

**МИНИСТЕРСТВО СЕЛЬСКОГО ХОЗЯЙСТВА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
**«КУБАНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ АГРАРНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ  
ИМЕНИ И. Т. ТРУБИЛИНА»**

**ЭКОНОМИЧЕСКИЙ ФАКУЛЬТЕТ**



**Рабочая программа дисциплины**

**Реинжиниринг бизнес-процессов**

**Направление подготовки**  
**38.03.02 Менеджмент**

**Направленность**  
**Производственный менеджмент**

**Уровень высшего образования**  
**Бакалавриат**

**Форма обучения**  
**Очная**

**Краснодар**  
**2023**

Рабочая программа дисциплины «Рейнжиниринг бизнес-процессов» разработана на основе ФГОС ВО 38.03.02 Менеджмент, утвержденного приказом Министерства науки и высшего образования Российской Федерации 12 августа 2020 г. № 970.

Автор:  
д.э.н., профессор



В.В. Шевцов

Рабочая программа обсуждена и рекомендована к утверждению решением кафедры институциональной экономики и инвестиционного менеджмента от 02.05.2023 г., протокол № 35.

Заведующий кафедрой  
д.э.н., профессор



В.И. Гайдук

Рабочая программа одобрена на заседании методической комиссии экономического факультета, протокол от 10.05.2023 г. № 11.

Председатель  
методической комиссии  
д.э.н., профессор



А.В. Толмачев

Руководитель  
основной профессиональной  
образовательной программы  
к.э.н., доцент



И. Г. Иванова

## **1 Цель и задачи освоения дисциплины**

**Целью** освоения дисциплины «Реинжиниринг бизнес-процессов» является изучение теоретических основ процессного подхода к управлению, методологии моделирования бизнес-процессов и организационно-методических вопросов проведения работ по реинжинирингу бизнес-процессов в организации.

### **Задачи дисциплины:**

- изучение теоретических основ процессного управления организацией;
- овладение методикой обоснования количественных и качественных требований к производственным ресурсам, необходимым для решения поставленных профессиональных задач, оценки рациональности их использования;
- овладение приемами и методами разработки мероприятий по снижению трудоемкости производства продукции;
- изучение подходов к организации производства инновационного продукта в изменяющихся (различных) условиях рабочей ситуации, планирования и контроля реализации проектов;
- овладение приемами управления производственно-хозяйственной деятельностью организации в целях обоснования внедрения новых технологий, смены ассортимента продукции с учетом конъюнктуры рынка;
- овладение методикой разработки сбалансированной системы показателей;
- овладение приемами и методами моделирования объема и границ работ, проведения изменения в соответствии с выбранным решением;
- овладение приемами анализа действующих методов управления при решении производственных задач и выявления возможности повышения эффективности управления, разработки рекомендаций по использованию научно обоснованных методов комплексного решения задач тактического планирования производства с применением современных информационных технологий;
- изучение подходов к организации проведения реинжиниринга бизнес-процессов в действующих организациях и оценке их готовности к изменениям в соответствии с выбранным решением.

## **2 Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения ОПОП ВО**

**В результате освоения дисциплины формируются следующие компетенции:**

ПК-5. Способность управлять производственными процессами, стратегиями, программами, проектами, подразделениями хозяйствующих субъектов;

ПК-6. Способность осуществлять поиск и оценку новых рыночных возможностей и формулировать бизнес-идеи.

В результате изучения дисциплины «Реинжиниринг бизнес-процессов» обучающийся готовится к освоению трудовых функций и выполнению трудовых действий сформулированных на основе анализа рынка труда и требований работодателей и профессионального стандарта «Бизнес-аналитик», трудовой функции: Формирование возможных решений на основе разработанных для них целевых показателей.

### 3 Место дисциплины в структуре ОПОП ВО

«Реинжиниринг бизнес-процессов» является дисциплиной части, формируемой участниками образовательных отношений, ОПОП ВО подготовки обучающихся по направлению 38.03.02 Менеджмент, направленность «Производственный менеджмент».

### 4 Объем дисциплины (144 часа, 4 зачетные единицы)

| Виды учебной работы                         | Объем, часов |              |
|---------------------------------------------|--------------|--------------|
|                                             | Очная        | Очно-заочная |
| <b>Контактная работа</b>                    | 61           | 29           |
| в том числе:                                |              |              |
| — аудиторная по видам учебных занятий       | 58           | 26           |
| — лекции                                    | 30           | 10           |
| — практические                              | 28           | 16           |
| — внеаудиторная                             | 3            | 3            |
| — экзамен                                   | 3            | 3            |
| <b>Самостоятельная работа</b>               | 83           | 115          |
| <b>Итого по дисциплине</b>                  | 144          | 144          |
| в том числе в форме практической подготовки | 10           | 6            |

### 5 Содержание дисциплины

По итогам изучаемой дисциплины обучающиеся сдают экзамен.  
Дисциплина изучается на 4 курсе.

### Содержание и структура дисциплины по очной форме обучения

| №<br>п/п | Тема.<br>Основные вопросы | Формы<br>руемые<br>компет | Семест<br>р | Виды учебной работы, включая<br>самостоятельную работу студентов<br>и трудоемкость (в часах) |
|----------|---------------------------|---------------------------|-------------|----------------------------------------------------------------------------------------------|
|----------|---------------------------|---------------------------|-------------|----------------------------------------------------------------------------------------------|

|   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |              |   | Лекции | в том числе в форме практической подготовки | Практические занятия | в том числе в форме практической подготовки* | Самостоятельная работа |
|---|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|---|--------|---------------------------------------------|----------------------|----------------------------------------------|------------------------|
| 1 | <b>Процессное управление организацией</b><br>1.1 Процессный подход к управлению организацией и условия его применения<br>1.2 Понятие процесса как объекта управления<br>1.3 Организационные структуры компаний, основанных на процессном управлении: матричные структуры, технологии рабочих групп, логистические цепочки, виртуальные организации | ПК-5         | 7 | 4      | -                                           | 4                    | -                                            | 12                     |
| 2 | <b>Бизнес-процессы: понятие, сущность классификация</b><br>2.1 Понятие и сущность бизнес-процессов<br>2.2 Структура бизнес-процесса<br>2.3 Классификация бизнес-процессов<br>2.4 Определение размера и числа бизнес-процессов                                                                                                                      | ПК-5         | 7 | 4      | -                                           | 4                    | 2                                            | 12                     |
| 3 | <b>Анализ бизнес-процессов</b><br>3.1 Методы анализа бизнес-процессов: качественный и количественный анализ<br>3.2 Классификация показателей оценки процессов. Эффективность процесса<br>3.3 Визуальный анализ графических схем процессов<br>3.4 Методика аудита процессов                                                                         | ПК-5<br>ПК-6 | 7 | 4      | -                                           | 4                    | 4                                            | 12                     |
| 4 | <b>Основы реинжиниринга бизнес-процессов</b><br>4.1 Сущность реинжиниринга бизнес-процессов как реорганизации деятельности<br>4.2 Методология и принципы реинжиниринга бизнес-процессов<br>4.3 Условия успешного реинжиниринга бизнес-процессов и факторы риска<br>4.4 Информационные технологии в реинжиниринге бизнес-процессов                  | ПК-5<br>ПК-6 | 7 | 4      | -                                           | 4                    | -                                            | 12                     |
| 5 | <b>Технология реинжиниринга бизнес-процессов</b><br>5.1 Организация работ по реинжинирингу бизнес-процессов<br>5.2 Методы и инструментальные средства реинжиниринга бизнес-                                                                                                                                                                        | ПК-5<br>ПК-6 | 7 | 4      | -                                           | 4                    | -                                            | 12                     |

