

МИНОБРНАУКИ РОССИИ
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«ВОРОНЕЖСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»
(ФГБОУ ВО «ВГУ»)

УТВЕРЖДАЮ

Заведующий кафедрой
естественнонаучных и
общеобразовательных дисциплин



С.Е. Зюзин
20.05.2025 г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ
Б1.В.ДВ.05.02 Анализ и проектирование бизнес-процессов

1. Код и наименование направления подготовки:

38.03.01 Экономика

2. Профиль подготовки:

Экономика предприятий и организаций

3. Квалификация выпускника: бакалавр

4. Форма обучения: очная, очно-заочная

5. Кафедра, отвечающая за реализацию дисциплины:

кафедра естественнонаучных и общеобразовательных дисциплин

6. Составители программы: к.э.н., доц. И.В. Булавина (ВГУ), преп. Е.Б. Данилкова (ВГУ),
преп. Е.Н. Солодовникова

7. Рекомендована: Научно-методическим советом Филиала от 19.05.2025, протокол № 8

8. Учебный год: 2028-2029 / 2029-2030

Семестр: 8 / 9

9. Цель и задачи учебной дисциплины

Целью освоения дисциплины является получение студентами знаний и приобретение практических навыков в области выявления, описания, анализа и оптимизации бизнес-процессов предприятия.

Задачи учебной дисциплины:

- изучение теории управления бизнес-процессами, методов моделирования и описания бизнес-процессов, технологий улучшения бизнес-процессов;
- формирование умения анализировать и моделировать бизнес-процессы;
- формирование умения применять технологии улучшения бизнес-процессов, контролировать бизнес-процессы и проводить мониторинг показателей бизнес-процессов;
- формирование навыков анализа и расчёта показателей бизнес-процессов, планирования и внедрения корректирующих действий по улучшению бизнес-процессов.

10. Место учебной дисциплины в структуре ООП:

Учебная дисциплина «Анализ и проектирование бизнес-процессов» входит в блок Б1 Дисциплины (модули), в часть, формируемую участниками образовательных отношений (дисциплины по выбору Б1.В.ДВ.05).

Условия реализации дисциплины для лиц с ОВЗ определяются особенностями восприятия учебной информации и с учётом индивидуальных психофизических особенностей.

11. Планируемые результаты обучения по дисциплине/модулю (знания, умения, навыки), соотнесенные с планируемыми результатами освоения образовательной программы (компетенциями) и индикаторами их достижения:

Код	Название компетенции	Код(ы)	Индикатор(ы)	Планируемые результаты обучения
ПК-1	Способен формировать текущие и перспективные планы (программ, проектов) финансово-хозяйственной и производственной деятельности организации	ПК-1.2	Выполняет расчёты, необходимые для составления текущих и перспективных планов (программ, проектов) финансово-хозяйственной и производственной деятельности организации	<u>Знать</u> : – методики и инструменты проведения анализа состояния бизнес-процессов организации; – основы разработки текущих и перспективных планов (программ, проектов). <u>Уметь</u> : – разрабатывать карту процессов организации; – организовывать работы по составлению текущих и перспективных планов (программ, проектов). <u>Владеть</u> : – методологией моделирования бизнес-процессов; – методами обоснования целесообразности реализации планов (программ, проектов).
ПК-4	Способен управлять ресурсами, необходимыми для производства и реализации продукции (работ, услуг)	ПК-4.3	Применяет методы оптимизации использования материальных, трудовых и финансовых ресурсов	<u>Знать</u> : – основные методы управления ресурсами организации. <u>Уметь</u> : – оптимизировать использование материальных, трудовых и финансовых ресурсов организации. <u>Владеть</u> : – методами оптимизации использования материальных, трудовых и финансовых ресурсов.

12. Объем дисциплины в зачетных единицах/час – 2/72.

Форма промежуточной аттестации – зачёт.

13. Трудоемкость по видам учебной работы

Очная форма обучения

Вид учебной работы		Трудоемкость	
		Всего	По семестрам
			8 семестр
Контактная работа		36	36
в том числе:	лекции	-	-
	практические	36	36
Самостоятельная работа		36	36
Форма промежуточной аттестации – зачёт			
Итого:		72	72

Очно-заочная форма обучения

Вид учебной работы		Трудоемкость	
		Всего	По семестрам
			9 семестр
Контактная работа		18	18
в том числе:	лекции	-	-
	практические	18	18
Самостоятельная работа		54	54
Форма промежуточной аттестации – зачёт			
Итого:		72	72

