламент взаимодействия. 4) Рассчитайте ожидаемое сокращение времени. 5) Оцените необходимый бюджет (технические доработки, обучение, интеграция). 6) Определите КРІ для оценки эффективности внедрения. 7) Оцените социально-экономический эффект (экономия времени заявителей, повышение удовлетворённости).

9. Разработка модели TO-BE для процесса бюджетирования и организация коллективного планирования (ПК-5). В компании процесс годового бюджетирования занимает 3 месяца, включает 8 этапов, 5 согласований. Постройте модель AS-IS. Выявите избыточные согласования и дублирование. Организуйте команду из представителей финансового,



МИНОБРНАУКИ России
Федеральное государственное бюджетное
образовательное учреждение высшего образования
«Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ»)
Институт экономики отраслей, бизнеса и администрирования

Фонд оценочных средств для промежуточной аттестации по дисциплине
Бизнес-процессы
по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент
направленности (профилю) Проектное управление и бизнес-стратегии
ФГБОУ ВО «ЧелГУ».

Версия документа - 1

стр. 14 из 20

Первый экземпляр _____

КОПИЯ № _____


планово-экономического, производственного отделов. Разработайте модель ТО-ВЕ с использованием системы электронного бюджетирования. Определите роли участников в новом процессе с помощью матрицы RACI. Рассчитайте ожидаемое сокращение времени цикла бюджетирования и экономию затрат. Разработайте регламент взаимодействия команды в новом процессе.

10. Внедрение системы электронного документооборота (СЭД) в государственном учреждении и управление командой внедрения (ПК-5). Процесс согласования исходящего документа занимает 7 дней (норматив – 2 дня). В процессе участвуют 4 подразделения. Постройте модель AS-IS. Разработайте модель ТО-ВЕ с использованием СЭД и параллельных согласований. Сформируйте проектную команду внедрения, распределите роли (руководитель проекта, бизнес-аналитик, IT-специалист, представители подразделений). Разработайте план-график внедрения и регламент коммуникаций. Определите KPI для мониторинга эффективности автоматизированного процесса. Рассчитайте ожидаемую экономию времени и затрат при ФОТ участников согласования 300 тыс. руб./мес. Стоимость внедрения СЭД – 800 тыс. руб. Оцените срок окупаемости.

11. Анализ и оптимизация процесса закупок по 44-ФЗ с учётом коммуникаций между подразделениями (ПК-5). В государственном учреждении процесс закупки от формирования заявки до заключения контракта занимает 90 дней. В процессе участвуют 8 этапов, 3 из которых дублируются. Постройте модель AS-IS. Выявите дублирующие и избыточные операции. Организуйте рабочую группу из сотрудников контрактной службы, юридического отдела и финансового отдела. Разработайте модель ТО-ВЕ с рекомендуемыми изменениями. Определите KPI для мониторинга эффективности процесса. Рассчитайте ожидаемое сокращение времени цикла. Оцените экономический эффект.

12. Применение методологии быстрого совершенствования (Kaizen Blitz) для процесса согласования командировок (ПК-5). Процесс согласования командировки занимает 5 дней и включает подпись у трёх руководителей. Соберите кросс-функциональную команду (инициатор, руководители, бухгалтерия, кадры). Проведите Kaizen-сессию (2 дня) с целью сокращения времени до 1 дня. Примените технику FAST (Fast Action Solution Technique). Разработайте новый регламент. Рассчитайте ожидаемую экономию при годовом объёме 500 командировок.

13. Оценка эффективности внедрения системы «Умный склад» с использованием RFID-меток и организация обучения персонала (ПК-

	МИНОБРНАУКИ России Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ») Институт экономики отраслей, бизнеса и администрирования		
	Фонд оценочных средств для промежуточной аттестации по дисциплине Бизнес-процессы по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент направленности (профилю) Проектное управление и бизнес-стратегии ФГБОУ ВО «ЧелГУ».		
Версия документа - 1	стр. 15 из 20	Первый экземпляр _____	КОПИЯ № _____

5). До внедрения: ручная инвентаризация склада занимает 3 дня 5 сотрудниками. После внедрения RFID: инвентаризация занимает 3 часа 1 сотрудником. Рассчитайте годовую экономию на ФОТ при средней зарплате 50 тыс. руб./мес. Стоимость внедрения RFID – 1,5 млн руб. Оцените срок окупаемости. Организуйте обучение персонала работе с новой системой. Разработайте регламент взаимодействия между складом и бухгалтерией. Какие дополнительные преимущества (снижение ошибок, повышение оборачиваемости запасов) следует учесть при обосновании проекта?