| №<br>п/п | Тема.<br>Основные вопросы                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | Формируемые<br>компетенции | Семестр | Виды учебной работы, включая<br>самостоятельную работу студентов<br>и трудоемкость (в часах) |                                                         |                         |                                                          |                           |
|----------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------|---------|----------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------|-------------------------|----------------------------------------------------------|---------------------------|
|          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                            |         | Лекции                                                                                       | в том<br>числе в<br>форме<br>практической<br>подготовки | Практические<br>занятия | в том<br>числе в<br>форме<br>практической<br>подготовки* | Самостоятельная<br>работа |
|          | процессов<br>5.3 Обратный и прямой<br>инжиниринг                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                            |         |                                                                                              |                                                         |                         |                                                          |                           |
| 6        | <b>Сбалансированная система<br/>показателей как средство<br/>управления процессами<br/>организации</b><br>6.1 Структура и цели<br>сбалансированной системы<br>показателей<br>6.2 Внедрение сбалансированной<br>системы показателей<br>6.3 Оценка сбалансированной<br>системы показателей                                                             | ПК-5<br>ПК-6               | 7       | 4                                                                                            | -                                                       | 4                       | -                                                        | 12                        |
| 7        | <b>Моделирование бизнес-процессов</b><br>7.1 Цели и стадии моделирования<br>бизнес-процессов<br>7.2 Виды моделирования бизнес-<br>процессов: функциональное,<br>объектное, имитационное<br>7.3 Принципы и методы<br>моделирования бизнес-процессов:<br>диаграммы потока работ, данных,<br>ролей; IDEF0, IDEF1, IDEF1X,<br>IDEF2, IDEF3, IDEF4, IDEF5 | ПК-5<br>ПК-6               | 7       | 6                                                                                            | -                                                       | 4                       | 4                                                        | 11                        |
| Итого    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                            |         | 30                                                                                           | -                                                       | 28                      | 10                                                       | 83                        |

*\*Содержание практической подготовки представлено в приложении к рабочей программе дисциплины.*

*\*Содержание практической подготовки представлено в приложении к рабочей программе дисциплины.*

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

1. Шибанихин, Е.А. Реинжиниринг бизнес-процессов: метод. рекомендации для организации самостоятельной работы / Е.А. Шибанихин. – Краснодар: КубГАУ, 2021. – 45 с. – Режим доступа: <https://edu.kubsau.ru/mod/resource/view.php?id=10215>.

## **7 Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации**

## 7.1 Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения ОПОП ВО

| Номер семестра*                                                                                                                               | Этапы формирования и проверки уровня сформированности компетенций по дисциплинам, практикам в процессе освоения ОПОП ВО |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>ПК-5. Способность управлять производственными процессами, стратегиями, программами, проектами, подразделениями хозяйствующих субъектов</b> |                                                                                                                         |
| 3                                                                                                                                             | Экономика предприятия (организации)                                                                                     |
| 5                                                                                                                                             | Управление затратами и контроллинг                                                                                      |
| 5                                                                                                                                             | Экономика труда                                                                                                         |
| 5                                                                                                                                             | Нормирование и оплата труда                                                                                             |
| 6                                                                                                                                             | Управление ресурсосбережением                                                                                           |
| 6                                                                                                                                             | Практика по получению профессиональных умений и опыта профессиональной деятельности                                     |
| 7                                                                                                                                             | <i>Реинжиниринг бизнес-процессов</i>                                                                                    |
| 8                                                                                                                                             | Преддипломная практика                                                                                                  |
| 8                                                                                                                                             | Выполнение и защита выпускной квалификационной работы                                                                   |
| <b>ПК-6. Способность осуществлять поиск и оценку новых рыночных возможностей и формулировать бизнес-идеи</b>                                  |                                                                                                                         |
| 4                                                                                                                                             | Организация предпринимательской деятельности                                                                            |
| 5                                                                                                                                             | Управление проектами                                                                                                    |
| 5                                                                                                                                             | Маркетинговые исследования                                                                                              |
| 5                                                                                                                                             | Кооперация и агропромышленная интеграция                                                                                |
| 6                                                                                                                                             | Организация стартапов                                                                                                   |
| 6                                                                                                                                             | Информационно-аналитическая практика                                                                                    |
| 7                                                                                                                                             | <i>Реинжиниринг бизнес-процессов</i>                                                                                    |
| 7                                                                                                                                             | Управление производственными рисками в АПК                                                                              |
| 8                                                                                                                                             | Выполнение и защита выпускной квалификационной работы                                                                   |

\* номер семестра соответствует этапу формирования компетенции

## 7.2 Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкалы оценивания

| Планируемые результаты освоения компетенции (индикаторы достижения компетенции)                                                                                                                             | Уровень освоения                                                                                                             |                                                                                                      |                                                                                                    |                                                                                                               | Оценочное средство                                                                                     |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                                                                                                                                             | неудовлетворительно (минимальный не достигнут)                                                                               | удовлетворительно (минимальный, пороговый)                                                           | хорошо (средний)                                                                                   | отлично (высокий)                                                                                             |                                                                                                        |
| ПК-5. Способность управлять производственными процессами, стратегиями, программами, проектами, подразделениями хозяйствующих субъектов                                                                      |                                                                                                                              |                                                                                                      |                                                                                                    |                                                                                                               |                                                                                                        |
| Индикаторы достижения компетенций<br>ПК-5.2.<br>Осуществляет обоснование количественных и качественных требований к производственным ресурсам, необходимым для решения поставленных профессиональных задач, | Уровень знаний ниже минимальных требований, имели место грубые ошибки<br>При решении стандартных задач не продемонстрированы | Минимально допустимый уровень знаний, допущено много негрубых ошибок.<br>Продемонстрированы основные | Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки, допущено несколько негрубых ошибок. | Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки, без ошибок.<br>Продемонстрированы все основные | Устный опрос, контрольная работа, реферат, тест, кейс-задание, вопросы и задания для проведения зачета |

| Планируемые результаты освоения компетенции (индикаторы достижения компетенции)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | Уровень освоения                                                                         |                                                                                                                        |                                                                                                                                                          |                                                                                                                                       | Оценочное средство |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------|
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | неудовлетворительно (минимальный не достигнут)                                           | удовлетворительно (минимальный, пороговый)                                                                             | хорошо (средний)                                                                                                                                         | отлично (высокий)                                                                                                                     |                    |
| оценивает рациональность их использования<br>ПК-5.3.<br>Организует разработку мероприятий по снижению трудоемкости производства продукции, выявлению резервов роста производительности труда за счет повышения качества нормирования, подготовке предложений по совершенствованию систем оплаты труда, материального и морального стимулирования работников, определению экономического эффекта от внедрения технически обоснованных норм трудовых затрат. | ированы основные умения, имели место грубые ошибки, не продемонстрированы базовые навыки | умения, решены типовые задачи. Имеется минимальный набор навыков для решения стандартных задач с некоторыми недочетами | Продемонстрированы все основные умения, решены все основные задачи с негрубыми ошибками, продемонстрированы базовые навыки при решении стандартных задач | умения, решены все основные задачи с отдельными несущественными недочетами, продемонстрированы навыки при решении нестандартных задач |                    |

**ПК-6. Способность осуществлять поиск и оценку новых рыночных возможностей и формулировать бизнес-идеи**

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                               |                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                        |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Индикаторы достижения компетенций<br>ПК-6.2.<br>Выбирает способы организации производства инновационного продукта в изменяющихся (различных) условиях рабочей ситуации, планирования и контроля реализации проектов<br>ПК-6.4.<br>Управляет производственно-хозяйственной деятельностью организации в целях обоснования внедрения новых технологий, смены ассортимента продукции с учетом конъюнктуры рынка | Уровень знаний ниже минимальных требований, имели место грубые ошибки<br>При решении стандартных задач не продемонстрированы основные умения, имели место грубые ошибки, не продемонстрированы базовые навыки | Минимально допустимый уровень знаний, допущено много негрубых ошибок.<br>Продемонстрированы основные умения, решены типовые задачи. Имеется минимальный набор навыков для решения стандартных задач с некоторыми недочетами | Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки, допущено несколько негрубых ошибок.<br>Продемонстрированы все основные умения, решены все основные задачи с негрубыми ошибками, продемонстрированы базовые навыки при решении стандартных задач | Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки, без ошибок.<br>Продемонстрированы все основные умения, решены все основные задачи с отдельными несущественными недочетами, продемонстрированы навыки при решении нестандартных задач | Устный опрос, контрольная работа, реферат, тест, кейс-задание, вопросы и задания для проведения зачета |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------|

