

**Автономная некоммерческая образовательная
организация высшего образования
«КАЛИНИНГРАДСКИЙ ИНСТИТУТ УПРАВЛЕНИЯ»**

Утверждено
Научно-методическим советом Института
протокол заседания
№ 01/20 от 27 августа 2020 г.

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ
РЕИНЖИНИРИНГ БИЗНЕСА
(Б1.В.ДВ.10.2)**

По направлению подготовки	38.03.02 Менеджмент
Направленность подготовки	Менеджмент организации
Квалификация (степень) выпускника (уровень направления подготовки)	бакалавр
Форма обучения	очная

Рабочий учебный план по
направлению подготовки (одобрен
Ученым советом Протокол № 05/19 от
29 октября 2019 г.)

Лист согласования рабочей программы дисциплины

Рабочая программа дисциплины «Реинжиниринг бизнеса» разработана в соответствии с федеральным государственным образовательным стандартом высшего образования по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент, утверждённым приказом Минобрнауки России от 12.01.2016 № 7

Составитель (автор)

М.С. Кочин, канд. экон. наук

Рабочая программа дисциплины рассмотрена и одобрена на заседании Научно-методического совета института, протокол № 01/20 от 27 августа 2020 г.

Регистрационный номер 20ВМб/61

Содержание	Стр.
1. Цели и задачи освоения дисциплины	4
2. Место дисциплины в структуре ОПОП	4
3. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю), соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы	5
4. Объем, структура и содержание дисциплины в зачетных единицах с указанием количества академических/астрономических часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем (по видам занятий) и на самостоятельную работу обучающихся	6
5. Перечень образовательных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень лицензионного программного обеспечения, современных профессиональных баз данных и информационных справочных систем	14
6. Оценочные средства для проведения входного, текущего, рубежного контроля и промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине и методические материалы по ее освоению	15
7. Основная и дополнительная учебная литература и электронные образовательные ресурсы, необходимые для освоения дисциплины	15
8. Дополнительные ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет» необходимые для освоения дисциплины	16
9. Требования к минимальному материально-техническому обеспечению, необходимого для осуществления образовательного процесса по дисциплине	17
Приложение 1. Оценочные средства для проведения входного, текущего, рубежного контроля и промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине и методические материалы по ее освоению	19
Приложение 2. Терминологический словарь (глоссарий)	52

1. Цели и задачи освоения дисциплины

Дисциплина «Реинжиниринг бизнеса» способствует формированию профессиональной компетенции ПК-13 (умение моделировать бизнес-процессы и использовать методы реорганизации бизнес-процессов в практической деятельности организаций).

Целью освоения дисциплины «Реинжиниринг бизнеса» является формирование у обучающихся компетенций, необходимых для выполнения функций финансового менеджера как специалиста по управлению финансами в организации.

Задачами освоения дисциплины являются:

- сформировать у обучающихся понимание роли и значения бизнес-процессов организации;
- умение моделировать бизнес-процессы организации;
- развить у обучающихся навыки использования методов реорганизации бизнес-процессов в практической деятельности организаций.

Программа составлена в соответствии с требованиями Федерального закона № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации», Приказа Минобрнауки РФ от 05.04.2017 г. № 301 «Об утверждении Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по образовательным программам высшего образования - программам бакалавриата, программам специалитета, программам магистратуры», ФГОС ВО и учебным планом по направлению подготовки: 38.03.02 Менеджмент, направленность «Менеджмент организации».

2. Место дисциплины в структуре ОПОП

2.1. Указание места дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина изучается на четвертом курсе в седьмом семестре. По окончании изучения дисциплины в седьмом семестре проводится зачет.

Дисциплина «Реинжиниринг бизнеса» изучается после изучения дисциплин – «Финансовый учет и анализ», «Управленческий и владельческий учет», «Оценка стоимости бизнеса».

2.2. Календарный график формирования компетенции

Таблица 1 - Календарный график формирования компетенции ПК-13

№ п/п	Наименование учебных дисциплин и практик, участвующих в формировании компетенции	Курсы			
		1	2	3	4
1	Моделирование бизнес-процессов				+
2	Реинжиниринг бизнеса				+
3	Преддипломная практика для выполнения выпускной квалификационной работы				+

3. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы

3.1. Базовые понятия, используемые в дисциплине

К базовым понятиям, используемым при изучении дисциплины, относятся: планирование, реинжиниринг, бизнес-план.

3.2. Планируемые результаты обучения

Планируемыми результатами обучения по дисциплине «Реинжиниринг бизнеса» являются формирование профессиональной компетенции ПК-13 (умение моделировать бизнес-процессы и использовать методы реорганизации бизнес-процессов в практической деятельности организаций).

Таблица 2 – Перечень результатов обучения, формируемых в ходе изучения дисциплины

Перечень контролируемой компетенции (или ее части)		Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине
код	Содержание компетенций	
ПК-13	Умение моделировать бизнес-процессы и использовать методы реорганизации бизнес-процессов в практической деятельности организаций	<p>Знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> - 3.1 – знать основные методы моделирования бизнес-процессов в организации; - 3.2 – знать методический инструментарий реорганизации бизнес-процессов в практической деятельности организаций. <p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> - У.1 – применять основные методы моделирования бизнес-процессов в организации; - У.2 – использовать методический инструментарий реорганизации бизнес-процессов в практической деятельности организаций. <p>Владеть:</p> <ul style="list-style-type: none"> - В.1 – владеть основными методами моделирования бизнес-процессов в организации; - В.2 – владеть методическим инструментарием реорганизации бизнес-процессов в практической деятельности организаций.

3.3. Матрица соотнесения разделов (тем) дисциплины с формируемыми в них компетенциями

Таблица 3 – соотнесения разделов (тем) дисциплины с формируемыми в них компетенциями

№ п/п	Наименование раздела/темы дисциплины	Кол-во часов	Коды формируемых компетенций
			ПК-13
1	Раздел 1. Сущность и принципы реинжиниринга бизнес-процессов	53/40	+
2	Раздел 2. Организация проведения реинжиниринга бизнес-процессов	53/40	+
3	Зачет	2/1,5	

4. Объем, структура и содержание дисциплины в зачетных единицах с указанием количества академических/астрономических часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем (по видам занятий) и на самостоятельную работу обучающихся

4.1 Объем дисциплины

Таблица 4 - Трудоемкость дисциплины

Объем дисциплины	Всего акад./ астр часов
Всего зачетных единиц	3
Всего академических/астрономических часов учебных занятий	108/81
В том числе:	
контактная работа обучающихся с преподавателем	54/40,5
1. По видам учебных занятий:	
Теоретические занятия - занятия лекционного типа	20/15
Занятия практического типа	32/24
Лабораторные работы	-
2. Промежуточная аттестация обучающегося: зачет	2/1,5
Самостоятельная работа обучающихся:	54/40,5
Подготовка к контрольным работам	
Выполнение творческих заданий	38/28,5
Подготовка к зачету	2/1,5

4.2. Структура дисциплины

Таблица 5 – Структура дисциплины

№ п/п	Раздел дисциплины	Семестр	Неделя семестра	Всего	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу обучающихся и трудоемкость (в часах ауд./астр.)				Вид контроля
					Лекции	Практич. занятия	Контроль	СРС	
1	Раздел 1. Сущность и принципы реинжиниринга бизнес-процессов	7	1-6	53/40	10/7,5	16/12		27/20	Входной контроль Текущий контроль Рубежный контроль
2	Раздел 2. Организация проведения реинжиниринга бизнес-процессов	7	7-12	53/40	10/7,5	16/12		27/20	Текущий контроль
	Промежуточная аттестация	7		2/1,5			2/1,5		Зачет
Всего				108/81	20/15	32/24	2/1,5	54/40,5	Зачет

4.3. Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам)

4.3.1. Теоретические занятия - занятия лекционного типа

Таблица 6 – Содержание лекционного курса

№ п/п	Наименование раздела (модуля) дисциплины, темы	Содержание	Кол-во часов	Виды занятий: по дидактическим задачам / по способу изложения учебного материала	Оценочное средство*	Формируемый результат**
1	Раздел 1. Сущность и принципы реинжиниринга бизнес-процессов		10			
1.1	Тема 1.1 Процессный подход к управлению организацией	Входной контроль знаний. Особенности современных проблем управления. Кризис функционального управления. Концепция управления предприятиями с помощью процессов. Понятия бизнес-процесс и сеть бизнес-процессов организации. Границы бизнес-процессов. Виды бизнес-процессов. Управление процессами. Процессные структуры	2	вступительная лекция / лекция информация с элементами визуализации	тест устный опрос	ПК-13: 3.1, 3.2
1.2	Тема 1.2. Сущность и принципы реинжиниринга бизнес-процессов	Концепция «развития организации». Улучшение и проектирование – методы осуществления развития фирмы. Сравнение двух подходов к развитию фирмы. Реинжиниринг как инструмент решения задач развития фирмы. Сущность реинжиниринга. Понятия предметной области реинжиниринга бизнеса. Причины возникновения реинжиниринга. Принципы реинжиниринга бизнес-процессов. Виды изменений в деятельности фирмы после реинжиниринга ее бизнес-процессов. Различия между усовершенствованием и реинжинирингом бизнеса. Ситуации, в которых проведение реинжиниринга необходимо и целесообразно. Условия, при которых реинжиниринг дает положительный эффект. Причины успехов и неудач при проведении реинжиниринга бизнес-процессов	4	тематическая лекция / лекция-информация с элементами визуализации	устный опрос	ПК-13: 3.1, 3.2
1.3	Тема 1.3. Основные этапы реинжиниринга бизнес-процессов и их содержание	Практические подходы к осуществлению реинжиниринга: разработка бизнес-модели компании «с чистого листа» (подход Хаммера и Чампи); детальное отражение существующего положения и последующее построение новой модели бизнес-процессов (подход Дайвенпорта). Основные характеристики сравниваемых подходов. Отрицательные моменты исследуемых подходов и пути их устранения. Основные этапы реинжиниринга бизнес-процессов и их содержание. Разработка образа будущей компании. Обратный реинжиниринг – создание модели действующего предприятия и документирование существующих процессов. Прямой инжиниринг и его стадии: перепроектирование бизнес-процессов и разработка системы организационного взаимодействия персонала. Роль творчества в реинжиниринге бизнес-процессов. Заключительный этап реинжиниринга – внедрение	4	тематическая лекция / лекция-визуализация	устный опрос тест	ПК-13: 3.1, 3.2

		перепроектированных процессов				
2	Раздел 2. Организация	проведения реинжиниринга бизнес-процессов	10			
2.1	Тема 2.1. Идентификация бизнес-процессов организации и оценка их эффективности	Определение перечня бизнес-процессов, протекающих в организации. Установление границ процессов, требований клиентов к бизнес-процессам. Выявление владельцев процессов. Определение критериев ранжирования бизнес-процессов. Оценка бизнес-процессов по степени их важности для успеха организации. Оценка качества организации процессов. Определение очередности проведения перепроектирования процессов организации. Методики анализа бизнес-процессов. SWOT-анализ процессов. Анализ проблем процесса: выявление проблемных областей. Анализ процесса по отношению к типовым требованиям. Измерение и анализ показателей процесса. Стоимостный анализ организации бизнес-процессов. Динамический анализ производительности бизнес-процесса.	2	тематическая лекция / лекция-дискуссия	устный опрос	ПК-13: 3.1, 3.2
2.2	Тема 2.2. Разработка модели бизнес-процесса	Выбор методологии описания бизнес-процессов организации. Методология «ускоренного» описания бизнес-процессов. Методология «полного» описания бизнес-процессов. Сравнительный анализ подходов: преимущества и недостатки. Методы описания бизнес-процессов: словесный, табличный, графический. Информационные технологии, используемые в процессе проведения реинжиниринга бизнес-процессов. Роль общепринятых стандартов бизнес-моделирования и методологии структурного анализа и проектирования (SADT) при проведении реинжиниринга. Использование в процессе реинжиниринга CASE-технологий. Нотации (методологии) IDEF0 и ARIS: применяемые инструменты, особенности, приемы и способы отображения процессов. Сравнительный анализ нотаций IDEF0 и ARIS	4	тематическая лекция / лекция-визуализация	устный опрос	ПК-13: 3.1, 3.2
2.3	Тема 2.3. Организация проведения реинжиниринга бизнес-процессов	Виды проектов по реинжинирингу бизнеса. Роль старших менеджеров в разработке проекта по реинжинирингу бизнеса. Участники проекта по реинжинирингу и их роли. Обучение участников проекта реинжиниринга. Планирование проектов РБП	4	тематическая лекция / лекция-дискуссия	устный опрос тест	ПК-13: 3.1, 3.2
Всего			20			

4.3.2. Занятия семинарского типа

Таблица 7 – Содержание практического (семинарского) курса

№ п/п	Темы практических занятий.	Кол-во часов	Форма проведения занятия	Оценочное средство*	Формируемый результат**
1	Раздел 1. Сущность и принципы реинжиниринга бизнес-процессов	16			

1.1	<p>Тема 1.1. Процессный подход к управлению организацией Семинар № 1. Темы докладов для круглого стола: 1. Концепция управления предприятиями с помощью процессов. 2. Понятия бизнес-процесс и сеть бизнес-процессов организации. Темы сообщений: 1. Особенности современных проблем управления. 2. Виды бизнес-процессов. 3. Границы бизнес-процессов.</p>	4	Круглый стол Диспут	Доклад Сообщение	ПК-13: 3.1, 3.2 У.1, У.2
1.2	<p>Тема 1.2. Сущность и принципы реинжиниринга бизнес-процессов Семинар № 2. Темы докладов для круглого стола: 1. Концепция «развития организации». 2. Реинжиниринг как инструмент решения задач развития фирмы. Темы сообщений: 1. Улучшение и проектирование – методы осуществления развития фирмы. 2. Причины возникновения реинжиниринга. 3. Виды изменений в деятельности фирмы после реинжиниринга ее бизнес-процессов. 4. Различия между усовершенствованием и реинжинирингом бизнеса. 5. Причины успехов и неудач при проведении реинжиниринга бизнес-процессов. 6. Ситуации, в которых проведение реинжиниринга необходимо и целесообразно.</p>	4	Круглый стол	Доклад Сообщение	ПК-13: 3.1, 3.2 У.1, У.2
1.3	<p>Тема 1.3. Основные этапы реинжиниринга бизнес-процессов и их содержание Семинар № 3. Темы докладов для круглого стола: 1. Практические подходы к осуществлению реинжиниринга: разработка бизнес-модели компании «с чистого листа» (подход Хаммера и Чампи). 2. Детальное отражение существующего положения и последующее построение новой модели бизнес-процессов (подход Дайвенпорта). Темы сообщений: 1. Основные характеристики сравнения подходов Хаммера и Чампи и подхода Дайвенпорта. 2. Отрицательные моменты исследуемых подходов и пути их устранения. Семинар № 4. Темы докладов для круглого стола: 1. Основные этапы реинжиниринга бизнес-процессов и их содержание. 2. Роль творчества в реинжиниринге бизнес-процессов Темы сообщений: 1. Разработка образа будущей компании. 2. Прямой инжиниринг и его стадии: перепроектирование бизнес-процессов. 3. Прямой инжиниринг и его стадии: разработка системы организационного взаимодействия персонала. 4. Обратный реинжиниринг – создание модели действующего предприятия и документирование</p>	4	Круглый стол	Доклад Сообщение	ПК-13: 3.1, 3.2 У.1, У.2
	<p>Семинар № 4. Темы докладов для круглого стола: 1. Основные этапы реинжиниринга бизнес-процессов и их содержание. 2. Роль творчества в реинжиниринге бизнес-процессов Темы сообщений: 1. Разработка образа будущей компании. 2. Прямой инжиниринг и его стадии: перепроектирование бизнес-процессов. 3. Прямой инжиниринг и его стадии: разработка системы организационного взаимодействия персонала. 4. Обратный реинжиниринг – создание модели действующего предприятия и документирование</p>	4	Круглый стол	Доклад Сообщение	