13.1. Содержание дисциплины

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Содержание раздела дисциплины	Реализация раздела дисциплины с помощью он-лайн-курса, ЭУМК *
Практические занятия			
1.1	Введение в управление бизнес-процессами	Ключевые характеристики: фундаментальный, радикальный, существенный, бизнес-процесс. Эволюция концепции РБП. Сравнение реинжиниринга с другими концепциями построения бизнеса	–
1.2	Бизнес-процессы	Выявление ключевых бизнес-процессов и критических факторов успеха, ранжирование процессов. Формирование группы по проведению РБП	–
1.3	Принципы и методы реинжиниринга	Методы перепроектирования карты процесса: анализ методом пяти вопросов, анализ добавленной стоимости, анализ длительности цикла	–
1.4	Планирование работ по проведению реинжиниринга	Составление списка процессов и выбор процесса для реинжиниринга. Мониторинг прохождения процесса. Перепроектирование процесса. Испытание и проверка. Выявление участков процесса, задач функциональных подразделений и границ ответственности	–
1.5	Моделирование бизнеса при применении процесс-	Моделирование процессно-ориентированной компании	–

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Содержание раздела дисциплины	Реализация раздела дисциплины с помощью онлайн-курса, ЭУМК *
	ного подхода		
1.6	Информационные технологии как инструмент реинжиниринга	Методология IDEF (Integrated Definitions) для анализа и реинжиниринга бизнес-процессов. Корпоративная система ARIS. Система SAP R/3	–
1.7	Опыт зарубежных компаний и отечественных организаций по реинжинирингу бизнес-процессов	Анализ типичных ошибок при проведении реинжиниринга. Тенденции развития реинжиниринга в организациях	–
1.8	Методика описания, регламентации и аудита бизнес-процессов	Методика проведения аудита бизнес-процессов: требования, состав работ, анализ качества и эффективности	–

13.2. Темы (разделы) дисциплины и виды занятий

Очная форма обучения

№ п/п	Наименование темы (раздела) дисциплины	Виды занятий (количество часов)				
		Лекции	Практические	Лабораторные	Самостоятельная работа	Всего
1.	Введение в управление бизнес-процессами	-	2	-	4	6
2.	Бизнес-процессы	-	4	-	4	8
3.	Принципы и методы реинжиниринга	-	4	-	4	8
4.	Планирование работ по проведению реинжиниринга	-	6	-	6	12
5.	Моделирование бизнеса при применении процессного подхода	-	6	-	6	12
6.	Информационные технологии как инструмент реинжиниринга	-	4	-	4	8
7.	Опыт зарубежных компаний и отечественных организаций по реинжинирингу бизнес-процессов	-	4	-	4	8
8.	Методика описания, регламентации и аудита бизнес-процессов	-	6	-	4	10
	Зачёт					
	Итого:	0	36	0	36	72

Очно-заочная форма обучения

№ п/п	Наименование темы (раздела) дисциплины	Виды занятий (количество часов)				
		Лекции	Практические	Лабораторные	Самостоятельная работа	Всего
1.	Введение в управление бизнес-процессами	-	2	-	6	8
2.	Бизнес-процессы	-	2	-	6	8
3.	Принципы и методы реинжиниринга	-	2	-	6	8

№ п/п	Наименование темы (раздела) дисциплины	Виды занятий (количество часов)				
		Лекции	Практические	Лабораторные	Самостоятельная работа	Всего
4.	Планирование работ по проведению реинжиниринга	-	2	-	10	12
5.	Моделирование бизнеса при применении процессного подхода	-	4	-	8	12
6.	Информационные технологии как инструмент реинжиниринга	-	2	-	6	8
7.	Опыт зарубежных компаний и отечественных организаций по реинжинирингу бизнес-процессов	-	2	-	6	8
8.	Методика описания, регламентации и аудита бизнес-процессов	-	2	-	6	8
	Зачёт					
	Итого:	0	18	0	54	72

14. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

Приступая к изучению учебной дисциплины, целесообразно ознакомиться с учебной программой дисциплины. Знание основных положений, отражённых в рабочей программе дисциплины, поможет обучающимся ориентироваться в изучаемом курсе, осознать место и роль изучаемой дисциплины в подготовке будущего выпускника, строить свою работу в соответствии с требованиями, заложенными в программе.

Основной формой контактной работы по дисциплине являются практические занятия, посещение которых обязательно для всех студентов. В ходе подготовки к практическим занятиям необходимо изучить основную литературу, ознакомиться с дополнительной литературой. Кроме того, следует выполнить задания, предлагаемые к занятиям. При подготовке к промежуточной аттестации необходимо повторить пройденный материал в соответствии с учебной программой, примерным перечнем вопросов, выносящихся на зачёт. Рекомендуется использовать конспекты и источники, перечисленные в списке литературы в рабочей программе дисциплины, а также ресурсы электронно-библиотечных систем.

