

Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Емельянов Сергей Геннадьевич
Должность: ректор
Дата подписания: 01.10.2024 22:50:38
Уникальный программный ключ:
9ba7d3e34c012eba476ffd2d064cf2781953be730df2374d16f3c0ce536f0fc6

МИНОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИИ

Юго-Западный государственный университет

Кафедра региональной экономики и менеджмента

УТВЕРЖДАЮ:
Заведующий кафедрой
региональной экономики и
менеджмента
(наименование кафедры полностью)


Ю.С. Положенцева
(подпись)

«30» августа 2024 г.

ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА
для текущего контроля успеваемости
и промежуточной аттестации обучающихся
по дисциплине
Реинжиниринг бизнес-процессов
(наименование дисциплины)

38.03.02 Менеджмент
(код и наименование ОПОП ВО)

1 ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА ДЛЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ

1.1 ВОПРОСЫ ДЛЯ СОБЕСЕДОВАНИЯ, ДИСКУССИИ, КОЛЛОКВИУМА

Тема 2 «Основы процессного управления»

1. Кто ввел понятие реинжиниринга бизнес-процессов?
2. Назовите три силы, обуславливающие новую среду для бизнеса.
3. Назовите и охарактеризуйте четыре ключевых слова определяющих понятие «реинжиниринг».
4. Понятие «усовершенствование бизнеса». Различия между усовершенствованием и реинжинирингом бизнеса.
5. Приведите примеры успешного и неудачного реинжиниринга бизнес-процессов. Проведите анализ типичных ошибок при проведении реинжиниринга бизнес-процессов.
6. Какие существуют факторы успеха реинжиниринга бизнес-процессов?

Шкала оценивания: 3 балльная

Критерии оценивания:

3 балла (или оценка «отлично») выставляется обучающемуся, если он принимает активное участие в беседе по большинству обсуждаемых вопросов (в том числе самых сложных); демонстрирует сформированную способность к диалогическому мышлению, проявляет уважение и интерес к иным мнениям; владеет глубокими (в том числе дополнительными) знаниями по существу обсуждаемых вопросов, ораторскими способностями и правилами ведения полемики; строит логичные, аргументированные, точные и лаконичные высказывания, сопровождаемые яркими примерами; легко и заинтересованно откликается на неожиданные ракурсы беседы; не нуждается в уточняющих и (или) дополнительных вопросах преподавателя.

2-1 баллов (или оценка «хорошо») выставляется обучающемуся, если он принимает участие в обсуждении не менее 50% дискуссионных вопросов; проявляет уважение и интерес к иным мнениям, доказательно и корректно защищает свое мнение; владеет хорошими знаниями вопросов, в обсуждении которых принимает участие; умеет не столько вести полемику, сколько участвовать в ней; строит логичные, аргументированные высказывания, сопровождаемые подходящими примерами; не всегда откликается на неожиданные ракурсы беседы; не нуждается в уточняющих и (или) дополнительных вопросах преподавателя.

1 балл (или оценка «удовлетворительно») выставляется обучающемуся, если он принимает участие в беседе по одному-двум наиболее простым обсуж-

даемым вопросам; корректно выслушивает иные мнения; неуверенно ориентируется в содержании обсуждаемых вопросов, порой допуская ошибки; в полемике предпочитает занимать позицию заинтересованного слушателя; строит краткие, но в целом логичные высказывания, сопровождаемые наиболее очевидными примерами; теряется при возникновении неожиданных ракурсов беседы и в этом случае нуждается в уточняющих и (или) дополнительных вопросах преподавателя.

0 баллов (или оценка «неудовлетворительно») выставляется обучающемуся, если он не владеет содержанием обсуждаемых вопросов или допускает грубые ошибки; пассивен в обмене мнениями или вообще не участвует в дискуссии; затрудняется в построении монологического высказывания и (или) допускает ошибочные высказывания; постоянно нуждается в уточняющих и (или) дополнительных вопросах преподавателя.

1.2 ВОПРОСЫ ДЛЯ КОНТРОЛЬНОГО ОПРОСА

Тема 4 «Участники проекта по реинжинирингу, их роли и ресурсы в реинжиниринге бизнес-процессов»

1. В чем особенность нотации класса WorkFlow, отличие систем Workflow от других систем?
2. Чем отличаются нотации IDEF0, IDEF1 и IDEF2 цели использования, правила разработки, особенности использования?
3. Какие инструменты моделирования и анализа бизнес-процессов вы знаете?
4. Чем отличаются инструменты процессного анализа бизнеса (PI-Process Intellegense)?
5. Опишите особенности операционного менеджмента и анализа бизнес-процессов на основе моделей в BPMS.

Шкала оценивания: 3 балльная

Критерии оценивания:

3 балла (или оценка «отлично») выставляется обучающемуся, если он принимает активное участие в беседе по большинству обсуждаемых вопросов (в том числе самых сложных); демонстрирует сформированную способность к диалогическому мышлению, проявляет уважение и интерес к иным мнениям; владеет глубокими (в том числе дополнительными) знаниями по существу обсуждаемых вопросов, ораторскими способностями и правилами ведения полемики; строит логичные, аргументированные, точные и лаконичные высказыва-

ния, сопровождаемые яркими примерами; легко и заинтересованно откликается на неожиданные ракурсы беседы; не нуждается в уточняющих и (или) дополнительных вопросах преподавателя.

2-1 баллов (или оценка «хорошо») выставляется обучающемуся, если он принимает участие в обсуждении не менее 50% дискуссионных вопросов; проявляет уважение и интерес к иным мнениям, доказательно и корректно защищает свое мнение; владеет хорошими знаниями вопросов, в обсуждении которых принимает участие; умеет не столько вести полемику, сколько участвовать в ней; строит логичные, аргументированные высказывания, сопровождаемые подходящими примерами; не всегда откликается на неожиданные ракурсы беседы; не нуждается в уточняющих и (или) дополнительных вопросах преподавателя.

1 балл (или оценка «удовлетворительно») выставляется обучающемуся, если он принимает участие в беседе по одному-двум наиболее простым обсуждаемым вопросам; корректно выслушивает иные мнения; неуверенно ориентируется в содержании обсуждаемых вопросов, порой допуская ошибки; в полемике предпочитает занимать позицию заинтересованного слушателя; строит краткие, но в целом логичные высказывания, сопровождаемые наиболее очевидными примерами; теряется при возникновении неожиданных ракурсов беседы и в этом случае нуждается в уточняющих и (или) дополнительных вопросах преподавателя.

0 баллов (или оценка «неудовлетворительно») выставляется обучающемуся, если он не владеет содержанием обсуждаемых вопросов или допускает грубые ошибки; пассивен в обмене мнениями или вообще не участвует в дискуссии; затрудняется в построении монологического высказывания и (или) допускает ошибочные высказывания; постоянно нуждается в уточняющих и (или) дополнительных вопросах преподавателя.

1.3 ВОПРОСЫ И ЗАДАНИЯ В ТЕСТОВОЙ ФОРМЕ

Тема 1 «Реинжиниринг бизнес-процессов как инструмент стратегического менеджмента»

Вопрос:

Важный фактор успеха (или провала) реинжиниринга

Варианты ответа:

1. - своевременные и планомерные действия менеджмента
2. - наличие ресурсов организации на осуществление реинжиниринга
3. - высокий уровень технологического развития организации
4. настроенность персонала на решительную и быструю перестройку

Вопрос:

Авторы концепции реинжиниринга

Варианты ответа:

1. М.Хаммер и Д.Чампи
2. - Р.Салмон и Д.Голдсмит
3. - Н.Абдикеев и Т.Данько
4. - А.Маслоу и МакКлелланд

Вопрос:

Бизнес-процесс – это ...

Варианты ответа:

1. - совокупность действий по выпуску продукции
2. - процесс реализации продукции на рынке
3. - создание в рамках предприятия конкурентоспособной продукции
4. создание в рамках предприятия ценности для потребителя

Вопрос:

Объект реинжиниринга

Варианты ответа:

1. - оргструктура
2. процессы
3. - технологии
4. - персонал

Вопрос:

Бизнес-процесс – это ...

Варианты ответа:

1. повторяющиеся действия по преобразованию требований потребителя в нужную ему продукцию
2. - процесс выпуска продукции от «входа» до «выхода»
3. - процесс выпуска высокорентабельной продукции
4. - процесс выпуска конкурентоспособной продукции

Вопрос:

Основа реинжиниринга

Варианты ответа:

1. - системный подход
2. - ситуационный подход
3. процессный подход
4. - функциональный подход

Вопрос:

Второй этап реинжиниринга

Варианты ответа:

1. - проект и команда
2. анализ и синтез
3. - выделение средств и назначение руководителя проекта
4. - выбор новой оргструктуры

Вопрос:

Первый этап реинжиниринга

Варианты ответа:

1. подготовка
2. - оценка состояния
3. - выделение средств
4. - выбор команды проекта

Вопрос:

Третий этап реинжиниринга

Варианты ответа:

1. - реализация плана реинжиниринга
2. планирование перехода в новое состояние
3. - оценка проекта по окупаемости
4. - оценка вероятности неудачи проекта

Вопрос:

Состав группы по реинжинирингу должен быть ...

Варианты ответа:

1. - однородным – исключительно из руководителей компании
2. - смешанным – руководители компании и разработчики
3. смешанным, представляющим все стороны деятельности компании
4. - однородным, состоящим из авторов проекта

Тема 3 «Общая характеристика работ по проведению бизнес-реинжиниринга»

Вопрос:

Шаги процедуры преобразования процесса

Варианты ответа:

1. - анализ, синтез, оценка, внедрение
2. - определение входа, выхода, содержания и параметров
3. - выделение процесса, изучение, создание программы, внедрение
4. установление единиц измерения процесса, исследование, оценка, пре-

образование

Вопрос:

Четвертый этап реинжиниринга

Варианты ответа:

1. - подведение итогов реализации проекта
2. - расформирование команды реинжиниринга
3. - оценка финансовой эффективности реинжиниринга
4. сдвиг, переход в новое состояние

Вопрос:

CASE-технология – это совокупность ...

Варианты ответа:

1. методологий анализа, проектирования, разработки и сопровождения сложных систем программного обеспечения с высоким уровнем автоматизации
2. - базовых программ формирования информационной системы предприятия
3. - методологий и программных продуктов автоматизированного проектирования и решения изобретательских задач

4. - программного продукта и средств автоматизации процесса разработки новой продукции

Вопрос:

Индуктивное мышление означает ...

Варианты ответа:

1. - способность увидеть эффективное решение и его последующее применение
2. - движение при решении проблемы от «общего к частному»
3. - способность быстро находить решение проблемы
4. - способность использовать нестандартные способы решения

Вопрос:

Проект реинжиниринга предприятия предполагает построение моделей двух видов ...

Варианты ответа:

1. - «в чем суть проблемы» и «как мы ее будем решать»
2. - «наше место на рынке» и «наша стратегия»
3. «как есть» и «как должно быть»
4. - «наша стратегическая цель» и «способы ее достижения»

Вопрос:

Один из труднейших элементов реинжиниринга заключается в ...

Варианты ответа:

1. - преодолении сопротивления персонала переменам
2. осознании новых, неизвестных ранее возможностей технологии
3. - формировании эффективной команды проекта
4. - разработке проекта

Тема 5 «Моделирование бизнес-процессов»

Вопрос:

Дедуктивное мышление означает ...

Варианты ответа:

1. - разделение проблемы на подпроблемы и последовательный поиск решения
2. - поиск источников появления проблемы
3. - эффективный алгоритм решения проблемы
4. выявление проблемы и поиск вариантов ее решения

Вопрос:

Лидер реинжиниринга может продемонстрировать свое лидерство с помощью ...

Варианты ответа:

1. сигналов, символов и систем
2. - приказов, указаний и инструкций
3. - убеждения, пропаганды и агитации
4. - вербального, невербального и виртуального общения

Вопрос:

Роли при реализации проектов реинжиниринга

Варианты ответа:

1. - руководитель проекта реинжиниринга, ведущий менеджер, консультанты
2. - представитель топ-менеджента, консультант, эксперт, автор проекта
3. - главный специалист, эксперт, менеджер, специалист по IT-технологии
4. лидер, руководитель процесса, команда по реинжинирингу, оргкомитет, начальник штаба

Вопрос:

Логическая сущность реинжиниринга – это ...

Варианты ответа:

1. - технико-технологическая модернизация предприятия на основе информационных технологий
2. - оптимизация организационной структуры предприятия в соответствии с выбранной стратегией
3. - переход организации на выпуск конкурентоспособной продукции
4. новая структурированная форма управления предприятием на основе информационных технологий

Вопрос:

Системный реинжиниринг – это ...

Варианты ответа:

1. - использование системного подхода в процессе реинжиниринга
2. - реинжиниринговая перестройка всех систем управления предприятием
3. инструмент глобального повышения качества информационных систем
4. - использование информационных систем в процессе реинжиниринга предприятия

Вопрос:

Физическая сущность реинжиниринга – это ...

Варианты ответа:

1. разделение предприятия на самостоятельно функционирующие участки с контролем на входе и выходе процессов
2. - технологическая модернизация предприятия
3. - реформирование подразделений предприятия на основе новой структуры
4. - перераспределение прав, ответственности и полномочий в соответствии с выбранной стратегией

Вопрос:

Общественно-историческая сущность реинжиниринга – это ...

Варианты ответа:

1. - новый этап технологического развития производства
2. - новая парадигма в развитии науки
3. - смена общественно экономической формации
4. смена устаревших промышленных (капиталистически систем управления предприятием

Вопрос:

Реинжиниринг хозяйственных процессов – это организация ...