	существующих процессов. 5. Заключительный этап реинжиниринга – внедрение перепроектированных процессов.				
2	Раздел 2. Организация проведения реинжиниринга бизнес-процессов	16			
2.1	Тема 2.1. Идентификация бизнес-процессов организации и оценка их эффективности Семинар № 5. Темы докладов для круглого стола: 1. Определение перечня бизнес-процессов, протекающих в организации. 2. Оценка бизнес-процессов по степени их важности для успеха организации. 3. Определение очередности проведения перепроектирования процессов организации. Темы сообщений: 1. Определение критериев ранжирования бизнес-процессов. 2. Методики анализа бизнес-процессов. SWOT-анализ процессов. 3. Стоимостный анализ организации бизнес-процессов. 4. Динамический анализ производительности бизнес-процесса.	4	Круглый стол	Доклад Сообщение	ПК-13: 3.1, 3.2 У.1, У.2
2.2	Тема 2.2. Разработка модели бизнес-процесса Семинар № 6. Темы докладов для круглого стола: 1. Выбор методологии описания бизнес-процессов организации. 2. Роль общепринятых стандартов бизнес-моделирования и методологии структурного анализа и проектирования (SADT) при проведении реинжиниринга. Темы сообщений: 1. Методология «ускоренного» описания бизнес-процессов. 2. Методология «полного» описания бизнес-процессов. Семинар № 7. Темы докладов для круглого стола: 1. Использование в процессе реинжиниринга CASE- технологий. 2. Нотации (методологии) IDEF0 и ARIS: применяемые инструменты, особенности, приемы и способы отображения процессов. Темы сообщений: 1. Методы описания бизнес-процессов: словесный, табличный, графический. 2. Информационные технологии, используемые в процессе проведения реинжиниринга бизнес-процессов.	4 4	Круглый стол Круглый стол	Доклад Сообщение Доклад Сообщение	ПК-13: 3.1, 3.2 У.1, У.2
2.3	Тема 2.3. Организация проведения реинжиниринга бизнес-процессов Семинар № 8. Темы докладов для круглого стола: 1. Виды проектов по реинжинирингу бизнеса. 2. Участники проекта по реинжинирингу и их роли. Темы сообщений: 1. Роль старших менеджеров в разработке проекта по реинжинирингу бизнеса.	4	Круглый стол	Доклад Сообщение	ПК-13: 3.1, 3.2 У.1, У.2

	2. Обучение участников проекта реинжиниринга. 3. Планирование проектов реинжиниринга бизнес-процессов.				
Всего		32			

4.3.3. Самостоятельная работа

Таблица 8 – Задания для самостоятельного изучения

№ п/п	Темы практических занятий.	Кол-во часов	Оценочное средство*	Формируемый результат**
1	Раздел 1. Сущность и принципы реинжиниринга бизнес-процессов	26		
1	Тема 1.1. Процессный подход к управлению организацией Подготовка к семинару № 1. Темы докладов для круглого стола: 1. Концепция управления предприятиями с помощью процессов. 2. Понятия бизнес-процесс и сеть бизнес-процессов организации. Темы сообщений: 1. Особенности современных проблем управления. 2. Виды бизнес-процессов. 3. Границы бизнес-процессов.	6	Доклад Сообщение	ПК-13: 3.1, 3.2 У.1, У.2, В.1, В.2
2	Тема 1.2. Сущность и принципы реинжиниринга бизнес-процессов Подготовка к семинару № 2. Темы докладов для круглого стола: 1. Концепция «развития организации». 2. Реинжиниринг как инструмент решения задач развития фирмы. Темы сообщений: 1. Улучшение и проектирование – методы осуществления развития фирмы. 2. Причины возникновения реинжиниринга. 3. Виды изменений в деятельности фирмы после реинжиниринга ее бизнес-процессов. 4. Различия между усовершенствованием и реинжинирингом бизнеса. 5. Причины успехов и неудач при проведении реинжиниринга бизнес-процессов. 6. Ситуации, в которых проведение реинжиниринга необходимо и целесообразно.	6	Доклад Сообщение	ПК-13: 3.1, 3.2 У.1, У.2, В.1, В.2
3	Тема 1.3. Основные этапы реинжиниринга бизнес-процессов и их содержание Подготовка к семинару № 3. Темы докладов для круглого стола: 1. Практические подходы к осуществлению реинжиниринга: разработка бизнес-модели компании «с чистого листа» (подход Хаммера и Чампи). 2. Детальное отражение существующего положения и последующее построение новой модели бизнес-процессов (подход Дайвенпорта).	6	Доклад	ПК-13: 3.1, 3.2 У.1, У.2, В.1, В.2

	<p>отображения процессов. Темы сообщений: 1. Методы описания бизнес-процессов: словесный, табличный, графический. 2. Информационные технологии, используемые в процессе проведения реинжиниринга бизнес-процессов.</p>		Сообщение	
7	<p>Тема 2.3. Организация проведения реинжиниринга бизнес-процессов Подготовка к семинару № 8. Темы докладов для круглого стола: 1. Виды проектов по реинжинирингу бизнеса. 2. Участники проекта по реинжинирингу и их роли. Темы сообщений: 1. Роль старших менеджеров в разработке проекта по реинжинирингу бизнеса. 2. Обучение участников проекта реинжиниринга. 3. Планирование проектов реинжиниринга бизнес-процессов.</p>	6	<p>Доклад</p> <p>Сообщение</p>	ПК-13: 3.1, 3.2 У.1, У.2, В.1, В.2
8	Подготовка к рубежному контролю по разделу 2.	2		
9	Подготовка к зачету	2		
Всего		54		

5. Перечень образовательных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень лицензионного программного обеспечения, информационных справочных систем, современных профессиональных баз данных

5.1. Образовательные технологии

Реализация различных видов учебной работы при изучении обучающимися дисциплины, предусматривает использование в учебном процессе инновационных образовательных технологий, активных и интерактивных форм проведения занятий в сочетании с внеаудиторной работой.

Активные формы занятий побуждают обучаемых к мыслительной активности, к проявлению творческого, исследовательского подхода и поиску новых идей для решения разнообразных задач по направлению подготовки и способствуют разнообразному (индивидуальному, групповому, коллективному) изучению (усвоению) учебных вопросов (проблем), активному взаимодействию обучаемых и преподавателя, живому обмену мнениями между ними, нацеленному на выработку правильного понимания содержания изучаемой темы и способов ее практического использования. В соответствии с этим при изучении дисциплины предусматривается использование следующих образовательных технологий:

1. Входной контроль в виде решения тестовых заданий.
2. Теоретические занятия - занятия лекционного типа в виде:
 - вступительная лекция / лекция информация с элементами визуализации;
 - тематическая лекция / лекция-визуализация;
 - итоговая лекция / лекция-визуализация.
3. Занятия семинарского типа в виде круглого стола с устной формой изложения докладов и организацией дискуссии по теме семинарского занятия, решения ситуационных задач.

5.2. Лицензионное программное обеспечение

В образовательном процессе при изучении дисциплины используется следующее лицензионное программное обеспечение:

1. ОС Microsoft Windows 7 (лицензии Microsoft Open License (Value) Academic).
2. Microsoft Office 2007 (лицензии Microsoft Open License (Value) Academic)
3. Kaspersky Endpoint Security (лицензия 1C1C-200323-080435-420-499 до 04.04.2021).
4. СПС Консультант Плюс (договор №ИП20-92 от 01.03.2020).
5. Контент-фильтрация (договор с ООО «СкайДНС» Ю-04056 от 14 января 2020 года.
6. Система тестирования INDIGO (лицензия №54736 от 07.09.2018).

5.3. Современные профессиональные базы данных

В образовательном процессе при изучении дисциплины используются следующие современные профессиональные базы данных:

Реферативная и справочная база данных рецензируемой литературы Scopus - <https://www.scopus.com>.

Политематическая реферативно-библиографическая и наукометрическая (библиометрическая) база данных Web of Science - <https://apps.webofknowledge.com>.

Научная электронная библиотека - www.elibrary.ru.

Федеральный образовательный портал «Экономика Социология Менеджмент» - <http://ecsocman.hse.ru>.

Базы данных Министерства экономического развития и торговли России www.economy.gov.ru.

База открытых данных Росфинмониторинга - <http://www.fedsfm.ru/opendata>.

5.4. Информационные справочные системы

Изучение дисциплины сопровождается применением информационных справочных систем:

1. СПС Консультант Плюс (договор №ИП20-92 от 01.03.2020).

6. Оценочные средства для проведения входного, текущего, рубежного контроля и промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине и методические материалы по ее освоению

Типовые задания, база тестов и иные материалы, необходимые для оценки результатов освоения дисциплины (в т.ч. в процессе ее освоения), а также методические материалы, определяющие процедуры этой оценки приводятся в приложении 1 к рабочей программе дисциплины.

Универсальная система оценивания результатов обучения выполняется в соответствии с Положением о проведении текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации успеваемости, утверждённое приказом ректора от 19.09.2019г. № 218 о/д и включает в себя системы оценок:

- 1) «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно»;
- 2) «зачтено», «не зачтено».

7. Основная и дополнительная учебная литература и электронные образовательные ресурсы, необходимые для освоения дисциплины

7.1. Основная учебная литература

1. Реинжиниринг бизнес-процессов: учебное пособие / А.О. Блинов, О.С. Рудакова, В.Я. Захаров, И.В. Захаров ; ред. А.О. Блинов. – Москва: Юнити, 2015. – 343 с. – Режим доступа: по подписке. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=117146>. – Библиогр. в кн. – ISBN 978-5-238-01823-2. – Текст: электронный.

2. Сорокин, А.А. Реинжиниринг бизнес-процессов: учебное пособие / А.А. Сорокин, А.Ю. Орлова ; Северо-Кавказский федеральный университет. – Ставрополь: Северо-Кавказский Федеральный университет (СКФУ), 2014. – 212 с.: ил. – Режим доступа: по подписке. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=457746>. – Библиогр. в кн. – Текст: электронный.

7.2. Дополнительная учебная литература

1. Тельнов, Ю.Ф. Инжиниринг предприятия и управление бизнес-процессами. Методология и технология: учебное пособие / Ю.Ф. Тельнов, И.Г. Фёдоров. – Москва: Юнити, 2015. – 207 с.: ил. – (Magister). – Режим доступа: по подписке. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=447146>. – Библиогр. в кн. – ISBN 978-5-238-02622-0. – Текст: электронный.

2. Петухов, В.И. Проблемы реинжиниринга российских предприятий / В.И. Петухов. – Москва ; Берлин: Директ-Медиа, 2014. – 59 с. – Режим доступа: по подписке. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=256310>. – Библиогр. в кн. – ISBN 978-5-4475-3063-1. – DOI 10.23681/256310. – Текст: электронный.

7.3. Электронные образовательные ресурсы

1. Коллекция Федерального центра информационно-образовательных ресурсов ФЦИОР: <http://fcior.edu.ru/>

2. Единая коллекция цифровых образовательных ресурсов:
<http://schoolcollection.edu.ru>.

3. Федеральный образовательный портал – Экономика, Социология, Менеджмент
<http://ecsocman.hse.ru>

4. Единое окно доступа к образовательным ресурсам: <http://window.edu.ru/>

8. Дополнительные ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины

<http://www.aup.ru/> - Административно-управленческий портал.

<http://window.edu.ru/> - Единое окно доступа к информационным ресурсам.

<http://www.management.aanet.ru> – Библиотека менеджмента.

<http://www.pragmatist.ru> – Энциклопедия менеджмента.

<http://infomanagement.ru> - Информационный сайт «Info Management».

<http://www.pplus.ru> «Технология успеха» - деловой интернет-журнал.

<http://www.businessstest.ru> - «Деловые тесты».

<http://testme.org.ua> - «Тесты».

<http://uisrussia.msu.ru> - Университетская информационная система «Россия».

<http://www.gks.ru> - Госкомстат РФ.

<http://www.rts.ru> (РТС).

<http://www.rbc.ru> - информационное агентство РБК.

<http://www.zhuk.ru> статьи журнала Управление компаниями.

<http://www.garant.ru/> - информационно-правовой портал «Гарант».

<http://www.consultant.ru/> - информационно-правовой портал КонсультантПлюс.

<http://www.dic.academic.ru> - Академик. Словари и энциклопедии.

<http://elibrary.ru> - Научная электронная библиотека.

<http://biblioclub.ru> - Базовая коллекция ЭБС «Университетская библиотека online».

<http://biblioclub.ru/> - Электронная библиотечная система «Университетская библиотека онлайн».

<https://www.gks.ru/> - Федеральная служба государственной статистики Российской Федерации.

<https://kaliningrad.gks.ru/> - Электронные версии официальных статистических публикаций.

www.buhgalteria.ru — Информационно-аналитическое электронное издание «Бухгалтерия.ru»

www.cbonds.ru — Рынок облигаций

www.cbr.ru — Центральный банк России

www.cofe.ru/Finance/ — Энциклопедия банковского дела и финансов

www.dir.yahoo.com/Business_and_Economy — Бизнес-ресурсы

www.dis.ru/fm/ — Журнал «Финансовый менеджмент»

www.ecsocman.edu.ru — Федеральный образовательный портал «Экономика, социология, менеджмент»

www.fas.gov.ru — Федеральная антимонопольная служба

www.fd.ru — Журнал «Финансовый директор»

www.finam.ru — Финансовая информация

www.finanaliz.ru — Финансовый анализ

www.finansmag.ru — Журнал «Финанс.»

www.finansy.ru — Публикации по экономике и финансам

www.finmarket.ru — Информационное агентство ФинМаркет

www.finrisk.ru — Финансовые риски

www.ilovemoney.ru — сайт о личных финансах

www.investo.ru — Клуб инвесторов

www.k2kapital.com — Аналитическая информация о финансовых рынках

www.klerk.ru — Сайт о бухгалтерском учете, менеджменте, налоговом праве, банках
www.m3m.ru — Агентство финансовой информации
www.mfd.ru — Финансовая информация
www.mirfin.ru — Мир финансов
www.micex.ru — Московская межбанковская валютная биржа
www.minfin.ru — Министерство финансов РФ
www.msfo-mag.ru — журнал «МСФО»
www.nalog.ru — Федеральная налоговая служба РФ
www.pmfed.ru/iafd/index.html — Информационное агентство «Финансовый дом»
www.prime-tass.ru — Агентство экономической информации
www.quote.ru — финансовые показатели российских предприятий
www.riskland.ru — Экспертиза рисков
www.rts.ru — Российская торговая система
www.rusbonds.ru — Рынок облигаций
www.sandp.ru — Компания Standard & Poor's
www.sf-online.ru — Журнал «Секрет фирмы»
www.uasos.net — Финансовая Аналитика России
www.vedomosti.ru — Газета «Ведомости»
www.vestnik.fa.ru — Вестник Финансовой академии
www.vip-money.com — Советы финансового консультанта
www.abfm.org — Ассоциация бюджетирования и финансового управления
www.afponline.org — Ассоциация финансовых специалистов
www.allianceonline.org/FAQ/financial_management — Финансовый менеджмент в некоммерческих организациях
www.bankrate.com — Информация по инвестициям
www.barra.com — Сайт о рисках
www.bettermanagement.com/topic/default.aspx?f=13 — Статьи о финансах
www.bloomberg.com — Агентство Bloomberg
www.career-in-finance.com — Карьера финансовых специалистов
www.cbs.marketwatch.com — Информации о финансовых рынках
www.ceoexpress.com — Информация для топ-менеджеров
www.cfma.org — Ассоциация финансовых менеджеров
www.cob.ohio-state.edu/fin/journal/jofsites.htm — домашняя страничка, посвященная финансам
www.corpfinet.com — Сайт об инвестициях
www.corporateinformation.com — Управленческая информация
www.decisioneering.com — анализ рисков

9. Требования к минимальному материально-техническому обеспечению, необходимого для осуществления образовательного процесса по дисциплине

Для изучения дисциплины используется любая мультимедийная аудитория. Мультимедийная аудитория оснащена современными средствами воспроизведения и визуализации любой видео и аудио информации, получения и передачи электронных документов.

