

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования  
"Казанский (Приволжский) федеральный университет"  
Набережночелнинский институт (филиал)  
Экономическое отделение



Утверждаю

Заместитель директора  
по образовательной деятельности  
НЧИ КФУ Н.Д.Ахметов



« \_\_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 20\_\_ г.

*подписано электронно-цифровой подписью*

## Программа дисциплины

Инжиниринг бизнес-процессов предприятия

Направление подготовки: 38.03.05 - Бизнес-информатика

Профиль подготовки: Реинжиниринг бизнес-процессов предприятий (организаций)

Квалификация выпускника: бакалавр

Форма обучения: очное

Язык обучения: русский

Год начала обучения по образовательной программе: 2020

## Содержание

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю), соотнесенных с планируемыми результатами освоения ОПОП ВО
2. Место дисциплины (модуля) в структуре ОПОП ВО
3. Объем дисциплины (модуля) в зачетных единицах с указанием количества часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем (по видам учебных занятий) и на самостоятельную работу обучающихся
4. Содержание дисциплины (модуля), структурированное по темам (разделам) с указанием отведенного на них количества академических часов и видов учебных занятий
  - 4.1. Структура и тематический план контактной и самостоятельной работы по дисциплине (модулю)
  - 4.2. Содержание дисциплины (модуля)
5. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине (модулю)
6. Фонд оценочных средств по дисциплине (модулю)
  - 6.1. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы и форм контроля их освоения
  - 6.2. Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания
  - 6.3. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы
- 6.4. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций
7. Перечень литературы, необходимой для освоения дисциплины (модуля)
8. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", необходимых для освоения дисциплины (модуля)
9. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля)
10. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине (модулю), включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем (при необходимости)
11. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине (модулю)
12. Средства адаптации преподавания дисциплины (модуля) к потребностям обучающихся инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья
13. Приложение №1. Фонд оценочных средств
14. Приложение №2. Перечень литературы, необходимой для освоения дисциплины (модуля)
15. Приложение №3. Перечень информационных технологий, используемых для освоения дисциплины (модуля), включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем

Программу дисциплины разработал(а)(и) доцент, к.н. Ишмурадова И.И. (Кафедра бизнес-информатики и математических методов в экономике, Экономическое отделение), I1shmuradova@kpfu.ru

### 1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю), соотнесенных с планируемыми результатами освоения ОПОП ВО

Обучающийся, освоивший дисциплину (модуль), должен обладать следующими компетенциями:

Шифр компетенции	Расшифровка приобретаемой компетенции
ПК-15	умение проектировать архитектуру электронного предприятия
ПК-22	

Обучающийся, освоивший дисциплину (модуль):

Должен знать:

- методы проектирования архитектуры электронного предприятия

Должен уметь:

- владеть методами проектирования архитектуры электронного предприятия

Должен владеть:

- методами проектирования архитектуры электронного предприятия

Должен демонстрировать способность и готовность:

- к проектированию архитектуры электронного предприятия

### 2. Место дисциплины (модуля) в структуре ОПОП ВО

Данная дисциплина (модуль) включена в раздел "Б1.В.06 Дисциплины (модули)" основной профессиональной образовательной программы 38.03.05 "Бизнес-информатика (Реинжиниринг бизнес-процессов предприятий (организаций))" и относится к вариативной части.

Осваивается на 3 курсе в 5, 6 семестрах.

### 3. Объем дисциплины (модуля) в зачетных единицах с указанием количества часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем (по видам учебных занятий) и на самостоятельную работу обучающихся

Общая трудоемкость дисциплины составляет 9 зачетных(ые) единиц(ы) на 324 часа(ов).

Контактная работа - 108 часа(ов), в том числе лекции - 36 часа(ов), практические занятия - 0 часа(ов), лабораторные работы - 72 часа(ов), контроль самостоятельной работы - 0 часа(ов).

Самостоятельная работа - 144 часа(ов).

Контроль (зачёт / экзамен) - 72 часа(ов).

Форма промежуточного контроля дисциплины: экзамен в 5 семестре; экзамен в 6 семестре.

### 4. Содержание дисциплины (модуля), структурированное по темам (разделам) с указанием отведенного на них количества академических часов и видов учебных занятий

#### 4.1 Структура и тематический план контактной и самостоятельной работы по дисциплине (модулю)

N	Разделы дисциплины / модуля	Семестр	Виды и часы контактной работы, их трудоемкость (в часах)			Самостоятельная работа
			Лекции	Практические занятия	Лабораторные работы	
1.	Тема 1. Основные понятия инжиниринга бизнес-процессов (ИБП).	5	4	0	6	15
2.	Тема 2. Общая характеристика работ по проведению бизнес-реинжиниринга.	5	4	0	6	15

N	Разделы дисциплины / модуля	Семестр	Виды и часы контактной работы, их трудоемкость (в часах)			Самостоятельная работа
			Лекции	Практические занятия	Лабораторные работы	
3.	Тема 3. Основные методы проведения реинжиниринга бизнес-процессов.	5	2	0	6	15
4.	Тема 4. Стратегический анализ бизнес-процессов.	5	2	0	6	15
5.	Тема 5. Структурный анализ бизнес-процессов.	5	2	0	6	15
6.	Тема 6. Стоимостной анализ бизнес-процессов.	5	4	0	6	15
7.	Тема 7. Принятие решений в организациях в условиях сопротивления изменениям и способы их преодоления.	6	4	0	6	9
8.	Тема 8. Имитационное моделирование бизнес-процессов	6	4	0	6	9
9.	Тема 9. Управление знаниями организации и реинжиниринг бизнес-процессов	6	2	0	6	9
10.	Тема 10. Реинжиниринг бизнеса на основе глобальных сетевых технологий	6	2	0	6	9
11.	Тема 11. Функциональное моделирование бизнес-процессов	6	2	0	6	9
12.	Тема 12. Технология реинжиниринга бизнес-процессов	6	4	0	6	9
	Итого		36	0	72	144

#### 4.2 Содержание дисциплины (модуля)

##### Тема 1. Основные понятия инжиниринга бизнес-процессов (ИБП).

Цели реинжиниринга бизнес-процессов. Принципы реинжиниринга бизнес-процессов.

Критерии эффективности организации бизнес-процессов. Условия успеха в проведении РБП.

Используемые в РБП информационные технологии. Организационные формы компаний, основанные на управлении бизнес-процессами: матричные структуры, технологии рабочих потоков, логистические цепочки, виртуальные предприятия.

##### Тема 2. Общая характеристика работ по проведению бизнес-реинжиниринга.

Этапы реинжиниринга бизнес-процессов: постановка проблемы и выделение базовых бизнес-процессов, обратный и прямой инжиниринг, реализация и внедрение проекта.

Участники проекта реинжиниринга бизнес-процессов: лидер проекта,

регламентирующий комитет, методологический центр, команды реинжиниринга, менеджеры процессов. Состав и функции команд реинжиниринга бизнес-процессов.

##### Тема 3. Основные методы проведения реинжиниринга бизнес-процессов.

Ключевые положения об изменениях для организации. Характеристика основных изменений организации. Основные методики осуществления перестроек в организациях.

Незапланированные изменения и их характер.

Методы проведения реинжиниринга бизнес-процессов: сбор информации от экспертов; моделирование бизнес-процессов; обсуждение проекта методом "мозгового штурма"; использование CASE-технологий для разработки информационных систем и подготовки документации проекта; обучение персонала компании. Конфигурирование информационных систем планирования и управления ресурсами.

##### Тема 4. Стратегический анализ бизнес-процессов.

Виды деятельности и цепочки создания добавленной стоимости. Конкурентные

стратегии, стратегические цели предприятия, критические факторы успеха, показатели

эффективности организации бизнес-процессов.

Принципы выделения бизнес-процессов для РБП. Методы построения деревьев целей, критических факторов успеха, сбалансированной системы показателей. Методы экспертного оценивания целесообразности РБП. Экономическое обоснование РБП.

Инструментальные средства стратегического анализа бизнес-процессов - MS Excel.

#### **Тема 5. Структурный анализ бизнес-процессов.**

Классификация методологий анализа, моделирования и проектирования бизнес-процессов. Декомпозиция процессов.

Функционально-ориентированный подход к моделированию бизнес-процессов: диаграммы рабочих потоков, уровни детализации диаграмм, управляющие воздействия, отражение участия субъектов бизнес-процессов. Событийная цепочка бизнес-процесса. Использование корпоративной информационной системы при реорганизации бизнес-процессов.