**7.3 Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения ОПОП ВО**



## **Оценочные средства для текущего контроля**

*Компетенция: Способность управлять производственными процессами, стратегиями, программами, проектами, подразделениями хозяйствующих субъектов (ПК-5)*

### **Вопросы для устного опроса (приведены примеры)**

1. Типы организаций. Новые организационные формы.
2. Сущность процессного подхода к управлению организацией и условия его применения.
3. Проблемы перехода к процессному управлению.
4. Стратегические аспекты процессного управления.
5. Определение бизнес-процессов.
6. Элементы бизнес-процесса.
7. Классификация бизнес-процессов.
8. Определение размера и числа бизнес-процессов.
9. Сущность реинжиниринга бизнес-процессов. Виды реинжиниринга.
10. Участники реинжиниринговой деятельности и их функции.
11. Основные принципы и правила реинжиниринга.
12. Основные этапы и приемы реинжиниринга.
13. Цель и задачи моделирования бизнес-процессов.
14. Методологии моделирования бизнес-процессов.
15. Инструментальные средства моделирования бизнес-процессов.
16. Моделирование в целях реинжиниринга бизнес-процессов.
17. Анализ подходов к внедрению проектов реинжиниринга бизнес-процессов.
18. Реинжиниринг персонала.
19. Сопротивление работников переменам.
20. Оценка результатов реинжиниринга бизнес-процессов.

### **Вопросы для контрольной работы (приведены примеры)**

1. Основные виды и принципы выделения бизнес-процессов. Классификация бизнес-процессов.
2. Организационные формы компаний, основанных на управлении бизнес-процессами: матричные структуры, технологии рабочих потоков, логистические цепочки, виртуальные предприятия.
3. Управление организационными изменениями: организационный инжиниринг и организационное развитие.
4. Роль информационных технологий в улучшении административных бизнес-процессов.
5. Критерии оценки эффективности организации бизнес-процессов.
6. Порядок и содержание работ по проведению РБП.
7. Состав и функции команд реинжиниринга бизнес-процессов.

8. Технологии и инструментальные средства структурного анализа бизнес-процессов.

9. Технологии и инструментальные средства динамического анализа бизнес-процессов.

10. Технологии и инструментальные средства стратегического анализа бизнес-процессов.

11. Основные правила выделения процессов в организации.

12. Техника пошагового выделения процессов (на конкретном примере).

13. Сбалансированная система показателей и их сущность.

14. Статистическое управление процессами.

15. Классификация методик анализа бизнес-процессов.

16. Основные правила моделирования бизнес-процессов согласно нотации EPC.

### **Темы рефератов (приведены примеры)**

1. Регламентация и стандартизация бизнес-процессов.

2. Управление проектом реинжиниринга бизнес-процессов.

3. Реинжиниринг бизнес-процессов как основа получения конкурентных преимуществ компании.

4. Идентификация и анализ бизнес-процессов.

5. Описание и анализ бизнес-процессов при внедрении систем менеджмента качества.

6. Менеджмент бизнес-процессов.

7. Развитие реинжиниринга в системах управления крупных компаний.

8. Моделирование бизнес-процессов производства.

9. Оптимизация бизнес-процессов документооборота компании.

10. Информационные системы и технологии управления предприятием как средство реинжиниринга бизнес-процессов.

11. Оптимизация бизнес-процессов предприятий различных сфер деятельности.

12. Имитационное моделирование бизнес-процессов.

13. Методология реинжиниринга бизнес-процессов.

### **Тесты (приведены примеры)**

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) переформирование 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.

*Компетенция: Способность осуществлять поиск и оценку новых рыночных возможностей и формулировать бизнес-идеи (ПК-6)*

***Вопросы для устного опроса (приведены примеры)***

1. В чем заключаются содержание, цели и результаты проведения реинжиниринга?
2. С помощью каких средств осуществляется проведение реинжиниринга?
3. В чем разница между реинжинирингом бизнес-процессов и такими методами теории менеджмента, как TQM, CPM?
4. В чем разница между реинжинирингом и автоматизацией бизнес-процессов?
5. Как связан реинжиниринг с «выравниванием» организационных иерархий?
6. Каковы внешние и внутренние причины появления технологии реинжиниринга бизнес-процессов?
7. Чем управление бизнес-процессами отличается от управления ресурсами?
8. Основные последствия проведения реинжиниринга бизнес-процессов.
9. Области применения реинжиниринга бизнес-процессов.
10. Какие существуют условия успеха реинжиниринга бизнес-процессов?
11. Назовите основные принципы реинжиниринга бизнес-процессов.

12. Какие информационные технологии обеспечивают реализацию принципов РБП?
13. Какие существуют современные организационные формы предприятий?
14. Перечислите этапы реинжиниринга бизнес-процессов.
15. Что такое миссия предприятия? Приведите примеры.
16. Как классифицируются, выделяются и ранжируются бизнес-процессы? Приведите примеры.
17. В чем заключается сущность обратного инжиниринга?
18. В чем заключается сущность прямого инжиниринга?
19. Чем отличаются идеальная и реальная модель проектируемого бизнес-процесса?
20. Какие работы выполняются при создании новой организационно-экономической и информационной системы?
21. Какие методы и средства используются для реинжиниринга бизнес-процессов и проектирования информационной системы?
22. Как осуществляется внедрение проекта реинжиниринга бизнес-процессов?
23. Какова организационная структура проекта РБП?
24. Перечислите основные компоненты обобщенной модели бизнес-процесса.
25. Чем отличаются методы функционального и объектно-ориентированного моделирования бизнес-процесса?
26. Какие методологии позволяют комбинировать применение различных методов моделирования бизнес-процессов?

### **Вопросы для контрольной работы (приведены примеры)**

1. Изменение основных составляющих в организации (характер работы, методы подготовки, рабочих единиц и т.д.) под влиянием РБП.
2. Критерии оценки результатов работы и продвижения по службе в организации, прошедшей РБП.
3. Участники проекта по реинжинирингу бизнес-процессов.
4. Общая характеристика этапов проведения реинжиниринга бизнес-процессов.
5. Содержание этапа «Идентификация бизнес-процессов».
6. Содержание этапа «Обратный инжиниринг».
7. Структурный анализ бизнес-процессов, виды карт процессов.
8. Содержание этапа «Прямой реинжиниринг».
9. Содержание этапа «Разработка проекта по РБП».
10. Основные критерии выбора процессов для реинжиниринга.
11. Структурный анализ бизнес-процессов, виды карт процессов.
12. Методология моделирования бизнес-процессов.
13. Основные подходы к отображению модели бизнес-процесса.

14. Роль информационных технологий в реинжиниринге бизнес-процессов (старые и новые правила).

15. Характерные особенности современных информационных технологий.

16. Влияние информационных технологий на структуру предприятия, ее управление, организацию бизнес-процессов и межорганизационное управление.

17. Как достичь успеха при проведении реинжиниринга бизнес-процессов.

18. Применение реинжиниринга бизнес-процессов в российских условиях.

### **Темы рефератов (приведены примеры)**

1. Описание бизнес-процессов при внедрении системы менеджмента качества в соответствии с требованиями МС ИСО 9001:2000.