Типовая комплектация мультимедийной аудитории состоит из:
 мультимедийного проектора,
 проекционного экрана,
 акустической системы,
 персонального компьютера (с техническими характеристиками не ниже: процессор не ниже 1.6.GHz, оперативная память – 1 Gb, интерфейсы подключения: USB, audio, VGA.

Преподаватель имеет возможность легко управлять всей системой, что позволяет проводить лекции, практические занятия, презентации, вебинары, конференции и другие виды аудиторной нагрузки обучающихся в удобной и доступной для них форме с применением современных интерактивных средств обучения, в том числе с использованием в процессе обучения всех корпоративных ресурсов. Мультимедийная аудитория также оснащена широкополосным доступом в сеть «Интернет».

Компьютерное оборудование имеет соответствующее лицензионное программное обеспечение.

Для проведения занятий лекционного типа предлагаются наборы демонстрационного оборудования и учебно-наглядных пособий, обеспечивающие тематические иллюстрации, соответствующие рабочей учебной программе дисциплин.

Помещения для самостоятельной работы обучающихся оснащены компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечены доступом в электронную информационно-образовательную среду Института.

Учебно-методическая литература для данной дисциплины имеется в наличии в электронно-библиотечной системе «Университетская библиотека ONLINE», доступ к которой предоставлен обучающимся. Электронно-библиотечная система «Университетская библиотека ONLINE» реализует легальное хранение, распространение и защиту цифрового контента учебно-методической литературы для вузов с условием обязательного соблюдения авторских и смежных прав. Электронно-библиотечная система «Университетская библиотека ONLINE» обеспечивает широкий законный доступ к необходимым для образовательного процесса изданиям с использованием инновационных технологий и соответствует всем требованиям ФГОС ВО.

**ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ВХОДНОГО,
ТЕКУЩЕГО, РУБЕЖНОГО КОНТРОЛЯ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ
АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ И
МЕТОДИЧЕСКИЕ МАТЕРИАЛЫ ПО ЕЕ ОСВОЕНИЮ**

РЕИНЖИНИРИНГ БИЗНЕСА
(Б1.В.ДВ.10.2)

По направлению подготовки	38.03.02 Менеджмент
Направленность подготовки	Менеджмент организации
Квалификация (степень) выпускника (уровень направления подготовки)	бакалавр
Форма обучения	очная

6.1. Оценочные средства по итогам освоения дисциплины

6.1.1. Цель оценочных средств

Целью оценочных средств является установление соответствия уровня подготовленности обучающегося на данном этапе обучения требованиям рабочей программы по дисциплине «Реинжиниринг бизнеса».

Оценочные средства предназначены для контроля и оценки образовательных достижений обучающихся, освоивших программу учебной дисциплины «Реинжиниринг бизнеса». Перечень видов оценочных средств соответствует рабочей программе дисциплины.

Комплект оценочных средств включает контрольные материалы для проведения всех видов контроля в форме тестовых заданий, устного опроса, доклада-презентации, реферата, сообщения и промежуточной аттестации в форме вопросов и заданий к экзамену.

Структура и содержание заданий – задания разработаны в соответствии с рабочей программой дисциплины «Реинжиниринг бизнеса».

6.1.2. Объекты оценивания – результаты освоения дисциплины

Объектом оценивания является:

- Умение моделировать бизнес-процессы.
- Умение использовать методы реорганизации бизнес-процессов в практической деятельности организаций.

Результатами освоения дисциплины являются:

По профессиональной компетенции ПК-13 (умение моделировать бизнес-процессы и использовать методы реорганизации бизнес-процессов в практической деятельности организаций):

Знать:

- 3.1 – знать основные методы моделирования бизнес-процессов в организации;
- 3.2 – знать методический инструментарий реорганизации бизнес-процессов в практической деятельности организаций.

Уметь:

- У.1 – применять основные методы моделирования бизнес-процессов в организации;
- У.2 – использовать методический инструментарий реорганизации бизнес-процессов в практической деятельности организаций.

Владеть:

- В.1 – владеть основными методами моделирования бизнес-процессов в организации;
- В.2 – владеть методическим инструментарием реорганизации бизнес-процессов в практической деятельности организаций.

Таблица 1 - Перечень компетенций, формируемых в процессе освоения дисциплины с указанием этапов их формирования

Раздел дисциплины	Темы занятий	Перечень контролируемой компетенции (или ее части)		Планируемые результаты освоения дисциплины*	Наименование оценочного средства			
		код	Содержание компетенции		входной	текущий	рубежный	промежуточный
Раздел 1. Сущность и принципы реинжиниринга бизнес-процессов	Тема 1.1 Процесный подход к управлению организацией	ПК-13	- Умение моделировать бизнес-процессы. - Умение использовать методы реорганизации бизнес-процессов в практической деятельности организаций	3.1, У.1, В.1 3.2, У.2, В.2	Т1	КС	К31	3
	Тема 1.2. Сущность и принципы реинжиниринга бизнес-процессов	ПК-13	- Умение моделировать бизнес-процессы. - Умение использовать методы реорганизации бизнес-процессов в практической деятельности организаций	3.1, У.1, В.1 3.2, У.2, В.2		КС	К31	3
	Тема 1.3. Основные этапы реинжиниринга бизнес-процессов и их содержание	ПК-13	- Умение моделировать бизнес-процессы. - Умение использовать методы реорганизации бизнес-процессов в практической деятельности организаций	3.1, У.1, В.1 3.2, У.2, В.2		КС	К31	3
Раздел 2. Организация проведения реинжиниринга бизнес-процессов	Тема 2.1. Идентификация бизнес-процессов организации и оценка их эффективности	ПК-13	- Умение моделировать бизнес-процессы. - Умение использовать методы реорганизации бизнес-процессов в практической деятельности организаций	3.1, У.1, В.1 3.2, У.2, В.2		КС	К32	3
	Тема 2.2. Разработка модели бизнес-процесса	ПК-13	- Умение моделировать бизнес-процессы. - Умение использовать методы реорганизации бизнес-процессов в практической деятельности организаций	3.1, У.1, В.1 3.2, У.2, В.2		КС	К32	3
	Тема 2.3. Организация проведения реинжиниринга бизнес-процессов	ПК-13	- Умение моделировать бизнес-процессы. - Умение использовать методы реорганизации бизнес-процессов в практической деятельности организаций	3.1, У.1, В.1 3.2, У.2, В.2		КС	К32	3

6.1.3. Формы контроля и оценки результатов освоения

Контроль и оценка результатов освоения – это выявление, измерение и оценивание знаний, умений и уровня владений формирующихся компетенций в рамках освоения дисциплины. В соответствии с учебным планом и рабочей программой дисциплины «Реинжиниринг бизнеса» предусматривается текущий, рубежный и промежуточный контроль результатов освоения.

6.1.4 Система оценивания комплекта оценочных средств текущего контроля и промежуточной аттестации*

Система оценивания каждого вида работ описана в Положении о текущем контроле успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся, утвержденным Приказом ректора от 19.09.2019 № 218 о/д.

6.2. Примерные (типовые) оценочные или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, владений (или) опыта деятельности, в процессе освоения дисциплины, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения дисциплины

6.2.1 Примерные (типовые) оценочные или иные материалы для проведения входного контроля

Входной контроль в виде теста осуществляется по ответам на предлагаемый Тест 1 (Т1).

Тест 1 (Т1)

1. Необходимость реинжиниринга бизнеса обусловлена

1. высокой динамичностью современного делового мира
2. стремлением организаций минимизировать предпринимательский риск
3. стремлением организаций повышать качество продукции отрасли
4. изменением структуры потребности в продукции отрасли

2. Базовые принципы организации труда в промышленности впервые были сформулированы

1. А. Смитом
2. Д. Макгрегором
3. Д. Риккардо
4. Ф. Тейлором

3. Три силы или три «К», необходимые для работы компаний (предприятий), – это

1. клиенты, конкуренция, коренные изменения
2. клиенты, конкуренция, капитал
3. клиенты, конкуренция, качество
4. клиенты, конкуренция, конвергенция

4. К концу 1980-х гг. понятие клиентов изменилось благодаря

1. концепции «заинтересованных групп»
2. теории спроса
3. теории поведения потребителей
4. теории платежеспособности

5. Из перечисленного не относится к факторам, подрывающим основы массового производства

1. высокая рентабельность продукции в отрасли
2. радикальное изменение в потребительских свойствах и ценовых пропорциях традиционных товаров

3. постоянное появление новых товаров и услуг

4. трансформация вкусов потребителей

6. Для компаний, которые выросли на идеологии массового рынка, сложнее всего

принять новую реальность

1. каждый клиент значим

2. необходима быстрая реакция на перемены в бизнесе

3. необходимо минимизировать риски

4.. достижение лидерства в снижении издержек

7. Задачей современной организации является

1. максимально возможное удовлетворение требований клиентов

2. производство товаров-заменителей

3. понижение цен на широком рынке

4. максимизация доходов

8. К особенностям современной конкуренции не относится

1. стремление компаний к увеличению масштабов бизнеса

2. продажа одинаковых товаров на разных рынках на абсолютно несхожих условиях

3. сочетание корпорациями предметной специализации с функциональной

4. ведение корпорациями производства как потока разнородной мелкосерийной

продукции

9. Модель пяти сил конкуренции предложена

1. М. Портером

2. П. Самуэльсоном

3. Е. Домаром

4. Э. Хекшером и Б. Олином

10. Из перечисленного не является элементом модели 5 сил конкуренции

1. способность продавца оказывать на покупателя давление

2. соперничество между продавцами внутри отрасли

3. возможность появления потенциальных конкурентов внутри отрасли

4. способность покупателя оказывать на продавца конкурентное давление

11. Многие менеджеры видят причины проблем современных компаний в

1. недостатках управления

2. отсутствии необходимых инвестиций для развития бизнеса

3. недостатках маркетинговых исследований

4. различиях мотиваций руководства и персонала компаний

12. Новая философия менеджмента заключается в том, что компания

1. организует деятельность не на основе разделения труда, а на основе бизнес-процессов

2. оптимизирует соотношение децентрализации и централизации управления

3. использует программно-целевой подход в организации управления

4. использует лишь функциональную структуру управления

13. Основоположником теории реинжиниринга бизнеса является

1. М. Хаммер

2. А. Маслоу

3. Ф. Тейлор

4. Л. Лайкерт

14. Авторами работы «Реинжиниринг корпорации: Манифест революции в бизнесе» являются

1. М. Хаммер и Дж. Чампи

2. Т. Дж. Уотшем и К. Паррамоу

3. М. Хаммер и И. Якобсон

4. М. Хаммер и Т. Давенпорт

15. Краткое определение реинжиниринга бизнеса - это

1. «начать сначала»

2. «разрушение существующих структур и процедур»
3. «симбиоз двух сфер деятельности: управления и информации»
4. «набор целей коллектива»

16. Объектом реинжиниринга является

1. бизнес-процессы
2. организационные структуры компании (предприятия)
3. персонал компании (предприятия)
4. активы компании (предприятия)

17. К периодам эволюции реинжиниринга бизнеса не относят _____ период

1. долгосрочный
2. начальный (тактический)
3. стратегический
4. глобальный

18. Не является целью реинжиниринга

1. усовершенствование технологии производства
2. работа не только на настоящие, но еще более – на будущие потребности клиента
3. глобализация бизнеса: работа с клиентами и партнерами в любой точке мира
4. укрепление интегрального потенциала капитала

19. Реинжиниринг нужен тогда, когда компания (предприятие) ощущает потребность

1. осуществить серьезный прорыв в бизнесе
2. усовершенствовать бизнес-процессы
3. автоматизировать бизнес-процессы
4. произвести усовершенствование структуры и функций управления

20. В работе « Реинжиниринг корпорации: Манифест революции в бизнесе» компании, решающиеся на реинжиниринг, разделены на _____ категории(ий)

1. 3
2. 4
3. 5
4. 2

21. В определении реинжиниринга содержатся следующие ключевые слова

1. фундаментальный, радикальный, существенный, процессы
2. информация, процессы, инновации
3. процессы и информация
4. радикальный, процессы, информационные технологии

22. При традиционной функциональной структуре бизнеса внимание фокусируется на

1. заданиях, работах, людях, структурах
2. процессах
3. структурах и процессах
4. заданиях, работах, процессах и структурах

23. Раньше других (в 1992–1993 гг.) реинжиниринг начал применяться в

1. страховании, в телекоммуникации, энергетике
2. химической и лесной промышленности
3. банках
4. области инноваций

24. Реинжиниринг целесообразно применять

1. к крупным компаниям, к отдельным подразделениям крупных компаний и к малым фирмам

2. только к крупным компаниям
3. только к отдельным подразделениям крупных компаний
4. только к крупным компаниям и отдельным подразделениям крупных компаний

25. Менеджмент бизнес-процессов зародился в рамках концепции

1. всеобщего управления качеством (TQM)
2. «кружки качества» (Quality Circles)
3. управления качеством процессов (Process Quality Management)
4. управления по целям

6.2.2 Примерные (типовые) оценочные или иные материалы для проведения текущего контроля

Текущий контроль проводится в разрезе оценки компетенций, предусмотренных в РПД.