Объектно-ориентированный подход к моделированию бизнес-процессов: состояния и поведение объектов, активные и пассивные объекты, базовые и альтернативные процессы. Методы адаптации бизнес-процессов к ситуациям на основе использования бизнес-правил.

#### **Тема 6. Стоимостной анализ бизнес-процессов.**

Назначение стоимостного анализа бизнес-процессов. Центры затрат и центры прибыли. Стоимостные объекты. Основной состав затрат на выполнение операций бизнес-процесса. Вычисление стоимостных затрат бизнес-процессов. Задание критериев отнесения затрат по использованию ресурсов на операции и издержек операций на стоимость продуктов и услуг. Использование информации из бухгалтерской и производственно-сбытовой информационной системы для формирования критериев отнесения затрат.

#### **Тема 7. Принятие решений в организациях в условиях сопротивления изменениям и способы их преодоления.**

Особенности понятия "сопротивление переменам". Причины сопротивления. Характеристика личных и структурных барьеров. Типы негативного отношения к изменениям и способы их преодоления С. Хеллера. Шесть способов преодоления сопротивления, их достоинства и недостатки, особенности использования данных способов на практике.

Особенности процесса принятия решений в условиях реализации изменений в организации. Четыре подхода к процессу принятия решений: подход на основе теории управления, модель Карнеги, модель инкрементального процесса принятия решения, модель "мусорного ящика".

#### **Тема 8. Имитационное моделирование бизнес-процессов**

Общие вопросы имитационного моделирования бизнес-процессов: сущность, типовые ошибки использования, достоинства и недостатки. Структура типовой имитационной модели. Классификация основных видов моделирования и виды моделей. Понимание методологии и этапы имитационного моделирования бизнес-процессов. Имитационное моделирование в прикладных программных продуктах.

#### **Тема 9. Управление знаниями организации и реинжиниринг бизнес-процессов**

Технологии управления информационными ресурсами в инжиниринге бизнес-процессов. Проблематика управления знаниями и построение баз знаний. Архитектура управления знаниями для реинжиниринга бизнес-процессов. Компонентная методология реинжиниринга бизнес-процессов. Классификация методов организации видов деятельности и бизнес-процессов. Формирование баз знаний при управлении и моделировании цепей поставок.

#### **Тема 10. Реинжиниринг бизнеса на основе глобальных сетевых технологий**

Оптимизация бизнес-процессов в среде виртуального предприятия. Интеллектуализация менеджмента обеспечивающих цепочек. Реинжиниринг бизнес-процессов и непрерывный менеджмент процессов. Процессно-ориентированное внедрение ERP-систем. Зарубежные инструментальные программные средства реинжиниринга бизнес-процессов российских компаний: общая характеристика, ведущие производители, проблематика использования.

#### **Тема 11. Функциональное моделирование бизнес-процессов**

Сущность методологии SADT структурного анализа бизнес-процессов. Общая характеристика методологии IDEF. Особенности построения функциональной модели на основе методологии IDEF в прикладном программном продукте. Задачи реинжиниринга бизнес-процессов. Моделирование бизнес-процессов с использованием методологии IDEF3. Основные последствия проведения реинжиниринга бизнес-процессов.

#### **Тема 12. Технология реинжиниринга бизнес-процессов**

Организация реинжиниринга бизнес-процессов. Организационные этапы реинжиниринга бизнес-процессов. CASE-средства и общий язык для передачи понимания бизнес-процессов. Методы и инструментальные средства реинжиниринга бизнес-процессов. Научные подходы моделирования бизнес-процессов. Система ARIS. Основные принципы реинжиниринга бизнес-процессов. Системы бизнес-интеллекта. Элементы бизнес-процесса и их характеристика.

## 5. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине (модулю)

Самостоятельная работа обучающихся выполняется по заданию и при методическом руководстве преподавателя, но без его непосредственного участия. Самостоятельная работа подразделяется на самостоятельную работу на аудиторных занятиях и на внеаудиторную самостоятельную работу. Самостоятельная работа обучающихся включает как полностью самостоятельное освоение отдельных тем (разделов) дисциплины, так и проработку тем (разделов), осваиваемых во время аудиторной работы. Во время самостоятельной работы обучающиеся читают и конспектируют учебную, научную и справочную литературу, выполняют задания, направленные на закрепление знаний и отработку умений и навыков, готовятся к текущему и промежуточному контролю по дисциплине.

Организация самостоятельной работы обучающихся регламентируется нормативными документами, учебно-методической литературой и электронными образовательными ресурсами, включая:

Порядок организации и осуществления образовательной деятельности по образовательным программам высшего образования - программам бакалавриата, программам специалитета, программам магистратуры (утвержден приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от 5 апреля 2017 года №301)

Письмо Министерства образования Российской Федерации №14-55-996ин/15 от 27 ноября 2002 г. "Об активизации самостоятельной работы студентов высших учебных заведений"

Устав федерального государственного автономного образовательного учреждения "Казанский (Приволжский) федеральный университет"

Правила внутреннего распорядка федерального государственного автономного образовательного учреждения высшего профессионального образования "Казанский (Приволжский) федеральный университет"

Локальные нормативные акты Казанского (Приволжского) федерального университета

## 6. Фонд оценочных средств по дисциплине (модулю)

### 6.1 Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы и форм контроля их освоения

Этап	Форма контроля	Оцениваемые компетенции	Темы (разделы) дисциплины
<b>Семестр 5</b>			
	<i>Текущий контроль</i>		
1	Лабораторные работы	ПК-22, ПК-15	1. Основные понятия инжиниринга бизнес-процессов (ИБП). 2. Общая характеристика работ по проведению бизнес-реинжиниринга. 3. Основные методы проведения реинжиниринга бизнес-процессов. 4. Стратегический анализ бизнес-процессов. 5. Структурный анализ бизнес-процессов. 6. Стоимостной анализ бизнес-процессов.
2	Устный опрос	ПК-15, ПК-22	1. Основные понятия инжиниринга бизнес-процессов (ИБП). 2. Общая характеристика работ по проведению бизнес-реинжиниринга. 3. Основные методы проведения реинжиниринга бизнес-процессов. 4. Стратегический анализ бизнес-процессов. 5. Структурный анализ бизнес-процессов. 6. Стоимостной анализ бизнес-процессов.
3	Тестирование	ПК-15, ПК-22	1. Основные понятия инжиниринга бизнес-процессов (ИБП). 2. Общая характеристика работ по проведению бизнес-реинжиниринга. 3. Основные методы проведения реинжиниринга бизнес-процессов. 4. Стратегический анализ бизнес-процессов. 5. Структурный анализ бизнес-процессов. 6. Стоимостной анализ бизнес-процессов.
	<b>Экзамен</b>	ПК-15, ПК-22	
<b>Семестр 6</b>			
	<i>Текущий контроль</i>		

Этап	Форма контроля	Оцениваемые компетенции	Темы (разделы) дисциплины
1	Лабораторные работы	ПК-15, ПК-22	7. Принятие решений в организациях в условиях сопротивления изменениям и способы их преодоления. 8. Имитационное моделирование бизнес-процессов 9. Управление знаниями организации и реинжиниринг бизнес-процессов 10. Реинжиниринг бизнеса на основе глобальных сетевых технологий 11. Функциональное моделирование бизнес-процессов 12. Технология реинжиниринга бизнес-процессов
2	Устный опрос	ПК-15, ПК-22	7. Принятие решений в организациях в условиях сопротивления изменениям и способы их преодоления. 8. Имитационное моделирование бизнес-процессов 9. Управление знаниями организации и реинжиниринг бизнес-процессов 10. Реинжиниринг бизнеса на основе глобальных сетевых технологий 11. Функциональное моделирование бизнес-процессов 12. Технология реинжиниринга бизнес-процессов
3	Тестирование	ПК-15, ПК-22	7. Принятие решений в организациях в условиях сопротивления изменениям и способы их преодоления. 8. Имитационное моделирование бизнес-процессов 9. Управление знаниями организации и реинжиниринг бизнес-процессов 10. Реинжиниринг бизнеса на основе глобальных сетевых технологий 11. Функциональное моделирование бизнес-процессов 12. Технология реинжиниринга бизнес-процессов
	<b>Экзамен</b>	ПК-15, ПК-22	