15. Перечень основной и дополнительной литературы, ресурсов интернет, необходимых для освоения дисциплины

а) основная литература:

№ п/п	Источник
1.	Реинжиниринг бизнес-процессов : учебное пособие / А. О. Блинов, О. С. Рудакова, В. Я. Захаров, И. В. Захаров ; под ред. А. О. Блинова. – Москва : Юнити-Дана, 2017. – 344 с. : ил., табл. – Режим доступа: по подписке. – URL: https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=685103 (дата обращения: 18.04.2024). – Библиогр. в кн. – ISBN 978-5-238-01823-2. – Текст : электронный.
2.	Тельнов, Ю. Ф. Реинжиниринг бизнес-процессов : учебное пособие / Ю. Ф. Тельнов ; Министерство образования Российской Федерации, Международный образовательный консорциум «Открытое образование», Московский государственный университет экономики, статистики и информатики [и др.]. – Москва : Московский государственный университет экономики, статистики и информатики, 2004. – 77 с. : ил., табл., схем. – Режим доступа: по подписке. – URL: https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=90736 (дата обращения: 18.04.2024). – ISBN 5-7764-0333-2. – Текст : электронный.

б) дополнительная литература:

№ п/п	Источник
3.	Бояркин, Г. Н. Моделирование бизнес-процессов : учебное пособие : [16+] / Г. Н. Бояркин, К. В. Кравченко ; Омский государственный технический университет. – Омск : Омский государственный технический университет (ОмГТУ), 2020. – 94 с. : ил., табл., схем. – Режим доступа: по подписке. – URL: https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=683189 (дата обращения: 18.04.2024). – Библиогр. в кн. – ISBN 978-5-8149-3034-7. – Текст : электронный.
4.	Силич, В. А. Реинжиниринг бизнес-процессов : учебное пособие / В. А. Силич, М. П. Силич ; ред. Н. В. Коновалова. – Томск : Томский государственный университет систем управления и радиоэлектроники, 2007. – 200 с. – Режим доступа: по подписке. – URL: https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=208582 (дата обращения: 18.04.2024). – ISBN 5-86889-330-1. – Текст : электронный.
5.	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: https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=457746 (дата обращения: 18.04.2024). – Библиогр. в кн. – Текст : электронный.
6.	Управление качеством и реинжиниринг организаций : учебное пособие / З. С. Абутидзе, Л. Н. Александровская, В. Н. Бас [и др.]. – Москва : Логос, 2003. – 328 с. – Режим доступа: по подписке. – URL: https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=89571 (дата обращения: 18.04.2024). – ISBN 5-94010-951-4. – Текст : электронный.
7.	Халатян, С. Г. Моделирование бизнес-процессов в коммерции и маркетинге : учебное пособие : [16+] / С. Г. Халатян, Н. Р. Хачатурян ; Ростовский государственный экономический университет (РИНХ). – Ростов-на-Дону : Издательско-полиграфический комплекс РГЭУ (РИНХ), 2023. – 144 с. : ил. – Режим доступа: по подписке. – URL: https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=711221 (дата обращения: 18.04.2024). – Библиогр. в кн. – ISBN 978-5-7972-3110-3. – Текст : электронный.

в) информационные электронно-образовательные ресурсы (официальные ресурсы интернет)*:

№ п/п	Ресурс
8.	ЭБС «Университетская библиотека ONLINE» – http://biblioclub.ru .

16. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы

№ п/п	Источник
1.	Гаибова, Т. В. Реинжиниринг производственных процессов высокотехнологичных предприятий : учебное пособие / Т. В. Гаибова ; Оренбургский государственный университет, Кафедра управления и информатики в технических системах. – Оренбург : Оренбургский государственный университет, 2017. – 143 с. : табл., граф., схем. – Режим доступа: по подписке. – URL: https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=481749 (дата обращения: 18.04.2024). – Библиогр.: с. 121-123. – ISBN 978-5-7410-1763-0. – Текст : электронный.
2.	Тельнов, Ю. Ф. Инжиниринг предприятия и управление бизнес-процессами : методология и технология : учебное пособие / Ю. Ф. Тельнов, И. Г. Фёдоров. – Москва : Юнити-Дана, 2017. – 208 с. : ил. – (Magister). – Режим доступа: по подписке. – URL: https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=682237 (дата обращения: 18.04.2024). – Библиогр. в кн. – ISBN 978-5-238-02622-0. – Текст : электронный.