Варианты ответа:

1. - всей деятельности предприятия на основе современных стандартов
2. качественно новых (изменены процессы на базе уже существующей организационной схемы и модели развития)
3. - качественно новых технологических линий и процессов
4. - согласованной деятельности всех подразделений по достижению стратегической цели

Тема 6 «Функционально-стоимостной анализ организаций»

Вопрос:

Концепция «уменьшения размерности предприятия» означает уменьшение

...

Варианты ответа:

1. - размеров предприятия с сохранением производительности
2. возможностей компании, вызванное снижением требований рынка
3. - размеров предприятия в связи с технологическим совершенствованием
4. - возможностей предприятия, вызванное кризисными явлениями

Вопрос:

Концепция «тотального управления качеством» означает ...

Варианты ответа:

1. - резкое увеличение качества выпускаемой продукции
2. - внедрение контроля качества на каждой операции
3. совершенствование существующих бизнес-процессов
4. - совершенствование системы управления качеством

Вопрос:

После реинжиниринга организационная структура фирмы становится ...

Варианты ответа:

1. более гибкой, плоской, «виртуальной», возрастает роль нематериальных активов
2. - более иерархичной, вертикальной, основанной на формальной власти
3. - более жесткой, формализованной, автократической, возрастает роль материальных активов
4. - более предпринимательской, матричного типа, с возрастанием роли топ-менеджмента

Вопрос:

Концепция «автоматизации бизнес-процессов» означает ...

Варианты ответа:

1. - выделение бизнес-процессов в самостоятельные потоки
2. - внедрение информационных технологий
3. - информатизацию существующих бизнес-процессов
4. ускорение существующих бизнес-процессов

Вопрос:

Концепция «реинжиниринг программного обеспечения» означает ...

Варианты ответа:

1. модернизацию устаревших информационных систем

2. - повышение эффективности работы информационной системы
3. - замену устаревших информационных технических средств
4. - разработку проектов информатизации технико-технологических систем

Вопрос:

Концепция «реорганизации предприятия» означает ...

Варианты ответа:

1. - реструктуризацию всей деятельности
2. - совершенствование организационной структуры
3. - изменение структуры власти
4. - разделение предприятия на ряд взаимосвязанных самостоятельных

структур

Вопрос:

Реинжиниринг – это ...

Варианты ответа:

1. - формирование стратегических альянсов и перепрофилирование деятельности организации
2. - переход на новый уровень технологического развития и смена рынков
3. - фундаментальное переосмысление и радикальное перепроектирование бизнес-процессов
4. - коренная реструктуризация и полное изменение стратегии деятельности

Вопрос:

Решающий фактор успеха реинжиниринга

Варианты ответа:

1. - тщательность разработки плана реинжиниринга
2. - технологическая подготовка производства
3. - стремительность его претворения в жизнь
4. - переобучение персонала к работе в новых условиях

Тема 7 «Структурный анализ бизнес-процессов»

Вопрос:

Реинжиниринг позволяет добиться резкого улучшения таких показателей, как ...

Варианты ответа:

1. - затраты, качество, сервис и время
2. - производительность, материалоемкость, трудоемкость, рентабельность
3. - наукоемкость, фондоотдача, фондоемкость, эффективность
4. - дисциплина, технический уровень, качество, конкурентоспособность

Вопрос:

Специфика реинжиниринга состоит в том, что ...

Варианты ответа:

1. - в организации проводится комплексная автоматизация технологических процессов
2. - технологическая и информационная системы организации интегрируются в единую сеть

3. - организация переориентирует свою деятельность на рыночную конъюнктуру

4. узкая специализация в производстве и управлении реинтегрируются в сквозные бизнес-процессы

Вопрос:

Новые процессы, возникающие в результате реинжиниринга

Варианты ответа:

1. горизонтальное и вертикальное сжатие процессов, совмещение работ, уменьшение проверок, централизованно/децентрализованный подход

2. - стратегическое управление, нематериальная мотивация, перестройка оргструктуры, разработка новых продуктов

3. - делегирование полномочий, системный подход, управление по результатам, партисипативное управление

4. - корпоративная культура, бюджетирование, оценка индивидуального вклада, модернизация оргструктуры

Вопрос:

Теоретические основы реинжиниринга

Варианты ответа:

1. - стратегический менеджмент, делегирование полномочий, иерархия управления, теория «у» (игре

2. - разделение труда, совершенствование персонала, стратегия постоянных улучшен

3. - модернизация оргструктуры, технологическое обновление, переобучение персонала

4. самоорганизация, тотальное управление качеством, «точно в срок», управление бизнес-процессами

Вопрос:

Привлечение всеобщего внимания к реинжинирингу связано с ...

Варианты ответа:

1. - разработкой нового программного продукта

2. - вхождением мировой экономики в информационную эпоху

3. - использованием новых источников энергии

4. - формированием нового этапа технического развития

Шкала оценивания: 3 балльная

Каждый вопрос (задание) в тестовой форме оценивается по дихотомической шкале: выполнено – 1 балл, не выполнено – 0 баллов.

Применяется следующая шкала перевода баллов в оценку по 5-балльной шкале:

3 балла соответствуют оценке «отлично»;

2 балла – оценке «хорошо»;

1 балл – оценке «удовлетворительно»;

0 баллов – оценке «неудовлетворительно».

2 ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА ДЛЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ

2.1 БАНК ВОПРОСОВ И ЗАДАНИЙ В ТЕСТОВОЙ ФОРМЕ

1 Вопросы в закрытой форме

1.1 Сущность функционального подхода к управлению заключается в...

- a) в том, что каждый сотрудник обеспечивает жизнедеятельность конкретных бизнес-процессов, непосредственно участвуя в них
- b) в том, что потребность рассматривается как совокупность функций, которые нужно выполнить для удовлетворения потребности
- c) в организации используется линейная оргструктура
- d) в организации используется матричная оргструктура
- e) нет верного ответа

1.2. Суть процессного подхода заключается

- a) в организации используется линейная оргструктура
- b) в организации используется матричная оргструктура
- c) в том, что каждый сотрудник обеспечивает жизнедеятельность конкретных бизнес-процессов, непосредственно участвуя в них
- d) нет верного ответа
- e) в том, что потребность рассматривается как совокупность функций, которые нужно выполнить для удовлетворения потребности

1.3. В процессном подходе организация воспринимается как

- a) система функций
- b) модель бизнес-процессов
- c) сеть бизнес-процессов, представляющая собой совокупность взаимосвязанных и взаимодействующих бизнес-процессов, включающих все функции, выполняемые в подразделениях организации. система, построенная по функциональному подходу
- d) нет верного ответа

1.4. В процессном подходе видение деятельности компании - это...

- a) совокупность бизнес-процессов
- b) система функций
- c) система, построенная по функциональному подходу
- d) стратегия компании
- e) миссия

1.5. Выделение бизнес-процесса всегда связано с выявлением

- a) заказчика
- b) клиента
- c) владельца и клиента
- d) владельца
- e) нет верного ответа

1.6. Система последовательных, целенаправленных и регламентированных видов деятельности, в которой посредством управляющего воздействия и с

помощью ресурсов входы процесса преобразуются в выходы— результаты процесса, —представляющие ценность для потребителей - это...

- a) проект
- b) бизнес-процесс
- c) план
- d) программа
- e) функция

1.7. Какие бизнес-процессы генерируют доходы компании?

- a) основные
- b) развития
- c) управления
- d) обеспечивающие
- e) сопутствующие

1.8. процессы, ориентированные на производство товара или оказание услуги, являющиеся результатами сопутствующему основному производству производственной деятельности и также обеспечивающие получение дохода - это...

- a) основные
- b) развития
- c) сопутствующие
- d) управления
- e) обеспечивающие

1.9. Процессы, предназначенные для жизнеобеспечения основных и сопутствующих процессов и ориентированные на поддержку их специфических черт - это...

- a) сопутствующие
- b) основные
- c) вспомогательные
- d) развития
- e) управления

1.10. Поддерживают инфраструктуру компании, предназначены для жизнеобеспечения всех остальных процессов и ориентированы на поддержку их универсальных черт - это...

- a) обеспечивающие
- b) сопутствующие
- c) основные
- d) развития

1.11. процессы, охватывающие весь комплекс функций управления на уровне каждого бизнес-процесса и предприятия в целом - это...

- a) обеспечивающие
- b) сопутствующие
- c) управления
- d) основные
- e) развития

1.12. Процессы совершенствования производимого товара или услуги, процессы развития технологий, процессы модификации оборудования, а также инновационные процессы - это...

- a) управления
- b) развития
- c) обеспечивающие
- d) сопутствующие
- e) основные

1.13. Методом перепроектирования бизнес-процессов является:

- a) Аутсорсинг.
- b) Реинжинринг.
- c) Бюджетирование.
- d) Реорганизация

1.14. Процесс передачи бизнес-процессов сторонним подрядчикам – это:

- a) Реинжинринг.
- b) Бюджетирование.
- c) Аутсорсинг.
- d) Реорганизация.

1.15. Процесс планирования движения ресурсов по предприятию – это:

- a) Бюджетирование.
- b) Реорганизация.
- c) Аутсорсинг

1.16. Коэффициент дробления определяет соотношение, в соответствии с которым осуществляется конвертация акций:

- a) Предыдущего выпуска в акции текущего выпуска.
- b) Присоединяемой компании в акции присоединяющей компании.
- c) Реорганизуемой компании в акции вновь создаваемой компании.
- d) Создаваемой компании в акции реорганизуемой компании.

1.17. Правила эмиссии ценных бумаг при реорганизации установлены:

- a) Центральным банком РФ.
- b) Правительством РФ.
- c) Гражданским кодексом.
- d) Федеральной комиссией по рынку ценных бумаг

1.18. Первым шагом описания бизнес-процесса является

- a) бизнес-процесс с указанием поставщиков и клиентов
- b) определение заказчика
- c) описание его окружения, которое представляет совокупность входов и выходов
- d) определение выхода
- e) нет верного ответа

1.19. Методология TQM – это система методов, ориентированных на:

- a) Постоянное улучшение качества продукции.
- b) Минимизацию затрат производства.
- c) Все перечисленные варианты.

- 1.20. Реинжиниринг – это метод:
- Бюджетирования.
 - Реорганизации.
 - Реструктуризации.
 - Аутсорсинга.
- 1.21. SWOT-анализ – это метод:
- Экономического анализа
 - Организационно-управленческого анализа
 - Ситуационного анализа
- 1.22. Теория игр – это метод
- Экономического анализа
 - Ситуационного анализа
 - Организационно-управленческого анализа
- 1.23. Структурно-логическая рамка – это метод
- Ситуационного анализа
 - Организационно-управленческого анализа
 - Экономического анализа
- 1.24. Поставщики и клиенты процесса могут быть
- частными и общими
 - специальными и уникальными
 - внутренними и внешними
 - системными и процессными
 - сложными и простыми
- 1.25. Подразделения и сотрудники компании, с которыми рассматриваемый бизнес-процесс взаимодействует – это
- внешние поставщики и клиенты
 - частные поставщики и клиенты
 - внутренние поставщики и клиенты
 - общие поставщики и клиенты
 - специальные поставщики и клиенты
- 1.26. При описании окружения бизнес-процесса рекомендуется
- построить таблицу
 - построить график движения процесса
 - построить его графическую схему
 - оптимизировать процесс
 - унифицировать процесс
- 1.27. При описании окружения бизнес-процесса его входы и выходы делят на два типа:
- внутренними и внешними
 - первичными и вторичными
 - частными и общими
 - специальными и уникальными
 - системными и процессными
- 1.28. Основной результат, ради которого существует бизнес-процесс. Определяется целью, назначением бизнес-процесса - это...

- a) вторичный выход
- b) первичный вход
- c) первичный выход
- d) вторичный вход
- e) общий

1.29. Побочный продукт бизнес-процесса, который может быть востребован вторичными клиентами. Не является основной целью бизнес-процесса - это...

- a) первичный вход
- b) вторичный выход
- c) вторичный вход
- d) общий
- e) первичный выход

1.30. Поток объектов, инициирующий «запуск» бизнес-процесса — заказ клиента, план закупок и т. д. - это...

- a) вторичный вход
- b) общий
- c) первичный вход
- d) первичный выход
- e) вторичный выход

1.31. Потоки объектов, обеспечивающие нормальное протекание бизнес-процесса — стандарты, правила, механизмы выполнения действий, оборудование и пр. - это...

- a) общий
- b) первичный выход
- c) вторичный выход
- d) вторичный вход
- e) первичный вход

1.32. Финансовая деятельность – это сфера влияния центра

- a) Затрат.
- b) Доходов.
- c) Прибыли.
- d) Расходов.

1.33. Центры финансовой ответственности имеют право заключать договора и производить расчёты со сторонними организациями

- a) Абсолютно верно.
- b) Не верно.
- c) Верно, но необходимо наличие доверенности от предприятия.

1.34. Центры финансовой ответственности образуют:

- a) Организационную структуру.
- b) Финансовую структуру.
- c) Инфраструктуру предприятия.

1.35. Образование центров финансовой ответственности связано с:

- a) Проведением реинжиниринга.
- b) Организацией аутсорсинга.

- c) Внедрением бюджетирования.
- d) Осуществлением реорганизации.

1.36. Разработка пакета социальной поддержки сотрудников – одна из основных мер по формированию:

- a) Благоприятного психологического климата.
- b) Организационной культуры.
- c) Слаженной команды проекта реструктуризации.