6.2.2.1. Примерная тематика докладов для круглого стола для оценки сформированности уровня компетенции ПК-13 (умение моделировать бизнес-процессы и использовать методы реорганизации бизнес-процессов в практической деятельности организаций)

1. Концепция управления предприятиями с помощью процессов.
2. Понятия бизнес-процесс и сеть бизнес-процессов организации.
3. Концепция «развития организации».
4. Реинжиниринг как инструмент решения задач развития фирмы.
5. Практические подходы к осуществлению реинжиниринга: разработка бизнес-модели компании «с чистого листа» (подход Хаммера и Чампи).
6. Детальное отражение существующего положения и последующее построение новой модели бизнес-процессов (подход Дайвенпорта).
7. Основные этапы реинжиниринга бизнес-процессов и их содержание.
8. Роль творчества в реинжиниринге бизнес-процессов
9. Определение перечня бизнес-процессов, протекающих в организации.
10. Оценка бизнес-процессов по степени их важности для успеха организации.
11. Определение очередности проведения перепроектирования процессов организации.
12. Выбор методологии описания бизнес-процессов организации.
13. Роль общепринятых стандартов бизнес-моделирования и методологии структурного анализа и проектирования (SADT) при проведении реинжиниринга.
14. Использование в процессе реинжиниринга CASE- технологий.
15. Нотации (методологии) IDEF0 и ARIS: применяемые инструменты, особенности, приемы и способы отображения процессов.
16. Виды проектов по реинжинирингу бизнеса.
17. Участники проекта по реинжинирингу и их роли.

6.2.2.2. Примерная тематика сообщений для оценки сформированности уровня компетенции ПК-13 (умение моделировать бизнес-процессы и использовать методы реорганизации бизнес-процессов в практической деятельности организаций)

1. Особенности современных проблем управления.
2. Виды бизнес-процессов.
3. Границы бизнес-процессов.
4. Улучшение и проектирование – методы осуществления развития фирмы.
5. Причины возникновения реинжиниринга.
6. Виды изменений в деятельности фирмы после реинжиниринга ее бизнес-процессов.
7. Различия между усовершенствованием и реинжинирингом бизнеса.
8. Причины успехов и неудач при проведении реинжиниринга бизнес-процессов.
9. Ситуации, в которых проведение реинжиниринга необходимо и целесообразно.
10. Основные характеристики сравнения подходов Хаммера и Чампи и подхода Дайвенпорта.
11. Отрицательные моменты исследуемых подходов и пути их устранения.
12. Разработка образа будущей компании.
13. Прямой инжиниринг и его стадии: перепроектирование бизнес-процессов.
14. Прямой инжиниринг и его стадии: разработка системы организационного взаимодействия персонала.
15. Обратный реинжиниринг – создание модели действующего предприятия и документирование существующих процессов.

16. Заключительный этап реинжиниринга – внедрение перепроектированных процессов.
17. Определение критериев ранжирования бизнес-процессов.
18. Методики анализа бизнес-процессов. SWOT-анализ процессов.
19. Стоимостный анализ организации бизнес-процессов.
20. Динамический анализ производительности бизнес-процесса.
21. Методология «ускоренного» описания бизнес-процессов.
22. Методология «полного» описания бизнес-процессов.
23. Методы описания бизнес-процессов: словесный, табличный, графический.
24. Информационные технологии, используемые в процессе проведения реинжиниринга бизнес-процессов.
25. Роль старших менеджеров в разработке проекта по реинжинирингу бизнеса.
26. Обучение участников проекта реинжиниринга.
27. Планирование проектов реинжиниринга бизнес-процессов.

6.2.3. Примерные (типовые) оценочные или иные материалы для проведения рубежного контроля

6.2.3.1. Рубежный контроль по разделу № 1. Примерные (типовые) оценочные средства

Рубежный контроль по разделу № 1 осуществляется по ответам на предлагаемые примерные (типовые) контрольные задания КЗ1 для проверки сформированности планируемого результата освоения дисциплины. Контрольные задания КЗ1 даются в виде теста 2 (Т2).

Тест 2 (Т2)

- 1. Необходимость реинжиниринга бизнеса обусловлена**
 1. высокой динамичностью современного делового мира
 2. стремлением организаций минимизировать предпринимательский риск
 3. стремлением организаций повышать качество продукции отрасли
 4. изменением структуры потребности в продукции отрасли
- 2. Базовые принципы организации труда в промышленности впервые были сформулированы**
 1. А. Смитом
 2. Д. Макгрегором
 3. Д. Риккардо
 4. Ф. Тейлором
- 3. Три силы или три «К», необходимые для работы компаний (предприятий), – это**
 1. клиенты, конкуренция, коренные изменения
 2. клиенты, конкуренция, капитал
 3. клиенты, конкуренция, качество
 4. клиенты, конкуренция, конвергенция
- 4. К концу 1980-х гг. понятие клиентов изменилось благодаря**
 1. концепции «заинтересованных групп»
 2. теории спроса
 3. теории поведения потребителей
 4. теории платежеспособности
- 5. Из перечисленного не относится к факторам, подрывающим основы массового производства**
 1. высокая рентабельность продукции в отрасли
 2. радикальное изменение в потребительских свойствах и ценовых пропорциях традиционных товаров
 3. постоянное появление новых товаров и услуг

4. трансформация вкусов потребителей

6. Для компаний, которые выросли на идеологии массового рынка, сложнее всего принять новую реальность

1. каждый клиент значим
2. необходима быстрая реакция на перемены в бизнесе
3. необходимо минимизировать риски
- 4.. достижение лидерства в снижении издержек

7. Задачей современной организации является

1. максимально возможное удовлетворение требований клиентов
2. производство товаров-заменителей
3. понижение цен на широком рынке
4. максимизация доходов

8. К особенностям современной конкуренции не относится

1. стремление компаний к увеличению масштабов бизнеса
2. продажа одинаковых товаров на разных рынках на абсолютно несхожих условиях
3. сочетание корпорациями предметной специализации с функциональной
4. ведение корпорациями производства как потока разнородной мелкосерийной

продукции

9. Модель пяти сил конкуренции предложена

1. М. Портером
2. П. Самуэльсоном
3. Е. Домаром
4. Э. Хекшером и Б. Олином

10. Из перечисленного не является элементом модели 5 сил конкуренции

1. способность продавца оказывать на покупателя давление
2. соперничество между продавцами внутри отрасли
3. возможность появления потенциальных конкурентов внутри отрасли
4. способность покупателя оказывать на продавца конкурентное давление

11. Многие менеджеры видят причины проблем современных компаний в

1. недостатках управления
2. отсутствии необходимых инвестиций для развития бизнеса
3. недостатках маркетинговых исследований
4. различиях мотиваций руководства и персонала компаний

12. Новая философия менеджмента заключается в том, что компания

1. организует деятельность не на основе разделения труда, а на основе бизнес-процессов

2. оптимизирует соотношение децентрализации и централизации управления
3. использует программно-целевой подход в организации управления
4. использует лишь функциональную структуру управления

13. Основоположником теории реинжиниринга бизнеса является

1. М. Хаммер
2. А. Маслоу
3. Ф. Тейлор
4. Л. Лайкерт

14. Авторами работы «Реинжиниринг корпорации: Манифест революции в бизнесе» являются

1. М. Хаммер и Дж. Чампи
2. Т. Дж. Уотшем и К. Паррамоу
3. М. Хаммер и И. Якобсон
4. М. Хаммер и Т. Давенпорт

15. Краткое определение реинжиниринга бизнеса - это

1. «начать сначала»
2. «разрушение существующих структур и процедур»

3. «симбиоз двух сфер деятельности: управления и информации»

4. «набор целей коллектива»

16. Объектом реинжиниринга является

1. бизнес-процессы

2. организационные структуры компании (предприятия)

3. персонал компании (предприятия)

4. активы компании (предприятия)

17. К периодам эволюции реинжиниринга бизнеса не относят _____ период

1. долгосрочный

2. начальный (тактический)

3. стратегический

4. глобальный

18. Не является целью реинжиниринга

1. усовершенствование технологии производства

2. работа не только на настоящие, но еще более – на будущие потребности клиента

3. глобализация бизнеса: работа с клиентами и партнерами в любой точке мира

4. укрепление интегрального потенциала капитала

19. Реинжиниринг нужен тогда, когда компания (предприятие) ощущает потребность

1. осуществить серьезный прорыв в бизнесе

2. усовершенствовать бизнес-процессы

3. автоматизировать бизнес-процессы

4. произвести усовершенствование структуры и функций управления

20. В работе « Реинжиниринг корпорации: Манифест революции в бизнесе» компании, решающиеся на реинжиниринг, разделены на _____ категории(ий)

1. 3

2. 4

3. 5

4. 2

21. В определении реинжиниринга содержатся следующие ключевые слова

1. фундаментальный, радикальный, существенный, процессы

2. информация, процессы, инновации

3. процессы и информация

4. радикальный, процессы, информационные технологии

22. При традиционной функциональной структуре бизнеса внимание фокусируется на

1. заданиях, работах, людях, структурах

2. процессах

3. структурах и процессах

4. заданиях, работах, процессах и структурах

23. Раньше других (в 1992–1993 гг.) реинжиниринг начал применяться в

1. страховании, в телекоммуникации, энергетике

2. химической и лесной промышленности

3. банках

4. области инноваций

24. Реинжиниринг целесообразно применять

1. к крупным компаниям, к отдельным подразделениям крупных компаний и к малым фирмам

2. только к крупным компаниям

3. только к отдельным подразделениям крупных компаний

4. только к крупным компаниям и отдельным подразделениям крупных компаний

25. Менеджмент бизнес-процессов зародился в рамках концепции

1. всеобщего управления качеством (TQM)

2. «кружки качества» (Quality Circles)
3. управления качеством процессов (Process Quality Management)
4. управления по целям

26. Впервые принцип управления процессами сформулировал

1. В.Э. Деминг
2. М. Робсон
3. Ф. Уллах
4. А.А. Томпсон

27. Тему по реинжинирингу специалисты начали разрабатывать в (во) _____ годов

1. второй половине 1980-х
2. начале 1990-х
3. середине 1990-х
4. конце 1970-х

28. Концепцию реинжиниринга отличает от других концепций менеджмента

1. «прорывной» характер (с точки зрения результатов)
2. ориентация в управлении на среднее звено менеджеров
3. новый подход к сегментации рынка
4. ориентация на формирование функциональных структур управления

29. Разделить процессы на внешние (прецеденты) и внутренние предложил

1. И. Якобсон
2. Ф. Хилл
3. Л. Коллинз
4. Е.Г. Ойхман

30. Описание традиционного подхода к управлению поведением работников дают «теория х» и «теория у»

1. Д. Макгрегора
2. К. Аргириса
3. Ф. Херсберга
4. А. Маслоу

31. Три категории средних менеджеров определил

1. Б. Виллох
2. Д. Макгрегор
3. К Аргирис
4. А. Маслоу

32. К факторам, способствующим успеху реинжиниринга, не относят

1. автоматизацию бизнес-процессов
2. технологическую поддержку
3. осязаемость результатов
4. мотивацию

33. Проект по реинжинирингу должен выполняться под управлением

1. члена высшего руководства компании
2. координатора
3. менеджеров среднего звена
4. владельцев ресурсов

34. Проект по реинжинирингу ожидает крах, если

1. происходит излишняя концентрация на технологических вопросах
2. не осуществлено «выравнивание» организационной структуры
3. ответственный за реинжиниринг имеет высокий должностной пост
4. не осуществлена автоматизация бизнес-процессов

35. Одним из ключевых элементов реинжиниринга бизнеса являются

1. информационные технологии
2. наличие в команде по реинжинирингу экспертов и консультантов

3. линейно-функциональное моделирование бизнеса

4. организационное прототипирование

36. К риску реинжиниринга бизнеса относят риск, связанный с

1. изменением процесса

2. изменением клиентов

3. моделированием бизнеса

4. поведением конкурентов

37. Реинжиниринг бизнеса осуществляют

1. «сверху»-«вниз»

2. «снизу»-«вверх»

3. «сверху»-«вниз» или «снизу» - «вверх» в зависимости от культуры компании

4. по схеме: среднее звено менеджеров – высшее руководство - менеджеры низшего уровня – операторы

38. Типичной ошибкой при проведении реинжиниринга не является

1. отсутствие делегирования ответственности за проведение реинжиниринга

2. концентрация внимания исключительно на замыслах

3. растянутое проведение реинжиниринга

4. попытка провести реинжиниринг, не ущемляя ничьих интересов

39. Инжиниринг бизнеса включает понятия

1. реинжиниринга бизнес-процессов и усовершенствования бизнеса;

2. автоматизации бизнес-процессов и усовершенствования бизнеса;

3. реинжиниринга бизнес-процессов и реинжиниринга программного обеспечения;

4. тотального управления качеством, реинжиниринга бизнеса и усовершенствования бизнеса.

40. Различия между усовершенствованием и реинжинирингом бизнеса описал

1. Т. Давенпорт

2. М.Д. Шапот

3. Т. Уотшем

4. М. Хаммер

41. Для усовершенствования бизнеса компании характерен следующий уровень изменений

1. наращиваемый

2. радикальный

3. высокий

4. скачкообразный

42. Проект по реинжинирингу включает _____ этапа(ов)

1. 4

2. 2

3. 3

4. 5

43. Не относится к этапу проекта по реинжинирингу

1. бета-тестирование

2. разработка нового бизнеса

3. анализ существующего бизнеса

4. разработка образа будущей компании

44. Наиболее грубой ошибкой при проведении реинжиниринга является

1. попытка компании улучшить процесс, вместо его перепроектирования

2. недооценка убеждения исполнителей

3. отказ от услуг экспертов при разработке проекта по реинжинирингу

4. преждевременное завершение работ по реинжинирингу

45. К характерным свойствам, присущим процессам, сформированным в ходе проведения реинжиниринга, не относят

1. усиление контроля менеджеров за исполнителями

2. объединение нескольких работ в одну
3. минимизация согласований
4. преобладание смешанного (децентрализованного и централизованного) подхода

46. Алмазная модель системы внутрифирменного управления включает _____ элемент(ов)

1. 4
2. 3
3. 5
4. 7

47. Из перечисленного не относятся к элементам алмазной модели системы внутри-фирменного управления

1. системы поддержки принятия решений
2. трудовые задания и организационная структура компании
3. системы управления и оценка результатов
4. ценности и убеждения работников

48. Виртуальными называются команды процессов

1. объединяющие людей для решения некоторой
2. эпизодической (как правило, сложной) задачи]
3. объединяющие некоторое число совместно работающих людей различных
направлению подготовкой

4. состоящие из одного человека, выполняющего повторяющуюся работу
5. команда, разрабатывающая идеальную объектную модель бизнеса

49. Неверным является утверждение: «К последствиям реинжиниринга относится»

1. изменяется традиционная структура компании от «плоской» к многоуровневой
2. происходит переход от функциональных подразделений к процессам
3. работа исполнителей изменяется от простой к многоплановой
4. изменяется критерий продвижения в должности: от эффективности выполнения
работы к способности (умению) выполнить работу

50. Президент компании назначает

1. владельцев процессов и владельцев ресурсов
2. лидеров проектов по реинжинирингу и владельцев ресурсов
3. координаторов проектов по реинжинирингу
4. координаторов проектов по реинжинирингу; владельцев процессов и владельцев
ресурсов

6.2.3.2. Рубежный контроль по разделу № 2. Примерные (типовые) оценочные средства

Рубежный контроль по разделу № 2 осуществляется по ответам на предлагаемые примерные (типовые) контрольные задания К32 для проверки сформированности планируемого результата освоения дисциплины. Контрольные задания К32 даются в виде теста 3 (Т3).