17. Образовательные технологии, используемые при реализации учебной дисциплины, включая дистанционные образовательные технологии (ДОТ), электронное обучение (ЭО), смешанное обучение):

При реализации дисциплины проводятся различные типы лекций: лекция-визуализация, проблемная лекция. Практические занятия предполагают активную деятельность обучающихся по анализу изученного материала.

При реализации дисциплины используются **информационно-справочные системы и профессиональные базы данных:**

– Научная электронная библиотека eLIBRARY.RU – <http://elibrary.ru/>

– Электронная Библиотека Диссертаций Российской Государственной Библиотеки – <https://dvs.rsl.ru/>

- Научная электронная библиотека – <http://www.scholar.ru/>
- Федеральный портал Российское образование – <http://www.edu.ru/>
- Информационная система «Единое окно доступа к образовательным ресурсам» <http://window.edu.ru/>
- Федеральный центр информационно-образовательных ресурсов – <http://fcior.edu.ru>
- Электронно-библиотечная система «Университетская библиотека online» – <http://biblioclub.ru/>
- База данных «Финансовая математика – Библиотека управления» – Корпоративный менеджмент – <https://www.cfin.ru/finanalysis/math/>
- База данных «Библиотека управления» – <https://www.cfin.ru/rubricator.shtml>

18. Материально-техническое обеспечение дисциплины:

Программное обеспечение:

- Win10 (или Win7), OfficeProPlus 2010
- браузеры: Yandex, Google, Opera, Mozilla Firefox, Explorer
- STDU Viewer version 1.6.2.0
- 7-Zip
- GIMP GNU Image Manipulation Program
- Paint.NET
- Tux Paint
- Adobe Flash Player

Мультимедийное оборудование (проектор, ноутбук или стационарный компьютер, экран).

19. Оценочные средства для проведения текущей и промежуточной аттестаций

Порядок оценки освоения обучающимися учебного материала определяется содержанием следующих разделов дисциплины:

№ п/п	Наименование раздела дисциплины (модуля)	Компетенция(и)	Индикатор(ы) достижения компетенции	Оценочные средства
1.	Введение в управление бизнес-процессами	ПК-1 ПК-4	ПК-1.2 ПК-4.3	Практическое задание
2.	Бизнес-процессы	ПК-1 ПК-4	ПК-1.2 ПК-4.3	Практическое задание
3.	Принципы и методы реинжиниринга	ПК-1 ПК-4	ПК-1.2 ПК-4.3	Практическое задание
4.	Планирование работ по проведению реинжиниринга	ПК-1 ПК-4	ПК-1.2 ПК-4.3	Практическое задание
5.	Моделирование бизнеса при применении процессного подхода	ПК-1 ПК-4	ПК-1.2 ПК-4.3	Практическое задание
6.	Информационные технологии как инструмент реинжиниринга	ПК-1 ПК-4	ПК-1.2 ПК-4.3	Тест
7.	Опыт зарубежных компаний и отечественных организаций по реинжинирингу бизнес-процессов	ПК-1 ПК-4	ПК-1.2 ПК-4.3	Тест
8.	Методика описания, регламентации и аудита бизнес-процессов	ПК-1 ПК-4	ПК-1.2 ПК-4.3	Тест
Промежуточная аттестация форма контроля – зачёт				Перечень вопросов

20 Типовые оценочные средства и методические материалы, определяющие процедуры оценивания

20.1 Текущий контроль успеваемости

Контроль успеваемости по дисциплине осуществляется с помощью следующих оценочных средств: практические задания, тесты.

20.1.1 Практическое задание

В практическом задании Вам как члену реинжиниринговой команды для выбранной Вами организации (место производственной практики, место работы или др.) предлагается выполнить следующие действия:

- 1) выделите критические факторы успеха с учетом особенностей деятельности организации;
- 2) предложите ключевые бизнес-процессы, характерные для организации;
- 3) проведите отбор (ранжирование) бизнес-процессов, используя методику отбора бизнес-процессов. Для этого необходимо:
 - проанализировать и отметить «крестиком» те факторы успеха, на которые влияют бизнес-процессы БП1 – БПN;
 - рассчитать количество факторов успеха (количество крестиков) и поместить в соответствующую колонку таблицы;
 - дать оценку выполнения бизнес-процесса опираясь на характеристику, и проставить ее в соответствующую колонку таблицы;
 - поместить номера процессов в матрицу ранжирования;
 - сделать вывод об очередности проведения реинжиниринга бизнес-процесса.

Таблица 1

	Критические факторы успеха							Σ КФУ	Оценка работы БП
	КФУ 1	КФУ 2	КФУ 3	КФУ 4	КФУ 5	КФУ...	КФУ N		
БП-1									
БП-2									
БП...									
БП- N									

Следующим шагом выбора приоритетных бизнес-процессов является оценка степени их проблемности.