1.37. Задачи распределения управленческих функций между подразделениями решаются на этапе проектирования модели:

- a) Структурной.
- b) Нет правильного ответа
- c) Функциональной.

1.38. Данная модель разработана М. Портером и рассматривает компанию как цель базисных действий, каждое из которых добавляет ценность продукту, а оптимизация этих базисных действий максимизирует прибыль и/или минимизирует затраты

- a) модель IBL
- b) 13-процессная модель
- c) модель цепочки добавления ценности
- d) двухфакторная модель
- e) модель Альтмана

1.39. Модель разработана компанией Price Water House Coopers и включает процессы, которые непосредственно влияют на продукт или услугу, предоставляемую клиенту.

- a) 13-процессная модель
- b) двухфакторная модель
- c) модель Альтмана
- d) модель IBL
- e) модель цепочки добавления ценности

1.40. Модель разработана Американским центром производительности и качества

- a) двухфакторная модель
- b) 13-процессная модель
- c) модель Альтмана
- d) модель цепочки добавления ценности
- e) модель IBL

1.41. Установите соответствие типов клиентов и видов бизнес-процессов

- a) Потенциальный клиент – инновационный процесс
- b) Внешний клиент – основной процесс
- c) Внутренний клиент – вспомогательный процесс
- d) Нет правильного ответа

1.42. Дайте полное и правильное определение реинжиниринга бизнес-процессов. Реинжиниринг – это:

- a) реструктуризация организации

- b) фундаментальное переосмысление бизнес-процессов с целью достижения существенных изменений в показателях результативности
- c) проектирование и перепроектирование бизнес-процессов с целью их фундаментального переосмысления
- d) фундаментальное переосмысление и радикальное перепроектирование бизнес-процессов с целью достижения существенных изменений в показателях результативности деятельности организации

1.43. Бизнес-процесс - это:

- a) задачи и отдельные операции, выполняемые для клиента
- b) совокупность различных видов деятельности (работ операций, функций), в рамках которой «на входе» используется один или более видов ресурсов, и в результате этой деятельности на «выходе» создается продукт представляющий ценность для потребителя
- c) совокупность различных операций, имеющих «вход» и «выход»
- d) совокупность различных работ, имеющих на выходе создаваемый продукт

1.44. Дайте полный перечень изменений в бизнес-процессе после реинжиниринга....

- a) несколько работ объединяются в одну, решения принимают менеджеры, процесс выстраивается по правилам, сокращается объем проверок
- b) решения принимают исполнители процесса, минимизируется процесс согласований, процесс разбит на отдельные операции, выполняется процесс в одном варианте
- c) процесс выстраивается на принципе интеграции, решения принимают исполнители процесса, процесс имеет множество вариантов, этапы процесса выполняются в естественном порядке, сокращается объем проверок, контроля, согласований, работа выполняется там, где это эффективнее
- d) несколько работ объединяются в одну, решения принимают менеджеры, процесс разрабатывается в нескольких версиях, сокращается объем проверок, контроля, согласований

1.45. Изменения в организационных элементах в результате реинжиниринга:

- a) изменяются структурные единицы, операции выполняются в естественном порядке, решения принимают исполнители и менеджеры
- b) работники «новых» организаций должны иметь общее образование, компенсацию за работу по результатам, критерий продвижения по службе – способности работника, целевая ориентация работника – удовлетворение клиента
- c) переход от функциональных подразделений к процессным командам, исполнители работ процесса наделяются полномочиями принятия решений, изменения в критериях найма на работу
- d) Все перечисленные варианты

1.46. Объектом реинжиниринга является:

- a) отдел
- b) бизнес-процесс

- c) цех
 - d) любое структурное подразделение организации
- 1.47. Операции бизнес-процесса, не добавляющие ценности клиенту:
- a) контрольные, создающие продукт, согласования;
 - b) согласования, выполнения операций по созданию продукта для клиента, контрольные
 - c) контрольные, отслеживания, согласования
 - d) Нет правильного ответа
- 1.48. Осмысление бизнес-процесса - это
- a) подробное описание процесса
 - b) общий взгляд на процесс с точки зрения клиента
 - c) подробный анализ процесса
 - d) общий взгляд на процесс с точки зрения самой орган
- 1.49. Границы бизнес-процесса определяются
- a) Выполнением требований клиента процесса
 - b) Все перечисленные варианты
 - c) Сменой на выходе операции управляемого объекта преобразований
 - d) Нет правильного ответа
- 1.50. На этапе внедрения проекта реинжиниринга бизнес-процессов выполняется следующая работа.....
- a) Осуществляется обучение персонала
 - b) Поэтапный ввод и тестирование информационной системы
 - c) Все перечисленные варианты
 - d) Нет правильного ответа
- 1.51. Реинжиниринг бизнес-процессов направлен на минимизацию.....
- a) Сроков реализации потребностей клиентов
 - b) Использования различных ресурсов
 - c) Все перечисленные варианты
 - d) Сложности процесса управления
 - e) Издержек
- 1.52. Структурное моделирование бизнес-процессов используется для....
- a) Стандартизации бизнес-процессов
 - b) Определения требований к информационной системе
 - c) Проведения улучшений в организации бизнес-процессов
 - d) Все перечисленные варианты
- 1.53. Вид реинжиниринга, который является составной частью общей стратегии развития предприятия и служит одним из инструментов достижения его долгосрочных целей
- a) тактический
 - b) общий
 - c) стратегический
 - d) комплексный
 - e) текущий
- 1.54. Дайте полный перечень изменений в бизнес-процессе после реинжиниринга....

- a) несколько работ объединяются в одну, решение принимают менеджеры, процесс выстраивается по правилам, сокращается объем проверок
- b) решения принимают исполнители процесса, минимизируется процесс согласований, процесс разбит на отдельные операции, выполняется процесс в одном варианте
- c) процесс выстраивается на принципе интеграции, решения принимают исполнители процесса, процесс имеет множество вариантов, этапы процесса выполняются в естественном порядке, сокращается объем проверок, контроля, согласований, работа выполняется там, где это эффективнее
- d) несколько работ объединяются в одну, решения принимают менеджеры, процесс разрабатывается в нескольких версиях, сокращается объем проверок, контроля, согласований

1.55. Изменения в организационных элементах в результате реинжиниринга:

- a) изменяются структурные единицы, операции выполняются в естественном порядке, решения принимают исполнители и менеджеры
- b) переход от функциональных подразделений к процессным командам, исполнители работ процесса наделяются полномочиями принятия решений, изменения в критериях найма на работу
- c) работники «новых» организаций должны иметь общее образование, компенсацию за работу по результатам, критерий продвижения по службе – способности работника, целевая ориентация работника – удовлетворение клиента
- d) Все перечисленные варианты

1.56. Радикальное перепроектирование бизнес-процесса - это...

- a) изменение порядка выполнения его операций
- b) построение процесса на принципе дифференциации операций построение процесса на принципе интеграции операций
- c) Нет правильного ответа

1.57. Основные характеристики перепроектированных бизнес-процессов:

- a) межфункциональный характер, простота, естественный порядок выполнения операций; множество вариантов выполнения
- b) построение на принципе дифференциации; сокращение объема проверок, согласований, контроля, сокращение времени выполнения процесса
- c) все перечисленные варианты
- d) нет правильного ответа

1.58. Этапы внедрения процессного подхода на предприятии (логика):

- a) определение структуры каждого процесса, входов и выходов процесса, цели процесса, определение видов процессов в организации
- b) идентификация видов процессов, определение цели и назначения каждого процесса, его границ, взаимосвязи, структуры процесса
- c) Нет правильного ответа

1.59. Назначение динамического анализа бизнес-процесса заключается в оценке.....

- a) Непроизводительных затрат

- b) Использования ресурсов в бизнес-процессе
- c) Производительности бизнес-процессов
- d) Все перечисленные варианты

1.60. На этапе реализации проекта по реинжинирингу бизнес-процессов выполняется следующая работа....

- a) Разрабатывается или модернизируется организационно-экономическая система
- b) Разрабатывается или модернизируется информационная система
- Разрабатывается или модернизируется система управления потоками работ
- c) Нет правильного ответа

1.61. Каковы ключевые факторы успеха реинжиниринга бизнес-процессов?

- a) Комплексный характер проектных работ
- b) Участие руководства компании на всех этапах
- c) Совместная работа консультантов и работников компании в командах
- d) Все перечисленные варианты

1.62. Как задается разветвление в бизнес-процессе?

- a) По значению пользовательских атрибутов
- b) По вероятности пути процесса
- c) По типу объекта
- d) Произвольно

1.63. Задачей стоимостного анализа бизнес-процессов является....

- a) Выбрать функции с низкой стоимостью из возможных альтернатив
- b) Сократить время и затраты на выполнение функций, добавляющих стоимость
- c) Максимально сократить функции, не добавляющие стоимость
- d) Нет правильного ответа

1.64. Ступенью расчета стоимости бизнес-процесса, соответствующей методу стоимостного анализа бизнес-процессов является

- a) Стоимость соответствующих функций переносится на стоимостные объекты
- b) Все затраты центров ответственности распределяются по функциям бизнес-процесса
- c) Деагрегация
- d) Нет правильного ответа

1.65. Назначение динамического анализа бизнес-процесса заключается в оценке.....

- a) Использования ресурсов в бизнес-процессе
- b) Производительности бизнес-процессов
- c) Непроизводительных затрат
- d) Все перечисленные варианты

1.66. Примеры механизмов, участвующих в функциональной модели, построенной с помощью методологии IDEF0....

- a) Персонал

- b) Структурные подразделения предприятия
- c) Оборудование
- d) Все перечисленные варианты

1.67. Принципами реинжиниринга бизнес-процессов являются....

- a) Несколько рабочих процедур объединяются в одну, в результате чего достигается многофункциональность рабочих мест
- b) Распараллеливание выполняемых работ
- c) Исполнители принимают самостоятельные решения, вследствие чего повышается ответственность, заинтересованность в результатах труда каждого работника
- d) Все перечисленные варианты

1.68. Событийная цепочка процессов позволяет четко определять....

- a) Альтернативность выполнения процесса
- b) Синхронизацию выполнения процесса
- c) Распараллеливание выполнения процесса
- d) Все перечисленные варианты

1.69. Структурное моделирование бизнес-процессов используется для....

- a) Стандартизации бизнес-процессов
- b) Проведения улучшений в организации бизнес-процессов Определения требований к информационной системе
- c) Все перечисленные варианты

1.70. Более формализованным способом описания бизнес-процесса является тот, который предполагает разбиение бизнес-процесса по ячейкам структурированной таблицы, в которой каждый столбец и строка имеют некоторое определенное значение и называется...

- a) текстовым способом
- b) графическим способом
- c) табличным способом
- d) аналитическим способом
- e) нет верного ответа

2 Вопросы в открытой форме

2.1 Функциональный подход

2.2 Процессный подход

2.3 Бизнес-процесс

2.4 основные бизнес-процессы

2.5 Сопутствующие бизнес-процессы

2.6 Вспомогательные бизнес-процессы

2.7 Обеспечивающие бизнес-процессы

2.8 Бизнес-процессы управления

2.9 Бизнес-процессами развития

2.10 Окружение бизнес-процесса

2.11 Модель цепочки добавления ценности

- 2.12 Модель IBL
- 2.13 13-процессная модель
- 2.14 Реинжиниринг
- 2.15 Виды реинжиниринга
- 2.16 Реструктуризация предприятия
- 2.17 реорганизация
- 2.18 Этапы проведения реинжиниринга
- 2.19 Принципы перепроектирования бизнес-процессов
- 2.20 Бизнес-моделирование
- 2.21 Бизнес-модель
- 2.22 Текстовый способ описания и моделирования бизнес-процессов
- 2.23 Табличный способ описания и моделирования бизнес-процессов
- 2.24 Графический способ описания и моделирования бизнес-процессов
- 2.25 Горизонтальное описание бизнес-процессов
- 2.26 вертикальное описание бизнес-процессов
- 2.27 Методы сбора информации при моделировании бизнес-процессов
- 2.28 Основные подходы к моделированию бизнес-процессов
- 2.29 Построение диаграмм потоков данных (DFD)
- 2.30 Построение сети бизнес-процессов
- 2.31. Построение диаграммы потоков работ — WFD
- 2.32 Разработка матрицы ранжирования бизнес-процессов
- 2.33 Метод пяти вопросов
- 2.34 Метод параллельного выполнения работ
- 2.35 Метод устранения временных разрывов
- 2.36 Разработка нескольких вариантов бизнес-процесса
- 2.37 Метод уменьшения количества входов и выходов бизнес-процессов
- 2.38 Согласование результатов с требованиями
- 2.39 Интеграция с клиентами и поставщиками бизнес-процесса
- 2.40 Минимизация устной информации
- 2.41 Стандартизация форм сбора и передачи информации
- 2.42 Организация точек контроля

3 Вопросы на установление последовательности

3.1 Перечислите в правильной последовательности основные этапы реинжиниринга:

- а) Моделирование существующих бизнес-процессов, их оценка,
- б) подготовительный,
- в) Создание новой модели бизнес-процессов.
- г) Контроль качества
- д) Внедрение новой модели бизнес-процессов
- е) Завершение реинжиниринга и оценка проделанной работы

3.2 Этапы описания и моделирования бизнес-процессов (определите правильную последовательность):

- a) распределение ответственности структурных звеньев за работы, функции и бизнес-процессы
- b) описываются работы, функции и бизнес-процессы, которые выполняются в компании для того, чтобы реализовывать бизнес направления (применяется вертикальное и горизонтальное описание).
- c) описывается организационная структура компании,
- d) описываются бизнес направления, которые реализует предприятие.