**6.2 Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания**

Форма контроля	Критерии оценивания				Этап
	Отлично	Хорошо	Удовл.	Неуд.	
<b>Семестр 5</b>					
<b>Текущий контроль</b>					
Лабораторные работы	Оборудование и методы использованы правильно. Проявлена превосходная теоретическая подготовка. Необходимые навыки и умения полностью освоены. Результат лабораторной работы полностью соответствует её целям.	Оборудование и методы использованы в основном правильно. Проявлена хорошая теоретическая подготовка. Необходимые навыки и умения в основном освоены. Результат лабораторной работы соответствует её целям.	Оборудование и методы частично использованы правильно. Проявлена удовлетворительная теоретическая подготовка. Необходимые навыки и умения частично освоены. Результат лабораторной работы частично соответствует её целям.	Оборудование и методы использованы неправильно. Проявлена неудовлетворительная теоретическая подготовка. Необходимые навыки и умения не освоены. Результат лабораторной работы не соответствует её целям.	1

Форма контроля	Критерии оценивания				Этап
	Отлично	Хорошо	Удовл.	Неуд.	
Устный опрос	В ответе качественно раскрыто содержание темы. Ответ хорошо структурирован. Прекрасно освоен понятийный аппарат. Продемонстрирован высокий уровень понимания материала. Превосходное умение формулировать свои мысли, обсуждать дискуссионные положения.	Основные вопросы темы раскрыты. Структура ответа в целом адекватна теме. Хорошо освоен понятийный аппарат. Продемонстрирован хороший уровень понимания материала. Хорошее умение формулировать свои мысли, обсуждать дискуссионные положения.	Тема частично раскрыта. Ответ слабо структурирован. Понятийный аппарат освоен частично. Понимание отдельных положений из материала по теме. Удовлетворительное умение формулировать свои мысли, обсуждать дискуссионные положения.	Тема не раскрыта. Понятийный аппарат освоен неудовлетворительно. Понимание материала фрагментарное или отсутствует. Неумение формулировать свои мысли, обсуждать дискуссионные положения.	2
Тестирование	86% правильных ответов и более.	От 71% до 85 % правильных ответов.	От 56% до 70% правильных ответов.	55% правильных ответов и менее.	3
<b>Экзамен</b>	Обучающийся обнаружил всестороннее, систематическое и глубокое знание учебно-программного материала, умение свободно выполнять задания, предусмотренные программой, усвоил основную литературу и знаком с дополнительной литературой, рекомендованной программой дисциплины, усвоил взаимосвязь основных понятий дисциплины в их значении для приобретаемой профессии, проявил творческие способности в понимании, изложении и использовании учебно-программного материала.	Обучающийся обнаружил полное знание учебно-программного материала, успешно выполнил предусмотренные программой задания, усвоил основную литературу, рекомендованную программой дисциплины, показал систематический характер знаний по дисциплине и способен к их самостоятельному пополнению и обновлению в ходе дальнейшей учебной работы и профессиональной деятельности.	Обучающийся обнаружил знание основного учебно-программного материала в объеме, необходимом для дальнейшей учебы и предстоящей работы по профессии, справился с выполнением заданий, предусмотренных программой, знаком с основной литературой, рекомендованной программой дисциплины, допустил погрешности в ответе на экзамене и при выполнении экзаменационных заданий, но обладает необходимыми знаниями для их устранения под руководством преподавателя.	Обучающийся обнаружил значительные пробелы в знаниях основного учебно-программного материала, допустил принципиальные ошибки в выполнении предусмотренных программой заданий и не способен продолжить обучение или приступить по окончании университета к профессиональной деятельности без дополнительных занятий по соответствующей дисциплине.	
<b>Семестр 6</b>					
<b>Текущий контроль</b>					
Лабораторные работы	Оборудование и методы использованы правильно. Проявлена превосходная теоретическая подготовка. Необходимые навыки и умения полностью освоены. Результат лабораторной работы полностью соответствует её целям.	Оборудование и методы использованы в основном правильно. Проявлена хорошая теоретическая подготовка. Необходимые навыки и умения в основном освоены. Результат лабораторной работы соответствует её целям.	Оборудование и методы частично использованы правильно. Проявлена удовлетворительная теоретическая подготовка. Необходимые навыки и умения частично освоены. Результат лабораторной работы частично соответствует её целям.	Оборудование и методы использованы неправильно. Проявлена неудовлетворительная теоретическая подготовка. Необходимые навыки и умения не освоены. Результат лабораторной работы не соответствует её целям.	1



Форма контроля	Критерии оценивания				Этап
	Отлично	Хорошо	Удовл.	Неуд.	
Устный опрос	В ответе качественно раскрыто содержание темы. Ответ хорошо структурирован. Прекрасно освоен понятийный аппарат. Продемонстрирован высокий уровень понимания материала. Превосходное умение формулировать свои мысли, обсуждать дискуссионные положения.	Основные вопросы темы раскрыты. Структура ответа в целом адекватна теме. Хорошо освоен понятийный аппарат. Продемонстрирован хороший уровень понимания материала. Хорошее умение формулировать свои мысли, обсуждать дискуссионные положения.	Тема частично раскрыта. Ответ слабо структурирован. Понятийный аппарат освоен частично. Понимание отдельных положений из материала по теме. Удовлетворительное умение формулировать свои мысли, обсуждать дискуссионные положения.	Тема не раскрыта. Понятийный аппарат освоен неудовлетворительно. Понимание материала фрагментарное или отсутствует. Неумение формулировать свои мысли, обсуждать дискуссионные положения.	2
Тестирование	86% правильных ответов и более.	От 71% до 85 % правильных ответов.	От 56% до 70% правильных ответов.	55% правильных ответов и менее.	3
<b>Экзамен</b>	Обучающийся обнаружил всестороннее, систематическое и глубокое знание учебно-программного материала, умение свободно выполнять задания, предусмотренные программой, усвоил основную литературу и знаком с дополнительной литературой, рекомендованной программой дисциплины, усвоил взаимосвязь основных понятий дисциплины в их значении для приобретаемой профессии, проявил творческие способности в понимании, изложении и использовании учебно-программного материала.	Обучающийся обнаружил полное знание учебно-программного материала, успешно выполнил предусмотренные программой задания, усвоил основную литературу, рекомендованную программой дисциплины, показал систематический характер знаний по дисциплине и способен к их самостоятельному пополнению и обновлению в ходе дальнейшей учебной работы и профессиональной деятельности.	Обучающийся обнаружил знание основного учебно-программного материала в объеме, необходимом для дальнейшей учебы и предстоящей работы по профессии, справился с выполнением заданий, предусмотренных программой, знаком с основной литературой, рекомендованной программой дисциплины, допустил погрешности в ответе на экзамене и при выполнении экзаменационных заданий, но обладает необходимыми знаниями для их устранения под руководством преподавателя.	Обучающийся обнаружил значительные пробелы в знаниях основного учебно-программного материала, допустил принципиальные ошибки в выполнении предусмотренных программой заданий и не способен продолжить обучение или приступить по окончании университета к профессиональной деятельности без дополнительных занятий по соответствующей дисциплине.	

### 6.3 Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы

Приложение. Развёрнутое содержание оценочных средств - в прикреплённом файле [F2046510574/B1.V.06.\\_Inzhiniring\\_biznes\\_processov\\_predpriyatiya.pdf](F2046510574/B1.V.06._Inzhiniring_biznes_processov_predpriyatiya.pdf)

## Семестр 5

### Текущий контроль

#### 1. Лабораторные работы

Темы 1, 2, 3, 4, 5, 6

В предлагаемых лабораторных по дисциплине "Инжиниринг бизнес-процессов предприятия" обучающимся необходимо освоить навыки моделирования и анализа деятельности предприятий и реорганизация бизнес-процессов, требующих методической и инструментальной поддержки.

Темы 1-6

Лабораторное задание по темам 1-6 представлено в файле в PDF формате:

Лабораторные работы выполняются согласно учебно-методического пособия Ишмурадова И.И. Инжиниринг бизнес-процессов предприятия : учебно-методическое пособие / И.И. Ишмурадова. ? Набережные Челны: Изд-во Набережночелнинского института КФУ, 2019. ? 47 с.pdf

По каждой работе необходимо выполнить все предложенные в методическом указании упражнения и сохранить файл работы.

- правильно выполнены все задания. Продемонстрирован высокий уровень владения материалом. Проявлены превосходные способности применять знания и умения к выполнению конкретных заданий - 25 баллов.
- правильно выполнена большая часть заданий. Присутствуют незначительные ошибки. Продемонстрирован хороший уровень владения материалом. Проявлены средние способности применять знания и умения к выполнению конкретных заданий - 15 баллов;
- задания выполнены более чем наполовину. Присутствуют серьезные ошибки. Продемонстрирован удовлетворительный уровень владения материалом. Проявлены низкие способности применять знания и умения к выполнению конкретных заданий - 10 баллов;
- задания выполнены менее чем наполовину. Продемонстрирован неудовлетворительный уровень владения материалом. Проявлены недостаточные способности применять знания и умения к выполнению конкретных заданий - 5 баллов.