2. Структура и алгоритмы управления документацией СМК на предприятии.

3. Реинжиниринг бизнес-процессов как основа получения конкурентных преимуществ в компании.

4. Выбор методологии бизнес-процессов организации. Подготовка проекта описания бизнес-процессов.

5. Управление входными данными и информационными ресурсами.

6. Методика анализа бизнес-процессов. Причины неудач проектов моделирования и реорганизации бизнес-процессов.

7. Управление поставками (определение и документирование требований к поставкам, выбор поставщиков и способов управления поставками, управление каналами осуществления поставок).

8. Информационные системы совершенствования управления бизнес-процессами.

9. Описание и анализ бизнес-процессов при внедрении систем менеджмента качества

10. Моделирование бизнес-процессов производства.

11. Моделирование и анализ бизнес-процессов на основе IDEF.

12. Оптимизация бизнес-процессов документооборота компании.

13. Информационные системы и технологии управления предприятием как средство реинжиниринга бизнес-процессов.

14. Использование CASE-технологий в управлении бизнес-процессами.

15. Построение интегрированных моделей бизнес-процессов (на примере любой предметной области).

16. Контроллинг как инструмент реинжиниринга бизнес-процессов.

17. Цикл Шухарта-Деминга. Подход к описанию деятельности в виде процессов.

18. Национальная и международная системы подтверждения качества продукции и их связь с сертификацией систем качества.

19. Реализация мероприятий для постоянного улучшения процессов и его результатов.

### **Тесты (приведены примеры)**

1. 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.

2. 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.

3. 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.

4. 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.

5. 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

6. 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.

7. 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.

8. 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.

9. 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.

10. 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.

11. 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.

12. 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.

13. Какой главный критерий эффективности организации бизнес-процесса из следующих:

- а) стоимость процесса;
- б) адаптивность процесса;
- в) вариативность процесса;
- г) время исполнения.

14. Метод учета затрат по функциям используется для:

- а) стоимость соответствующих функций суммируется;
- б) затраты всех центров финансовой ответственности суммируются и разделяются на их общее число;
- в) все затраты центров ответственности распределяются по функциям бизнес-процесса;
- г) статического анализа бизнес-процессов.

15. На этапе внедрения проекта РБП выполняется следующая работа:

- а) осуществляется обучение персонала;
- б) выделяются бизнес-процессы для РБП в соответствии со стратегией;
- в) разрабатывается или модернизируется организационно-экономическая система;
- г) разрабатывается или модернизируется информационная система;
- д) поэтапный ввод и тестирование информационной системы.

16. На этапе реализации проекта РБП выполняется следующая работа:

- а) осуществляется обучение персонала;
- б) выделяются бизнес-процессы для РБП в соответствии со стратегией;
- в) разрабатывается или модернизируется организационно-экономическая система;
- г) разрабатывается или модернизируется информационная система;
- д) поэтапный ввод и тестирование информационной системы.

17. Назовите ключевые информационные технологии для управления инновационными процессами:

- а) система управления потоками работ;
- б) информационно-аналитические системы;
- в) системы имитационного моделирования;
- г) управление знаниями;
- д) распределенная база данных.

18. Назначение динамического анализа бизнес-процесса заключается в оценке:

- а) производительности бизнес-процессов;
- б) использования ресурсов в бизнес-процессе;
- в) стоимости бизнес-процесса;
- г) временных затрат;
- д) непроизводительных затрат.

19. Объекты, на основе которых выполняются бизнес-процессы и которые рассматриваются как ограничения, обстоятельства и условия выполнения процесса, называются:

- а) управляющими;
- б) генеральными;
- в) главными;
- г) основными.

20. Основная цель реинжиниринга бизнес-процессов – целостное и системное моделирование и реорганизация:

- а) материальных потоков;
- б) финансовых потоков;
- в) информационных потоков;
- г) материальных, финансовых и информационных потоков.

21. Примеры механизмов, участвующих в функциональной модели, построенной с помощью методологии *IDEF*:

- а) оборудование;
- б) информационный поток;
- в) ресурс;
- г) персонал;
- д) структурные подразделения предприятия.

22. Принципами реинжиниринга бизнес-процессов являются:

- а) работы выполняются в естественном порядке;
- б) принцип интегративности;
- в) принцип повышения устойчивости к изменениям;
- г) распараллеливание выполняемых работ.

23. Реинжиниринг бизнес-процессов направлен на минимизацию:

- а) сроков реализации потребностей клиентов;
- б) использования различных ресурсов;
- в) сотрудников компании;
- г) совокупных затрат;
- д) сложности процесса управления;
- е) издержек.

**Кейс-задание.** *Используется в качестве мультикомпетентностного оценочного средства для компетенций: Способность управлять производственными процессами, стратегиями, программами, проектами, подразделениями хозяйствующих субъектов (ПК-5), Способность осуществлять поиск и оценку новых рыночных возможностей и формулировать бизнес-идеи (ПК-6).*

**Составление списка бизнес-процессов крупного машиностроительного предприятия, осуществляющего изготовление легковых автомобилей.**

**Методические указания по выполнению задания.**

Процессы организации можно разделить на 2 группы:

- основные процессы;
- вспомогательные процессы.

Основные процессы лежат на пути следования продукции сначала в виде маркетинговой информации, проекта, затем в виде материального объекта (детали, товара, программного продукта, услуги и т.д.). В качестве схемы для выделения Основных Процессов можно использовать схему жизненного цикла продукции.

В зависимости от особенностей конкретной организации выбираются те Процессы, которые есть в этой организации. При этом целесообразно соблюдать следующие правила:

**Правило 1.** Не существует перечня процессов, который бы соответствовал любой организации. Названия процессов в конкретных организациях могут не совпадать друг с другом, процессы можно объединять и исключать в зависимости от целей и особенностей конкретной организации. В данном случае важна суть дела: через Основные Процессы проходят производимая продукция и/или услуги и их компоненты (маркетинг, проект, входящие материалы и др.).

**Правило 2.** Основных процессов должно быть не более чем  $7 \pm 2$ . Эта цифра исходит из того, что высший руководитель, как любой человек, не может эффективно руководить и воспринимать информацию от большого количества основных направлений деятельности.

**Правило 3.** При выделении Процессов необходимо назначать лиц, ответственных за их результативность (Хозяев процессов). Каждый Процесс должен иметь ТОЛЬКО ОДНОГО ХОЗЯИНА.

**Правило 4.** Чтобы Хозяин мог влиять на ход Процесса и его результаты, ему должны быть выделены все необходимые ресурсы и полномочия и установлены Показатели эффективности Процесса, адекватно отражающие ход Процесса. По этим показателям (в том числе экономическим) Хозяин должен регулярно отчитываться перед высшим руководителем о результатах своей деятельности.

Вспомогательные Процессы. Кроме Основных Процессов в организации существуют еще и Вспомогательные Процессы. Эти Процессы напрямую не контактируют с продукцией и предназначены для обеспечения нормального функционирования Основных Процессов. К таким Процессам относятся:

Процесс подготовки, обучения и аттестации персонала.

Процесс управления документацией. Данный Процесс устанавливает порядок разработки, утверждения и ведения документации, регламентирующей деятельность организации и ее отдельных подразделений, который обеспечивает эффективную работу всех Процессов.

Процесс/процессы обеспечения.

Вспомогательные Процессы обеспечивают работу Основных Процессов (сервисное обслуживание оборудования, обеспечение энергоресурсами и производственной средой, обеспечение работы офиса, информационное обеспечение, обеспечение финансовой поддержки, управление окружающей средой, PR-деятельность и связь с общественностью и т.д.).

При выделении Вспомогательных Процессов действуют похожие правила.

**Правило 1.** Деятельность и персонал Вспомогательных Процессов не работают с Продукцией, составляющей цель деятельности организации напрямую, а обеспечивают работу Основных Процессов.