Тест 3 (Т3)

1. Реинжиниринг целесообразно применять

1. к крупным компаниям, к отдельным подразделениям крупных компаний и к малым
фирмам

2. только к крупным компаниям
3. только к отдельным подразделениям крупных компаний
4. только к крупным компаниям и отдельным подразделениям крупных компаний

2. Менеджмент бизнес-процессов зародился в рамках концепции

1. всеобщего управления качеством (TQM)

2. «кружки качества» (Quality Circles)
3. управления качеством процессов (Process Quality Management)
4. управления по целям

3. Впервые принцип управления процессами сформулировал

1. В.Э. Деминг
2. М. Робсон
3. Ф. Уллах
4. А.А. Томпсон

4. Тему по реинжинирингу специалисты начали разрабатывать в (во) _____ годов

1. второй половине 1980-х
2. начале 1990-х
3. середине 1990-х
4. конце 1970-х

5. Концепцию реинжиниринга отличает от других концепций менеджмента

1. «прорывной» характер (с точки зрения результатов)
2. ориентация в управлении на среднее звено менеджеров
3. новый подход к сегментации рынка
4. ориентация на формирование функциональных структур управления

6. Разделить процессы на внешние (прецеденты) и внутренние предложил

1. И. Якобсон
2. Ф. Хилл
3. Л. Коллинз
4. Е.Г. Ойхман

7. Описание традиционного подхода к управлению поведением работников дают «теория х» и «теория у»

1. Д. Макгрегора
2. К. Аргириса
3. Ф. Херсберга
4. А. Маслоу

8. Три категории средних менеджеров определил

1. Б. Виллох
2. Д. Макгрегор
3. К Аргирис
4. А. Маслоу

9. К факторам, способствующим успеху реинжиниринга, не относят

1. автоматизацию бизнес-процессов
2. технологическую поддержку
3. осязаемость результатов
4. мотивацию

10. Проект по реинжинирингу должен выполняться под управлением

1. члена высшего руководства компании
2. координатора
3. менеджеров среднего звена
4. владельцев ресурсов

11. Проект по реинжинирингу ожидает крах, если

1. происходит излишняя концентрация на технологических вопросах
2. не осуществлено «выравнивание» организационной структуры
3. ответственный за реинжиниринг имеет высокий должностной пост
4. не осуществлена автоматизация бизнес-процессов

12. Одним из ключевых элементов реинжиниринга бизнеса являются

1. информационные технологии
2. наличие в команде по реинжинирингу экспертов и консультантов

3. линейно-функциональное моделирование бизнеса

4. организационное прототипирование

13. К риску реинжиниринга бизнеса относят риск, связанный с

1. изменением процесса

2. изменением клиентов

3. моделированием бизнеса

4. поведением конкурентов

14. Реинжиниринг бизнеса осуществляют

1. «сверху»-«вниз»

2. «снизу»-«вверх»

3. «сверху»-«вниз» или «снизу» - «вверх» в зависимости от культуры компании

4. по схеме: среднее звено менеджеров – высшее руководство - менеджеры низшего уровня – операторы

15. Типичной ошибкой при проведении реинжиниринга не является

1. отсутствие делегирования ответственности за проведение реинжиниринга

2. концентрация внимания исключительно на замыслах

3. растянутое проведение реинжиниринга

4. попытка провести реинжиниринг, не ущемляя ничьих интересов

16. Инжиниринг бизнеса включает понятия

1. реинжиниринга бизнес-процессов и усовершенствования бизнеса;

2. автоматизации бизнес-процессов и усовершенствования бизнеса;

3. реинжиниринга бизнес-процессов и реинжиниринга программного обеспечения;

4. тотального управления качеством, реинжиниринга бизнеса и усовершенствования бизнеса.

17. Различия между усовершенствованием и реинжинирингом бизнеса описал

1. Т. Давенпорт

2. М.Д. Шапот

3. Т. Уотшем

4. М. Хаммер

18. Для усовершенствования бизнеса компании характерен следующий уровень изменений

1. наращиваемый

2. радикальный

3. высокий

4. скачкообразный

19. Проект по реинжинирингу включает _____ этапа(ов)

1. 4

2. 2

3. 3

4. 5

20. Не относится к этапу проекта по реинжинирингу

1. бета-тестирование

2. разработка нового бизнеса

3. анализ существующего бизнеса

4. разработка образа будущей компании

21. Наиболее грубой ошибкой при проведении реинжиниринга является

1. попытка компании улучшить процесс, вместо его перепроектирования

2. недооценка убеждения исполнителей

3. отказ от услуг экспертов при разработке проекта по реинжинирингу

4. преждевременное завершение работ по реинжинирингу

22. К характерным свойствам, присущим процессам, сформированным в ходе проведения реинжиниринга, не относят

1. усиление контроля менеджеров за исполнителями

2. объединение нескольких работ в одну
3. минимизация согласований
4. преобладание смешанного (децентрализованного и централизованного) подхода

23. Алмазная модель системы внутрифирменного управления включает _____ элементе(ов)

1. 4
2. 3
3. 5
4. 7

24. Из перечисленного не относятся к элементам алмазной модели системы внутри-фирменного управления

1. системы поддержки принятия решений
2. трудовые задания и организационная структура компании
3. системы управления и оценка результатов
4. ценности и убеждения работников

25. Виртуальными называются команды процессов

1. объединяющие людей для решения некоторой
2. эпизодической (как правило, сложной) задачи]
3. объединяющие некоторое число совместно работающих людей различных
направлению подготовкой

4. состоящие из одного человека, выполняющего повторяющуюся работу
5. команда, разрабатывающая идеальную объектную модель бизнеса

26. Неверным является утверждение: «К последствиям реинжиниринга относятся»

1. изменяется традиционная структура компании от «плоской» к многоуровневой
2. происходит переход от функциональных подразделений к процессам
3. работа исполнителей изменяется от простой к многоплановой
4. изменяется критерий продвижения в должности: от эффективности выполнения
работы к способности (умению) выполнить работу

27. Президент компании назначает

1. владельцев процессов и владельцев ресурсов
2. лидеров проектов по реинжинирингу и владельцев ресурсов
3. координаторов проектов по реинжинирингу
4. координаторов проектов по реинжинирингу; владельцев процессов и владельцев
ресурсов

28. Заключается трехстороннее соглашение между

1. оператором процесса, владельцем процесса и владельцем ресурса
2. оператором процесса, менеджером среднего звена и владельцем процесса
3. оператором процесса, лидером проекта по реинжинирингу и владельцем ресурсов
4. оператором процесса, лидером проекта по реинжинирингу и владельцем процесса

29. Руководители процесса подотчетны

1. владельцу процесса
2. лидеру проекта по реинжинирингу
3. президенту компании
4. владельцу процесса и владельцу ресурсов

30. Определяет процесс

1. владелец процесса
2. лидер проекта по реинжинирингу
3. президент компании
4. «царь» реинжиниринга

31. О стоимости своего процесса договаривается

1. руководитель процесса
2. лидер проекта по реинжинирингу
3. «царь» реинжиниринга

4. координатор проекта по реинжинирингу

32. Имеет денежные средства, но не имеет исполнителей

1. владелец процесса
2. владелец ресурсов
3. «царь» реинжиниринга
4. руководитель процесса

33. В соответствии с характером обработки информации в ЭИС на различных уровнях управления выделяют следующие типы информационных систем

1. системы обработки данных, информационные системы управления, системы поддержки принимаемых решений
2. информационные системы управления; системы распределения базы данных; системы поддержки принимаемых решений
3. информационные системы управления, средства быстрой разработки приложений, системы поддержки принимаемых решений
4. системы распределения базы данных, средства быстрой разработки приложений, информационные системы управления

34. На тактическом уровне управления для оптимизации выполнения бизнес-процессов требуется применение

1. информационных систем управления
2. системы управления знаниями
3. корпоративной экономической информационной системы
4. экспертной системы идентификации бизнес-процессов

35. Большинство компаний (предприятий) работает по ускоренному циклу тогда, когда совмещаются процессы

1. анализа, расчета, проектирования, выпуска продукции и осуществления услуг по требованию заказчика
2. концентрации усилий на развитии технологии бизнеса, выпуска продукции и осуществления услуг по требованию заказчика
3. построения формальных управленческих систем, проектирования, выпуска продукции и осуществления услуг по требованию заказчиков
4. разработки образа будущей компании, выпуска продукции и осуществления услуг по требованию заказчика

36. Подробное описание первого этапа проекта по реинжинирингу дал

1. Т. Давенпорт
2. Д. Уотерман
3. М. Робсон
4. Ф. Котлер

37. Наибольший импульс на улучшение бизнеса компании исходит от

1. клиентов
2. конкурентов
3. собственников компании
4. менеджеров

38. Для выяснения нужд и желаний потребителей методы маркетинговых исследований предлагает применять

1. Х. Юхансон
2. Т. Давенпорт
3. Дж. Чампи
4. М. Хаммер

39. Работа по визуализации новой компании

1. начинается до и заканчивается после работы по обратному инжинирингу
2. начинается и заканчивается до работы по обратному инжинирингу
3. начинается после работы по обратному инжинирингу
4. осуществляется одновременно с работой по обратному инжинирингу

40. Как правило, реинжиниринг бизнеса начинается с выполнения

1. этапа визуализации
2. описания образа будущей компании
3. разработки модели нового бизнеса
4. разработки модели существующего бизнеса

41. Результат работы по визуализации – это

1. спецификация целей компании
2. определение границ процессов
3. выявление организационных структур компании
4. определение трудовых заданий для команды реинжиниринга

42. Три критерия, применяемых при выборе процессов для реинжиниринга, определил

1. М. Хаммер
2. М.Д. Шапот
3. Ф. Хилл
4. Л. Коллинз

43. Работа по инжинирингу существующего бизнеса начинается

1. как только определен образ будущей компании и выявлены приоритетные процессы
2. как только сформулирована стратегия бизнеса компании
3. после оценки уровня бизнеса компании
4. после определения границ процессов для реинжиниринга

44. Разработка нового бизнеса состоит из _____ основных этапов

1. 4
2. 5
3. 3
4. 2

45. Член высшего руководства компании, возглавляющий организацию и проведение реинжиниринга – это

1. лидер проекта
2. президент
3. владелец процесса
4. владелец ресурсов

46. Определение общей стратегии по реинжинирингу и контроль за выполнением работ по проекту – основная цель

1. руководящего комитета
2. «царя» реинжиниринга
3. владельца процесса
4. президента

47. Специалист компании, отвечающий за развитие методик и инструментариев поддержки реинжиниринга, – это

1. «царь» реинжиниринга
2. владелец процесса
3. лидер проекта
4. член группы обеспечения качества

48. Руководящий комитет наблюдателей возглавляет

1. лидер проекта
2. «царь»
3. владелец процесса
4. президент

49. Лидер проекта

1. сам «выдвигает себя»
2. назначается президентом
3. назначается «царем»

4. выбирается на заседании руководящего комитета наблюдателей

50. Владелец процесса

1. участвует в проекте по реинжинирингу как наблюдатель и оппонент
2. сам выполняет реинжиниринг
3. инициирует проведение реинжиниринга в компании
4. координирует выполнение различных проектов по реинжинирингу

6.2.4. Примерные (типовые) оценочные средства или иные материалы для контроля самостоятельной работы

6.2.4.1. Примерная тематика контрольных заданий для самостоятельной работы в форме докладов для круглого стола для оценки сформированности уровня компетенции ПК-13 (умение моделировать бизнес-процессы и использовать методы реорганизации бизнес-процессов в практической деятельности организаций)

1. Концепция управления предприятиями с помощью процессов.
2. Понятия бизнес-процесс и сеть бизнес-процессов организации.
3. Концепция «развития организации».
4. Реинжиниринг как инструмент решения задач развития фирмы.
5. Практические подходы к осуществлению реинжиниринга: разработка бизнес-модели компании «с чистого листа» (подход Хаммера и Чампи).
6. Детальное отражение существующего положения и последующее построение новой модели бизнес-процессов (подход Дайвенпорта).
7. Основные этапы реинжиниринга бизнес-процессов и их содержание.
8. Роль творчества в реинжиниринге бизнес-процессов
9. Определение перечня бизнес-процессов, протекающих в организации.
10. Оценка бизнес-процессов по степени их важности для успеха организации.
11. Определение очередности проведения перепроектирования процессов организации.
12. Выбор методологии описания бизнес-процессов организации.
13. Роль общепринятых стандартов бизнес-моделирования и методологии структурного анализа и проектирования (SADT) при проведении реинжиниринга.
14. Использование в процессе реинжиниринга CASE- технологий.
15. Нотации (методологии) IDEF0 и ARIS: применяемые инструменты, особенности, приемы и способы отображения процессов.
16. Виды проектов по реинжинирингу бизнеса.
17. Участники проекта по реинжинирингу и их роли.

6.2.4.2. Примерная тематика контрольных заданий для самостоятельной работы в форме сообщений для круглого стола для оценки сформированности уровня компетенции ПК-13 (умение моделировать бизнес-процессы и использовать методы реорганизации бизнес-процессов в практической деятельности организаций)

1. Особенности современных проблем управления.
2. Виды бизнес-процессов.
3. Границы бизнес-процессов.
4. Улучшение и проектирование – методы осуществления развития фирмы.
5. Причины возникновения реинжиниринга.
6. Виды изменений в деятельности фирмы после реинжиниринга ее бизнес-процессов.
7. Различия между усовершенствованием и реинжинирингом бизнеса.
8. Причины успехов и неудач при проведении реинжиниринга бизнес-процессов.
9. Ситуации, в которых проведение реинжиниринга необходимо и целесообразно.
10. Основные характеристики сравнения подходов Хаммера и Чампи и подхода Дайвенпорта.
11. Отрицательные моменты исследуемых подходов и пути их устранения.
12. Разработка образа будущей компании.
13. Прямой инжиниринг и его стадии: перепроектирование бизнес-процессов.
14. Прямой инжиниринг и его стадии: разработка системы организационного взаимодействия персонала.

15. Обратный реинжиниринг – создание модели действующего предприятия и документирование существующих процессов.
16. Заключительный этап реинжиниринга – внедрение перепроектированных процессов.
17. Определение критериев ранжирования бизнес-процессов.
18. Методики анализа бизнес-процессов. SWOT-анализ процессов.
19. Стоимостный анализ организации бизнес-процессов.
20. Динамический анализ производительности бизнес-процесса.
21. Методология «ускоренного» описания бизнес-процессов.
22. Методология «полного» описания бизнес-процессов.
23. Методы описания бизнес-процессов: словесный, табличный, графический.
24. Информационные технологии, используемые в процессе проведения реинжиниринга бизнес-процессов.
25. Роль старших менеджеров в разработке проекта по реинжинирингу бизнеса.
26. Обучение участников проекта реинжиниринга.
27. Планирование проектов реинжиниринга бизнес-процессов.