3.3 Перечислите в правильной последовательности основные этапы оценки важности бизнес-процессов:

- a) сопоставление с критическими факторами успеха
- b) определение критических факторов успеха организации
- c) Матрица сопоставления бизнес-процессов и КФУ

4 Вопросы на установление соответствия

4.1 Соотнесите:

1. Первичный выход	a) Потоки объектов, обеспечивающие нормальное протекание бизнес-процесса — стандарты, правила, механизмы выполнения действий, оборудование и пр.
2. Вторичный выход	b) Поток объектов, инициирующий «запуск» бизнес-процесса — заказ клиента, план закупок и т. д.
3. Первичный вход	c) Побочный продукт бизнес-процесса, который может быть востребован вторичными клиентами. Не является основной целью бизнес-процесса.
4. Вторичный вход	d) Основной результат, ради которого существует бизнес-процесс. Определяется целью, назначением бизнес-процесса.

4.2 Соотнесите определения и термины:

1. Сопутствующие бизнес-процессы	a) генерируют доходы компании
2. Бизнес-процессы управления	b) процессы, предназначенные для жизнеобеспечения основных и сопутствующих процессов и ориентированные на поддержку их специфических черт.
3. Основные бизнес-процессы	c) процессы, ориентированные на производство товара или оказание услуги, являющиеся результатами сопутствующему основному производству производственной деятельности и также обеспечивающие получение дохода
4. Вспомогательные бизнес-процессы	d) —процессы, охватывающие весь комплекс функций управления на уровне каждого бизнес-процесса и предприятия в целом
5. Обеспечивающие процессы	e) поддерживают инфраструктуру компании, предназначены для жизнеобеспечения всех остальных процессов и ориентированы на поддержку их универсальных черт

4.3 Соотнесите определения и термины:

1. Реинжиниринг	a) способы: слияние, присоединение, разделение, выделение, преобразование (в иную организационно-правовую форму), ликвидация
2. Реструктуризация предприятия	b) фундаментальное переосмысление и радикальное перепроектирование бизнес-процессов для достижения резких, скачкообразных улучшений в таких ключевых для современного бизнеса показателях результативности, как затраты, качество, уровень обслуживания и оперативность
3. реорганизация	c) изменение его структуры, т. е. порядка, расположения его элементов, оптимизации системы функционирования, а также элементов, формирующих его бизнес

Шкала оценивания результатов тестирования: в соответствии с действующей в университете балльно-рейтинговой системой оценивание результатов промежуточной аттестации обучающихся осуществляется в рамках 100-балльной шкалы, при этом максимальный балл по промежуточной аттестации обучающихся по очной форме обучения составляет 36 баллов, по очно-заочной и заочной формам обучения – 60 баллов (установлено положением П 02.016).

Максимальный балл за тестирование представляет собой разность двух чисел: максимального балла по промежуточной аттестации для данной формы обучения (36 или 60) и максимального балла за решение компетентностно-ориентированной задачи (6).

Балл, полученный обучающимся за тестирование, суммируется с баллом, выставленным ему за решение компетентностно-ориентированной задачи.

Общий балл по промежуточной аттестации суммируется с баллами, полученными обучающимся по результатам текущего контроля успеваемости в течение семестра; сумма баллов переводится в оценку по дихотомической шкале следующим образом:

Соответствие 100-балльной и дихотомической шкал

<i>Сумма баллов по 100-балльной шкале</i>	<i>Оценка по дихотомической шкале</i>
100-50	зачтено
49 и менее	не зачтено

Критерии оценивания результатов тестирования:

Каждый вопрос (задание) в тестовой форме оценивается по дихотомической шкале: выполнено – **2 балла**, не выполнено – **0 баллов**.

2.2 КОМПЕТЕНТНОСТНО-ОРИЕНТИРОВАННЫЕ ЗАДАЧИ (СИТУАЦИОННЫЕ ЗАДАЧИ)

Ситуационная задача 1

Пусть имеется база данных, состоящая из покупательских транзакций. Каждая транзакция - это набор товаров, купленных покупателем за один визит. Такую транзакцию еще называют рыночной корзиной. Целью анализа является установление следующих зависимостей: если в транзакции встретился некоторый набор элементов X , то на основании этого можно сделать вывод о том, что другой набор элементов Y также должен появиться в этой транзакции. Установление таких зависимостей дает нам возможность находить очень простые и интуитивно понятные правила.

Основными характеристиками таких правил являются поддержка и достоверность. Правило "Из X следует Y " имеет поддержку s , если $s\%$ транзакций из всего набора

содержат наборы элементов X и Y . Достоверность правила показывает, какова вероятность того, что из X следует Y . Правило "Из X следует Y " справедливо с достоверностью c , если $c\%$ транзакций из всего множества, содержащих набор элементов X , также содержат набор элементов Y . Покажем на конкретном примере: пусть 75% транзакций, содержащих хлеб, также содержат молоко, а 3% от общего числа всех транзакций содержат оба товара. 75% - это достоверность правила, а 3% - это поддержка.

Алгоритмы поиска ассоциативных правил предназначены для нахождения всех правил вида "из X следует Y ", причем поддержка и достоверность этих правил должны находиться в рамках некоторых наперед заданных границ, называемых соответственно минимальной и максимальной поддержкой и минимальной и максимальной достоверностью.

Границы значений параметров поддержки и достоверности выбираются таким образом, чтобы ограничить количество найденных правил. Если поддержка имеет большое значение, то алгоритмы будут находить правила, хорошо известные аналитикам или настолько очевидные, что нет никакого смысла проводить такой анализ. С другой стороны, низкое значение поддержки ведет к генерации огромного количества правил, что, конечно, требует существенных вычислительных ресурсов. Тем не менее, большинство интересных правил находится именно при низком значении порога поддержки, хотя слишком низкое значение поддержки ведет к генерации статистически необоснованных правил. Таким образом, необходимо найти компромисс, обеспечивающий, во-первых, интересность правил и, во-вторых, их статистическую обоснованность. Поэтому значения этих границ напрямую зависят от характера анализируемых данных и подбираются индивидуально. Еще одним параметром, ограничивающим Количество найденных правил, является максимальная мощность часто встречающихся множеств. Если этот параметр указан, то при поиске правил будут рассматриваться только множества, количество элементов которых будет не больше данного параметра.

Проанализируйте данный кейс. Результаты анализа можно применить и для сегментации покупателей по поведению при покупках, и для анализа предпочтений клиентов, и для планирования расположения товаров в супермаркетах, кросс-маркетинге. Предлагаемый набор визуализаторов позволяет эксперту найти интересные, необычные закономерности, понять, почему так происходит, и применить их на практике. Найденные правила можно использовать для сегментации клиентов на два сегмента: клиенты, покупающие макаронные изделия и соусы к ним, и клиенты, покупающие все к чаю. В разрезе анализа предпочтений можно узнать, что наибольшей популярностью в данном магазине пользуются чай, мед, макаронные изделия, кетчупы, соусы и аджика. В разрезе размещения товаров в супермаркете можно применить результаты предыдущих двух анализов, т. е. располагать чай рядом с медом, а кетчупы, соусы и аджику рядом с макаронными изделиями и т.д.

Ситуационная задача 2

1. Выберите объект для анализа. Это может быть реальное или воображаемое предприятие, организация или отдельное подразделение предприятия\организации. Оптимальным вариантом является использование объекта будущей выпускной квалификационной работы.

2. Сформулируйте стратегическую цель организации.

3. Разработайте карту сбалансированных показателей, направленную на достижение стратегической цели и определите ключевые показатели эффективности. Выполните задание в системе BSC Designer.

4. Спроектируйте хранилище данных в одном из специализированных CASE-средств, например, AllFusion ERwin Data Modeler (ранее ERwin).

5. Разработайте хранилища данных в любой из СУБД.

6. Разработайте аналитические отчеты отражающие динамику ключевых показателей эффективности, представленных на карте сбалансированных показателей эффективности. Выполните задание в одной из систем: Tableau, Microsoft Power BI.

7. Сформируйте дашборд (информационную панель) из представленных отчетов. Подготовьте презентацию по результатам работы.

Ситуационная задача 3

1. Выбрать организацию.
2. Разработать карту бизнес-процессов организации.
3. Обосновать выбор сквозного процесса для перепроектирования.
4. Провести анализ выбранного сквозного процесса с целью выявления ключевых проблемных областей процесса.
5. Предложить варианты трансформации процесса для повышения его эффективности/результативности/...
6. Выполнить 3 этапа проектирования сквозного бизнес-процесса. (Допускается использовать результаты Задания 1.)
7. Выполнить расчет стоимости и срока окупаемости проекта трансформации процесса.
8. Оценить изменение ключевых показателей процесса в результате реализации проекта трансформации.
9. Создать отчет по выполненной работе.

Ситуационная задача 4

1. Выбрать проект внедрения BPM.

2. Представить краткую характеристику организации. Характеристика организации должна быть представлена в текстовой форме с включением подходящих иллюстрирующих артефактов, например, с использованием бизнес-модели по шаблону А.Остервальдера.

3. Раскрыть причины внедрения BPM в организации. Соответствующий раздел отчета должен быть представлен в текстовой форме с включением подходящих иллюстрирующих артефактов, например, с использованием результатов SWOT-анализа.

4. Раскрыть цели и задачи проекта внедрения BPM в организации. Соответствующий раздел отчета должен быть представлен в текстовой форме с включением подходящих иллюстрирующих артефактов, например, мотивационной модели.

5. Раскрыть характеристика проекта внедрения BPM. В данном задании следует изучить:

- этапы проекта внедрения BPM в организации;
- примерную стоимость проекта (если возможно получить данные);
- степень завершенности проекта на момент написания отчета по контрольной работе;
- задействованные ресурсы.

Ситуационная задача 5

Провести анализ результатов внедрения BPM в организации.

В данном задании следует проанализировать:

- соблюдение сроков проекта;
- отклонения по бюджету проекта;
- отклонения по ресурсам проекта;
- степень достижения целей проекта;
- проблемы, выявленные в процессе внедрения BPM в организации;
- изменения показателей в ССП;
- изменения показателей процессов, показателей продуктов/услуг, степени удовлетворенности клиентов;
- планируется ли продолжение проекта (если да, то в каком направлении).

Соответствующий раздел отчета должен быть представлен в текстовой форме с включением подходящих иллюстрирующих артефактов.

Шкала оценивания решения компетентностно-ориентированной задачи: в соответствии с действующей в университете балльно-рейтинговой системой оценивание результатов промежуточной аттестации обучающихся осуществляется в рамках 100-балльной шкалы, при этом максимальный балл по промежуточной аттестации обучающихся по очной форме обучения составляет 36 баллов, по очно-заочной и заочной формам обучения – 60 (установлено положением П 02.016).

Максимальное количество баллов за решение компетентностно-ориентированной задачи – 6 баллов.

Балл, полученный обучающимся за решение компетентностно-ориентированной задачи, суммируется с баллом, выставленным ему по результатам тестирования.

Общий балл промежуточной аттестации суммируется с баллами, полученными обучающимся по результатам текущего контроля успеваемости в течение семестра; сумма баллов переводится в оценку по дихотомической шкале шкале:

Соответствие 100-балльной и дихотомической шкал

<i>Сумма баллов по 100-балльной шкале</i>	<i>Оценка по дихотомической шкале</i>
100-50	зачтено
49 и менее	не зачтено

Критерии оценивания решения компетентностно-ориентированной задачи:

6-5 баллов выставляется обучающемуся, если решение задачи демонстрирует глубокое понимание обучающимся предложенной проблемы и разностороннее ее рассмотрение; свободно конструируемая работа представляет собой логичное, ясное и при этом краткое, точное описание хода решения задачи (последовательности (или выполнения) необходимых трудовых действий) и формулировку доказанного, правильного вывода (ответа); при этом обучающимся предложено несколько вариантов решения или оригинальное, нестандартное решение (или наиболее эффективное, или наиболее рациональное, или оптимальное, или единственно правильное решение); задача решена в установленное преподавателем время или с опережением времени.

4-3 балла выставляется обучающемуся, если решение задачи демонстрирует понимание обучающимся предложенной проблемы; задача решена типовым способом в установленное преподавателем время; имеют место общие фразы и (или) несущественные недочеты в описании хода решения и (или) вывода (ответа).

2-1 балла выставляется обучающемуся, если решение задачи демонстрирует поверхностное понимание обучающимся предложенной проблемы; осуществлена попытка шаблонного решения задачи, но при ее решении допущены ошибки и (или) превышено установленное преподавателем время.

0 баллов выставляется обучающемуся, если решение задачи демонстрирует непонимание обучающимся предложенной проблемы, и (или)

значительное место занимают общие фразы и голословные рассуждения, и (или) задача не решена.

МИНОБРНАУКИ РОССИИ
Юго-Западный государственный университет
Кафедра региональной экономики и менеджмента

УТВЕРЖДАЮ:
Заведующий кафедрой
региональной экономики и
менеджмента
(наименование кафедры полностью)


Ю.С. Положенцева
(подпись)

«30» августа 2024 г.

ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА
для текущего контроля успеваемости
и промежуточной аттестации обучающихся
по дисциплине
Реинжиниринг бизнес-процессов

(наименование дисциплины)

38.03.02 Менеджмент

(код и наименование ОПОП ВО)

Курск – 2024

1 ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА ДЛЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ

1.1 ВОПРОСЫ ДЛЯ СОБЕСЕДОВАНИЯ, ДИСКУССИИ, КОЛЛОКВИУМА

Тема 1 «Реинжиниринг бизнес-процессов как инструмент стратегического менеджмента»

1. Кто ввел понятие реинжиниринга бизнес-процессов?
2. Назовите три силы, обуславливающие новую среду для бизнеса.
3. Назовите и охарактеризуйте четыре ключевых слова определяющих понятие «реинжиниринг».
4. Понятие «усовершенствование бизнеса». Различия между усовершенствованием и реинжинирингом бизнеса.
5. Приведите примеры успешного и неудачного реинжиниринга бизнес-процессов. Проведите анализ типичных ошибок при проведении реинжиниринга бизнес-процессов.
6. Какие существуют факторы успеха реинжиниринга бизнес-процессов?

Тема 3 «Общая характеристика работ по проведению бизнес-реинжиниринга»

1. Какие основные понятия лежат в основе технологии реинжиниринга бизнес-процессов?
2. Какие типы компаний нуждаются в проведении реинжиниринга бизнес-процессов?
3. Какова последовательность проведения реинжиниринга бизнес-процессов?
4. Какие две модели лежат в основе проведения реинжиниринга бизнес-процессов?
5. Что предполагает реализация программы реинжиниринга бизнес-процессов?
6. Какие могут быть последствия реинжиниринга бизнес-процессов?

Тема 4 «Участники проекта по реинжинирингу, их роли и ресурсы в реинжиниринге бизнес-процессов»

1. Перечислите участников проекта по реинжинирингу бизнес-процессов компании по М. Хаммеру и Дж. Чампи.
2. Дайте краткую характеристику основным участникам проекта по реинжинирингу бизнес-процессов.
3. Каковы роли и обязанности основных категорий сотрудников процессоориентированной компании?
4. Какие необходимы ресурсы для команды по реинжинирингу бизнес-процессов?
5. Каким образом должен осуществляться подбор в команду по реинжинирингу бизнес-процессов?
6. Охарактеризуйте роль и значение внешнего консультанта в команде по реинжинирингу бизнес-процессов. Является ли его присутствие обязательным?

Обоснуйте свою позицию.

Тема 6 «Функционально-стоимостной анализ организаций»

1. Каковы цели, предмет и задачи функционально-стоимостного анализа бизнес-процессов?
2. Перечислите механизмы формирования потребительной ценности фирмы и управления ею.
3. Поясните, что означает функциональная организованность сложных систем.
4. Охарактеризуйте систему управления и механизм управления процессами исполнения совокупности внутренних и базовых функций.

Шкала оценивания: 3 балльная

Критерии оценивания:

3 балла (или оценка «отлично») выставляется обучающемуся, если он принимает активное участие в беседе по большинству обсуждаемых вопросов (в том числе самых сложных); демонстрирует сформированную способность к диалогическому мышлению, проявляет уважение и интерес к иным мнениям; владеет глубокими (в том числе дополнительными) знаниями по существу обсуждаемых вопросов, ораторскими способностями и правилами ведения полемики; строит логичные, аргументированные, точные и лаконичные высказывания, сопровождаемые яркими примерами; легко и заинтересованно откликается на неожиданные ракурсы беседы; не нуждается в уточняющих и (или) дополнительных вопросах преподавателя.

2-1 баллов (или оценка «хорошо») выставляется обучающемуся, если он принимает участие в обсуждении не менее 50% дискуссионных вопросов; проявляет уважение и интерес к иным мнениям, доказательно и корректно защищает свое мнение; владеет хорошими знаниями вопросов, в обсуждении которых принимает участие; умеет не столько вести полемику, сколько участвовать в ней; строит логичные, аргументированные высказывания, сопровождаемые подходящими примерами; не всегда откликается на неожиданные ракурсы беседы; не нуждается в уточняющих и (или) дополнительных вопросах преподавателя.

1 балл (или оценка «удовлетворительно») выставляется обучающемуся, если он принимает участие в беседе по одному-двум наиболее простым обсуждаемым вопросам; корректно выслушивает иные мнения; неуверенно ориентируется в содержании обсуждаемых вопросов, порой допуская ошибки; в полемике предпочитает занимать позицию заинтересованного слушателя; строит

краткие, но в целом логичные высказывания, сопровождаемые наиболее очевидными примерами; теряется при возникновении неожиданных ракурсов беседы и в этом случае нуждается в уточняющих и (или) дополнительных вопросах преподавателя.

0 баллов (или оценка «неудовлетворительно») выставляется обучающемуся, если он не владеет содержанием обсуждаемых вопросов или допускает грубые ошибки; пассивен в обмене мнениями или вообще не участвует в дискуссии; затрудняется в построении монологического высказывания и (или) допускает ошибочные высказывания; постоянно нуждается в уточняющих и (или) дополнительных вопросах преподавателя.

1.2 ВОПРОСЫ ДЛЯ КОНТРОЛЬНОГО ОПРОСА

Тема 1 «Реинжиниринг бизнес-процессов как инструмент стратегического менеджмента»

1. Что такое идентификация системы бизнес-процессов?
2. Приведите методы оценки и проектирования системы бизнес-процессов на основе стратегии предприятия.
3. Чем отличаются современные технологии и подходы к управлению бизнес-процессами?
4. Приведите сравнительные характеристики процессного и функционального подхода к управлению организацией.
5. В чем заключается роль бизнес-процессов в системе управления организацией?

Тема 2 «Основы процессного управления»

1. В чем сущность принципов обновления бизнес-процессов?
2. В чем заключается реинжиниринг бизнес-процессов?
3. В чем сущность управления рисками при построении бизнес-процессов?
4. В чем заключается сущность бережливого производства?
5. Чем привлекательна концепция Кайдзен?
6. Приведите примеры по классификации методов анализа бизнес-процессов.
7. Чем отличаются качественные и количественные методы анализа процессов?
8. Приведите значение анализа проблем процесса, выделения проблемных областей в анализе.
9. В чем значение анализа и проектирования кросс-функциональных бизнес-процессов как средство повышения эффективности организации?

Тема 3 «Общая характеристика работ по проведению бизнес-реинжиниринга»

1. Приведите описание процессов как средство оптимизация потоков работ внутри подразделений и организационной структуры.
2. Как характеризуются процессная архитектура и референтные модели бизнес-процессов?
3. В чем заключается анализ процесса по отношению к типовым требованиям (Цикл PDCA)?
4. В чем особенность визуального анализа графических схем процесса?
5. Какие взаимосвязи блоков бизнес-процессов по управлению и особенности их описания в различных нотациях вы знаете?
6. Приведите понятие нотации, графического блок-схемы алгоритмов.

Тема 4 «Участники проекта по реинжинирингу, их роли и ресурсы в реинжиниринге бизнес-процессов»

1. В чем особенность нотации класса WorkFlow, отличие систем Workflow от других систем?
2. Чем отличаются нотации IDEF0, IDEF1 и IDEF2 цели использования, правила разработки, особенности использования?
3. Какие инструменты моделирования и анализа бизнес-процессов вы знаете?
4. Чем отличаются инструменты процессного анализа бизнеса (PI– Process Intelegense)?
5. Опишите особенности операционного менеджмента и анализа бизнеспроцессов на основе моделей в BPMS.

Тема 5 «Моделирование бизнес-процессов»

1. В чем заключается моделирование и проектирование бизнес-процессов?
2. В чем сущность моделирования бизнес-процессов?
3. Какие структурные подходы к моделированию бизнес-процессов вы знаете?
4. В чем заключается предварительный анализ бизнес-процессов на основе различных моделей?
5. Что такое имитационное моделирование бизнес-процессов?
6. Чем отличается функционально-стоимостной анализ бизнеспроцессов (Activity-based Costing)?

Тема 6 «Функционально-стоимостной анализ организаций»

1. Приведите примеры типологии показателей оценки процессов и методики их измерения.

2. В чем заключается моделирование процессов и идентификация операционных рисков?
3. Каким образом возможно совершенствование процессов с точки зрения минимизации их операционных рисков?
4. Каким образом можно обеспечить эффективность бизнес-процессов в соответствии с заявленными миссией, стратегией, целями организации?
5. Как обеспечить эффективность на уровне организации, процесса, операции/рабочего места (по Раммлеру)?
6. Каким образом выявляются проблемы эффективности функционально-иерархических организаций? Каким образом осуществляется управление эффективностью бизнеспроцессов на базе BI, BAM, BPMS, BRE/BRMS?

Тема 7 «Структурный анализ бизнес-процессов»

1. Как влияют интегрированные автоматизированные системы в управлении бизнес-процессами?
2. Какое значение имеют корпоративные информационные системы управления предприятием (КИС)?
3. Каковы тенденции развития автоматизированных систем управления (АСУ) предприятиями?
4. Приведите примеры сопоставления синхронного производства с MRPи ИТ системами?
5. Расскажите про эволюцию товарораспределительных систем товаров и услуг от B2B/B2C к C2B/C2C и трансформация бизнес-процессов.
6. Как формируется инструментарий комплексного управления бизнеспроцессами –BPMS (Business Process Management Suite)?

Шкала оценивания: 3 балльная

Критерии оценивания:

3 балла (или оценка «отлично») выставляется обучающемуся, если он принимает активное участие в беседе по большинству обсуждаемых вопросов (в том числе самых сложных); демонстрирует сформированную способность к диалогическому мышлению, проявляет уважение и интерес к иным мнениям; владеет глубокими (в том числе дополнительными) знаниями по существу обсуждаемых вопросов, ораторскими способностями и правилами ведения полемики; строит логичные, аргументированные, точные и лаконичные высказывания, сопровождаемые яркими примерами; легко и заинтересованно откликается на неожиданные ракурсы беседы; не нуждается в уточняющих и (или) дополнительных вопросах преподавателя.

2-1 баллов (или оценка «хорошо») выставляется обучающемуся, если он принимает участие в обсуждении не менее 50% дискуссионных вопросов; проявляет уважение и интерес к иным мнениям, доказательно и корректно защищает свое мнение; владеет хорошими знаниями вопросов, в обсуждении которых принимает участие; умеет не столько вести полемику, сколько участвовать в ней; строит логичные, аргументированные высказывания, сопровождаемые подходящими примерами; не всегда откликается на неожиданные ракурсы беседы; не нуждается в уточняющих и (или) дополнительных вопросах преподавателя.

1 балл (или оценка «удовлетворительно») выставляется обучающемуся, если он принимает участие в беседе по одному-двум наиболее простым обсуждаемым вопросам; корректно выслушивает иные мнения; неуверенно ориентируется в содержании обсуждаемых вопросов, порой допуская ошибки; в полемике предпочитает занимать позицию заинтересованного слушателя; строит краткие, но в целом логичные высказывания, сопровождаемые наиболее очевидными примерами; теряется при возникновении неожиданных ракурсов беседы и в этом случае нуждается в уточняющих и (или) дополнительных вопросах преподавателя.

0 баллов (или оценка «неудовлетворительно») выставляется обучающемуся, если он не владеет содержанием обсуждаемых вопросов или допускает грубые ошибки; пассивен в обмене мнениями или вообще не участвует в дискуссии; затрудняется в построении монологического высказывания и (или) допускает ошибочные высказывания; постоянно нуждается в уточняющих и (или) дополнительных вопросах преподавателя.

1.3 КЕЙС-ЗАДАЧИ

Тема 2 «Основы процессного управления»

Кейс 1

Основной деятельностью компании "Строительные материалы" является производство и оптовая продажа строительных смесей. С целью оптимизации деятельности в компании была внедрена новая организационнофункциональная структура, в рамках которой транспортная служба подразделения продаж была ликвидирована, а функция доставки готовых смесей покупателям была передана транспортной службе производственного подразделения (осуществляет доставку материалов и полуфабрикатов для производства смесей). После реорганизации произошел спад производства и продаж продуктов компании. Используя процессный подход к деятельности компании предложите объяснение причин возникновения проблемы и рекомендации по исправлению ситуации.

Кейс 2

Основной деятельностью компания "Строительные комплекты" является продажа и установка сборных (каркасных) домов. В настоящее время компания имеет в ассортименте 20 видов домов, а также лицензии на производство комплектующих и сборку домов. Компания планирует расширить деятельность и самостоятельно осуществлять проектирование, производство комплектующих и сборку домов исходя из требований заказчиков. Одновременно компания планирует повысить качество производства комплектующих и сборки домов с целью привлечения новых заказчиков. Перечислите основные и вспомогательные процессы (верхнего уровня) компании до и после расширения деятельности. Обоснуйте, какие процессы компания должна изменить, а какие – создать заново. Сформулируйте рекомендации по управлению трансформацией процессов.

Тема 6 «Функционально-стоимостной анализ организаций»

Кейс 1

Составление, согласование и утверждение бюджета в крупных российских организациях зачастую длится много месяцев, так что организация получает утвержденный бюджет на текущий год только к июню. Процесс инициируется сверху, затем спускается на нижние уровни иерархии. Предложения по бюджету, поданные снизу, согласуются на вышестоящих уровнях, и в случае расхождения возвращаются на доработку. Предложите пути повышения эффективности процесса, используя техники реинжиниринга и бережливого производства. Какие показатели эффективности следует принять во внимание, помимо временных?