14. Внедрение системы планирования ресурсов предприятия (ERP) и управление коммуникациями в проекте (ПК-5). В компании используются разрозненные системы учёта (1С, Excel, CRM, отдельная система складского учёта), что приводит к дублированию ввода данных и ошибкам. Аргументируйте необходимость внедрения ERP-системы. Постройте модель взаимодействия подразделений AS-IS и TO-BE. Организуйте проектную команду внедрения, назначьте руководителя проекта. Разработайте план коммуникаций с ключевыми стейкхолдерами. Оцените ожидаемое сокращение времени на ввод и обработку данных. Рассчитайте ROI, если стоимость ERP – 5 млн руб., ожидаемая годовая экономия от устранения дублирования – 1,2 млн руб., от сокращения запасов – 0,8 млн руб., от повышения производительности – 1,0 млн руб.

15. Комплексный кейс: разработка и оптимизация процесса управления качеством (ПК-5). Компания внедряет процессный подход. Для процесса «Управление претензиями клиента» выполните: 1) построение модели AS-IS в нотации BPMN; 2) анализ узких мест и определение KPI; 3) проектирование целевого процесса TO-BE с учётом корректирующих и предупреждающих действий; 4) организацию кросс-функциональной команды для внедрения изменений; 5) разработку регламента взаимодействия команды; 6) расчёт ожидаемого экономического эффекта. Оформите результаты в виде презентации для руководства.

3.2.4. Вопросы для зачёта с оценкой

Зачёт проводится устно по билетам (или в форме собеседования). Каждый билет включает два теоретических вопроса из приведённого ниже перечня. Вопросы охватывают все разделы дисциплины и соответствуют компетенции ПК-5.

Перечень теоретических вопросов:

1. Понятие и сущность бизнес-процесса. Отличия процессного подхода от функционального.



МИНОБРНАУКИ России
Федеральное государственное бюджетное
образовательное учреждение высшего образования
«Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ»)
Институт экономики отраслей, бизнеса и администрирования

Фонд оценочных средств для промежуточной аттестации по дисциплине
Бизнес-процессы
по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент
направленности (профилю) Проектное управление и бизнес-стратегии
ФГБОУ ВО «ЧелГУ».

Версия документа - 1

стр. 16 из 20

Первый экземпляр _____

КОПИЯ № _____

2. Классификация бизнес-процессов (основные, вспомогательные, управленческие, процессы развития).
3. Принципы построения и элементы нотации IDEF0. Типы стрелок и их назначение.
4. Нотация BPMN 2.0: основные элементы (события, задачи, шлюзы, потоки, пулы, дорожки).
5. Сравнительный анализ нотаций моделирования бизнес-процессов (IDEF0, BPMN, EPC, VAD).
6. Методология IDEF3: документирование сценариев и описание потоков работ.
7. Формальное представление процесса I,P,O. Компоненты входа и выхода.
8. Методы сбора информации о бизнес-процессах: наблюдение, хронометраж, опрос, интервью, анализ документов.
9. Этапы построения модели AS-IS и модели TO-BE.
10. Жизненный цикл процесса: от проектирования до мониторинга.
11. Ключевые показатели эффективности (KPI) бизнес-процессов: виды, требования, методика разработки.
12. Сбалансированная система показателей (BSC) как инструмент стратегического управления процессами.
13. Методы анализа и оптимизации бизнес-процессов: Lean (7 видов потерь), Six Sigma (DMAIC), Kaizen.
14. Реинжиниринг бизнес-процессов (BPR): сущность, этапы, принципы (по М. Хаммеру и Дж. Чампи).
15. Функционально-стоимостный анализ (ФСА) бизнес-процессов. Методика Activity-Based Costing (ABC).
16. Методы выявления корневых причин неэффективности процессов: диаграмма Исикавы, метод «5 почему», диаграмма Парето.
17. Матрица распределения ответственности RACI как инструмент выстраивания эффективных коммуникаций (ПК-5).
18. Организация коллективной работы по оптимизации бизнес-процессов: формирование кросс-функциональных команд, регламенты взаимодействия (ПК-5).
19. Коммуникационные процессы в проектах по совершенствованию бизнес-процессов: каналы, барьеры, методы преодоления (ПК-5).
20. Оценка экономической эффективности оптимизации бизнес-процессов: расчёт ROI, срока окупаемости, экономии затрат (ПК-5).
21. Методика расчёта экономической эффективности внедрения