**Правило 2.** Количество Вспомогательных Процессов не должно быть более чем  $5 \pm 2$ . В ином случае высший руководитель теряет управление организацией по той же самой причине.

**Правило 3 и Правило 4.** Точно такие же, как для Основных Процессов.

### **Вопросы и задания для проведения промежуточного контроля**

*Компетенция: Способность управлять производственными процессами, стратегиями, программами, проектами, подразделениями хозяйствующих субъектов (ПК-5)*

#### **Вопросы к экзамену:**

1. Типы организаций. Новые организационные формы.
2. Сущность процессного подхода к управлению организацией и условия его применения.
3. Проблемы перехода к процессному управлению.
4. Стратегические аспекты процессного управления.
5. Комплексная диагностика состояния организации.
6. Система управления как объект исследования.

7. Методология исследования систем управления.
8. Исследование организационных структур управления и систем принятия решений.
9. Опыт диагностики состояния и направлений развития организации с помощью опросов.
10. Определение бизнес-процессов.
11. Элементы бизнес-процесса.
12. Классификация бизнес-процессов.
13. Определение размера и числа бизнес-процессов.
14. Основные правила выделения процессов в организации.
15. Основные концепции улучшения бизнес-процессов.
16. Экономические предпосылки возникновения РБП.
17. Сущность реинжиниринга бизнес-процессов.
18. Условия успешного реинжиниринга и факторы риска.
19. Участники реинжиниринговой деятельности и их функции.
20. Виды реинжиниринга.
21. Основные принципы и правила реинжиниринга.
22. Основные этапы и приемы реинжиниринга.
23. Реинжиниринг в России.
24. Что понимается под кризисом.
25. Патологии организационного поведения.
26. Разработка программы реструктуризации организации.
27. Маркетинговые приоритеты в кризисной ситуации.
28. Кадровая политика в условиях кризиса.
29. Антикризисная политика российского правительства.
30. Изменение основных составляющих в организации (характер работы, методы подготовки, рабочих единиц и т. д.) под влиянием РБП.

***Практические задания для проведения экзамена (приведены примеры):***

***Задание 1.***

Используя конкретный пример, оценить особенности производства анализируемого предприятия; разбить на составляющие основные производственные процессы предприятия; оценить значимость каждого из процессов производства, определить зависимость процессов друг от друга; охарактеризовать модели производственных процессов предприятия.

***Задание 2.***

Проведите сравнительный анализ (преимущества и недостатки) структур организаций на основе технологических единиц и на основе бизнес-процессов.

***Задание 3.***

Используя соответствующую литературу и информацию, составьте диаграмму бизнес-процессов среднего и крупного промышленного предприятия.

***Задание 4.***

Используя соответствующую литературу и информацию, составьте стратегическую карту предприятия.

**Задание 5.**

Охарактеризуйте ключевые элементы и уровни бизнес-процесса, приведите классификацию и направления совершенствования управления бизнес-процессами. Выделите показатели, позволяющие оценить эффективность бизнес-процессов.

**Задание 6.**

Охарактеризуйте типичные бизнес-процессы, проектируемые и совершенствуемые в ходе реинжиниринговой деятельности. Определите основные проблемы при внедрении нового бизнес-процесса и возможные подходы к их решению.

*Компетенция: Способность осуществлять поиск и оценку новых рыночных возможностей и формулировать бизнес-идеи (ПКС-6)*

**Вопросы к экзамену:**

1. Основные критерии выбора процессов для реинжиниринга.
2. Основные подходы к отображению модели бизнес-процесса.
3. Цель и задачи моделирования бизнес-процессов.
4. Общие вопросы моделирования.
5. Методологии моделирования бизнес-процессов.
6. Инструментальные средства моделирования бизнес-процессов.
7. Моделирование в целях реинжиниринга бизнес-процессов.
8. Роль и значение информационных технологий в управлении.
9. Характерные особенности современных информационных технологий.
10. Влияние информационных технологий на структуру предприятия, ее управление, организацию бизнес-процессов и межорганизационное управление.
11. Информационные системы и их типы.
12. Внедрение корпоративной информационной системы.
13. Программное обеспечение информационной технологии управления организацией.
14. Примеры решений по внедрению ERP-систем в различных отраслях.
15. Интернет и электронный бизнес.
16. Анализ подходов к внедрению проектов реинжиниринга бизнес-процессов.
17. Применение реинжиниринга бизнес-процессов в российских условиях.
18. Реинжиниринг персонала.
19. Что чувствуют люди в период кардинальных преобразований.
20. Сопротивление работников переменам.
21. Оценка результатов реинжиниринга бизнес-процессов.
22. Сущность концепции трех сил (трех «К»: клиенты, конкуренты, конкретные изменения).

23. Модели и основные этапы прямого реинжиниринга. Понятия «технология» и «технологический реинжиниринг», их роль в социально-экономическом прогрессе общества.

24. Внешние и внутренние факторы и мотивы инновационного инжиниринга.

25. Свойства инноваций, способствующие увеличению спроса.

26. Критерии успеха мероприятий реинжиниринга бизнес-процессов.

27. Модели и основные этапы прямого инжиниринга.

28. Показатели, применяемые в обратном реинжиниринге для анализа эффективности текущей деятельности организации.

29. Комплексный реинжиниринг и его составляющие.

30. Направления реинжиниринга различных секторов экономики (пример).

***Практические задания для проведения экзамена (приведены примеры):***

***Задание 1.***

Выберите сферу деятельности виртуальной компании и составьте план расходов на проведение реинжиниринга бизнес-процессов.

***Задание 2.***

Используя соответствующую литературу и информацию, разработайте корпоративную систему показателей инноваций для промышленного предприятия.

***Задание 3.***

Используя соответствующую литературу и информацию, постройте иерархию SADT-диаграмм бизнес-процессов отдела сбыта промышленного предприятия.

***Задание 4.***

Используя стандарт *IDEF*, разработайте модель бизнес-процесса «Организация рекламной кампании».

***Задание 5.***

Используя стандарт *IDEF*, разработайте модель бизнес-процесса «Маркетинговые исследования рынка».

***Задание 6.***

1. Используя стандарт *IDEF*, разработайте модель бизнес-процесса «Производство новой продукции».

***Задание 7.***

Используя соответствующую литературу и информацию, разработайте модель организационной структуры и схему бизнес-процессов.

***Задание 8.***

Предложите и обоснуйте основные положения мотивационной политики предприятия (промышленного, сферы социально-культурного сервиса и туризма, образовательного учреждения и т. д.).

#### **7.4 Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков, характеризующих этапы формирования компетенций**

Контроль освоения дисциплины и оценка знаний обучающихся производится в соответствии с Пл КубГАУ 2.5.1 «Текущий контроль успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся».

**Критериями оценки устного опроса** является способность наиболее полно и точно раскрыть поставленный вопрос, умение приводить примеры.

Оценка **«отлично»** выставляется обучающемуся, который обладает всесторонними, систематизированными и глубокими знаниями, дает полный ответ на поставленный вопрос, усвоил основную и ознакомился с дополнительной литературой.

Оценка **«хорошо»** выставляется обучающемуся, который показал полные знания заданного вопроса, усвоившему материал основной литературы, рекомендованной учебной программой.

Оценка **«удовлетворительно»** выставляется обучающемуся, который показал знание основного материала по заданному вопросу в объеме достаточном и необходимом для дальнейшей учебы и предстоящей работы, знаком с основной литературой, рекомендованной программой.

Оценка **«неудовлетворительно»** выставляется обучающемуся, который не знает ответ на вопрос или допускает грубые ошибки.

#### **Критерии оценки знаний при написании контрольной работы**

Оценка **«отлично»** – выставляется обучающемуся, показавшему всесторонние, систематизированные, глубокие знания вопросов контрольной работы и умение уверенно применять их на практике при решении конкретных задач, свободное и правильное обоснование принятых решений.