Кейс 2

Компания отвечает за теплоснабжение поселков, расположенных в отдаленных районах Крайнего Севера. Ежегодно весной стартует процесс, в рамках которого сначала на каждом объекте проводится диагностика оборудования (топок, котлов и т.п.) и теплотрасс. По результатам диагностики планируются работы по подготовке к очередному отопительному сезону и составляются спецификации на закупку необходимого оборудования, комплектующих и материалов (в частности, труб для теплотрасс). Следующий этап – согласование и агрегация этих спецификаций на уровне участка, затем региона и в итоге – организации в целом. Результатом является сводная заявка на закупку, в которой исходные спецификации сгруппированы по номенклатуре и просуммированы. Делается это для того, чтобы объявить тендер и получить скидку от объема. Уже на этом этапе организация сталкивается с непомерной длительностью процесса из-за большого объема данных и процедуры согласования, предусматривающей возврат спецификации на уточнение с последующим повторным рассмотрением и т.п. Еще более серьезные проблемы возникают уже после того, как заявки согласованы и успешно проведен тендер на закупку. Дело в том, что от момента диагностики до прихода груза от поставщика проходит несколько месяцев, и за это время ситуация меняется. Например, случается авария, и тогда, в связи с

производственной необходимостью, полученные трубы отправляются не на объект согласно исходной заявке и плану, а на аварийный. Само по себе это не страшно – дозаказать трубы еще не поздно – но для этого необходимо контролировать процесс до самого конца, т.е. до поставки оборудования на каждый объект и завершения всех запланированных работ. Предложите показатели, метрики, индикаторы для оценки эффективности бизнес-процесса. Учтите все составляющие эффективности

Шкала оценивания: 4 балльная.

Критерии оценивания:

4 балла (или оценка «отлично») выставляется обучающемуся, если задача решена правильно, в установленное преподавателем время или с опережением времени, при этом обучающимся предложено оригинальное (нестандартное) решение, или наиболее эффективное решение, или наиболее рациональное решение, или оптимальное решение.

3-2 балла (или оценка «хорошо») выставляется обучающемуся, если задача решена правильно, в установленное преподавателем время, типовым способом; допускается наличие несущественных недочетов.

2-1 балл (или оценка «удовлетворительно») выставляется обучающемуся, если при решении задачи допущены ошибки не критического характера и (или) превышено установленное преподавателем время.

0 баллов (или оценка «неудовлетворительно») выставляется обучающемуся, если задача не решена или при ее решении допущены грубые ошибки.

1.4 ТЕМЫ ДОКЛАДОВ

1. Процессный подход к управлению компанией: основные понятия, сущность и преимущества подхода.
2. Основные причины, препятствующие внедрению процессного подхода в организациях.
3. Организационная, функциональная и процессная структуры компании.
4. Шаблон бизнес-процесса и проблемы разработки шаблона.
5. Субъектно-центрированный и объектно-центрированный подходы к проектированию бизнес-процессов.
6. Экземпляры бизнес-процессов и проблемы их мониторинга.
7. Управление бизнес-процессами: понятие и основные составляющие.
8. Моделирование бизнес-процессов: цели, задачи, основные подходы, методы и инструменты
9. Функциональное моделирование бизнес-процессов в нотации IDEF0
10. Особенности построения моделей бизнес-процессов в нотации BPMN 2.0
11. Объектная модель бизнес-процесса, методы ее разработки и применения

12. Особенности информационного моделирования бизнес-процессов.
13. Ролевая модель бизнес-процесса, методы ее разработки и применения.
14. Анализ бизнес-процессов: цели, задачи, основные подходы и методы.
15. Практическое использование инструментов анализа бизнес-процессов.
16. Проектирование и перепроектирование бизнес-процессов: цели, задачи, основные подходы, методы и инструменты.
17. Управление эффективностью бизнес-процессов: цели, задачи, основные подходы, методы и инструменты.
18. Разработка показателей трудоемкости и качества бизнес-процессов.
19. Оценка себестоимости бизнес-процессов методом разнесения затрат.
20. Статистическое управление бизнес-процессами.
21. Трансформации процессов и ее связь со стратегией компании.
22. Управление изменениями при перепроектировании и трансформации бизнес-процессов компании.
23. Оптимизация бизнес-процессов: основные подходы.
24. Совершенствование регламентации бизнес-процессов
25. Непрерывное совершенствование бизнес-процессов: методология Kaizen.
26. Особенности производственной системы компании Toyota.
27. Американский подход к бережливому производству: Lean Thinking
28. Концепция управления производством Six Sigma
29. Основные принципы автоматизации бизнес-процессов компании.
30. Роботизация бизнес-процессов компании на основе технологии RPA.
31. Построение систем управления бизнес-процессами на основе информационных систем класса BPMS.

Аналитическая работа (доклад) выполняется в письменном виде, объемом около 10-15 машинописных страниц, в которой должны быть изложены результаты исследования, в том числе оформленные в графической и табличной форме, касающиеся проанализированной экономической проблемы. Приводимый ниже перечень тем аналитических работ (докладов) может быть дополнен и изменен.

Шкала оценивания: 4 балльная

Критерии оценивания:

4 балла (или оценка «отлично») выставляется обучающемуся, если тема доклада раскрыта полно и глубоко, при этом убедительно и аргументированно изложена собственная позиция автора по рассматриваемому вопросу; структура доклада логична; изучено большое количество актуальных источников, грамотно сделаны ссылки на источники; самостоятельно подобран яркий иллюстративный материал; сделан обоснованный убедительный вывод.

3-2 балла (или оценка «хорошо») выставляется обучающемуся, если тема доклада раскрыта полно и глубоко, сделана попытка самостоятельного осмыс-

ления темы; структура доклада логична; сделан обоснованный вывод; имеют место незначительные недочеты в содержании доклада.

2-1 балл (или оценка «удовлетворительно») выставляется обучающемуся, если тема доклада раскрыта неполно и (или) в изложении темы имеются недочеты и ошибки; структура доклада логична; приведены общие примеры; вывод сделан, но имеет признаки неполноты и неточности; имеются замечания к содержанию доклада.

0 баллов (или оценка «неудовлетворительно») выставляется обучающемуся, если тема доклада не раскрыта и (или) в изложении темы имеются грубые ошибки; материал не структурирован, излагается непоследовательно и сбивчиво; не приведены примеры или приведены неверные примеры; отсутствует вывод или вывод расплывчат и неконкретен.

1.5 ВОПРОСЫ И ЗАДАНИЯ В ТЕСТОВОЙ ФОРМЕ

Вопрос:

Важный фактор успеха (или провала) реинжиниринга

Варианты ответа:

1. - своевременные и планомерные действия менеджмента
2. - наличие ресурсов организации на осуществление реинжиниринга
3. - высокий уровень технологического развития организации
4. настроенность персонала на решительную и быструю перестройку

Вопрос:

Авторы концепции реинжиниринга

Варианты ответа:

1. М.Хаммер и Д.Чампи
2. - Р.Салмон и Д.Голдсмит
3. - Н.Абдикеев и Т.Данько
4. - А.Маслоу и МакКлелланд

Вопрос:

Бизнес-процесс – это ...

Варианты ответа:

1. - совокупность действий по выпуску продукции
2. - процесс реализации продукции на рынке
3. - создание в рамках предприятия конкурентоспособной продукции
4. создание в рамках предприятия ценности для потребителя

Вопрос:

Объект реинжиниринга

Варианты ответа:

1. - оргструктура
2. процессы
3. - технологии
4. - персонал

Вопрос:

Бизнес-процесс – это ...

Варианты ответа:

1. повторяющиеся действия по преобразованию требований потребителя в нужную ему продукцию
2. - процесс выпуска продукции от «входа» до «выхода»
3. - процесс выпуска высокорентабельной продукции
4. - процесс выпуска конкурентоспособной продукции

Вопрос:

Основа реинжиниринга

Варианты ответа:

1. - системный подход
2. - ситуационный подход
3. процессный подход
4. - функциональный подход

Вопрос:

Второй этап реинжиниринга

Варианты ответа:

1. - проект и команда
2. анализ и синтез
3. - выделение средств и назначение руководителя проекта
4. - выбор новой оргструктуры

Вопрос:

Первый этап реинжиниринга

Варианты ответа:

1. подготовка
2. - оценка состояния
3. - выделение средств
4. - выбор команды проекта

Вопрос:

Третий этап реинжиниринга

Варианты ответа:

1. - реализация плана реинжиниринга
2. планирование перехода в новое состояние
3. - оценка проекта по окупаемости
4. - оценка вероятности неудачи проекта

Вопрос:

Состав группы по реинжинирингу должен быть ...

Варианты ответа:

1. - однородным – исключительно из руководителей компании
2. - смешанным – руководители компании и разработчики
3. смешанным, представляющим все стороны деятельности компании
4. - однородным, состоящим из авторов проекта

Вопрос:

Шаги процедуры преобразования процесса

Варианты ответа:

1. - анализ, синтез, оценка, внедрение
2. - определение входа, выхода, содержания и параметров
3. - выделение процесса, изучение, создание программы, внедрение
4. - установление единиц измерения процесса, исследование, оценка, преобразование

Вопрос:

Четвертый этап реинжиниринга

Варианты ответа:

1. - подведение итогов реализации проекта
2. - расформирование команды реинжиниринга
3. - оценка финансовой эффективности реинжиниринга
4. - сдвиг, переход в новое состояние

Вопрос:

CASE-технология – это совокупность ...

Варианты ответа:

1. методологий анализа, проектирования, разработки и сопровождения сложных систем программного обеспечения с высоким уровнем автоматизации
2. - базовых программ формирования информационной системы предприятия
3. - методологий и программных продуктов автоматизированного проектирования и решения изобретательских задач
4. - программного продукта и средств автоматизации процесса разработки новой продукции

Вопрос:

Индуктивное мышление означает ...

Варианты ответа:

1. - способность увидеть эффективное решение и его последующее применение
2. - движение при решении проблемы от «общего к частному»
3. - способность быстро находить решение проблемы
4. - способность использовать нестандартные способы решения

Вопрос:

Проект реинжиниринга предприятия предполагает построение моделей двух видов ...

Варианты ответа:

1. - «в чем суть проблемы» и «как мы ее будем решать»
2. - «наше место на рынке» и «наша стратегия»
3. «как есть» и «как должно быть»
4. - «наша стратегическая цель» и «способы ее достижения»

Вопрос:

Один из труднейших элементов реинжиниринга заключается в ...

Варианты ответа:

1. - преодолении сопротивления персонала переменам
2. осознании новых, неизвестных ранее возможностей технологии
3. - формировании эффективной команды проекта
4. - разработке проекта

Вопрос:

Дедуктивное мышление означает ...

Варианты ответа:

1. - разделение проблемы на подпроблемы и последовательный поиск решения
2. - поиск источников появления проблемы
3. - эффективный алгоритм решения проблемы
4. выявление проблемы и поиск вариантов ее решения

Вопрос:

Лидер реинжиниринга может продемонстрировать свое лидерство с помощью ...

Варианты ответа:

1. сигналов, символов и систем
2. - приказов, указаний и инструкций
3. - убеждения, пропаганды и агитации
4. - вербального, невербального и виртуального общения

Вопрос:

Роли при реализации проектов реинжиниринга

Варианты ответа:

1. - руководитель проекта реинжиниринга, ведущий менеджер, консультанты
2. - представитель топ-менеджмента, консультант, эксперт, автор проекта
3. - главный специалист, эксперт, менеджер, специалист по IT-технологии
4. лидер, руководитель процесса, команда по реинжинирингу, оргкомитет, начальник штаба

Вопрос:

Логическая сущность реинжиниринга – это ...

Варианты ответа:

1. - технико-технологическая модернизация предприятия на основе информационных технологий
2. - оптимизация организационной структуры предприятия в соответствии с выбранной стратегией
3. - переход организации на выпуск конкурентоспособной продукции
4. новая структурированная форма управления предприятием на основе информационных технологий

Вопрос:

Системный реинжиниринг – это ...

Варианты ответа:

1. - использование системного подхода в процессе реинжиниринга
2. - реинжиниринговая перестройка всех систем управления предприятием
3. инструмент глобального повышения качества информационных систем
4. - использование информационных систем в процессе реинжиниринга предприятия

Вопрос:

Физическая сущность реинжиниринга – это ...

Варианты ответа:

1. разделение предприятия на самостоятельно функционирующие участки с контролем на входе и выходе процессов
2. - технологическая модернизация предприятия
3. - реформирование подразделений предприятия на основе новой структуры
4. - перераспределение прав, ответственности и полномочий в соответствии с выбранной стратегией

Вопрос:

Общественно-историческая сущность реинжиниринга – это ...

Варианты ответа:

1. - новый этап технологического развития производства
2. - новая парадигма в развитии науки
3. - смена общественно экономической формации
4. смена устаревших промышленных (капиталистически систем управления предприятием

Вопрос:

Реинжиниринг хозяйственных процессов – это организация ...

Варианты ответа:

1. - всей деятельности предприятия на основе современных стандартов
2. качественно новых (изменены процессов на базе уже существующей организационной схемы и модели развития
3. - качественно новых технологических линий и процессов
4. - согласованной деятельности всех подразделений по достижению стратегической цели

Вопрос:

Концепция «уменьшения размерности предприятия» означает уменьшение ...

Варианты ответа:

1. - размеров предприятия с сохранением производительности
2. возможностей компании, вызванное снижением требований рынка
3. - размеров предприятия в связи с технологическим совершенствованием
4. - возможностей предприятия, вызванное кризисными явлениями

Вопрос:

Концепция «тотального управления качеством» означает ...

Варианты ответа:

1. - резкое увеличение качества выпускаемой продукции
2. - внедрение контроля качества на каждой операции
3. совершенствование существующих бизнес-процессов
4. - совершенствование системы управления качеством

Вопрос:

После реинжиниринга организационная структура фирмы становится ...