- информационных систем (ERP, CRM, BPM, WMS) для управления процессами.
22. Применение ИТ-инструментов для моделирования и анализа бизнес-процессов: Bizagi Modeler, ARIS Express, MS Visio.
 23. Управление рисками при оптимизации бизнес-процессов: методы идентификации, анализа и минимизации.
 24. Цифровая трансформация управления бизнес-процессами: BPM-системы, RPA (роботизация), Process Mining.
 25. Картирование потока создания ценности (Value Stream Mapping, VSM): методика построения и анализа.
 26. Система 5S как основа бережливого производства и её роль в оптимизации процессов.
 27. Poka-yoke (защита от ошибок) как инструмент предотвращения дефектов в бизнес-процессах.
 28. Стандартизация рабочих процедур (Standard Operating Procedure, SOP) как результат оптимизации.
 29. Управление качеством в бизнес-процессах: требования стандарта ISO 9001:2015 к процессному подходу.
 30. Оценка зрелости процессного управления в организации (модели CMMI, ISO 9004, уровни зрелости).
 31. Роль и функции владельца бизнес-процесса.
 32. Технология работы с возражениями и управление конфликтами в проектных командах при внедрении изменений (ПК-5).
 33. Психологические аспекты управления изменениями в коллективе при оптимизации бизнес-процессов (ПК-5).
 34. Методы мотивации сотрудников на участие в проектах по совершенствованию бизнес-процессов (ПК-5).
 35. Планирование и контроль выполнения работ по оптимизации бизнес-процессов: диаграмма Ганта, вехи, контрольные точки.

4. Порядок проведения и критерии оценивания промежуточной аттестации

4.1. Порядок проведения промежуточной аттестации

Промежуточная аттестация в форме зачёта с оценкой проводится по итогам текущей аттестации (накопленная оценка) и устного собеседования (экзаменационного билета). Студент в течение семестра выполняет:

- Тест – в электронной форме (не менее 2 попыток). Порог успешности – 60% (15 баллов из 29).
- Доклад с презентацией – выступление на семинарском занятии.

	МИНОБРНАУКИ России Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ») Институт экономики отраслей, бизнеса и администрирования		
	Фонд оценочных средств для промежуточной аттестации по дисциплине Бизнес-процессы по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент направленности (профилю) Проектное управление и бизнес-стратегии ФГБОУ ВО «ЧелГУ».		
Версия документа - 1	стр. 18 из 20	Первый экземпляр _____	КОПИЯ № _____

- Ситуационная задача – письменное решение и устная защита.

В конце семестра проводится устное собеседование по экзаменационным билетам (2 вопроса). Итоговая оценка выставляется как среднее взвешенное из оценки за выполнение всех текущих работ (40%) и оценки за устное собеседование (60%) – по решению кафедры.

4.2. Критерии оценивания по видам оценочных средств


4.2.1. Критерии оценивания теста

Тест содержит 20 вопросов. Макс. балл – 29. Шкала:

Оценка	Баллы	Процент
Отлично	26–29	90–100%
Хорошо	20–25	69–89%
Удовлетворительно	15–19	52–68%
Неудовлетворительно	<15	<52%

4.2.2. Критерии оценивания доклада с презентацией

Критерий	3 балла	2 балла	1 балл	0
Содержание	Полнота раскрытия темы, опора на научные источники и практику, связь с экономическим планированием и коммуникациями в коллективе (ПК-5), критический анализ	Есть незначительные пробелы, недостаточно примеров	Тема раскрыта поверхностно, нет связи с практикой	Тема не раскрыта
Логика и структура	Чёткая структура, последовательное изложение, выводы	Логика в целом соблюдена, но есть нарушения	Слабая логика, выводы отсутствуют	Бессвязное изложение
Презентация и ответы на вопросы	Качественные слайды (10–15), свободное владение материалом, аргументированные ответы	Слайды есть, но не эргономичны; отвечает на большинство вопросов	Презентация формальная, отвечает с трудом	Нет презентации, не отвечает на вопросы