## 2. Устный опрос

Темы 1, 2, 3, 4, 5, 6

1. Что такое бизнес-процесс и чем управление бизнес-процессами отличается от управления ресурсами?
2. Что такое реинжиниринг бизнес-процессов и чем он отличается от концепции всеобщего управления качеством?
3. Какие задачи решает реинжиниринг бизнес-процессов?
4. Назовите основные последствия проведения реинжиниринга бизнес-процессов.
5. Назовите области применения реинжиниринга бизнес-процессов.
6. Владельцы бизнес-процессов и владельцы ресурсов
7. Команды и менеджеры бизнес-процессов
8. Экономические отношения между подразделениями
9. Информационные технологии, используемые в РБП
10. Роль распределенной базы данных в управлении бизнес-процессами
11. Роль экспертной системы в управлении бизнес-процессами
12. Какие существуют условия успеха реинжиниринга бизнес-процессов?
13. Назовите основные принципы реинжиниринга бизнес-процессов.
14. Что такое матричная структура управления?
15. Какие информационные технологии обеспечивают реализацию принципов РБП?
16. Какие существуют современные организационные формы предприятий?
17. Перечислите этапы реинжиниринга бизнес-процессов
18. Информационные технологии, используемые в РБП
19. Роль распределенной базы данных в управлении бизнес-процессами
20. Роль экспертной системы в управлении бизнес-процессами
21. Роль системы управления рабочими потоками в РБП
22. Управление логистическими цепочками
23. Виртуальные предприятия
24. Назначение динамического анализа бизнес-процессов
25. Сценарии динамического анализа бизнес-процесса
26. Особенности управления плановым изменением и управления динамическим изменением
27. Как классифицируются, выделяются и ранжируются бизнес-процессы? Приведите примеры.
28. В чем заключается сущность обратного инжиниринга?
29. В чем заключается сущность прямого инжиниринга?
30. Чем отличаются идеальная и реальная модель проектируемого бизнес-процесса?

## 3. Тестирование

Темы 1, 2, 3, 4, 5, 6

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. Дедуктивное мышление означает ?
- а) разделение проблемы на подпроблемы и последовательный поиск решения
  - б) поиск источников появления проблемы
  - в) эффективный алгоритм решения проблемы
  - г) выявление проблемы и поиск вариантов ее решения
4. 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
5. Роли при реализации проектов реинжиниринга
- а) руководитель проекта реинжиниринга, ведущий менеджер, консультанты
  - б) представитель топ-менеджента, консультант, эксперт, автор проекта
  - главный специалист, эксперт, менеджер, специалист по IT-технологии
  - в) лидер, руководитель процесса, команда по реинжинирингу, оргкомитет, начальник штаба
6. 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
7. Системный реинжиниринг ? это ?
- а) использование системного подхода в процессе реинжиниринга
  - реинжиниринговая перестройка всех систем управления предприятием
  - б) инструмент глобального повышения качества информационных систем
  - в) использование информационных систем в процессе реинжиниринга предприятия
8. Физическая сущность реинжиниринга ? это ?
- а) разделение предприятия на самостоятельно функционирующие участки с контролем на входе и выходе процессов
  - б) технологическая модернизация предприятия
  - в) реформирование подразделений предприятия на основе новой структуры
  - г) перераспределение прав, ответственности и полномочий в соответствии с выбранной стратегией
9. 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 систем управления предприятием
10. 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
11. Концепция ?уменьшения размерности предприятия? означает уменьшение ?
- а) размеров предприятия с сохранением производительности
  - б) возможностей компании, вызванное снижением требований рынка
  - в) размеров предприятия в связи с технологическим совершенствованием
  - г) возможностей предприятия, вызванное кризисными явлениями
12. Концепция ?тотального управления качеством? означает ?
- а) резкое увеличение качества выпускаемой продукции
  - б) внедрение контроля качества на каждой операции

- в) совершенствование существующих бизнес-процессов  
г) совершенствование системы управления качеством
13. 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, авторитарической, возрастает роль материальных активов  
г) более предпринимательской, матричного типа, с возрастанием роли топ-менеджмента
14. Концепция ?автоматизации бизнес-процессов? означает ?  
а) выделение бизнес-процессов в самостоятельные потоки  
б) внедрение информационных технологий  
в) информатизацию существующих бизнес-процессов  
г) ускорение существующих бизнес-процессов
15. Концепция ?реинжиниринг программного обеспечения? означает ?  
а) модернизацию устаревших информационных систем  
б) повышение эффективности работы информационной системы  
в) замену устаревших информационных технических средств  
г) разработку проектов информатизации технико-технологических систем
16. Концепция ?реорганизации предприятия? означает ?  
а) реструктуризацию всей деятельности  
б) совершенствование организационной структуры  
в) изменение структуры власти  
г) разделение предприятия на ряд взаимосвязанных самостоятельных структур
17. Реинжиниринг ? это ?  
а) формирование стратегических альянсов и репрофилирование деятельности организации  
б) переход на новый уровень технологического развития и смена рынков  
в) фундаментальное переосмысление и радикальное перепроектирование бизнес-процессов  
г) коренная реструктуризация и полное изменение стратегии деятельности
18. Решающий фактор успеха реинжиниринга  
а) тщательность разработки плана реинжиниринга  
б) технологическая подготовка производства  
в) стремительность его претворения в жизнь  
г) переобучение персонала к работе в новых условиях
19. Реинжиниринг позволяет добиться резкого улучшения таких показателей, как ?  
а) затраты, качество, сервис и время  
б) производительность, материалоемкость, трудоемкость, рентабельность  
в) наукоемкость, фондоотдача, фондоемкость, эффективность  
дисциплина, технический уровень, качество, конкурентоспособность
20. Специфика реинжиниринга состоит в том, что ?  
а) в организации проводится комплексная автоматизация технологических процессов  
б) технологическая и информационная системы организации интегрируются в единую сеть  
в) организация переориентирует свою деятельность на рыночную конъюнктуру  
г) узкая специализация в производстве и управлении реинтегрируются в сквозные бизнес-процессы
21. Авторы концепции реинжиниринга  
а) М.Хаммер и Д.Чампи  
б) Р.Салмон и Д.Голдсмит  
в) Н.Абдикеев и Т.Данько  
г) А.Маслоу и МакКлелланд
22. Бизнес-процесс ? это ?  
а) совокупность действий по выпуску продукции  
б) процесс реализации продукции на рынке  
в) создание в рамках предприятия конкурентоспособной продукции  
г) создание в рамках предприятия ценности для потребителя
23. Объект реинжиниринга  
а) оргструктура

- б) процессы
  - в) технологии
  - г) персонал
24. Бизнес-процесс ? это ?
- а) повторяющиеся действия по преобразованию требований потребителя в нужную ему продукцию
  - б) процесс выпуска продукции от ?входа? до ?выхода?
  - в) процесс выпуска высокорентабельной продукции
  - г) процесс выпуска конкурентоспособной продукции
25. Основа реинжиниринга
- а) системный подход
  - б) ситуационный подход
  - в) процессный подход
  - г) функциональный подход
26. Второй этап реинжиниринга
- а) проект и команда
  - б) анализ и синтез
  - в) выделение средств и назначение руководителя проекта
  - г) выбор новой оргструктуры
27. Первый этап реинжиниринга
- а) подготовка
  - б) оценка состояния
  - в) выделение средств
  - г) выбор команды проекта
28. Третий этап реинжиниринга
- а) реализация плана реинжиниринга
  - б) планирование перехода в новое состояние
  - в) оценка проекта по окупаемости
  - г) оценка вероятности неудачи проекта
29. Состав группы по реинжинирингу должен быть ?
- а) однородным ? исключительно из руководителей компании
  - б) смешанным ? руководители компании и разработчики
  - в) смешанным, представляющим все стороны деятельности компании
  - г) однородным, состоящим из авторов проекта
30. Шаги процедуры преобразования процесса
- а) анализ, синтез, оценка, внедрение
  - б) определение входа, выхода, содержания и параметров
  - в) выделение процесса, изучение, создание программы, внедрение
  - г) установление единиц измерения процесса, исследование, оценка, преобразование

### **Экзамен**

Вопросы к экзамену:

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 процессов.
7. Интеграция бизнес-процессов цепей поставок.
8. Развитие реинжиниринга в системах управления крупных компаний.
9. Реинжиниринг бизнес-процессов на базе ARIS.
10. Моделирование и анализ бизнес-процессов на основе IDEF.
11. Совершенствование потока создания ценности.
12. Моделирование бизнес-процессов производства.
13. Оптимизация бизнес-процессов документооборота компании.
14. Имитационное моделирование с помощью системы Any Logic.
15. Информационные системы и технологии управления предприятием, как средство ре-инжиниринга бизнес-процессов.
16. Реинжиниринг бизнес-процессов и управление цепями поставок.
17. Виртуальные предприятия.
18. Оптимизация бизнес-процессов предприятия торговли.
19. Имитационное моделирование бизнес-процессов.