Оценка **«хорошо»** – выставляется обучающемуся, если он твердо знает материал, грамотно и по существу излагает его, умеет применять полученные знания на практике, но допускает в ответе или в решении задач некоторые неточности, которые может устранить с помощью дополнительных вопросов преподавателя.

Оценка **«удовлетворительно»** – выставляется обучающемуся, показавшему фрагментарный, разрозненный характер знаний, недостаточно правильные формулировки базовых понятий, нарушения логической последовательности в изложении программного материала, но при этом он владеет основными понятиями выносимых на контрольную работу тем, необходимыми для дальнейшего обучения и может применять полученные знания по образцу в стандартной ситуации.

Оценка **«неудовлетворительно»** – выставляется обучающемуся, который не знает большей части основного содержания выносимых на контрольную работу вопросов тем дисциплины, допускает грубые ошибки в формулировках



основных понятий и не умеет использовать полученные знания при решении типовых практических задач.

**Критериями оценки реферата** являются: новизна текста, обоснованность выбора источников литературы, степень раскрытия сущности вопроса, соблюдения требований к оформлению.

Оценка **«отлично»** – выполнены все требования к написанию реферата: обозначена проблема и обоснована её актуальность; сделан анализ различных точек зрения на рассматриваемую проблему и логично изложена собственная позиция; сформулированы выводы, тема раскрыта полностью, выдержан объём; соблюдены требования к внешнему оформлению.

Оценка **«хорошо»** – основные требования к реферату выполнены, но при этом допущены недочёты. В частности, имеются неточности в изложении материала; отсутствует логическая последовательность в суждениях; не выдержан объём реферата; имеются упущения в оформлении.

Оценка **«удовлетворительно»** – имеются существенные отступления от требований к реферированию. В частности: тема освещена лишь частично; допущены фактические ошибки в содержании реферата; отсутствуют выводы.

Оценка **«неудовлетворительно»** – тема реферата не раскрыта, обнаруживается существенное непонимание проблемы или реферат не представлен вовсе.

### **Критерии оценки знаний при проведении тестирования**

Оценка **«отлично»** выставляется при условии правильного ответа студента не менее чем на 85 % тестовых заданий;

Оценка **«хорошо»** выставляется при условии правильного ответа студента не менее чем на 70 % тестовых заданий;

Оценка **«удовлетворительно»** выставляется при условии правильного ответа студента не менее чем на 51 %;

Оценка **«неудовлетворительно»** выставляется при условии правильного ответа студента менее чем на 50 % тестовых заданий.

Результаты текущего контроля используются при проведении промежуточной аттестации.

### **Критерии оценивания выполнения кейс-заданий**

Результат выполнения кейс-задания оценивается с учетом следующих критериев:

- полнота проработки ситуации;
- полнота выполнения задания;
- новизна и неординарность представленного материала и решений;
- перспективность и универсальность решений;
- умение аргументировано обосновать выбранный вариант решения.

Если результат выполнения кейс-задания соответствует обозначенному критерию студенту присваивается один балл (за каждый критерий по 1 баллу).

Оценка **«отлично»** – при наборе в 5 баллов.

Оценка **«хорошо»** – при наборе в 4 балла.

Оценка **«удовлетворительно»** – при наборе в 3 балла.

Оценка **«неудовлетворительно»** – при наборе в 2 балла.

### **Критерии оценки на экзамене**

Оценка **«отлично»** выставляется обучающемуся, который обладает всесторонними, систематизированными и глубокими знаниями материала учебной программы, умеет свободно выполнять задания, предусмотренные учебной программой, усвоил основную и ознакомился с дополнительной литературой, рекомендованной учебной программой. Как правило, оценка **«отлично»** выставляется обучающемуся усвоившему взаимосвязь основных положений и понятий дисциплины в их значении для приобретаемой специальности, проявившему творческие способности в понимании, изложении и использовании учебного материала, правильно обосновывающему принятые решения, владеющему разносторонними навыками и приемами выполнения практических работ.

Оценка **«хорошо»** выставляется обучающемуся, обнаружившему полное знание материала учебной программы, успешно выполняющему предусмотренные учебной программой задания, усвоившему материал основной литературы, рекомендованной учебной программой. Как правило, оценка **«хорошо»** выставляется обучающемуся, показавшему систематизированный характер знаний по дисциплине, способному к самостоятельному пополнению знаний в ходе дальнейшей учебной и профессиональной деятельности, правильно применяющему теоретические положения при решении практических вопросов и задач, владеющему необходимыми навыками и приемами выполнения практических работ.

Оценка **«удовлетворительно»** выставляется обучающемуся, который показал знание основного материала учебной программы в объеме, достаточном и необходимым для дальнейшей учебы и предстоящей работы по специальности, справился с выполнением заданий, предусмотренных учебной программой, знаком с основной литературой, рекомендованной учебной программой. Как правило, оценка **«удовлетворительно»** выставляется обучающемуся, допустившему погрешности в ответах на экзамене или выполнении экзаменационных заданий, но обладающему необходимыми знаниями под руководством преподавателя для устранения этих погрешностей, нарушающему последовательность в изложении учебного материала и испытывающему затруднения при выполнении практических работ.

Оценка **«неудовлетворительно»** выставляется обучающемуся, не знающему основной части материала учебной программы, допускающему принципиальные ошибки в выполнении предусмотренных учебной программой заданий, неуверенно с большими затруднениями выполняющему практические работы. Как правило, оценка **«неудовлетворительно»** выставляется обучающемуся, который не может продолжить обучение или приступить к деятельности по специальности по окончании университета без дополнительных занятий по соответствующей дисциплине.

## 8 Перечень основной и дополнительной учебной литературы

### Основная учебная литература

1. Елиферов, В.Г. Бизнес-процессы: регламентация и управление: учебник / В.Г. Елиферов, В.В. Репин. – М.: ИНФРА-М, 2021. – 319 с. – Режим доступа: <https://znanium.com/read?id=373367/>
2. Маслевич, Т.П. Управление бизнес-процессами: от теории к практике: учеб. пособие / Т.П. Маслевич. – М.: ИНФРА-М, 2021. – 206 с. + Доп. материалы [Электронный ресурс]. – (Высшее образование: Бакалавриат). – Режим доступа: <https://znanium.com/read?id=374272/>
3. Реинжиниринг бизнес-процессов: учеб. пособие для студентов вузов, обучающихся по специальностям экономики и управления / А.О. Блинов, О.С. Рудакова, В.Я. Захаров, И.В. Захаров; под ред. А.О. Блинова. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2017. – 343 с. – Режим доступа: <https://www.iprbookshop.ru/epd-reader?publicationId=81841/>

### Дополнительная учебная литература

1. Лычкина, Н.Н. Имитационное моделирование экономических процессов: учеб. пособие / Н.Н. Лычкина. – М.: ИНФРА-М, 2021. – 254 с. – (Высшее образование: Бакалавриат). – Режим доступа: <https://znanium.com/read?id=379512>.
2. Молоткова, Н.В. Реинжиниринг бизнес-процессов: учеб. пособие / Н.В. Молоткова, Д.Л. Хазанова. – Тамбов: Тамбовский государственный технический университет, ЭБС АСВ, 2019. – 81 с. – Режим доступа: <https://www.iprbookshop.ru/epd-reader?publicationId=99785>.
3. Резник, С.Д. Управление изменениями. Практикум: деловые игры, тесты, конкретные ситуации: учеб. пособие / С.Д. Резник, М.В. Черниковская; под общ. ред. С.Д. Резника. – 3-е изд., стер. – М.: ИНФРА-М, 2020. – 210 с. – (Высшее образование: Бакалавриат). – Режим доступа: <https://znanium.com/read?id=350396>.
4. Свод знаний по управлению бизнес-процессами. BPM СВОК 3.0: учеб. пособие / Под ред. Белайчук А.А. – М.: Альпина Пабли., 2016. – 480 с. – Режим доступа: <https://znanium.com/read?id=5197>.
5. Сорокин, А.А. Реинжиниринг бизнес-процессов: учеб. пособие / А.А. Сорокин, А.Ю. Орлова. – Ставрополь: Северо-Кавказский федеральный университет, 2014. – 212 с. – Режим доступа: <https://www.iprbookshop.ru/epd-reader?publicationId=63003>.