	МИНОБРНАУКИ России Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ») Институт экономики отраслей, бизнеса и администрирования		
	Фонд оценочных средств для промежуточной аттестации по дисциплине Бизнес-процессы по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент направленности (профилю) Проектное управление и бизнес-стратегии ФГБОУ ВО «ЧелГУ».		
Версия документа - 1	стр. 19 из 20	Первый экземпляр _____	КОПИЯ № _____

Итоговая оценка за доклад:

- 8–9 баллов – «отлично» (высокий уровень)
- 6–7 баллов – «хорошо» (средний уровень)
- 4–5 баллов – «удовлетворительно» (базовый уровень)
- 0–3 балла – «неудовлетворительно» (низкий уровень)

4.2.3. Критерии оценивания ситуационной задачи

Критерий	Макс. балл	Описание
Идентификация проблемы и постановка задачи	2	Точность, понимание контекста управления бизнес-процессами
Выбор методов и инструментов	3	Обоснованность, соответствие специфике задачи (применение нотаций моделирования, методов оптимизации, расчётов эффективности)
Корректность анализа, расчётов и обоснованность выводов	3	Верность построения моделей, обоснованность KPI, расчёт ROI, срока окупаемости
Практическая значимость и связь с ПК-5	2	Реалистичность рекомендаций, учёт коммуникационных аспектов и организации коллективной работы

Шкала перевода:

- 9–10 баллов – «отлично»
- 7–8 баллов – «хорошо»
- 5–6 баллов – «удовлетворительно»
- менее 5 баллов – «неудовлетворительно»

4.2.4. Критерии оценивания ответа на зачёте с оценкой (устное собеседование)

Оценка	Характеристика ответа
Отлично	Студент демонстрирует глубокое понимание теоретических и прикладных аспектов управления бизнес-процессами, свободно ориентируется в нотациях моделирования, методах оптимизации и оценки эффективности (Lean, Six Sigma, BPR). Владеет технологиями организации коллективной работы по экономическому планированию и выстраиванию эффективных



МИНОБРНАУКИ России
Федеральное государственное бюджетное
образовательное учреждение высшего образования
«Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ»)
Институт экономики отраслей, бизнеса и администрирования

Фонд оценочных средств для промежуточной аттестации по дисциплине
Бизнес-процессы
по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент
направленности (профилю) Проектное управление и бизнес-стратегии
ФГБОУ ВО «ЧелГУ».

Версия документа - 1

стр. 20 из 20

Первый экземпляр _____

КОПИЯ № _____

Оценка	Характеристика ответа
	коммуникаций (ПК-5). Ответ логичен, аргументирован, приведены примеры из практики.
Хорошо	Студент показывает хорошее знание основных разделов, но допускает незначительные неточности. Умеет применять методы анализа, но выводы не всегда полные. Ответ в целом грамотный.
Удовлетворительно	Студент знает базовые понятия, но испытывает затруднения при обосновании выбора методов оптимизации и оценке экономической эффективности процессов. Ответ поверхностный, логика нарушена.
Неудовлетворительно	Студент не знает ключевых понятий, не различает нотации моделирования, не владеет методами оптимизации процессов. Не может применить знания для организации коллективной работы по экономическому планированию (ПК-5).

4.3. Результаты промежуточной аттестации и уровни сформированности компетенций

Итоговая оценка (зачёт с оценкой) выставляется на основе интегральной оценки по всем видам текущего контроля и устному собеседованию. Уровни сформированности компетенции ПК-5 определяются по следующей матрице:

Уровень	Тест (баллы)	Доклад (баллы)	Ситуационная задача (баллы)	Оценка на зачёте	Итоговая оценка
Высокий	26–29	8–9	9–10	Отлично	Отлично
Средний	20–25	6–7	7–8	Хорошо	Хорошо
Базовый	15–19	4–5	5–6	Удовлетворительно	Удовлетворительно
Низкий	<15	0–3	<5	Неудовлетворительно	Неудовлетворительно

Результат промежуточной аттестации:

- Оценка «отлично», «хорошо», «удовлетворительно» выставляется при достижении соответствующего (или выше) уровня по всем видам работ.
- Оценка «неудовлетворительно» выставляется при низком уровне хотя бы по одному из видов работ.