20. Использование CASE-технологий в реинжиниринге бизнес-процессов.
21. Методология реинжиниринга бизнес-процессов.
22. Технологии структурного анализа бизнес-процессов.
23. Имитационное моделирование с помощью системы Rockwell Arena.
24. Универсальные пакеты имитационного моделирования.
25. Применение теории вероятностей и статистики в имитационном моделировании.
26. Моделирование и системный анализ в управлении цепями поставок.
27. Построение интегрированных моделей цепей поставок.
28. Референтная модель функционирования цепей поставок SCOR.
29. Контроллинг как инструмент реинжиниринга бизнес-процессов.
30. Стратегический корпоративный реинжиниринг.

## **Семестр 6**

### **Текущий контроль**

#### **1. Лабораторные работы**

Темы 7, 8, 9, 10, 11, 12

предлагаемых лабораторных по дисциплине "Инжиниринг бизнес-процессов предприятия" обучающимся необходимо освоить навыки моделирования и анализа деятельности предприятий и реорганизация бизнес-процессов, требующих методической и инструментальной поддержки.

Темы 7-12

Лабораторное задание по темам 7-12 представлено в файле в PDF формате:

Лабораторные работы выполняются согласно учебно-методического пособия Ишмурадова И.И. Инжиниринг бизнес-процессов предприятия : учебно-методическое пособие / И.И. Ишмурадова. ? Набережные Челны: Изд-во Набережночелнинского института КФУ, 2019. ? 47 с.pdf

По каждой работе необходимо выполнить все предложенные в методическом указании упражнения и сохранить файл работы.

- правильно выполнены все задания. Продемонстрирован высокий уровень владения материалом. Проявлены превосходные способности применять знания и умения к выполнению конкретных заданий - 25 баллов.
- правильно выполнена большая часть заданий. Присутствуют незначительные ошибки. Продемонстрирован хороший уровень владения материалом. Проявлены средние способности применять знания и умения к выполнению конкретных заданий - 15 баллов;
- задания выполнены более чем наполовину. Присутствуют серьезные ошибки. Продемонстрирован удовлетворительный уровень владения материалом. Проявлены низкие способности применять знания и умения к выполнению конкретных заданий - 10 баллов;
- задания выполнены менее чем наполовину. Продемонстрирован неудовлетворительный уровень владения материалом. Проявлены недостаточные способности применять знания и умения к выполнению конкретных заданий - 5 баллов.

#### **2. Устный опрос**

Темы 7, 8, 9, 10, 11, 12

1. Как соотносятся объектно-ориентированные модели бизнес-процессов и информационной системы?
2. В чем заключается назначение имитационной модели бизнес-процесса?
3. Какие применяются основные виды имитационных моделей бизнес-процессов?
4. Что такое имитационный эксперимент и каковы основные его типы?
5. Какие основные типы статистических данных генерируются в ходе имитационного эксперимента по моделированию бизнес-процесса?
6. Оценка бизнес-процессов по критическим факторам успеха
7. Система сбалансированных показателей
8. Сравнительный анализ бизнес-процессов (benchmarking)
9. Функционально-ориентированный подход к моделированию бизнес-процессов
10. SADT-методология моделирования бизнес-процессов (IDEF0-методология)
11. Объектно-ориентированный подход к моделированию бизнес-процессов
11. Какова организационная структура проекта РБП?
12. Перечислите основные компоненты обобщенной модели бизнес-процесса.
13. Чем отличаются методы функционального и объектно-ориентированного моделирования бизнес-процесса?
14. Какие методологии позволяют комбинировать применение различных методов моделирования бизнес-процессов?
15. Что такое функциональная модель бизнес-процесса?

16. Какие конструктивные элементы используются для построения функциональной модели?
17. Назначение функционально-стоимостного анализа бизнес-процессов
18. Технология функционально-стоимостного анализа бизнес-процессов
19. Центры ответственности
20. Виды стоимостных объектов
21. Этапы отнесения затрат на стоимостные объекты
22. Особенности принятия решений в условиях РБП
23. Формы сопротивления изменениям
24. Мотивация работников при РБП
25. Методы преодоления сопротивления изменениям
26. Организация работ по реинжинирингу бизнес-процессов.
27. Моделирование бизнес-процессов с использованием методологии ARIS.
28. Условия успеха реинжиниринга бизнес-процессов.
29. Методы и инструментальные средства реинжиниринга бизнес-процессов.
30. Цели описания бизнес-процессов.

### 3. Тестирование

Темы 7, 8, 9, 10, 11, 12

1. Реинжиниринг бизнес-процессов ? это:

- а) автоматизация;
- б) реструктурирование или уменьшение размерности;
- в) реорганизация;
- г) TQM (система всеобщего управления качеством);
- д) радикальная реконструкция.

2. Объектом реинжиниринга являются:

- а) задачи;
- б) работа;
- в) люди;
- г) структура;
- д) процесс.

3. В результате проведения реинжиниринга показатели увеличиваются:

- а) на 10%;
- б) в несколько раз;
- в) на 20%;
- г) на 100%.

4. Методология РБП появилась в:

- а) 1970-е годы;
- б) 1980-е годы;
- г) 1990-е годы;
- д) 2000-е годы.

5. Назовите один из вариантов построения новой бизнес-модели организации по методологии М.Хаммера и Д.Чампи.

- а) ?Zero-approach? - разработка модели с ?чистого листа?;
- б) Построение бизнес-модели на основе моделирования системы принимаемых управленческих решений;
- в) Детальное отражение существующего положения и последующее построение модели бизнес-процессов.

6. Какое из определений бизнес-процесса на основе МС ИСО 9000:2000:

- а) процесс представляет собой набор взаимосвязанных и взаимодействующих видов деятельности, который трансформирует то, что на входе, результат на выходе;
- б) процесс ? совокупность различных видов деятельности, в рамках которой на ?входе? используются один или более видов ресурсов, а в результате этой деятельности на ?выходе? создается продукт, представляющий ценность для потребителя;
- в) процесс ? совокупность взаимосвязанных ресурсов и деятельность, которая преобразует входящие элементы в выходящие.

7. Какие программные продукты относятся к моделированию бизнес-процессов:

- а) ARIS;
- б) IDEFO;
- в) IDEF3;
- г) ERP - продукты
- д) Work Flow .

8. Какие наиболее распространенные CASE ? инструменты применяются сегодня в России для моделирования бизнес-процессов:

- а) IDEFO;

- б) IDEF3;  
в) ARIS.
9. Применение информационных технологий в реинжиниринге требует:  
а) дедуктивного мышления;  
б) индуктивного мышления.
10. Основные бизнес-процессы:  
а) обеспечивают функционирование инфраструктуры компании;  
б) формируют такой результат, такие потребительские качества, за которые клиент готов платить деньги;  
в) обеспечивают развитие или совершенствование компании в перспективе.
11. Представьте эволюцию способов представления работ от момента возникновения и по настоящее время:  
а) функциональная систематизация работ: Адам Смит.  
б) процессная систематизация работ: ИСО;  
в) конвейерная систематизация работ: Генри Форд;  
г) систематизация работ: моделирование корпоративной архитектуры;  
д) стихийная систематизация работ: Урарту.
12. Определите правильную последовательность работ по переходу на процессно-ориентированное управление:  
а) классифицировать процессы ? разделить их на управленческие и проектные, основные, поддерживающие и т.п.;  
б) выделить главные процессы ? основные виды работ, дать им наименования и обозначить их границы;  
в) выделить необходимые ресурсы на исполнение бизнес-процессов;  
г) придать ?владельцу? процесса соответствующий статус;  
д) упорядочить процессы ? построить их структуру;  
е) определить ответственных (владельца, хозяина) за каждый процесс ? отдельного человека, руководителя, группу людей или подразделение;  
ж) сфокусировать ответственность ? не через функциональные обязанности, а через процессы.
13. Определите правильную последовательность работ при подготовке проекта к моделированию бизнес-процессов:  
а) определение перечня основных бизнес- процессов;  
б) диагностика проблем предприятия;  
в) определение и ранжирование целей проекта;  
г) подготовка программного и аппаратного обеспечения;  
д) выбор (разработка) и утверждение методики ведения проекта, включая методику моделирования бизнес-процессов;  
е) формирование рабочих групп;  
ж) методическая подготовка: обучение руководителей и специалистов организации;  
з) информирование персонала о задачах проекта;  
и) детальное планирование работ.
14. Назовите элементы ?алмазной? модели системы внутрифирменного управления:  
а) бизнес- процессы;  
б) инфраструктура рынка;  
в) ценности и убеждения;  
г) трудовые задания и организационные структуры;  
д) системы управления и оценка результатов;
15. Определите шесть основных принципов РБП, которые предлагают М. Робсон и Ф.Уллах:  
а) как можно меньше людей должно быть вовлечено в процесс;  
б) несколько работ объединяются в одну;  
в) клиент процесса должен выполнять этот процесс;  
г) решение принимают работники;  
д) обращайтесь с поставщиками, как будто они являются частью организации;  
е) процессы имеют множество вариантов;  
ж) создайте множество версий сложных процессов;  
з) уменьшайте количество входов в процессы;  
и) сохраняйте децентрализованные подразделения, централизуя обмен информации.
16. Назовите факторы внутренней среды, влияющие на реинжиниринг:  
а) менеджмент;  
б) персонал;  
в) правовые факторы;  
г) бюджетные и налоговые системы.
17. Назовите основные этапы обратного реинжиниринга:  
а) описание текущего состояния организационной модели;  
б) перепроектирование бизнес-процессов;