Варианты ответа:

1. более гибкой, плоской, «виртуальной», возрастает роль нематериальных активов
2. - более иерархичной, вертикальной, основанной на формальной власти
3. - более жесткой, формализованной, автократической, возрастает роль материальных активов

4. - более предпринимательской, матричного типа, с возрастанием роли топ-менеджмента

Вопрос:

Концепция «автоматизации бизнес-процессов» означает ...

Варианты ответа:

1. - выделение бизнес-процессов в самостоятельные потоки
2. - внедрение информационных технологий
3. - информатизацию существующих бизнес-процессов
4. - ускорение существующих бизнес-процессов

Вопрос:

Концепция «реинжиниринг программного обеспечения» означает ...

Варианты ответа:

1. - модернизацию устаревших информационных систем
2. - повышение эффективности работы информационной системы
3. - замену устаревших информационных технических средств
4. - разработку проектов информатизации технико-технологических систем

Вопрос:

Концепция «реорганизации предприятия» означает ...

Варианты ответа:

1. - реструктуризацию всей деятельности
2. - совершенствование организационной структуры
3. - изменение структуры власти
4. - разделение предприятия на ряд взаимосвязанных самостоятельных структур

Вопрос:

Реинжиниринг – это ...

Варианты ответа:

1. - формирование стратегических альянсов и репрофилирование деятельности организации
2. - переход на новый уровень технологического развития и смена рынков
3. - фундаментальное переосмысление и радикальное перепроектирование бизнес-процессов
4. - коренная реструктуризация и полное изменение стратегии деятельности

Вопрос:

Решающий фактор успеха реинжиниринга

Варианты ответа:

1. - тщательность разработки плана реинжиниринга
2. - технологическая подготовка производства
3. - стремительность его претворения в жизнь
4. - переобучение персонала к работе в новых условиях

Вопрос:

Реинжиниринг позволяет добиться резкого улучшения таких показателей, как ...

Варианты ответа:

1. - затраты, качество, сервис и время
2. - производительность, материалоемкость, трудоемкость, рентабельность

3. - наукоемкость, фондоотдача, фондоемкость, эффективность
4. - дисциплина, технический уровень, качество, конкурентоспособность

Вопрос:

Специфика реинжиниринга состоит в том, что ...

Варианты ответа:

1. - в организации проводится комплексная автоматизация технологических процессов
2. - технологическая и информационная системы организации интегрируются в единую сеть
3. - организация переориентирует свою деятельность на рыночную конъюнктуру
4. узкая специализация в производстве и управлении реинтегрируются в сквозные бизнес-процессы

Вопрос:

Новые процессы, возникающие в результате реинжиниринга

Варианты ответа:

1. горизонтальное и вертикальное сжатие процессов, совмещение работ, уменьшение проверок, централизованно/децентрализованный подход
2. - стратегическое управление, нематериальная мотивация, перестройка оргструктуры, разработка новых продуктов
3. - делегирование полномочий, системный подход, управление по результатам, партисипативное управление
4. - корпоративная культура, бюджетирование, оценка индивидуального вклада, модернизация оргструктуры

Вопрос:

Теоретические основы реинжиниринга

Варианты ответа:

1. - стратегический менеджмент, делегирование полномочий, иерархия управления, теория «у» (игре)
2. - разделение труда, совершенствование персонала, стратегия постоянных улучшен
3. - модернизация оргструктуры, технологическое обновление, переобучение персонала
4. самоорганизация, тотальное управление качеством, «точно в срок», управление бизнес-процессами

Вопрос:

Привлечение всеобщего внимания к реинжинирингу связано с ...

Варианты ответа:

1. - разработкой нового программного продукта
2. входением мировой экономики в информационную эпоху
3. - использованием новых источников энергии
4. - формированием нового этапа технического развития

Шкала оценивания: 3 балльная

Каждый вопрос (задание) в тестовой форме оценивается по дихотомической шкале: выполнено – 1 балл, не выполнено – 0 баллов.

Применяется следующая шкала перевода баллов в оценку по 5-балльной шкале:

3 балла соответствуют оценке «отлично»;

2 балла – оценке «хорошо»;

1 балл – оценке «удовлетворительно»;

0 баллов – оценке «неудовлетворительно».

1.6 ДЕЛОВАЯ ИГРА

- Для игры используются заранее заготовленные карточки с бизнес-процессами некоторой компании. По условиям задачи эта организация производит и продает оптом чайники. По заявкам клиентов в конструкцию чайников могут вноситься изменения. Необходимо изменение технологии производства, поиск новых поставщиков сырья и т. п.
- Организационная структура компании представлена на рис. 1.

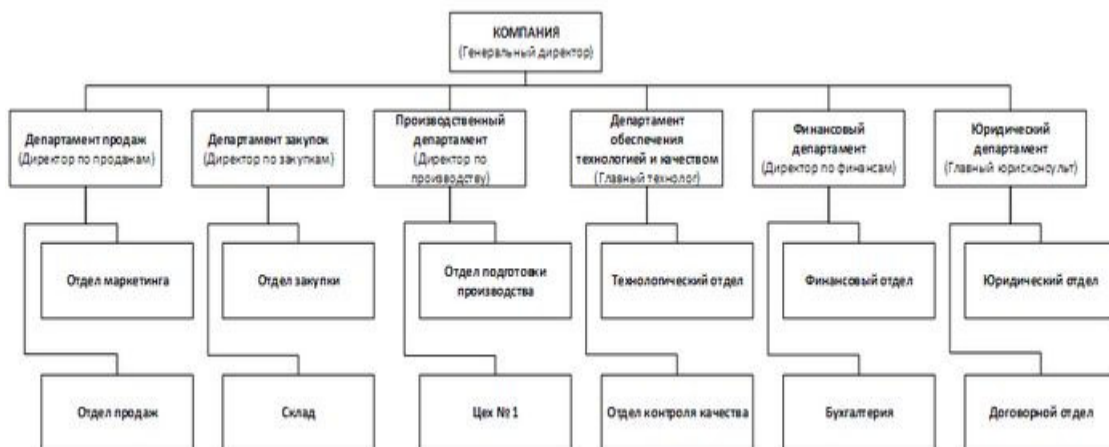


Рис. 1. Организационная структура компании.

- В каждом структурном подразделении и для руководителей верхнего уровня определены «функциональные процессы». Это процессы, которые от начала до конца выполняются в рамках структурного подразделения под полным контролем его руководителя. И это не абстрактно сформулированные функции, например, «Маркетинг» или «Производить продукцию», а вполне четкие процессы с реальными входами и выходами. Но они локализованы внутри подразделений и не являются сквозными или, другим словами, — межфункциональными.

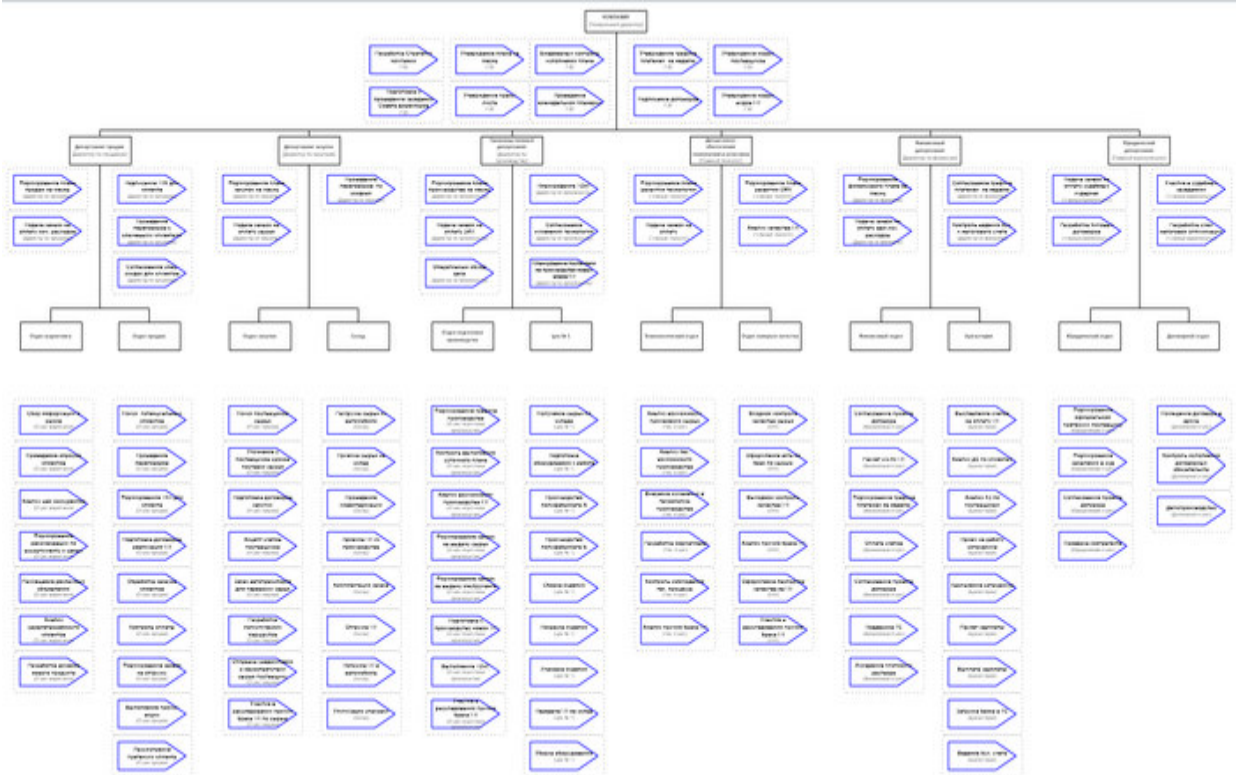


Рис. 2. Функциональные процессы.

- Большинство процессов на схеме рис. 2 приблизительно одного масштаба. Но некоторые из них явно являются процессами следующего уровня декомпозиции (предупреждать игроков об этом не нужно).
- Есть один процесс, который явно не вписывается в традиционный функционал подразделения. Этот процесс основан на реальном примере из практики и включен специально, чтобы проиллюстрировать тот факт, что «функциональные процессы» могут быть довольно странными и находиться в явно неподходящих для них структурных подразделениях. Уверен, что читатель сам легко найдет этот процесс среди прочих.
- Еще есть некоторые процессы, которые начинаются со слова «Участие...». В ряде случаев, эти процессы просто некорректно выделены со слов сотрудников, для которых они по каким-то причинам субъективно важны.
- На рис. 3 показан пример оформления карточек с функциональными процессами. Карточки нужно распечатать и вырезать — для этого служит пунктирная линия. Так же нужно распечатать несколько пустых карточек, которые понадобятся во время игры.

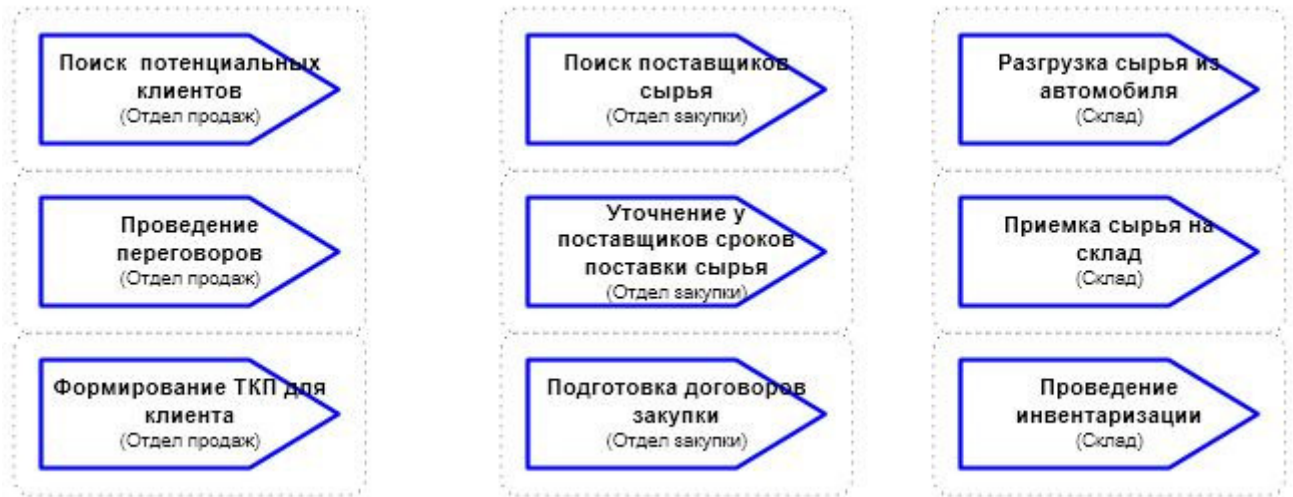


Рис. 3. Пример карточек с функциональными процессами.