Для этого нужно каждый бизнес-процесс оценить по шкале:

- А – отличная работа;
- В – хорошая работа;
- С – удовлетворительная работа;
- Д – неудовлетворительная работа.

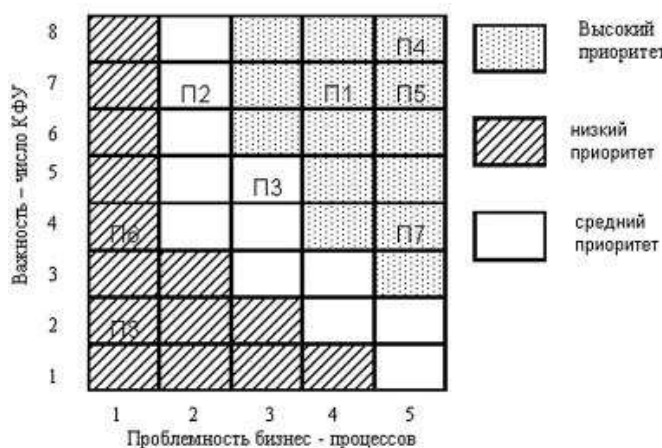
Для оценки степени проблемности бизнес-процессов рекомендуется использовать критерии, приведенные в таблице 2.

Таблица 2. Критерии оценки степени проблемности бизнес-процессов

Степень проблемности процесса	Критерии
А. Отличные	Потребители, аудиторы и владельцы считают, что выход процесса в значительной степени лишен дефектов. Нет серьезных операционных недостат-

Степень проблемности процесса	Критерии
	ков. Достигнуто серьезное улучшение в работе бизнес-процесса. Ожидаются и планируются изменения в будущем.
В. Хорошие	Было достигнуто значительное улучшение качества бизнес-процесса по сравнению с уже разработанными критериями отсутствия дефектов. Ожидаются и планируются положительные изменения в будущем.
С. Удовлетворительные	Бизнес-процесс обладает некоторыми операционными недостатками, которые требуют принятия мер для исправления. Недостатки можно исправить. Проводятся основные мероприятия по управлению качеством.
Д. Неудовлетворительные	Бизнес-процесс неэффективен или почти не действует. Существуют серьезные недостатки, требующие принятия мер для исправления. Основные мероприятия по управлению качеством не проводятся.

После оценки степеней важности и проблемности бизнес-процессов нужно построить матрицу ранжирования, по вертикальной оси которой откладывается степень важности бизнес-процесса, а по горизонтальной оси – степень проблемности. Каждый бизнес-процесс согласно своей степени важности и проблемности помещается в соответствующую ячейку матрицы.



Данная матрица имеет три зоны: зону процессов с высоким приоритетом, зону процессов с низким приоритетом и зону со средним приоритетом. Бизнес-процессы высокого приоритета являются самыми важными и самыми проблемными, и их улучшением следует заняться в первую очередь.

После оценки степени важности и проблемности бизнес-процессов для последующей оптимизации нужно выбрать в первую очередь именно те процессы, которые попали в самый верхний правый угол матрицы ранжирования. В данный момент времени необходимо вспомнить про принцип Парето 20 на 80, согласно которому для первоочередной оптимизации нужно взять только 20% самых важных и проблемных бизнес-процессов.

Критерии оценки:

«отлично»: все расчеты выполнены корректно, последовательно и не требуют дополнительных пояснений. Делаются обоснованные выводы. Демонстрируются глубокие знания базовых нормативно-правовых актов и внутренних стандартов и регламентов, правильно определены критические факторы успеха на предприятии, аргументированно выделены процессы, требующие проведения реинжиниринга, предложены программы проведения реинжиниринговых мероприятий;

«хорошо»: расчеты выполнены корректно. Демонстрируется умение анализировать материал, однако не все выводы носят аргументированный и доказательный характер. Предложенные стратегии и тактические мероприятия недостаточно проработаны;

«удовлетворительно»: в расчетах имеют место ошибки. Имеются затруднения с выводами. Стратегия слабо аргументирована;

«неудовлетворительно»: грубые ошибки в расчетах. Знания по дисциплине обрывочны, не представляют определенной системы. Бизнес-процессы не проанализированы. Обучающийся неправильно определяет критические факторы успеха. Не способен выявить процессы, нуждающиеся в реинжиниринге.

20.1.2 Примерные тестовые задания

Тест включает в себя 10 тестовых заданий, выбираемых из перечня.

1. Проект реинжиниринга предприятия предполагает построение моделей двух видов:

- а) «в чем суть проблемы» и «как мы ее будем решать»;
- б) «наше место на рынке» и «наша стратегия»;
- в) «как есть» и «как должно быть»;
- г) «наша стратегическая цель» и «способы ее достижения».