в) составление модели существующего бизнеса.

18. Назовите основные этапы прямого реинжиниринга:

- а) составление модели существующего бизнеса;
- б) разработка внешнего вида организации, где детально описываются новые или измененные процессы;
- в) описание текущего состояния организационной модели;
- г) разработка внутренних видов новой организации на основе объектно-ориентированного подхода;
- д) создание информационной системы для поддержки новой организации;
- е) тестирование проекта новой организации, создание уточненной модели.

19. Определите правильную последовательность основных этапов реинжиниринга:

- а) образ будущего;
- б) внедрение;
- в) прямой реинжиниринг;
- г) обратный реинжиниринг.

20. Реинжиниринг проводится:

- а) ?снизу вверх?;
- б) ?сверху вниз?.

21. Какое количество процессов целесообразно перепроектировать на начальной фазе реинжиниринга:

- а) два;
- б) три;
- в) пять.

22. Истоки концепции реинжиниринга ведут к теориям управления, разработанным:

- а) в 19 веке;
- б) в 20 веке;
- г) в 21 веке.

23. Цикл Деминга РДСА применим:

- а) к процессу в целом;
- б) к отдельным работам, входящим в состав процесса;
- в) применим к самому себе;
- г) к документации.

24. Что из предложенного перечня бизнес-процессов относится к поддерживающим процессам:

- а) управление человеческими ресурсами;
- б) маркетинг;
- в) управление финансовыми ресурсами;
- г) разработка продуктов.

25. Назовите показатели оценки основных внутренних бизнес-процессов в сбалансированной системе показателей:

- а) себестоимость;
- б) рост дохода и расширение структуры деятельности;
- в) круг клиентов;
- г) качество;
- д) продолжительность временного цикла

26. Важный фактор успеха (или провала) реинжиниринга

своевременные и планомерные действия менеджмента  
наличие ресурсов организации на осуществление реинжиниринга  
высокий уровень технологического развития организации  
настроенность персонала на решительную и быструю перестройку

27. Авторы концепции реинжиниринга

М.Хаммер и Д.Чампи  
Р.Салмон и Д.Голдсмит  
Н.Абдикеев и Т.Данько  
А.Маслоу и МакКлелланд

28. Бизнес-процесс ? это ?

совокупность действий по выпуску продукции  
процесс реализации продукции на рынке  
создание в рамках предприятия конкурентоспособной продукции  
создание в рамках предприятия ценности для потребителя

29. Объект реинжиниринга

оргструктура

процессы  
технологии  
персонал

30. Бизнес-процесс ? это ?

повторяющиеся действия по преобразованию требований потребителя в нужную ему продукцию

процесс выпуска продукции от ?входа? до ?выхода?

процесс выпуска высокорентабельной продукции

процесс выпуска конкурентоспособной продукции

### **Экзамен**

Вопросы к экзамену:

1. Реинжиниринг, его сущность и история развития.

2. Управление бизнес-процессами и основные отличия от традиционного управления по функциям.

3. Бизнес-процессы. Границы процессов. Основные и вспомогательные процессы.

4. Реинжиниринг бизнес-процессов и необходимость его применения.

5. Основные принципы реинжиниринга бизнес-процессов.

6. Кризисный реинжиниринг.

7. Реинжиниринг развития.

8. Этапы реинжиниринга бизнес-процессов.

9. Задачи и процесс реинжиниринга организационной структуры.

10. Ресурсы реинжиниринга бизнес-процессов.

11. Инструменты реинжиниринга бизнес-процессов.

12. Человеческий фактор в реинжиниринге бизнес-процессов. Роли участников проекта РБП.

13. Необходимость использования консультантов при реинжиниринге бизнес-процессов.

14. Измерение бизнес-процессов. Сильные и слабые стороны процессов.

15. Внешняя и внутренняя среда бизнес-процессов.

16. Структурный анализ процессов.

17. Информационные потоки в реинжиниринге бизнес-процессов.

18. Роль творчества в процессе реинжиниринга.

19. Информационные технологии в процессе реинжиниринга.

20. Управление изменениями ? как стратегическая цель организации.

21. Цели и задачи управленческой деятельности в области управления изменениями.

22. Особенности управления плановым изменением и управления динамическим изменением.

23. Незапланированные изменения и их характер.

24. Понятия ?навязанные изменения? и ?изменения с участием?.

25. Модель процесса успешного управления организационными изменениями, разработанная Л.Гейнером.

26. Пятиэтапная модель осуществления изменений Бостонской Консалтинговой Группы.

27. Особенности понятия ?сопротивление переменам?.

28. Особенности процесса принятия решений в условиях реализации изменений в организации.

29. Модель Карнеги как один из подходов к процессу принятия решений в условиях реализации изменений в организации.

30. Модель инкрементального процесса принятия решения как один из подходов к процессу принятия решений в условиях реализации изменений в организации.

### **6.4 Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций**

В КФУ действует балльно-рейтинговая система оценки знаний обучающихся. Суммарно по дисциплине (модулю) можно получить максимум 100 баллов за семестр, из них текущая работа оценивается в 50 баллов, итоговая форма контроля - в 50 баллов.

Для зачёта:

56 баллов и более - "зачтено".

55 баллов и менее - "не зачтено".

Для экзамена:

86 баллов и более - "отлично".

71-85 баллов - "хорошо".

56-70 баллов - "удовлетворительно".

55 баллов и менее - "неудовлетворительно".

Форма контроля	Процедура оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций	Этап	Количество баллов
Форма контроля	Процедура оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций	Этап	Количество баллов
<b>Семестр 5</b>			
<b>Текущий контроль</b>			
Лабораторные работы	В аудитории, оснащённой соответствующим оборудованием, обучающиеся проводят учебные эксперименты и тренируются в применении практико-ориентированных технологий. Оцениваются знание материала и умение применять его на практике, умения и навыки по работе с оборудованием в соответствующей предметной области.	1	25
Устный опрос	Устный опрос проводится на практических занятиях. Обучающиеся выступают с докладами, сообщениями, дополнениями, участвуют в дискуссии, отвечают на вопросы преподавателя. Оценивается уровень домашней подготовки по теме, способность системно и логично излагать материал, анализировать, формулировать собственную позицию, отвечать на дополнительные вопросы.	2	10
Тестирование	Тестирование проходит в письменной форме или с использованием компьютерных средств. Обучающийся получает определённое количество тестовых заданий. На выполнение выделяется фиксированное время в зависимости от количества заданий. Оценка выставляется в зависимости от процента правильно выполненных заданий.	3	15
<b>Экзамен</b>	Экзамен нацелен на комплексную проверку освоения дисциплины. Экзамен проводится в устной или письменной форме по билетам, в которых содержатся вопросы (задания) по всем темам курса. Обучающемуся даётся время на подготовку. Оценивается владение материалом, его системное освоение, способность применять нужные знания, навыки и умения при анализе проблемных ситуаций и решении практических заданий.		50
<b>Семестр 6</b>			
<b>Текущий контроль</b>			
Лабораторные работы	В аудитории, оснащённой соответствующим оборудованием, обучающиеся проводят учебные эксперименты и тренируются в применении практико-ориентированных технологий. Оцениваются знание материала и умение применять его на практике, умения и навыки по работе с оборудованием в соответствующей предметной области.	1	25
Устный опрос	Устный опрос проводится на практических занятиях. Обучающиеся выступают с докладами, сообщениями, дополнениями, участвуют в дискуссии, отвечают на вопросы преподавателя. Оценивается уровень домашней подготовки по теме, способность системно и логично излагать материал, анализировать, формулировать собственную позицию, отвечать на дополнительные вопросы.	2	10
Тестирование	Тестирование проходит в письменной форме или с использованием компьютерных средств. Обучающийся получает определённое количество тестовых заданий. На выполнение выделяется фиксированное время в зависимости от количества заданий. Оценка выставляется в зависимости от процента правильно выполненных заданий.	3	15
<b>Экзамен</b>	Экзамен нацелен на комплексную проверку освоения дисциплины. Экзамен проводится в устной или письменной форме по билетам, в которых содержатся вопросы (задания) по всем темам курса. Обучающемуся даётся время на подготовку. Оценивается владение материалом, его системное освоение, способность применять нужные знания, навыки и умения при анализе проблемных ситуаций и решении практических заданий.		50
<b>7. Перечень литературы, необходимой для освоения дисциплины (модуля)</b>			