6.2.4.3. Примерная тематика контрольных заданий для самостоятельной работы в форме рефератов для оценки сформированности уровня компетенции ПК-13 (умение моделировать бизнес-процессы и использовать методы реорганизации бизнес-процессов в практической деятельности организаций)

1. Необходимость и цели реинжиниринга бизнес_процессов (РБП).
2. Эволюционный взгляд на проблему организационных изменений в компании.
3. Типы организационных структур, факторы, обуславливающие эффективность функционирования той или иной организационной структуры.
4. Место реинжиниринга в модели организационных преобразований.
5. Теории мотивации X и Y Дугласа Мак Грегора.
6. Обзор существующих методов трансформации бизнеса
7. Основные концепции улучшения бизнес-процессов. Принципы качества Э. Деминга. Четырнадцать пунктов Э. Деминга. Цикл Э.Деминга.
8. Развитие взглядов на улучшение бизнес-процессов. Японская парадигма улучшения бизнес-процессов.
9. Методика быстрого анализа решения (FAST).
10. Бечмаркинг процесса.
11. Перепроектирование процесса (концентрированное улучшение).
12. Современные подходы к улучшению бизнес-процессов.
13. Стандарты качества ISO-9000:2000.
14. Основные проблемы функционального подхода в управлении.
15. Процессный подход в управлении.
16. Основные принципы и их применение.
17. Методы усовершенствования процессов. Анализ методом пяти вопросов. Анализ добавленной стоимости.
18. Технология реинжиниринга бизнес-процессов.
19. Методы и инструментальные средства реинжиниринга бизнес-процессов.
20. Методология и принципы РБП.
21. Моделирование бизнеса и CASE-технологии
22. Стоимостный анализ организации бизнес-процессов.
23. Функциональное моделирование бизнес- процессов с использованием ППП
24. Сущность методологии функционального моделирования бизнес-процессов(SADT – методологии).
25. Общая характеристика ППП Design/IDEF.
26. Объектно-ориентированное моделирование бизнес-процессов с использованием ППП.
27. Сущность Объектно-ориентированное моделирование бизнес-процессов с использованием ППП. Модель прецедентов использования (П - модель). Объектная модель

(О-модель). В- модель – модель взаимодействия объектов. Общая характеристика ППП NaturalEngineeringWorkbench (NEW). Особенности моделирования информационных процессов с использованием ППП (NEW). Построение диаграммы последовательности транзакций (TSD). Построение диаграммы структуры объектов (OSD). Построение диаграммы взаимодействия объектов (OID).

28. Имитационное моделирование бизнес- процессов на основе использования ППП.

29. Информационные технологии в РБП

30. Роль информационных технологий в реинжиниринге бизнеса.

31. Технологии управления знаниями организации. Географические информационные системы.

32. Применение информационных технологий в реинжиниринге бизнес-процессов.

33. Применение реинжиниринга бизнес-процессов в российских условиях.

6.2.5. Примерные (типовые) оценочные средства или иные материалы для проведения промежуточной аттестации

Промежуточная аттестация проводится в форме зачета по ответам на предлагаемые примерные (типовые) контрольные задания КЗЗ для проверки сформированности планируемого результата освоения дисциплины. Контрольные задания КЗЗ даются в виде теста 4 (Т4).

Тест 4 (Т4)

1. Необходимость реинжиниринга бизнеса обусловлена

1. высокой динамичностью современного делового мира
2. стремлением организаций минимизировать предпринимательский риск
3. стремлением организаций повышать качество продукции отрасли
4. изменением структуры потребности в продукции отрасли

2. Базовые принципы организации труда в промышленности впервые были сформулированы

1. А. Смитом
2. Д. Макгрегором
3. Д. Риккардо
4. Ф. Тейлором

3. Три силы или три «К», необходимые для работы компаний (предприятий), – это

1. клиенты, конкуренция, коренные изменения
2. клиенты, конкуренция, капитал
3. клиенты, конкуренция, качество
4. клиенты, конкуренция, конвергенция

4. К концу 1980-х гг. понятие клиентов изменилось благодаря

1. концепции «заинтересованных групп»
2. теории спроса
3. теории поведения потребителей
4. теории платежеспособности

5. Из перечисленного не относится к факторам, подрывающим основы массового производства

1. высокая рентабельность продукции в отрасли
2. радикальное изменение в потребительских свойствах и ценовых пропорциях традиционных товаров
3. постоянное появление новых товаров и услуг
4. трансформация вкусов потребителей

6. Для компаний, которые выросли на идеологии массового рынка, сложнее всего принять новую реальность

1. каждый клиент значим
2. необходима быстрая реакция на перемены в бизнесе
3. необходимо минимизировать риски
- 4.. достижение лидерства в снижении издержек

7. Задачей современной организации является

1. максимально возможное удовлетворение требований клиентов
2. производство товаров-заменителей
3. понижение цен на широком рынке
4. максимизация доходов

8. К особенностям современной конкуренции не относится

1. стремление компаний к увеличению масштабов бизнеса
2. продажа одинаковых товаров на разных рынках на абсолютно несхожих условиях
3. сочетание корпорациями предметной специализации с функциональной
4. ведение корпорациями производства как потока разнородной мелкосерийной продукции

9. Модель пяти сил конкуренции предложена

1. М. Портером
2. П. Самуэльсоном
3. Е. Домаром
4. Э. Хекшером и Б. Олином

10. Из перечисленного не является элементом модели 5 сил конкуренции

1. способность продавца оказывать на покупателя давление
2. соперничество между продавцами внутри отрасли
3. возможность появления потенциальных конкурентов внутри отрасли
4. способность покупателя оказывать на продавца конкурентное давление

11. Многие менеджеры видят причины проблем современных компаний в

1. недостатках управления
2. отсутствии необходимых инвестиций для развития бизнеса
3. недостатках маркетинговых исследований
4. различиях мотиваций руководства и персонала компаний

12. Новая философия менеджмента заключается в том, что компания

1. организует деятельность не на основе разделения труда, а на основе бизнес-процессов
2. оптимизирует соотношение децентрализации и централизации управления
3. использует программно-целевой подход в организации управления
4. использует лишь функциональную структуру управления

13. Основоположителем теории реинжиниринга бизнеса является

1. М. Хаммер
2. А. Маслоу
3. Ф. Тейлор
4. Л. Лайкерт

14. Авторами работы «Реинжиниринг корпорации: Манифест революции в бизнесе» являются

1. М. Хаммер и Дж. Чампи
2. Т. Дж. Уотшем и К. Паррамоу
3. М. Хаммер и И. Якобсон
4. М. Хаммер и Т. Давенпорт

15. Краткое определение реинжиниринга бизнеса - это

1. «начать сначала»
2. «разрушение существующих структур и процедур»
3. «симбиоз двух сфер деятельности: управления и информации»
4. «набор целей коллектива»

16. Объектом реинжиниринга является

1. бизнес-процессы
2. организационные структуры компании (предприятия)
3. персонал компании (предприятия)
4. активы компании (предприятия)

17. К периодам эволюции реинжиниринга бизнеса не относят _____ период

1. долгосрочный
2. начальный (тактический)
3. стратегический
4. глобальный

18. Не является целью реинжиниринга

1. усовершенствование технологии производства
2. работа не только на настоящие, но еще более – на будущие потребности клиента
3. глобализация бизнеса: работа с клиентами и партнерами в любой точке мира
4. укрепление интегрального потенциала капитала

19. Реинжиниринг нужен тогда, когда компания (предприятие) ощущает потребность

1. осуществить серьезный прорыв в бизнесе
2. усовершенствовать бизнес-процессы
3. автоматизировать бизнес-процессы
4. произвести усовершенствование структуры и функций управления

20. В работе « Реинжиниринг корпорации: Манифест революции в бизнесе» компании, решающиеся на реинжиниринг, разделены на _____ категории(ий)

1. 3
2. 4
3. 5
4. 2

21. В определении реинжиниринга содержатся следующие ключевые слова

1. фундаментальный, радикальный, существенный, процессы
2. информация, процессы, инновации
3. процессы и информация
4. радикальный, процессы, информационные технологии

22. При традиционной функциональной структуре бизнеса внимание фокусируется на

1. заданиях, работах, людях, структурах
2. процессах
3. структурах и процессах
4. заданиях, работах, процессах и структурах

23. Раньше других (в 1992–1993 гг.) реинжиниринг начал применяться в

1. страховании, в телекоммуникации, энергетике
2. химической и лесной промышленности
3. банках
4. области инноваций

24. Реинжиниринг целесообразно применять

1. к крупным компаниям, к отдельным подразделениям крупных компаний и к малым фирмам

2. только к крупным компаниям
3. только к отдельным подразделениям крупных компаний
4. только к крупным компаниям и отдельным подразделениям крупных компаний

25. Менеджмент бизнес-процессов зародился в рамках концепции

1. всеобщего управления качеством (TQM)
2. «кружки качества» (Quality Circles)
3. управления качеством процессов (Process Quality Management)
4. управления по целям

26. Впервые принцип управления процессами сформулировал

1. В.Э. Деминг
2. М. Робсон
3. Ф. Уллах
4. А.А. Томпсон

27. Тему по реинжинирингу специалисты начали разрабатывать в (во) _____ годов

1. второй половине 1980-х
2. начале 1990-х
3. середине 1990-х
4. конце 1970-х

28. Концепцию реинжиниринга отличает от других концепций менеджмента

1. «прорывной» характер (с точки зрения результатов)
2. ориентация в управлении на среднее звено менеджеров
3. новый подход к сегментации рынка
4. ориентация на формирование функциональных структур управления

29. Разделить процессы на внешние (прецеденты) и внутренние предложил

1. И. Якобсон
2. Ф. Хилл
3. Л. Коллинз
4. Е.Г. Ойхман

30. Описание традиционного подхода к управлению поведением работников дают «теория х» и «теория у»

1. Д. Макгрегора
2. К. Аргириса
3. Ф. Херсберга
4. А. Маслоу

31. Три категории средних менеджеров определил

1. Б. Виллох
2. Д. Макгрегор
3. К. Аргирис
4. А. Маслоу

32. К факторам, способствующим успеху реинжиниринга, не относят

1. автоматизацию бизнес-процессов
2. технологическую поддержку
3. осязаемость результатов
4. мотивацию

33. Проект по реинжинирингу должен выполняться под управлением

1. члена высшего руководства компании
2. координатора
3. менеджеров среднего звена
4. владельцев ресурсов

34. Проект по реинжинирингу ожидает крах, если

1. происходит излишняя концентрация на технологических вопросах
2. не осуществлено «выравнивание» организационной структуры
3. ответственный за реинжиниринг имеет высокий должностной пост
4. не осуществлена автоматизация бизнес-процессов

35. Одним из ключевых элементов реинжиниринга бизнеса являются

1. информационные технологии
2. наличие в команде по реинжинирингу экспертов и консультантов
3. линейно-функциональное моделирование бизнеса
4. организационное прототипирование

36. К риску реинжиниринга бизнеса относят риск, связанный с

1. изменением процесса
2. изменением клиентов
3. моделированием бизнеса
4. поведением конкурентов

37. Реинжиниринг бизнеса осуществляют

1. «сверху»-«вниз»
2. «снизу»-«вверх»
3. «сверху»-«вниз» или «снизу» - «вверх» в зависимости от культуры компании
4. по схеме: среднее звено менеджеров – высшее руководство - менеджеры низшего уровня – операторы

38. Типичной ошибкой при проведении реинжиниринга не является

1. отсутствие делегирования ответственности за проведение реинжиниринга
2. концентрация внимания исключительно на замыслах
3. растянутое проведение реинжиниринга
4. попытка провести реинжиниринг, не ущемляя ничьих интересов

39. Инжиниринг бизнеса включает понятия

1. реинжиниринга бизнес-процессов и усовершенствования бизнеса;
2. автоматизации бизнес-процессов и усовершенствования бизнеса;
3. реинжиниринга бизнес-процессов и реинжиниринга программного обеспечения;
4. тотального управления качеством, реинжиниринга бизнеса и усовершенствования бизнеса.

40. Различия между усовершенствованием и реинжинирингом бизнеса описал

1. Т. Давенпорт
2. М.Д. Шапот
3. Т. Уотшем
4. М. Хаммер

41. Для усовершенствования бизнеса компании характерен следующий уровень изменений

1. наращиваемый
2. радикальный
3. высокий
4. скачкообразный

42. Проект по реинжинирингу включает _____ этапа(ов)

1. 4
2. 2
3. 3
4. 5

43. Не относится к этапу проекта по реинжинирингу

1. бета-тестирование
2. разработка нового бизнеса
3. анализ существующего бизнеса
4. разработка образа будущей компании

44. Наиболее грубой ошибкой при проведении реинжиниринга является

1. попытка компании улучшить процесс, вместо его перепроектирования
2. недооценка убеждения исполнителей
3. отказ от услуг экспертов при разработке проекта по реинжинирингу
4. преждевременное завершение работ по реинжинирингу

45. К характерным свойствам, присущим процессам, сформированным в ходе проведения реинжиниринга, не относят

1. усиление контроля менеджеров за исполнителями
2. объединение нескольких работ в одну
3. минимизация согласований
4. преобладание смешанного (децентрализованного и централизованного) подхода

46. Алмазная модель системы внутрифирменного управления включает _____ элемент(ов)

1. 4
2. 3
3. 5
4. 7

47. Из перечисленного не относятся к элементам алмазной модели системы внутри-фирменного управления

1. системы поддержки принятия решений
2. трудовые задания и организационная структура компании
3. системы управления и оценка результатов
4. ценности и убеждения работников

48. Виртуальными называются команды процессов

1. объединяющие людей для решения некоторой
2. эпизодической (как правило, сложной) задачи]
3. объединяющие некоторое число совместно работающих людей различных
направлению подготовкой

4. состоящие из одного человека, выполняющего повторяющуюся работу
5. команда, разрабатывающая идеальную объектную модель бизнеса

49. Неверным является утверждение: «К последствиям реинжиниринга относятся»

1. изменяется традиционная структура компании от «плоской» к многоуровневой
2. происходит переход от функциональных подразделений к процессам
3. работа исполнителей изменяется от простой к многоплановой
4. изменяется критерий продвижения в должности: от эффективности выполнения
работы к способности (умению) выполнить работу

50. Президент компании назначает

1. владельцев процессов и владельцев ресурсов
2. лидеров проектов по реинжинирингу и владельцев ресурсов
3. координаторов проектов по реинжинирингу
4. координаторов проектов по реинжинирингу; владельцев процессов и владельцев
ресурсов

51. Заключается трехстороннее соглашение между

1. оператором процесса, владельцем процесса и владельцем ресурса
2. оператором процесса, менеджером среднего звена и владельцем процесса
3. оператором процесса, лидером проекта по реинжинирингу и владельцем ресурсов
4. оператором процесса, лидером проекта по реинжинирингу и владельцем процесса

52. Руководители процесса подотчетны

1. владельцу процесса
2. лидеру проекта по реинжинирингу
3. президенту компании
4. владельцу процесса и владельцу ресурсов

53. Определяет процесс

1. владелец процесса
2. лидер проекта по реинжинирингу
3. президент компании
4. «царь» реинжиниринга

54. О стоимости своего процесса договаривается

1. руководитель процесса
2. лидер проекта по реинжинирингу
3. «царь» реинжиниринга
4. координатор проекта по реинжинирингу