## 9 Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»

### Перечень ЭБС

| №  | Наименование ресурса          | Уровень доступа | Ссылка                                                              |
|----|-------------------------------|-----------------|---------------------------------------------------------------------|
| 1. | Издательство «Лань»           | Интернет доступ | <a href="http://e.lanbook.com/">http://e.lanbook.com/</a>           |
| 2. | IPRbook                       | Интернет доступ | <a href="http://www.iprbookshop.ru/">http://www.iprbookshop.ru/</a> |
| 3. | Znaniy.com                    | Интернет доступ | <a href="http://e.lanbook.com/">http://e.lanbook.com/</a>           |
| 4. | Образовательный портал КубГАУ | Интернет доступ | <a href="https://edu.kubsau.ru/">https://edu.kubsau.ru/</a>         |

### Перечень Интернет сайтов:

Сайт Министерства экономического развития – <http://www.economy.gov.ru/minec/main>

Сайт Федеральной службы по интеллектуальной собственности (Роспатент) – <http://www.rupto.ru/>

Биржа инновационных проектов – [www.inn-ex.com/](http://www.inn-ex.com/)

Инновационный центр «Сколково» – [www.sk.ru/](http://www.sk.ru/)

Информационный сервер по материалам федеральных целевых программ: [www.programs-gov.ru/](http://www.programs-gov.ru/)

Официальный сайт Сбербанка – <https://www.sberbank.ru/>

Официальный сайт Банка России – [www.cbr.ru/](http://www.cbr.ru/)

Официальный сайт Организации экономического сотрудничества и развития – [www.oecd.org/](http://www.oecd.org/)

Официальный сайт Росбизнесконсалтинга – [www.rbc.ru/](http://www.rbc.ru/)

Официальный сайт Росстата – [www.gks.ru/](http://www.gks.ru/)

Официальный сайт Федерального Агентства по Науке и Инновациям – [www.fasi.gov.ru/](http://www.fasi.gov.ru/)

Официальный сайт Министерства образования и науки Российской Федерации – <http://www.mon.gov.ru>

Профессиональное сообщество «Клуб директоров по науке и инновациям» – [www.irdclub.ru/](http://www.irdclub.ru/)

Сайт Всемирного конгресса по Управлению проектами – [www.ipma.ch/](http://www.ipma.ch/)

Сайт Института Управления Проектами (PMI) – [www.aproject.ru/](http://www.aproject.ru/)

Сайт Международной Ассоциации Управления Проектами IPMA – [www.pmi.org/](http://www.pmi.org/)

Сайт Российской Ассоциации управления проектами «Совнет» – [www.sovnet.ru/](http://www.sovnet.ru/)

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

Портал дистанционного консультирования малого предпринимательства – <http://www.dist-cons.ru>

Сравнительный анализ инструментальных средств бизнес-инжиниринга – <http://www.iso-9001/>

Сайт «Управление проектами: теория и практика современного менеджмента» – <http://projectm.narod.ru>

Журнал «Менеджмент в России и за рубежом» – <http://www.mevriz.ru/>  
Журнал «Российский журнал менеджмента» – <http://www.rjm.ru/>  
Журнал «Эксперт» – <http://www.expert.ru>

## **10. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины**

Шибанихин, Е.А. Реинжиниринг бизнес-процессов: метод. рекомендации для проведения практических занятий / Е.А. Шибанихин. – Краснодар: КубГАУ, 2021. – 51 с. – Режим доступа: <https://edu.kubsau.ru/mod/resource/view.php?id=10213>.

Освоение дисциплины обучающимися производится в соответствии с локальными нормативными актами:

- Пл КубГАУ 2.2.4 «Фонд оценочных средств»;
- Пл КубГАУ 2.5.18 «Организация образовательной деятельности по программам бакалавриата»;
- Пл КубГАУ 2.5.29 «О формах, методах и средствах, применяемых в учебном процессе».

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

Информационные технологии, используемые при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, позволяют: обеспечить взаимодействие между участниками образовательного процесса, в том числе синхронное и (или) асинхронное взаимодействие, посредством сети «Интернет»; фиксировать ход образовательного процесса, результатов промежуточной аттестации по дисциплине и результатов освоения образовательной программы; организовать процесс образования путем визуализации изучаемой информации посредством использования презентаций, учебных фильмов; контролировать результаты обучения на основе компьютерного тестирования.

### **Перечень лицензионного ПО**

| <b>№</b> | <b>Наименование</b>                                  | <b>Краткое описание</b>  |
|----------|------------------------------------------------------|--------------------------|
| 1        | Microsoft Windows                                    | Операционная система     |
| 2        | Microsoft Office (включает Word, Excel, Power-Point) | Пакет офисных приложений |
| 3        | Система тестирования INDIGO                          | Тестирование             |

Перечень профессиональных баз данных и информационных справочных систем

| №  | Наименование ресурса                                                           | Уровень доступа | Ссылка                                                            |
|----|--------------------------------------------------------------------------------|-----------------|-------------------------------------------------------------------|
| 1. | <a href="http://www.consultant.ru/">Консультант Плюс</a>                       | Интернет доступ | <a href="http://www.consultant.ru/">http://www.consultant.ru/</a> |
| 2. | <a href="http://www.garant.ru/">Гарант</a>                                     | Интернет доступ | <a href="http://www.garant.ru/">http://www.garant.ru/</a>         |
| 3. | <a href="https://www.elibrary.ru/">Научная электронная библиотека eLibrary</a> | Интернет доступ | <a href="https://www.elibrary.ru/">https://www.elibrary.ru/</a>   |

## 12 Материально-техническое обеспечение для обучения по дисциплине

### Планируемые помещения для проведения всех видов учебной деятельности

| № п/п | Наименование учебных предметов, курсов, дисциплин (модулей), практики, иных видов учебной деятельности, предусмотренных учебным планом образовательной программы | Наименование помещений для проведения всех видов учебной деятельности, предусмотренной учебным планом, в том числе, помещений для самостоятельной работы, с указанием перечня основного оборудования, учебно-наглядных пособий и используемого программного обеспечения                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | Адрес (местоположение) помещений для проведения всех видов учебной деятельности, предусмотренной учебным планом (в случае реализации образовательных программ в сетевой форме дополнительно указывается наименование организации, с которой заключен договор) |
|-------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1     | 2                                                                                                                                                                | 3                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | 4                                                                                                                                                                                                                                                             |
| 1.    | Реинжиниринг бизнес-процессов                                                                                                                                    | <p>Помещение №402 ЭК, посадочных мест — 50; площадь — 60,8 м<sup>2</sup>; учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа, курсового проектирования (выполнения курсовых работ), групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации.</p> <p>специализированная мебель (учебная доска, учебная мебель);<br/> технические средства обучения, наборы демонстрационного оборудования и учебно-наглядных пособий (ноутбук, проектор, экран);<br/> доступ к сети «Интернет»;<br/> доступ в электронную образовательную среду университета;<br/> программное обеспечение: Windows, Office.</p> <p>Помещение №404 ЭК, посадочных мест —</p> | 350044, Краснодарский край, г. Краснодар, ул. им. Калинина, д. 13                                                                                                                                                                                             |