Освоение дисциплины (модуля) предполагает изучение основной и дополнительной учебной литературы. Литература может быть доступна обучающимся в одном из двух вариантов (либо в обоих из них):

- в электронном виде - через электронные библиотечные системы на основании заключенных КФУ договоров с правообладателями и предоставленных доступов НЧИ КФУ;

- в печатном виде - в фонде библиотеки Набережночелнинского института (филиала) КФУ. Обучающиеся получают учебную литературу на абонементе по читательским билетам в соответствии с правилами пользования библиотекой.

Электронные издания доступны дистанционно из любой точки при введении обучающимся своего логина и пароля от личного кабинета в системе "Электронный университет". При использовании печатных изданий библиотечный фонд должен быть укомплектован ими из расчета не менее 0,5 экземпляра (для обучающихся по ФГОС 3++ - не менее 0,25 экземпляра) каждого из изданий основной литературы и не менее 0,25 экземпляра дополнительной литературы на каждого обучающегося из числа лиц, одновременно осваивающих данную дисциплину.

Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины (модуля), находится в Приложении 2 к рабочей программе дисциплины. Он подлежит обновлению при изменении условий договоров КФУ с правообладателями электронных изданий и при изменении комплектования фондов библиотеки Набережночелнинского института (филиала) КФУ.

#### 8. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", необходимых для освоения дисциплины (модуля)

business sstudio - <https://www.businessstudio.ru>

Единый архив экономических и социологических данных - [http://sophist.hse.ru/data\\_access.shtml](http://sophist.hse.ru/data_access.shtml)

Сайт о применении информационных технологий в различных областях - <http://biznit.ru/>

#### 9. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля)

Вид работ	Методические рекомендации
лекции	<p>Во время лекции студент должен вести краткий конспект. Работа с конспектом лекций предполагает просмотр конспекта в тот же день после занятий. При этом необходимо пометить материалы конспекта, которые вызывают затруднения для понимания. При этом обучающийся должен стараться найти ответы на затруднительные вопросы, используя рекомендуемую литературу. Если ему самостоятельно не удалось разобраться в материале, необходимо сформулировать вопросы и обратиться за помощью к преподавателю на консультации или ближайшей лекции.</p> <p>Обучающемуся необходимо регулярно отводить время для повторения пройденного материала, проверяя свои знания, умения и навыки по контрольным вопросам.</p> <p>Данный вид работ предусматривает использование дистанционных технологий.</p>
лабораторные работы	<p>составляют важную часть профессиональной подготовки студентов. Они направлены на экспериментальное подтверждение теоретических положений и формирование учебных и профессиональных практических умений.</p> <p>Выполнение студентами лабораторных работ направлено на:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- обобщение, систематизацию, углубление, закрепление полученных теоретических знаний по конкретным темам дисциплин;</li> <li>- формирование необходимых профессиональных умений и навыков;</li> </ul> <p>Выполнению лабораторных работ предшествует проверка знаний студентов ? их теоретической готовности к выполнению задания.</p> <p>Помимо выполнения работы для каждой лабораторной работы предусмотрена процедура защиты, в ходе которой преподаватель проводит устный опрос студентов для контроля понимания выполненных заданий, правильной интерпретации полученных результатов и усвоения основных теоретических и практических знаний по теме занятия.</p> <p>Данный вид работ предусматривает использование дистанционных технологий.</p>

Вид работ	Методические рекомендации
самостоятельная работа	<p>Самостоятельная работа студентов по дисциплине Корпоративные информационные системы осуществляется с целью углубления, расширения, систематизации и закрепления полученных теоретических знаний, формирования умений использовать нормативную, правовую, справочную документацию и специальную литературу, развития познавательных способностей и активности студентов, а так же формирования самостоятельного мышления, способностей к саморазвитию, самосовершенствованию и самореализации, развития исследовательских умений.</p> <p>Видами заданий для самостоятельной работы могут быть:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- для овладения знаниями: чтение текста (учебника, первоисточника, дополнительной литературы); составление плана текста; конспектирование текста; выписки из текста; работа со словарями и справочниками; ознакомление с нормативными документами; учебно-исследовательская работа; использование аудио- и видеозаписей, компьютерной техники и Интернета;</li> <li>- для закрепления и систематизации знаний: работа с конспектом лекции (обработка текста); составление плана и тезисов ответа; составление таблиц для систематизации учебного материала; изучение нормативных материалов; ответы на контрольные вопросы; аналитическая обработка текста (аннотирование, рецензирование, реферирование); подготовка рефератов, докладов и сообщений к выступлению на семинарском занятии; составление библиографии, тематических кроссвордов; тестирование и др.;</li> <li>- для формирования умений: решение ситуационных, вариативных, профессиональных задач и упражнений по образцу; выполнение схем, расчетно-графических работ; подготовка к деловым играм и др.</li> </ul> <p>Перед выполнением студентами самостоятельной работы преподаватель проводит инструктаж по выполнению задания, который включает цель задания, его содержание, сроки выполнения, ориентировочный объем работы, основные требования к результатам работы, критерии оценки. Во время выполнения студентами самостоятельной работы преподаватель может проводить консультации.</p> <p>Данный вид работ предусматривает использование дистанционных технологий.</p>
тестирование	<p>При подготовке к тестированию целесообразно: - внимательно изучить перечень вопросов и определить, в каких источниках находятся сведения, необходимые для ответа на них; - внимательно прочитать рекомендованную литературу; - составить краткие конспекты ответов (планы ответов). В случае затруднения в ответах на поставленные вопросы рекомендуется повторить учебный материал.</p> <p>Данный вид работ предусматривает использование дистанционных технологий.</p>
устный опрос	<p>Для овладения знаниями: чтение текста (учебника, первоисточника, дополнительной литературы); составление плана текста; конспектирование текста; выписки из текста; работа со словарями и справочниками; ознакомление с нормативными документами; учебно-исследовательская работа; использование аудио- и видеозаписей, компьютерной техники и Интернета;</p> <p>для закрепления и систематизации знаний: работа с конспектом лекции (обработка текста); составление плана и тезисов ответа; составление таблиц для систематизации учебного материала; изучение нормативных материалов; ответы на контрольные вопросы; аналитическая обработка текста</p> <p>Данный вид работ предусматривает использование дистанционных технологий.</p>
экзамен	<p>При подготовке к экзамену необходимо ориентироваться на конспекты лекций, рабочую программу дисциплины, нормативную, учебную и рекомендуемую литературу. Основное в подготовке к сдаче экзамена- это повторение всего материала дисциплины, по которому необходимо сдавать зачет.</p> <p>При подготовке к сдаче экзамена студент весь объем работы должен распределять равномерно по дням, отведенным для подготовки к экзамену, контролировать каждый день выполнение намеченной работы.</p> <p>Экзамен проводится по билетам, охватывающим весь пройденный материал дисциплины, включая вопросы, отведенные для самостоятельного изучения.</p> <p>Данный вид работ предусматривает использование дистанционных технологий.</p>

**10. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине (модулю), включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем (при необходимости)**

Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине (модулю), включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем, представлен в Приложении 3 к рабочей программе дисциплины (модуля).