55. Имеет денежные средства, но не имеет исполнителей

1. владелец процесса

2. владделец ресурсов
3. «царь» реинжиниринга
4. руководитель процесса

56. В соответствии с характером обработки информации в ЭИС на различных уровнях управления выделяют следующие типы информационных систем

1. системы обработки данных, информационные системы управления, системы поддержки принимаемых решений
2. информационные системы управления; системы распределения базы данных; системы поддержки принимаемых решений
3. информационные системы управления, средства быстрой разработки приложений, системы поддержки принимаемых решений
4. системы распределения базы данных, средства быстрой разработки приложений, информационные системы управления

57. На тактическом уровне управления для оптимизации выполнения бизнес-процессов требуется применение

1. информационных систем управления
2. системы управления знаниями
3. корпоративной экономической информационной системы
4. экспертной системы идентификации бизнес-процессов

58. Большинство компаний (предприятий) работает по ускоренному циклу тогда, когда совмещаются процессы

1. анализа, расчета, проектирования, выпуска продукции и осуществления услуг по требованию заказчика
2. концентрации усилий на развитии технологии бизнеса, выпуска продукции и осуществления услуг по требованию заказчика
3. построения формальных управленческих систем, проектирования, выпуска продукции и осуществления услуг по требованию заказчиков
4. разработки образа будущей компании, выпуска продукции и осуществления услуг по требованию заказчика

59. Подробное описание первого этапа проекта по реинжинирингу дал

1. Т. Давенпорт
2. Д. Уотерман
3. М. Робсон
4. Ф. Котлер

60. Наибольший импульс на улучшение бизнеса компании исходит от

1. клиентов
2. конкурентов
3. собственников компании
4. менеджеров

61. Для выяснения нужд и желаний потребителей методы маркетинговых исследований предлагает применять

1. Х. Юхансон
2. Т. Давенпорт
3. Дж. Чампи
4. М. Хаммер

62. Работа по визуализации новой компании

1. начинается до и заканчивается после работы по обратному инжинирингу
2. начинается и заканчивается до работы по обратному инжинирингу
3. начинается после работы по обратному инжинирингу
4. осуществляется одновременно с работой по обратному инжинирингу

63. Как правило, реинжиниринг бизнеса начинается с выполнения

1. этапа визуализации
2. описания образа будущей компании

3. разработки модели нового бизнеса
4. разработки модели существующего бизнеса

64. Результат работы по визуализации – это

1. спецификация целей компании
2. определение границ процессов
3. выявление организационных структур компании
4. определение трудовых заданий для команды реинжиниринга

65. Три критерия, применяемых при выборе процессов для реинжиниринга, определил

1. М. Хаммер
2. М.Д. Шапот
3. Ф. Хилл
4. Л. Коллинз

66. Работа по инжинирингу существующего бизнеса начинается

1. как только определен образ будущей компании и выявлены приоритетные процессы
2. как только сформулирована стратегия бизнеса компании
3. после оценки уровня бизнеса компании
4. после определения границ процессов для реинжиниринга

67. Разработка нового бизнеса состоит из _____ основных этапов

1. 4
2. 5
3. 3
4. 2

68. Член высшего руководства компании, возглавляющий организацию и проведение реинжиниринга – это

1. лидер проекта
2. президент
3. владелец процесса
4. владелец ресурсов

69. Определение общей стратегии по реинжинирингу и контроль за выполнением работ по проекту – основная цель

1. руководящего комитета
2. «царя» реинжиниринга
3. владельца процесса
4. президента

70. Специалист компании, отвечающий за развитие методик и инструментариев поддержки реинжиниринга, – это

1. «царь» реинжиниринга
2. владелец процесса
3. лидер проекта
4. член группы обеспечения качества

71. Руководящий комитет наблюдателей возглавляет

1. лидер проекта
2. «царь»
3. владелец процесса
4. президент

72. Лидер проекта

1. сам «выдвигает себя»
2. назначается президентом
3. назначается «царем»
4. выбирается на заседании руководящего комитета наблюдателей

73. Владелец процесса

1. участвует в проекте по реинжинирингу как наблюдатель и оппонент

2. сам выполняет реинжиниринг
3. инициирует проведение реинжиниринга в компании
4. координирует выполнение различных проектов по реинжинирингу

74. Функции руководящего комитета может выполнять

1. лидер проекта
2. «царь»
3. владелец ресурсов
4. президент

75. Исследует различные решения на ранней стадии разработки проекта по реинжинирингу

1. группа прототипирования
2. группа координации
3. штат менеджера проекта
4. группа обеспечения качества

76. Функции оперативного руководителя всех работ по реинжинирингу в компании выполняет

1. «царь» реинжиниринга
2. лидер проекта
3. владелец процесса
4. группа координации

77. Отвечают за создание поддерживающей информационной системы

1. лидеры и владельцы процессов
2. координатор
3. группа обеспечения качества
4. штат менеджера проекта

78. «Закупает» внутри компании ресурсы и услуги у владельцев ресурсов

1. владелец процесса
2. лидер проекта
3. «царь»
4. оператор процесса

79. Обеспечивает развитие бизнеса и организационной структуры компании

1. Президент
2. лидер проекта
3. «царь»
4. владелец процесса и владелец ресурсов

80. Распределяет операторов процессов и другие ресурсы между бизнес-процессами

1. владелец ресурсов
2. лидер проекта
3. владелец процесса
4. «царь»

6.3. Методические материалы по освоению дисциплины

Методические указания для обучающихся по изучению дисциплины «Реинжиниринг бизнеса»

Дисциплина «Реинжиниринг бизнеса» считается освоенной обучающимся, если он имеет положительные результаты промежуточного, текущего и итогового контроля. Это означает, что обучающийся освоил необходимый уровень теоретических знаний в области деятельности по организации предпринимательской деятельности и овладел навыками осуществления данной деятельности.

Контактная и самостоятельная работа осуществляется обучающимся в соответствии с учебным планом, календарным учебным графиком и рабочей программой дисциплины.

Контактная работа предусматривает взаимодействие обучающегося с преподавателем в электронной информационно-образовательной среде института:

- лекции и практические/семинарские занятия,
- индивидуальные консультации преподавателя, по возникающим у обучающегося вопросам в процессе освоения учебного материала дисциплины

Для достижения вышеуказанного обучающийся должен соблюдать следующие правила, позволяющие освоить дисциплину на высоком уровне:

1. Начало освоения курса должно быть связано с изучением всех компонентов рабочей программы дисциплины с целью понимания ее содержания и указаний, которые будут доведены до сведения обучающегося на первой лекции и первом семинарском занятии. Это связано с:

- установлением сроков и контроля выполнения индивидуального задания каждым обучающимся;
- распределением тем докладов, контрольных работ (в соответствии с учебным планом) и сроки их представления;
- критериями оценки текущей и самостоятельной работы обучающегося (устного опроса, фронтального опроса, индивидуального задания, работы на семинарских/практических занятиях, тестирования - рубежного контроля).

Перед началом курса обучающемуся целесообразно ознакомиться со структурой дисциплины на основании программы, а также с последовательностью изучения тем и их объемом. С целью оптимальной самоорганизации необходимо сопоставить эту информацию с расписанием учебных занятий и выявить наиболее затратные по времени и объему темы, чтобы заранее определить для себя периоды объемных заданий.

2. Каждая тема содержит лекционный материал, список литературы для самостоятельного изучения, вопросы и задания для подготовки к семинарским и/или практическим занятиям, а также материалы для самостоятельной работы. Необходимо заранее обеспечить себя этими материалами и литературой или доступом к ним.

3. Лекционный материал и указанные литературные источники по пройденной теме необходимо изучить перед посещением следующего лекционного занятия. Это позволяет закрепить прослушанный материал лекции и проверить правильное понимание материала при ответах на вопросы, заданные лектором в начале лекции по пройденному ранее материалу.

4. Семинарское и/или практическое занятие, как правило, начинается с фронтального опроса по лекционному материалу темы и материалам указанных к теме литературных источников. В связи с этим подготовка к семинарскому/практическому занятию заключается в повторении лекционного материала и изучении вопросов предстоящего занятия.

5. В конце изучения каждого раздела обучающийся проходит тестирование - рубежный контроль.

6. Оформление всех видов письменных работ регламентируется соответствующими требованиями установленными в институте.

7. Успешное прохождение промежуточной аттестации предусматривает выполнение правил 1 – 6.

Методические указания освоению лекционного материала

Лекционный материал и указанные литературные источники по соответствующей теме необходимо изучить перед посещением соответствующего лекционного занятия, так как лекция в аудитории предполагает раскрытие актуальных и проблемных вопросов рассматриваемой темы, а не содержания лекционного материала. Таким образом, для понимания того, что будет сказано на лекции, необходимо получить базовые знания по теме, которые содержатся в лекционном материале.

При возникновении затруднений с пониманием материала занятия обучающийся должен обратиться с вопросом к лектору или преподавателю, ведущему семинарские/практические занятия, для получения соответствующих разъяснений в отведенное для этого преподавателем время на занятии либо по электронной почте. В

интересах обучающегося своевременно довести до сведения преподавателя информацию о своих затруднениях в освоении предмета и получить необходимые разъяснения, так как говорить об этом после получения низкой оценки при опросе или по результатам контрольной работы не имеет смысла.

Методические указания по подготовке обучающихся к лекционным занятиям

Лекционное занятие, как правило, начинается с устного опроса по пройденной теме. Поэтому обучающемуся необходимо просматривать конспект сразу после занятий. Отметить тот материал конспекта лекций, который вызывает затруднения для понимания. Попытаться найти ответы на затруднительные вопросы, используя предлагаемую литературу. Если самостоятельно не удалось разобраться в материале, необходимо сформулировать вопросы и обратиться на текущей консультации или на ближайшей лекции за помощью к преподавателю.

Методические указания по подготовке обучающихся к семинарским занятиям

Для успешного усвоения дисциплины обучающийся должен систематически готовиться к семинарским/практическим занятиям в течение семестра. Для этого необходимо:

- познакомиться с планом семинарского/практического занятия;
- изучить соответствующие вопросы в конспекте лекций для подготовки к фронтальному опросу на семинарском/практическом занятии;
- ответить на вопросы, вынесенные на обсуждение;
- систематически выполнять задания преподавателя, предлагаемые для выполнения во внеаудиторное время.

В ходе семинарских/практических занятий обучающиеся под руководством преподавателя могут рассмотреть различные точки зрения специалистов по обсуждаемым проблемам. Продолжительность подготовки к семинарскому/практическому занятию должна составлять не менее того объема, что определено п.4.3 рабочей программы,

Семинарские занятия могут проводиться в различных формах:

- устные ответы на вопросы преподавателя по теме семинарского/практического занятия;
- письменные ответы на вопросы преподавателя;
- групповое обсуждение той или иной проблемы под руководством и контролем преподавателя;
- заслушивания и обсуждение докладов на круглом столе;

Подготовка к семинарским занятиям должна носить систематический характер. Это позволит обучающемуся в полном объеме выполнить все требования преподавателя. Для получения более глубоких знаний обучающимся рекомендуется изучать дополнительную литературу (список приведен в рабочей программе по дисциплине).

Одним из важных показателей активности обучающегося в освоении дисциплины является подготовка по аспектам теории или практики изучаемой дисциплины в соответствии с предлагаемой тематикой. Один доклад готовят один-два обучающихся. Доклад должен содержать суть рассматриваемого аспекта, причину необходимости рассмотрения, описание существующих или возникающих для данного аспекта проблем предлагаемые пути их решения.

Доклад должен быть оформлен на бумажном носителе с указанием использованных литературных источников. Доклад и материалы презентации должны быть сданы преподавателю. При невыполнении этого условия за доклад выставляется оценка «неудовлетворительно». Продолжительность доклада не более 10 минут. Докладчики один или оба должны выступить. Представленный материал обсуждается на занятии обучающимися. Это означает, что подготовка каждого обучающегося к такому занятию будет заключаться в изучении темы, предлагаемой к обсуждению, и подготовке вопросов, которые он задаст докладчикам. При подготовке таких вопросов необходимо иметь в виду, что в докладе прозвучат основные аспекты и проблемы, поэтому поверхностные вопросы,

связанные с уточнением понятийного аппарата, перечислением функций и т.п. (если это не является сутью обсуждаемой проблемы) будут оцениваться неудовлетворительно.

Преподаватель оценивает на занятии вопросы и ответы. Таким образом, по результатам занятия все обучающиеся группы имеют оценки, выставляемые в журнал. Отсутствие вопроса у обучающегося свидетельствует о его неподготовленности к занятию и получением неудовлетворительной оценки.

Методические указания по организации самостоятельной работы обучающихся

Внеаудиторная самостоятельная работа обучающийся (далее самостоятельная работа обучающийся) - планируемая учебная, учебно-исследовательская, научно-исследовательская работа обучающийся, выполняемая во внеаудиторное время по заданию и при методическом руководстве преподавателя, но без его непосредственного участия.

Цель самостоятельной работы обучающихся - научить осмысленно и самостоятельно работать сначала с учебным материалом, затем с научной информацией, заложить основы самоорганизации и самовоспитания с тем, чтобы привить умение в дальнейшем непрерывно повышать свою квалификацию.

Самостоятельная работа обучающихся способствует развитию самостоятельности, ответственности и организованности, творческого подхода к решению различных проблем.

Объем самостоятельной работы обучающихся определяется ФГОС и обозначен в тематическом плане рабочей программы (п. 4.1 данной рабочей программы). Самостоятельная работа обучающихся является обязательной для каждого обучающегося и определяется учебным планом по направлению. Для успешной организации самостоятельной работы необходимы следующие условия:

- готовность обучающихся к самостоятельной работе по данной дисциплине и высокая мотивация к получению знаний;
- наличие и доступность необходимого учебно-методического и справочного материала;
- регулярный контроль качества выполненной самостоятельной работы;
- консультационная помощь преподавателя.

При изучении каждой дисциплины организация самостоятельной работы должна представлять единство трех взаимосвязанных форм:

1. Внеаудиторная самостоятельная работа;
2. Аудиторная самостоятельная работа, которая осуществляется под непосредственным руководством преподавателя;
3. Творческая, в том числе научно-исследовательская работа.

Виды внеаудиторной самостоятельной работы обучающихся:

- изучение учебной, учебно-методической литературы и иных источников по темам; подготовка вопросов преподавателю по дисциплине в период контактной работы (лекции, семинары/практические занятия, групповые и индивидуальной консультации);
- подготовка и написание контрольных работ (в соответствии с учебным планом);
- подготовка и написание курсовых работ (в соответствии с учебным планом) и ее корректировка в соответствии с замечаниями рецензента;
- подготовка и написание рефератов, докладов;
- подбор и изучение литературных источников;
- поиск и анализ информации по заданной теме;
- анализ научной статьи;
- анализ статистических данных по изучаемой теме;
- подготовка к участию в научно-практических конференциях с докладами по темам изучаемой дисциплины, смотрах, олимпиадах и др.

Виды аудиторной самостоятельной работы:

- во время лекции обучающиеся могут выполнять самостоятельно небольшие задания: решать несложные задачи, приводить примеры, дополнять классификации и т.д.;

- на семинарских занятиях обучающиеся самостоятельно решают творческие задачи, ситуации, заполняют таблицы, конспектируют главное из выступлений других обучающихся, выполняют тестовые задания и т.д.