2. Один из труднейших элементов реинжиниринга заключается в:

- а) преодолении сопротивления персонала переменам;
- б) осознании новых, неизвестных ранее возможностей технологии;
- в) формировании эффективной команды проекта;
- г) разработке проекта.

3. Лидер реинжиниринга может продемонстрировать свое лидерство с помощью:

- а) сигналов, символов и систем;
- б) приказов, указаний и инструкций;
- в) убеждения, пропаганды и агитации;
- г) вербального, невербального и виртуального общения.

4. Роли при реализации проектов реинжиниринга:

- а) руководитель проекта реинжиниринга, ведущий менеджер, консультанты;
- б) представитель топ-менеджмента, консультант, эксперт, автор проекта;
- в) главный специалист, эксперт, менеджер, специалист по IT-технологии;
- г) лидер, руководитель процесса, команда по реинжинирингу, оргкомитет, начальник штаба.

5. Логическая сущность реинжиниринга – это:

- а) технико-технологическая модернизация предприятия на основе информационных технологий;
- б) оптимизация организационной структуры предприятия в соответствии с выбранной стратегией;
- в) переход организации на выпуск конкурентоспособной продукции;
- г) новая структурированная форма управления предприятием на основе информационных технологий.

6. Системный реинжиниринг – это:

- а) использование системного подхода в процессе реинжиниринга;
- б) реинжиниринговая перестройка всех систем управления предприятием;
- в) инструмент глобального повышения качества информационных систем;
- г) использование информационных систем в процессе реинжиниринга предприятия.

7. Физическая сущность реинжиниринга – это:

- а) разделение предприятия на самостоятельно функционирующие участки

- с контролем на входе и выходе процессов;
- б) технологическая модернизация предприятия;
- в) реформирование подразделений предприятия на основе новой структуры;
- г) перераспределение прав, ответственности и полномочий в соответствии с выбранной стратегией.

8. Общественно-историческая сущность реинжиниринга – это:

- а) новый этап технологического развития производства;
- б) новая парадигма в развитии науки;
- в) смена общественно экономической формации;
- г) смена устаревших промышленных (капиталистических) систем управления предприятием.

9. Реинжиниринг хозяйственных процессов – это организация:

- а) всей деятельности предприятия на основе современных стандартов;
- б) качественно новых (измененных) процессов на базе уже существующей организационной схемы и модели развития;
- в) качественно новых технологических линий и процессов;
- г) согласованной деятельности всех подразделений по достижению стратегической цели.

10. После реинжиниринга организационная структура фирмы становится:

- а) более гибкой, плоской, «виртуальной», возрастает роль нематериальных активов;
- б) более иерархичной, вертикальной, основанной на формальной власти;
- в) более жесткой, формализованной, автократической, возрастает роль материальных активов;
- г) более предпринимательской, матричного типа, с возрастанием роли топ-менеджмента.

11. Что обуславливает необходимость переосмыслить способы организации бизнеса и использовать принципиально иной подход к деятельности:

- а) потребители в цивилизованном мире взяли в свои руки контроль на рынке;
- б) сформировались новые ожидания относительно предлагаемых потребителям товаров и услуг;
- в) существенно изменились средства производства и технологии;
- г) все ответы верны.

12. Инжиниринг – это:

- а) набор приемов и методов, которые компания использует для проектирования бизнеса в соответствии со своими целями;
- б) взгляд на построение компании как на инженерную деятельность;
- в) все ответы верны;
- г) среди представленных вариантов правильного нет.

13. Реинжиниринг бизнес-процессов – это:

- а) радикальное переосмысление и перепроектирование деловых процессов для достижения резких, скачкообразных улучшений главных современных показателей деятельности компании, таких, как стоимость, качество, сервис и темпы;
- б) улучшение показателей деятельности организации;
- в) модификация деятельности предприятия;
- г) все ответы верны.