### **11. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине (модулю)**

Материально-техническое обеспечение образовательного процесса по дисциплине (модулю) включает в себя следующие компоненты:

Помещения для самостоятельной работы обучающихся, укомплектованные специализированной мебелью (столы и стулья) и оснащенные компьютерной техникой с возможностью подключения к сети "Интернет" и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду КФУ.

Учебные аудитории для контактной работы с преподавателем, укомплектованные специализированной мебелью (столы и стулья).

Компьютер и принтер для распечатки раздаточных материалов.

Мультимедийная аудитория.

Компьютерный класс.

### **12. Средства адаптации преподавания дисциплины к потребностям обучающихся инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья**

При необходимости в образовательном процессе применяются следующие методы и технологии, облегчающие восприятие информации обучающимися инвалидами и лицами с ограниченными возможностями здоровья:

- создание текстовой версии любого нетекстового контента для его возможного преобразования в альтернативные формы, удобные для различных пользователей;
- создание контента, который можно представить в различных видах без потери данных или структуры, предусмотреть возможность масштабирования текста и изображений без потери качества, предусмотреть доступность управления контентом с клавиатуры;
- создание возможностей для обучающихся воспринимать одну и ту же информацию из разных источников - например, так, чтобы лица с нарушениями слуха получали информацию визуально, с нарушениями зрения - аудиально;
- применение программных средств, обеспечивающих возможность освоения навыков и умений, формируемых дисциплиной, за счёт альтернативных способов, в том числе виртуальных лабораторий и симуляционных технологий;
- применение дистанционных образовательных технологий для передачи информации, организации различных форм интерактивной контактной работы обучающегося с преподавателем, в том числе вебинаров, которые могут быть использованы для проведения виртуальных лекций с возможностью взаимодействия всех участников дистанционного обучения, проведения семинаров, выступления с докладами и защиты выполненных работ, проведения тренингов, организации коллективной работы;
- применение дистанционных образовательных технологий для организации форм текущего и промежуточного контроля;
- увеличение продолжительности сдачи обучающимся инвалидом или лицом с ограниченными возможностями здоровья форм промежуточной аттестации по отношению к установленной продолжительности их сдачи:
- продолжительности сдачи зачёта или экзамена, проводимого в письменной форме, - не более чем на 90 минут;
- продолжительности подготовки обучающегося к ответу на зачёте или экзамене, проводимом в устной форме, - не более чем на 20 минут;
- продолжительности выступления обучающегося при защите курсовой работы - не более чем на 15 минут.

Программа составлена в соответствии с требованиями ФГОС ВО и учебным планом по направлению 38.03.05 "Бизнес-информатика" и профилю подготовки "Реинжиниринг бизнес-процессов предприятий (организаций)".

*Приложение 2  
к рабочей программе дисциплины (модуля)  
Б1.В.06 Инжиниринг бизнес-процессов предприятия*

**Перечень литературы, необходимой для освоения дисциплины (модуля)**

Направление подготовки: 38.03.05 - Бизнес-информатика

Профиль подготовки: Реинжиниринг бизнес-процессов предприятий (организаций)

Квалификация выпускника: бакалавр

Форма обучения: очное

Язык обучения: русский

Год начала обучения по образовательной программе: 2020

**Основная литература:**

1. Системный анализ в управлении : учебное пособие / О.В. Булыгина, А.А. Емельянов, Н.З. Емельянова [и др.] ; под ред. д-ра экон. наук, проф. А.А. Емельянова. - 2-е изд., перераб. и доп. - Москва : ФОРУМ : ИНФРА-М, 2017. - 450 с. - (Высшее образование). - ISBN 978-5-16-105749-0. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/900361> (дата обращения: 16.02.2021). - Текст : электронный.
2. Савельева Е. А. Инжиниринг труда: проектирование трудовых процессов и систем : учебное пособие / Е. А. Савельева. - Москва : Вузовский учебник : ИНФРА-М, 2019. - 236 с. - (Высшее образование: Бакалавриат). - ISBN 978-5-9558-0536-8. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1015853> (дата обращения: 16.02.2021). - Текст : электронный.
3. Булыгина О. В. Имитационное моделирование в экономике и управлении : учебник / О.В. Булыгина, А.А. Емельянов, Н.З. Емельянова ; под ред. д-ра экон. наук, проф. А.А. Емельянова. - Москва : ИНФРА-М, 2021. - 592 с. - (Высшее образование: Бакалавриат). - ISBN 978-5-16-014523-5. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1192240> (дата обращения: 16.02.2021). - Текст : электронный.

**Дополнительная литература:**

1. Исаев Р. А. Банк 3.0: стратегии, бизнес-процессы, инновации : монография / Р.А. Исаев. - Москва : ИНФРА-М, 2019. - 161 с. - (Научная мысль). - ISBN 978-5-16-012010-2. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/994352> (дата обращения: 16.02.2021). - Текст : электронный.
2. Исаев Р. А. Банковский менеджмент и бизнес-инжиниринг : в 2 томах. Том 2 / Р. А. Исаев. - 2-е изд., перераб. и доп. - Москва : ИНФРА-М, 2021. - 336 с. - ISBN 978-5-16-010459-1. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1136157> (дата обращения: 16.02.2021). - Текст : электронный.
3. Вахрушев Е. А. Эволюционные и революционные методы развития бизнес-процессов промышленных предприятий [Вестник Удмуртского университета. Серия 2. Экономика и право, Вып. 4, 2010, стр. -]. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/525329> (дата обращения: 16.02.2021). - Текст : электронный.
4. Исаев Р. А. Секреты успешных банков: бизнес-процессы и технологии : пособие / Р.А. Исаев. - 2-е изд., перераб. и доп. - Москва : ИНФРА-М, 2019. - 222 с. - ISBN 978-5-16-010471-3. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/987749> (дата обращения: 16.02.2021). - Текст : электронный.

Приложение 3  
к рабочей программе дисциплины (модуля)  
Б1.В.06 Инжиниринг бизнес-процессов предприятия

**Перечень информационных технологий, используемых для освоения дисциплины (модуля), включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем**

Направление подготовки: 38.03.05 - Бизнес-информатика

Профиль подготовки: Реинжиниринг бизнес-процессов предприятий (организаций)

Квалификация выпускника: бакалавр

Форма обучения: очное

Язык обучения: русский

Год начала обучения по образовательной программе: 2020

Освоение дисциплины (модуля) предполагает использование следующего программного обеспечения и информационно-справочных систем:

Операционная система Microsoft Windows 7 Профессиональная или Windows XP (Volume License)

Пакет офисного программного обеспечения Microsoft Office 365 или Microsoft Office Professional plus 2010

Браузер Mozilla Firefox

Браузер Google Chrome

Adobe Reader XI или Adobe Acrobat Reader DC

Kaspersky Endpoint Security для Windows

Учебно-методическая литература для данной дисциплины имеется в наличии в электронно-библиотечной системе "ZNANIUM.COM", доступ к которой предоставлен обучающимся. ЭБС "ZNANIUM.COM" содержит произведения крупнейших российских учёных, руководителей государственных органов, преподавателей ведущих вузов страны, высококвалифицированных специалистов в различных сферах бизнеса. Фонд библиотеки сформирован с учетом всех изменений образовательных стандартов и включает учебники, учебные пособия, учебно-методические комплексы, монографии, авторефераты, диссертации, энциклопедии, словари и справочники, законодательно-нормативные документы, специальные периодические издания и издания, выпускаемые издательствами вузов. В настоящее время ЭБС ZNANIUM.COM соответствует всем требованиям федеральных государственных образовательных стандартов высшего образования (ФГОС ВО) нового поколения.

Учебно-методическая литература для данной дисциплины имеется в наличии в электронно-библиотечной системе Издательства "Лань", доступ к которой предоставлен обучающимся. ЭБС Издательства "Лань" включает в себя электронные версии книг издательства "Лань" и других ведущих издательств учебной литературы, а также электронные версии периодических изданий по естественным, техническим и гуманитарным наукам. ЭБС Издательства "Лань" обеспечивает доступ к научной, учебной литературе и научным периодическим изданиям по максимальному количеству профильных направлений с соблюдением всех авторских и смежных прав.

Учебно-методическая литература для данной дисциплины имеется в наличии в электронно-библиотечной системе "Консультант студента", доступ к которой предоставлен обучающимся. Многопрофильный образовательный ресурс "Консультант студента" является электронной библиотечной системой (ЭБС), предоставляющей доступ через сеть Интернет к учебной литературе и дополнительным материалам, приобретенным на основании прямых договоров с правообладателями. Полностью соответствует требованиям федеральных государственных образовательных стандартов высшего образования к комплектованию библиотек, в том числе электронных, в части формирования фондов основной и дополнительной литературы.