| №<br>п/п | Наименование учебных<br>предметов, курсов,<br>дисциплин (модулей),<br>практики, иных видов<br>учебной деятельности,<br>предусмотренных<br>учебным планом<br>образовательной<br>программы | Наименование помещений для проведения<br>всех видов учебной деятельности,<br>предусмотренной учебным планом, в том<br>числе, помещений для самостоятельной<br>работы, с указанием перечня основного<br>оборудования, учебно-наглядных пособий и<br>используемого программного обеспечения                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | Адрес (местоположение)<br>помещений для проведения<br>всех видов учебной<br>деятельности,<br>предусмотренной учебным<br>планом (в случае реализации<br>образовательных программ в<br>сетевой форме<br>дополнительно указывается<br>наименование организации, с<br>которой заключен договор) |
|----------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1        | 2                                                                                                                                                                                        | 3                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | 4                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|          |                                                                                                                                                                                          | <p>38; площадь — 62,1м²; учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа, курсового проектирования (выполнения курсовых работ), групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации; центр (класс) деловых игр.</p> <p>технические средства обучения, наборы демонстрационного оборудования и учебно-наглядных пособий (ноутбук, проектор, экран);<br/>доступ к сети «Интернет»;<br/>доступ в электронную образовательную среду университета;<br/>программное обеспечение: Windows, Office;<br/>специализированная мебель(учебная доска, учебная мебель).</p> <p>Помещение №405 ЭК, посадочных мест — 50; площадь — 62,6м²; учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа, курсового проектирования (выполнения курсовых работ), групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации .</p> <p>технические средства обучения, наборы демонстрационного оборудования и учебно-наглядных пособий (ноутбук, проектор, экран);<br/>доступ к сети «Интернет»;<br/>доступ в электронную образовательную среду университета;<br/>программное обеспечение: Windows, Office, Microsoft Access;<br/>специализированная мебель(учебная доска, учебная мебель).</p> <p>Помещение №401 ЭК, посадочных мест – 30; площадь – 63,7 м²; учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа, курсового проектирования (выполнения курсовых работ), групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации.</p> <p>специализированная мебель (учебная доска,</p> |                                                                                                                                                                                                                                                                                             |

| №<br>п/п | Наименование учебных<br>предметов, курсов,<br>дисциплин (модулей),<br>практики, иных видов<br>учебной деятельности,<br>предусмотренных<br>учебным планом<br>образовательной<br>программы | Наименование помещений для проведения<br>всех видов учебной деятельности,<br>предусмотренной учебным планом, в том<br>числе, помещений для самостоятельной<br>работы, с указанием перечня основного<br>оборудования, учебно-наглядных пособий и<br>используемого программного обеспечения                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | Адрес (местоположение)<br>помещений для проведения<br>всех видов учебной<br>деятельности,<br>предусмотренной учебным<br>планом (в случае реализации<br>образовательных программ в<br>сетевой форме<br>дополнительно указывается<br>наименование организации, с<br>которой заключен договор) |
|----------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1        | 2                                                                                                                                                                                        | 3                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | 4                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|          |                                                                                                                                                                                          | <p>учебная мебель);<br/>технические средства обучения, наборы<br/>демонстрационного оборудования и учебно-<br/>наглядных пособий (ноутбук, проектор,<br/>экран);<br/>программное обеспечение: Windows, Office.</p> <p>Помещение №211 НОТ, площадь – 19,3м<sup>2</sup>;<br/>помещение для хранения и<br/>профилактического обслуживания учебного<br/>оборудования.<br/>сплит-система – 1 шт.;<br/>холодильник – 1 шт.;<br/>технические средства обучения<br/>(мфу – 1 шт.;<br/>проектор – 1 шт.;<br/>компьютер персональный – 2 шт.);<br/>программное обеспечение: Windows, Office,<br/>INDIGO.</p> <p>Помещение №211а НОТ, посадочных мест –<br/>30; площадь – 47,1 м<sup>2</sup>; помещение для<br/>самостоятельной работы обучающихся.<br/>кондиционер – 2 шт.;<br/>технические средства обучения<br/>(принтер – 2 шт.;<br/>экран – 1 шт.;<br/>проектор – 1 шт.;<br/>сетевое оборудование – 1 шт.;<br/>ибп – 1 шт.;<br/>компьютер персональный – 6 шт.);<br/>доступ к сети «Интернет»;<br/>доступ в электронную информационно-<br/>образовательную среду университета;<br/>специализированная мебель (учебная<br/>мебель);<br/>Программное обеспечение: Windows, Office,<br/>специализированное лицензионное и<br/>свободно распространяемое программное<br/>обеспечение, предусмотренное в рабочей<br/>программе</p> |                                                                                                                                                                                                                                                                                             |



### Практическая подготовка по дисциплине «Реинжиниринг бизнес-процессов»

Практические занятия:

| Элементы работ, связанные с будущей профессиональной деятельностью                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | Трудоемкость, час. |                    | Используемые оборудование и программное обеспечение                    |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------|--------------------|------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | очная форма        | очно-заочная форма |                                                                        |
| <p>Тема: «Бизнес-процессы: понятие, сущность классификация»</p> <p>1 Определение границ бизнес-процессов и назначение владельцев</p> <p>2 Группировка бизнес-процессов по виду деятельности (функциональный подход)</p> <p>3 Группировка бизнес-процессов по результату деятельности (продуктовый подход)</p> <p>4 Группировка бизнес-процессов по добавленной стоимости для клиента (матричный подход)</p> <p>5 Представление деятельности организации в виде «модели входов-выходов» и разделение входов процесса на преобразуемые, преобразующие и управляющие.</p> <p>6 Классификация процессов по их выходам (результатам) – четыре группы (основные, обеспечивающие, управления, развития).</p> <p>7 Последовательное выделение процессов, отталкиваясь от их результатов (выходов процесса).</p> <p>8 Установление интересов всех заинтересованных сторон</p> | 2                  | 2                  | Microsoft Windows; Microsoft Office (включает Word, Excel, PowerPoint) |
| <p>Тема: «Анализ бизнес-процессов»</p> <p>1 Проведение SWOT-анализа процесса</p> <p>2 Анализ проблем процесса: выделение проблемных областей</p> <p>3 Ранжирование процессов на основе субъективной оценки</p> <p>4 Анализ процесса по отношению к типовым требованиям и нормативным актам</p> <p>5 Визуальный анализ графических схем процесса</p> <p>6 Измерение и анализ показателей процесса</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | 4                  | 2                  | Microsoft Windows; Microsoft Office (включает Word, Excel, PowerPoint) |
| <p>Тема «Моделирование бизнес-процессов»</p> <p>1 Определение целей моделирования бизнес-процессов</p> <p>2 Обзор нотаций моделирования бизнес-процессов</p> <p>3 Моделирование бизнес-процессов в нотации VAD (value added chain diagram)</p> <p>4 Моделирование бизнес-процессов в нотации EPC (event-driven process chain)</p> <p>5 Моделирование бизнес-процессов в нотации BPMN (Business Process Model and Notation 2.0)</p> <p>6 Моделирование бизнес-процессов в нотации Flow Charting</p> <p>7 Моделирование бизнес-процессов в нотации IDEF (Integrated Definition Language)</p> <p>8 Моделирование бизнес-процессов в нотации UML (Unified Modeling Languages)</p>                                                                                                                                                                                        | 4                  | 2                  | Microsoft Windows; Microsoft Office (включает Word, Excel, PowerPoint) |

|                                                                          |    |   |   |
|--------------------------------------------------------------------------|----|---|---|
| 9 Моделирование бизнес-процессов в нотации VSM<br>(Value Stream Mapping) |    |   |   |
| 10 Моделирование бизнес-процессов в нотации SIPOC                        |    |   |   |
| Итого                                                                    | 10 | 6 | x |