- 14.** Бизнес-процессы, которые обеспечивают выживание, конкурентоспособность и развитие организации, регулируют ее текущую деятельность – это:
- а) бизнес-процессы развития;
 - б) основные бизнес-процессы;
 - в) обеспечивающие бизнес-процессы;
 - г) среди представленных вариантов правильного нет.
- 15.** К методикам анализа бизнес-процессов относят:
- а) метод пяти вопросов;
 - б) балансировка показателей бизнес-процесса;
 - в) «запараллеливание работ»;
 - г) все ответы верны;
 - д) среди представленных вариантов правильного нет.
- 16.** Внедрение РБП определяется:
- а) необходимостью проектирования и внедрения системы управления предприятием;
 - б) расширением сфер деятельности предприятия;
 - в) потребностью моделирования и внедрения системы управления предприятием, основанной на базе бизнес-процессов;
 - г) модным направлением в предпринимательской деятельности.
- 17.** Анализ БП для реинжиниринга методом временных диаграмм используется:
- а) для выявления нерационального использования времени в варианте БП «как есть»;
 - б) оценки эффективности РБП;
 - в) измерения продолжительности исполнения БП;
 - г) всего вышеперечисленного.
- 18.** Критические факторы успеха РБП – это:
- а) то, что должно быть в организации для успешной реализации ее миссии;
 - б) то, что должно быть в организации для получения максимальной прибыли;
 - в) то, что должно быть в организации для роста стоимости бизнеса;
 - г) то, что должно быть в организации для ее выражения.
- 19.** К задачам метода матричного анализа личностных характеристик в бизнес-процессе не относятся:
- а) подбор компетентных сотрудников для реализации проекта;
 - б) сопоставление представления руководителя с мнением группы;
 - в) ротация персонала в рамках РБП;
 - г) использование обобщенной картины взаимоотношений в компании для мотивации сотрудников.
- 20.** Основными показателями измерения инноваций являются:
- а) размер годового бюджета на новые разработки (R&D);
 - б) процентное отношение R&D-бюджета к объему годовых продаж;
 - в) количество патентов, полученных компанией за отчетный период;
 - г) количество рацпредложений, поступивших от сотрудников организации за отчетный период;
 - д) все вышеперечисленное.
- 21.** Объект реинжиниринга:
- а) организационная структура;
 - б) процессы;
 - в) технологии;

г) персонал.

22. Состав группы по реинжинирингу должен быть ...

- а) однородным – исключительно из руководителей компании;
- б) смешанным – руководители компании и разработчики;
- в) смешанным, представляющим все стороны деятельности компании;
- г) однородным, состоящим из авторов проекта.

23. Третий этап реинжиниринга:

- а) реализация плана реинжиниринга;
- б) анализ модели существующей компании;
- в) оценка проекта по окупаемости;
- г) оценка вероятности неудачи проекта.

24. Роли при реализации проектов реинжиниринга:

- а) руководитель проекта реинжиниринга, ведущий менеджер, консультанты;
- б) представитель топ-менеджмента, консультант, эксперт, автор проекта;
- в) главный специалист, эксперт, менеджер, специалист по IT-технологии;
- г) лидер, руководитель процесса, команда по реинжинирингу.

25. После реинжиниринга организационная структура фирмы становится:

- а) более гибкой, плоской, «виртуальной», возрастает роль нематериальных активов;
- б) более иерархичной, вертикальной, основанной на формальной власти;
- в) более жесткой, формализованной, автократической, возрастает роль материальных активов;
- г) более предпринимательской, матричного типа, с возрастанием роли топ-менеджмента.

26. Концепция «реорганизации предприятия» означает ...

- а) реструктуризацию всей деятельности;
- б) совершенствование организационной структуры;
- в) изменение структуры власти;
- г) разделение предприятия на ряд взаимосвязанных самостоятельных структур.

27. Решающий фактор успеха реинжиниринга:

- а) тщательность разработки плана реинжиниринга;
- б) технологическая подготовка производства;
- в) стремительность его претворения в жизнь;
- г) переобучение персонала к работе в новых условиях.

28. Специфика реинжиниринга состоит в том, что ...

- а) в организации проводится комплексная автоматизация технологических процессов;
- б) технологическая и информационная системы организации интегрируются в единую сеть;
- в) организация переориентирует свою деятельность на рыночную конъюнктуру;
- г) узкая специализация в производстве и управлении реинтегрируются в сквозные бизнес-процессы.

29. Выберите две ступени расчета стоимости бизнес-процесса, соответствующие методу стоимостного анализа процессов (ABC-методу):

- а) стоимость соответствующих функций переносится на стоимостные объекты;
- б) стоимость соответствующих функций суммируется;
- в) затраты всех центров финансовой ответственности суммируются и разделяются на их общее число;

г) все затраты центров ответственности распределяются по функциям бизнес-процесса.

30. Каковы ключевые факторы успеха реинжиниринга бизнес-процессов?

- а) комплексный характер проектных работ;
- б) сокращение сотрудников;
- в) совместная работа консультантов и работников компании в командах РБП;
- г) сокращение расходов;
- д) мотивация персонала в РБП;
- е) участие руководства компании на всех этапах РБП.