Вид творческой самостоятельной работы:

- обучающийся может выбрать тему, связанную с вопросами изучаемой дисциплины и подготовить выступление на конференцию;

- обучающийся может выбрать заинтересовавшую его тему и развивать ее во время прохождения практики, в дальнейшем в курсовых и выпускной квалификационной работе.

Оценка освоения обучающимся учебной дисциплины в течение закрепленного учебным планом периода осуществляется в процессе текущего контроля.

Текущий контроль осуществляется в следующих формах:

- фиксация участия в устных и фронтальных опросах;
- оценка качества выполнения иллюстративного материала и устного доклада;
- оценка качества работы при решении практических задач, ситуаций.
- контроль и фиксация прохождения тестирования в целях самопроверки.
- проверка ответов на вопросы рубежного контроля;
- проверка письменных контрольных заданий.

Виды заданий для самостоятельной работы изложены в п.4 настоящей программы, а содержание заданий для самостоятельной работы в форме текущего контроля по дисциплине представлены там же в п. 6.2.

Все виды активности преподаватель фиксирует в течение установочно-экзаменационной сессии и обязательно учитывает при оценке знаний обучающегося по данной дисциплине.

Методические указания по подготовке к промежуточной аттестации

Подготовка к зачету является заключительным этапом изучения дисциплины.

При подготовке к промежуточной аттестации особое внимание следует обратить на следующие моменты:

- выучить определения всех основных понятий.
- проверить свои знания с помощью примерных тестовых заданий.

Содержание тестов находится в доступном режиме с начала изучения дисциплины. В связи с этим целесообразно изучать тесты по каждой теме вместе с подготовкой к соответствующему текущему занятию. Кроме того, необходимо помнить, что часть тестовой базы (не более 10%) непосредственно перед промежуточной аттестацией может быть дополнена или изменена. В связи с этим целесообразно изучать не только тесты, выносимые на зачет, но и иные вопросы, рассматриваемые на лекциях и занятиях. Эти изменения, как правило, доводятся до сведения обучающихся на консультации перед зачетом. В процессе подготовки к зачету выявляются вопросы, по которым нет уверенности в ответе либо ответ обучающемуся не ясен. На консультации это можно прояснить, поэтому непосещение консультации может негативно отразиться на результатах зачета. На консультации также необходимо уточнить сущность правильного ответа на так называемые «открытые» тесты, то есть те в которых не представлены варианты ответов: единицы измерения, вариант округления и т.п. и иные вопросы по организации и проведению зачета.

Терминологический словарь (глоссарий)

ARIS (Architecture of Integration Information Systems — архитектура интегрированных информационных систем) — методология и программный продукт для моделирования бизнес-процессов.

BPM (Business Process Management.) — концепция управления, объединяющая цели организации с ожиданиями и потребностями клиентов путем обеспечения эффективного выполнения бизнес-процессов.

BPMN (Business Process Model and Notation) — нотация и модель бизнес-процессов.

BPMS (Business Process Management Suite / System) — система управления бизнес-процессами.

CEO (CEO, Chief Executive Officer) — главный исполнительный директор; высшее должностное лицо компании, исполнительный директор (брит, ан гл.: director general).

CIO (CIO, Chief Information Officer) - менеджер по информатизации (главный), директор по информационным технологиям.

DFD (Data Flow Diagram) — диаграмма потоков данных.

ERP-системы (Enterprise Resource Planning System) — системы управления ресурсами предприятия. К классу ERP относятся такие российские и западные ERP-системы, как "R/3", "Oracle Applications", "Ваап IV", "iRenaissance", "Ахартa", "ПАРУС", "Галактика" и др.

EVA (Economic Value Added) — экономическая добавленная стоимость.

IDEF (Integration Definition for Function Modeling) — семейство IDEE: IDEFO - методология функционального моделирования, являющаяся составной частью SADT и позволяющая описать бизнес-процесс в виде иерархической системы взаимосвязанных функций; **IDEF1** — методология анализа и изучения взаимосвязей между информационными потоками в рамках коммерческой деятельности предприятия; **IDEF1X** — методология информационного моделирования, основанная на концепции "сущность — связь", применяется для разработки реляционных баз данных и использует условный синтаксис, специально разработанный для удобного построения концептуальной схемы и обеспечивающий универсальное представление структуры данных в рамках предприятия, независимое от конечной реализации базы данных и аппаратной платформы; **IDEF3** — методология документирования технологических процессов предприятия, позволяющая моделировать их сценарии посредством описания последовательности изменений свойств объекта в рамках рассматриваемого процесса.

KPI (Key Performance Indicators) — показатель достижения успеха в определенном направлении деятельности, т.е. достижения конкретных целей.

ROE (Return Equity) рентабельность капитала.

ROCE (Return on Capital Employed) — показатель рентабельности задействованного капитала.

SADT (Structured Analysis and Design Technique) — технология структурного анализа и проектирования.

SOA (Service Oriented Architecture) — сервисно-ориентированная архитектура.

TQM (Total Quality Management) — общее управление качеством.

UML (Unified Modeling Language) - унифицированный язык моделирования, который представляет собой графический язык визуализации, спецификации, конструирования и

документирования функционирования систем, являющихся, в основном, программным обеспечением.

WFD (Work Flow Diagram) — диаграмма потоков работ.

Анализ (review) — деятельность, предпринимаемая для установления пригодности, адекватности и результативности рассматриваемого объекта для достижения установленных целей.

Атрибут объекта — каждый структурный элемент (или объект) и связь обладают определенными свойствами, которые должны быть описаны. Атрибут — необходимое, существенное, неотъемлемое свойство объекта. Разные структурные элементы имеют различные атрибуты.

Бизнес-пользователь — бизнес-аналитик, менеджер, управляющий процессом и исполнитель процесса.

Бизнес-процесс — набор активностей, которые преобразуют несколько видов входных характеристик в выход, имеющий ценность для потребителя.

Декомпозиция — условный прием, позволяющий представить систему в виде, удобном для восприятия, и оценить ее сложность. В результате декомпозиции подсистемы по определенным признакам выделяются отдельные структурные элементы и связи между ними. Декомпозиция служит средством, позволяющим избежать затруднений в понимании системы. Глубина декомпозиции определяется сложностью и размерностью системы, а также целями моделирования.

Диаграмма Visio — совокупность графических объектов, их свойств, атрибутов и отношений между ними, которая описывает определенную предметную область.

Должность — элементарная организационная единица компании. С ней связаны сотрудники, и, как правило, их права и обязанности определяются именно профилем должности.

Инструкция — письменный документ, в котором излагается порядок осуществления какой-либо деятельности или порядок применения положений законодательных и иных нормативных актов.

Инструментальная система ARIS - реализует методологию ARIS, предназначена для визуального представления принципов и условий функционирования различного рода организаций, а также для анализа их деятельности по различным показателям. Целью такого анализа является определение идеальных характеристик, реформирование организационной структуры, функций, бизнес-процессов, используемых данных.

Инструментальная система Visio — программный комплекс, предназначенный для построения графического представления моделей учетных процессов предприятий.

Качество (Quality) — степень соответствия совокупности присущих характеристик требованиям.

Компания предприятие заданной формы собственности, действующее в рамках некоторого набора сфер деятельности (также см. **организация**).

Методология ARIS - современный подход к структурированному описанию деятельности организации и представлению ее в виде взаимосвязанных и взаимодополняющих графических диаграмм, удобных для понимания и анализа. Методология ARIS основывается на концепции интеграции, предлагающей целостный взгляд на процессы, и представляет собой множество различных методик, объединенных в рамках единого системного подхода.

Методология структурного анализа — представляет методы и средства для исследования структуры и деятельности организации, определяет основные принципы и приемы использования моделей.

Модель - совокупность символов (математических, графических и Т.П.), адекватно описывающая некоторые свойства моделируемого объекта и отношения между ними.

Модель предприятия (организации) — это абстракция, которая представляет основные элементы предприятия (организации) и их разложение до любой необходимой степени. Она также устанавливает требования к представлению информации об этих элементах и

обеспечивает представление информации, которая необходима для определения требований к интегрированным информационным системам.

Моделирование — процесс создания точного описания чего-либо (системы).

Моделирование бизнес-процессов — процесс создания точного описания бизнес-процесса. Графический метод описания бизнес-процессов.

Нотации — система условных обозначений, принятая в конкретной модели.

Облачные вычисления (cloud computing) информационно-технологическая концепция, подразумевающая обеспечение повсеместного и удобного сетевого доступа по требованию к общему пулу конфигурируемых вычислительных ресурсов (например, сетям передачи данных, серверам, устройствам хранения данных, приложениям и сервисам — как вместе, так и по отдельности), которые могут быть оперативно предоставлены и освобождены с минимальными эксплуатационными затратами или обращениями к провайдеру.

Оператор правила (Rule Operator) модельный объект, который представляет собой правило разветвления и слияния веток процесса. Правило отражает логическое соотношение между несколькими исходными для функции событиями и несколькими результирующими. Процесс отражает функцию, преобразующую значения данных.

Организационная структура — структура, элементами которой являются подразделения организации разного уровня иерархии, а также совокупность организационных взаимосвязей (например, подчиненность).

Организационная схема — отражение совокупности организационных взаимосвязей, рассматриваемых на верхнем уровне абстракции.

Организационные единицы — исполнители задач, решение которых необходимо для достижения бизнес-целей. Это достаточно стабильные образования, представленные набором штатных единиц, занимаемых конкретными сотрудниками компании.

Организационный уровень — организационные структуры, как правило, представляются организационными схемами. Критерием структуризации является сходство выполняемых операций, именно в соответствии с ним формируются организационные единицы. Кроме того, структуру большой компании можно разбить на уровни, что позволяет определять ответственности и права доступа. Примерами таких уровней являются: "область использования продукта", "область выполнения операций" и т.п.

Организация (Organization) — группа работников и необходимых средств с распределением ответственности, полномочий и взаимоотношений. Пример: компания, корпорация, фирма, предприятие, учреждение, благотворительная организация, предприятие розничной торговли, ассоциация, а также их подразделения или комбинация из них. Организация может быть корпоративной, государственной или частной. Можно дать и другое определение: организация — это систематизированное сознательное объединение действий людей, преследующих достижение конкретных целей. В настоящем учебнике термины организация, предприятие и компания рассматриваются как синонимы. Организация, предприятие и компания — это хозяйствующие субъекты, различие между этими понятиями существует, но в контексте данного учебника оно не имеет значения.

Процесс — совокупность взаимосвязанных или взаимодействующих видов деятельности, преобразующих входы в выходы.

Процессы — это связанный набор повторяемых действий (функций), которые преобразуют исходный материал и (или) информацию в конечный продукт (услугу) в соответствии с предварительно установленными правилами.

Процессно-событийная модель предназначена для детального описания процессов, выполняемых в рамках одного подразделения, несколькими подразделениями или конкретными сотрудниками. Модель eEPC (Extended Event-Driven Process Chain) позволяет выявлять взаимосвязи между организационной и функциональной моделями, отражает последовательность функциональных шагов (действий) в рамках одного бизнес-процесса, которые выполняются организационными единицами, а также ограничения по времени, налагаемые на отдельные функции.

Процессное управление - планомерная деятельность по формированию целенаправленного поведения организации посредством выделения, описания и управления системой взаимосвязанных и взаимодополняющих процессов организации и их ресурсного окружения.

Процессный подход — систематическая идентификация и управление бизнес-процессами организации, управление взаимодействием этих процессов.

Регламент — организационно-распорядительный документ крупной компании (общества), содержащий совокупность правил, регулирующий порядок бизнес-процесса или его этапов.

Сбалансированная система показателей (ССН) - система стратегического управления и оценки, связывающая цели и показатели степени достижения данных целей (Balanced Scorecard — BSC).

Связи — взаимоотношения между двумя объектами, имеющие определенный тип, направление и другие свойства.

Система — совокупность взаимодействующих компонент и взаимосвязей между ними.

Система менеджмента (Management System) — совокупность взаимосвязанных и взаимодействующих элементов для разработки политики, целей и достижения этих целей. Результат процесса зависит от поведения всей системы в целом (также см. **функция**).

Система менеджмента качества (СМК, Quality Management System) - система менеджмента качества для руководства и управления организацией применительно к качеству.

Системный анализ — совокупность методологических средств, используемых для подготовки и обоснования решений по сложным проблемам социального, технического и экономического характера. Он основывается на системном подходе, а также на ряде математических дисциплин и современных методов управления. Основной процедурой системного анализа является построение обобщенной модели, адекватно отражающей интересующие исследователя свойства реальной системы и ее взаимосвязи.

Системный подход — методология специального научного познания и социальной практики, а также объяснительный принцип, в основе которого лежит исследование объектов как систем. Методологическая специфика системного подхода определяется тем, что он ориентирует исследование на раскрытие целостности объекта и обеспечивающих его механизмов,

Скрипт — программа, созданная на встроенном в инструментальную систему языке программирования, позволяющая получать отчеты о построенных моделях с заданными характеристиками.

Событие — конкретное событие, произошедшее при выполнении конкретного процесса, идентифицируется по признаку истинности или ложности в настоящий момент, а также по абсолютному времени появления (например, событие "Подготовлен план на январь 2020 г." произошло 25 декабря 2019 г.).

Соглашение о моделировании — документ, регламентирующий процесс моделирования и содержащий описание применяемых нотаций, используемых моделей и их взаимосвязей, правил именования объектов и диаграмм.

Структурный анализ методологическая разновидность системного анализа. В структурном анализе предполагается использование графического представления для описания структуры и деятельности организации.

Структурный элемент (объект) — элемент, выполняющий одну из элементарных функций, связанных с моделируемым предметом, процессом или явлением. Основное понятие структурного анализа.

Тип организационной единицы — модельный объект, отражающий обобщение отдельных организационных единиц, обладающих одинаковыми характеристиками. В качестве последних могут, например, выступать права доступа и обязанности. Все подразделения компании подчиняются общим правилам, которые благодаря наличию такого объекта достаточно определить только один раз.

Требование (Requirement) — потребность или ожидание, которое установлено, обычно предполагается или является обязательным.

Управление эффективностью деятельности предприятия — концепция управления эффективностью бизнеса (Business Performance Management - BPM). В некоторых источниках она представляется как "управление эффективностью корпорации" (Corporate Performance Management — СРМ) или управление эффективностью предприятия (Enterprise Performance Management — ЕРМ).

Функциональная модель — представляет собой "дерево" основных функций, реализуемых на предприятии.

Функциональная структура — структура, элементами которой являются функции, реализуемые подразделениями предприятия, а отношениями — связи, обеспечивающие передачу между элементами предметов труда.

Функция — некоторое действие или набор действий, выполняемых над исходным объектом (документом, материалом и т.п.) в целях получения заданного результата (документа, материала и т.п.).

Цикл DMAIC ("Define — Measure — Analyze — Improve — Control") — "определение — измерение — анализ — улучшение — контроль".

Цикл PCDA ("Plan — Do — Check — Act") — "планируй — сделай — проверь — действуй"; иначе: "Цикл Деминга — Шухарта".