Критерии оценки:

отлично – обучающийся представил правильные ответы на 9-10 тестовых заданий из 10 предложенных заданий;

хорошо – обучающийся представил правильные ответы на 7-8 тестовых заданий;

удовлетворительно – обучающийся представил правильные ответы на 5-6 тестовых заданий;

неудовлетворительно – обучающийся дал менее 5 правильных ответов.

20.2 Промежуточная аттестация

Промежуточная аттестация по дисциплине «Анализ и проектирование бизнес-процессов» осуществляется в соответствии с Положением о проведении промежуточной аттестации обучающихся по образовательным программам высшего образования.

Промежуточная аттестация по дисциплине «Анализ и проектирование бизнес-процессов» осуществляется с помощью вопросов к зачёту.

20.2.1 Примерный перечень вопросов к зачёту

1. Понятие «бизнес-процесс». Сущность и история становления процессной парадигмы.

2. Актуальность процессной парадигмы в современных условиях.

3. Основные подходы: «всеобщее управление качеством» и постоянное совершенствование процессов, реинжиниринг бизнес-процессов.

4. Базовые положения концепции реинжиниринга: концепция «чистого листа», теория единиц, принцип разделения вариантов, изменение типа специализации.

5. Современное понимание роли и места реинжиниринга как радикального варианта организационной трансформации.

6. Методические схемы реинжиниринга.

7. Структура типичного проекта.

8. Методы формального анализа бизнес-процесса и их роль в реинжиниринге и других подходах процессной парадигмы.

9. Использование стратегического анализа для поиска возможностей преобразования процесса.

10. Методы творческого решения проблем для поиска инновационных решений.

11. Необходимость и значимость перестройки бизнес-процессов и освоения методов всеобщего управления качеством. Характерные черты новой ситуации в экономике и человеческих отношениях.

12. Ориентация организаций на лучшие достижения – бенчмаркинг, премии качества, диагностическая оценка фирм, самооценка.

13. Цепочки создания ценности: пример построения модели.

14. Методика разработки карты состояния производственной ситуации.

15. Принципы построения модели бизнес-процесса.

16. Декомпозиция модели в стандарте IDEF0.
17. Последовательность построения модели бизнес-процесса.
18. Описание свойств функционального блока (работы).
19. Описание свойств функциональной дуги (стрелки).
20. Методические схемы реинжиниринга.
21. Построение цепочек создания ценности. Разработка схем цепочек создания ценности.
22. Анализ цепочек создания ценности.
23. Цепочки создания ценности: пример построения модели.
24. Методика разработки карты состояния производственной ситуации.
25. Методика построения системы бизнес-процессов. Цепочки создания ценности. Методика построения и анализа цепочек создания ценности.
26. Анализ деятельности структурных подразделений. Распределение ответственности менеджеров по бизнес-процессам.
27. Создание модели в стандарте IDEF0.
28. Построение моделей в IDEF0 на основе цепочек создания ценности.
29. Стоимостный анализ (Activity Based Costing).
30. Идеология SADT/IDEF0.
31. Разработка плана перехода из состояния «AS IS» в состояние «TO BE».
32. Методология IDEF3.
33. Методология DFD.

Краткие методические указания по подготовке к зачёту

Изучение дисциплины «Анализ и проектирование бизнес-процессов» завершается зачётом. Он является формой итогового контроля знаний и умений, полученных на практических занятиях и в процессе самостоятельной работы.

Требования к выполнению заданий, шкалы и критерии оценивания

Уровень знаний, умений и навыков обучающегося при устном ответе во время промежуточной аттестации определяется оценками «зачтено» или «незачтено».

Критериями оценивания на зачёте являются демонстрация основных теоретических положений в рамках осваиваемой компетенции, умение применять полученные знания на практике, овладение навыками применения информационных технологий для анализа и проектирования бизнес-процессов.

Критерии оценивания компетенций	Шкала оценок
Обучающийся демонстрирует знание методик и инструментов проведения анализа состояния бизнес-процессов организации; основы разработки текущих и перспективных планов (программ, проектов); может разработать карту процессов для организации; способен выявить ключевые бизнес-процессы и критические факторы успеха; умеет выявлять проблемы при анализе конкретных бизнес-процессов и предлагает направления совершенствования «дефектных» бизнес-процессов. Может разрабатывать и внедрять внутренние стандарты и регламенты деятельности организации.	Зачтено
Обучающийся демонстрирует отрывочные, фрагментарные знания основных терминов, показателей, используемых в дисциплине «Анализ и проектирование бизнес-процессов». Не способен выявлять критические факторы успеха и ключевые бизнес-процессы. Не владеет методикой анализа и обоснования необходимости проведения реинжиниринга бизнес-процессов в организации. Не может применять методы оптимизации использования ресурсов предприятия.	Незачтено