ПОРЯДОК ИГРЫ

- Количество участников игры — от 3 до 6–8 человек (если участников больше, то целесообразно подготовить два комплекта карточек). Целесообразно сдвинуть 4 стола, чтобы удобно было раскладывать карточки. Если в компании есть плоттер, то можно заранее распечатать схему, представленную рис. 2. Если нет, то достаточно просто распечатать схему орг. структуры (3–4 шт.).
- Сценарий деловой игры «Процесный пазл»:
 1. Подготовить карточки, схемы и рабочие столы.
 2. Создать рабочие группы по 6–8 руководителей.
 3. Кратко рассказать кейс («компания производит чайники», функциональные процессы), раздать карточки (предварительно перемешав их, как карты). Если играют топ-менеджеры крупной компании, то карточки можно предварительно разложить по функциональным подразделениям для экономии времени. Но это делать нежелательно. Первичное раскладывание карточек нужно для первого знакомства с компанией. Обязательно нужно сказать, что реструктуризация компании не предполагается, т. е. нельзя менять схему орг. структуры.
 4. Задание № 1. Необходимо разложить карточки с процессами по функциональной принадлежности, в т. ч. для руководителей верхнего уровня (10–12 минут).
 5. Задание № 2. В группе создать две подгруппы по 3–4 человека:
 - задание для подгруппы № 1 — собрать пазл — сквозной процесс «Подготовка технико-коммерческого предложения для клиента». Можно слегка намекнуть на возможные границы этого процесса, но не делать всю работу за участников;
 - задание для подгруппы № 2 — собрать пазл — сквозной процесс «Разработка нового изделия (от идеи до постановки на производство)»;
 - объявить для всех, что если кому-то потребуется карточка, но она уже занята другой группой, то можно взять пустую карточку и написать на ней необходимое название (такое же, как на существующей карточке!).
 6. По факту готовности сквозных процессов:
 - сфотографировать выложенные группами «пазлы»;

- вывести фото с пазлами на большой экран (через проектор); если группа одна, то можно обсуждать результаты работы прямо на рабочем столе;
 - группы докладывают результаты сборки сквозных процессов из функциональных процессов;
 - ведущий находит несоответствия в сквозных процессах, удаляя ненужные или добавляя нужные процессы, объясняет допущенные ошибки.
7. Подведение итогов игры.

Шкала оценивания: 3 балльная

Критерии оценивания:

3 балла (или оценка «отлично») выставляется обучающемуся, если он принимает активное участие в деловой игре, беседе по большинству обсуждаемых вопросов (в том числе самых сложных); демонстрирует сформированную способность к диалогическому мышлению, проявляет уважение и интерес к иным мнениям; владеет глубокими (в том числе дополнительными) знаниями по существу обсуждаемых вопросов, ораторскими способностями и правилами ведения полемики; строит логичные, аргументированные, точные и лаконичные высказывания, сопровождаемые яркими примерами; легко и заинтересованно откликается на неожиданные ракурсы беседы; не нуждается в уточняющих и (или) дополнительных вопросах преподавателя.

2-1 баллов (или оценка «хорошо») выставляется обучающемуся, если он принимает участие в обсуждении не менее 50% дискуссионных вопросов; проявляет уважение и интерес к иным мнениям, доказательно и корректно защищает свое мнение; владеет хорошими знаниями вопросов, в обсуждении которых принимает участие; умеет не столько вести полемику, сколько участвовать в ней; строит логичные, аргументированные высказывания, сопровождаемые подходящими примерами; не всегда откликается на неожиданные ракурсы беседы; не нуждается в уточняющих и (или) дополнительных вопросах преподавателя.

1 балл (или оценка «удовлетворительно») выставляется обучающемуся, если он принимает участие в беседе по одному-двум наиболее простым обсуждаемым вопросам; корректно выслушивает иные мнения; неуверенно ориентируется в содержании обсуждаемых вопросов, порой допуская ошибки; в полемике предпочитает занимать позицию заинтересованного слушателя; строит краткие, но в целом логичные высказывания, сопровождаемые наиболее очевидными примерами; теряется при возникновении неожиданных ракурсов беседы и в этом случае нуждается в уточняющих и (или) дополнительных вопросах преподавателя.

0 баллов (или оценка «**неудовлетворительно**») выставляется обучающемуся, если он не владеет содержанием обсуждаемых вопросов или допускает грубые ошибки; пассивен в обмене мнениями или вообще не участвует в дискуссии; затрудняется в построении монологического высказывания и (или) допускает ошибочные высказывания; постоянно нуждается в уточняющих и (или) дополнительных вопросах преподавателя.

2 ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА ДЛЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ

2.1 БАНК ВОПРОСОВ И ЗАДАНИЙ В ТЕСТОВОЙ ФОРМЕ

1 Вопросы в закрытой форме

1.1 Сущность функционального подхода к управлению заключается в...

- a) в том, что каждый сотрудник обеспечивает жизнедеятельность конкретных бизнес-процессов, непосредственно участвуя в них
- b) в том, что потребность рассматривается как совокупность функций, которые нужно выполнить для удовлетворения потребности
- c) в организации используется линейная оргструктура
- d) в организации используется матричная оргструктура
- e) нет верного ответа

1.2. Суть процессного подхода заключается

- a) в организации используется линейная оргструктура
- b) в организации используется матричная оргструктура
- c) в том, что каждый сотрудник обеспечивает жизнедеятельность конкретных бизнес-процессов, непосредственно участвуя в них
- d) нет верного ответа
- e) в том, что потребность рассматривается как совокупность функций, которые нужно выполнить для удовлетворения потребности

1.3. В процессном подходе организация воспринимается как

- a) система функций
- b) модель бизнес-процессов
- c) сеть бизнес-процессов, представляющая собой совокупность взаимосвязанных и взаимодействующих бизнес-процессов, включающих все функции, выполняемые в подразделениях организации. система, построенная по функциональному подходу
- d) нет верного ответа

1.4. В процессном подходе видение деятельности компании - это...

- a) совокупность бизнес-процессов
- b) система функций
- c) система, построенная по функциональному подходу
- d) стратегия компании
- e) миссия

1.5. Выделение бизнес-процесса всегда связано с выявлением

- a) заказчика
- b) клиента
- c) владельца и клиента
- d) владельца
- e) нет верного ответа

1.6. Система последовательных, целенаправленных и регламентированных видов деятельности, в которой посредством управляющего воздействия и с

помощью ресурсов входы процесса преобразуются в выходы— результаты процесса, —представляющие ценность для потребителей - это...

- a) проект
- b) бизнес-процесс
- c) план
- d) программа
- e) функция

1.7. Какие бизнес-процессы генерируют доходы компании?

- a) основные
- b) развития
- c) управления
- d) обеспечивающие
- e) сопутствующие

1.8. процессы, ориентированные на производство товара или оказание услуги, являющиеся результатами сопутствующему основному производству производственной деятельности и также обеспечивающие получение дохода - это...

- a) основные
- b) развития
- c) сопутствующие
- d) управления
- e) обеспечивающие

1.9. Процессы, предназначенные для жизнеобеспечения основных и сопутствующих процессов и ориентированные на поддержку их специфических черт - это...

- a) сопутствующие
- b) основные
- c) вспомогательные
- d) развития
- e) управления

1.10. Поддерживают инфраструктуру компании, предназначены для жизнеобеспечения всех остальных процессов и ориентированы на поддержку их универсальных черт - это...

- a) обеспечивающие
- b) сопутствующие
- c) основные
- d) развития

1.11. процессы, охватывающие весь комплекс функций управления на уровне каждого бизнес-процесса и предприятия в целом - это...

- a) обеспечивающие
- b) сопутствующие
- c) управления
- d) основные
- e) развития

1.12. Процессы совершенствования производимого товара или услуги, процессы развития технологий, процессы модификации оборудования, а также инновационные процессы - это...

- a) управления
- b) развития
- c) обеспечивающие
- d) сопутствующие
- e) основные

1.13. Методом перепроектирования бизнес-процессов является:

- a) Аутсорсинг.
- b) Реинжинринг.
- c) Бюджетирование.
- d) Реорганизация

1.14. Процесс передачи бизнес-процессов сторонним подрядчикам – это:

- a) Реинжинринг.
- b) Бюджетирование.
- c) Аутсорсинг.
- d) Реорганизация.

1.15. Процесс планирования движения ресурсов по предприятию – это:

- a) Бюджетирование.
- b) Реорганизация.
- c) Аутсорсинг

1.16. Коэффициент дробления определяет соотношение, в соответствии с которым осуществляется конвертация акций:

- a) Предыдущего выпуска в акции текущего выпуска.
- b) Присоединяемой компании в акции присоединяющей компании.
- c) Реорганизуемой компании в акции вновь создаваемой компании.
- d) Создаваемой компании в акции реорганизуемой компании.

1.17. Правила эмиссии ценных бумаг при реорганизации установлены:

- a) Центральным банком РФ.
- b) Правительством РФ.
- c) Гражданским кодексом.
- d) Федеральной комиссией по рынку ценных бумаг

1.18. Первым шагом описания бизнес-процесса является

- a) бизнес-процесс с указанием поставщиков и клиентов
- b) определение заказчика
- c) описание его окружения, которое представляет совокупность входов и выходов
- d) определение выхода
- e) нет верного ответа

1.19. Методология TQM – это система методов, ориентированных на:

- a) Постоянное улучшение качества продукции.
- b) Минимизацию затрат производства.
- c) Все перечисленные варианты.

- 1.20. Реинжиниринг – это метод:
- Бюджетирования.
 - Реорганизации.
 - Реструктуризации.
 - Аутсорсинга.
- 1.21. SWOT-анализ – это метод:
- Экономического анализа
 - Организационно-управленческого анализа
 - Ситуационного анализа
- 1.22. Теория игр – это метод
- Экономического анализа
 - Ситуационного анализа
 - Организационно-управленческого анализа
- 1.23. Структурно-логическая рамка – это метод
- Ситуационного анализа
 - Организационно-управленческого анализа
 - Экономического анализа
- 1.24. Поставщики и клиенты процесса могут быть
- частными и общими
 - специальными и уникальными
 - внутренними и внешними
 - системными и процессными
 - сложными и простыми
- 1.25. Подразделения и сотрудники компании, с которыми рассматриваемый бизнес-процесс взаимодействует – это
- внешние поставщики и клиенты
 - частные поставщики и клиенты
 - внутренние поставщики и клиенты
 - общие поставщики и клиенты
 - специальные поставщики и клиенты
- 1.26. При описании окружения бизнес-процесса рекомендуется
- построить таблицу
 - построить график движения процесса
 - построить его графическую схему
 - оптимизировать процесс
 - унифицировать процесс
- 1.27. При описании окружения бизнес-процесса его входы и выходы делят на два типа:
- внутренними и внешними
 - первичными и вторичными
 - частными и общими
 - специальными и уникальными
 - системными и процессными
- 1.28. Основной результат, ради которого существует бизнес-процесс. Определяется целью, назначением бизнес-процесса - это...

- a) вторичный выход
- b) первичный вход
- c) первичный выход
- d) вторичный вход
- e) общий

1.29. Побочный продукт бизнес-процесса, который может быть востребован вторичными клиентами. Не является основной целью бизнес-процесса - это...

- a) первичный вход
- b) вторичный выход
- c) вторичный вход
- d) общий
- e) первичный выход

1.30. Поток объектов, инициирующий «запуск» бизнес-процесса — заказ клиента, план закупок и т. д. - это...

- a) вторичный вход
- b) общий
- c) первичный вход
- d) первичный выход
- e) вторичный выход

1.31. Потоки объектов, обеспечивающие нормальное протекание бизнес-процесса — стандарты, правила, механизмы выполнения действий, оборудование и пр. - это...

- a) общий
- b) первичный выход
- c) вторичный выход
- d) вторичный вход
- e) первичный вход

1.32. Финансовая деятельность – это сфера влияния центра

- a) Затрат.
- b) Доходов.
- c) Прибыли.
- d) Расходов.

1.33. Центры финансовой ответственности имеют право заключать договора и производить расчёты со сторонними организациями

- a) Абсолютно верно.
- b) Не верно.
- c) Верно, но необходимо наличие доверенности от предприятия.

1.34. Центры финансовой ответственности образуют:

- a) Организационную структуру.
- b) Финансовую структуру.
- c) Инфраструктуру предприятия.

1.35. Образование центров финансовой ответственности связано с:

- a) Проведением реинжиниринга.
- b) Организацией аутсорсинга.

- c) Внедрением бюджетирования.
- d) Осуществлением реорганизации.

1.36. Разработка пакета социальной поддержки сотрудников – одна из основных мер по формированию:

- a) Благоприятного психологического климата.
- b) Организационной культуры.
- c) Слаженной команды проекта реструктуризации.

1.37. Задачи распределения управленческих функций между подразделениями решаются на этапе проектирования модели:

- a) Структурной.
- b) Нет правильного ответа
- c) Функциональной.

1.38. Данная модель разработана М. Портером и рассматривает компанию как цель базисных действий, каждое из которых добавляет ценность продукту, а оптимизация этих базисных действий максимизирует прибыль и/или минимизирует затраты

- a) модель IBL
- b) 13-процессная модель
- c) модель цепочки добавления ценности
- d) двухфакторная модель
- e) модель Альтмана

1.39. Модель разработана компанией Price Water House Coopers и включает процессы, которые непосредственно влияют на продукт или услугу, предоставляемую клиенту.

- a) 13-процессная модель
- b) двухфакторная модель
- c) модель Альтмана
- d) модель IBL
- e) модель цепочки добавления ценности

1.40. Модель разработана Американским центром производительности и качества

- a) двухфакторная модель
- b) 13-процессная модель
- c) модель Альтмана
- d) модель цепочки добавления ценности
- e) модель IBL

1.41. Установите соответствие типов клиентов и видов бизнес-процессов

- a) Потенциальный клиент – инновационный процесс
- b) Внешний клиент – основной процесс
- c) Внутренний клиент – вспомогательный процесс
- d) Нет правильного ответа

1.42. Дайте полное и правильное определение реинжиниринга бизнес-процессов. Реинжиниринг – это:

- a) реструктуризация организации

- b) фундаментальное переосмысление бизнес-процессов с целью достижения существенных изменений в показателях результативности
- c) проектирование и перепроектирование бизнес-процессов с целью их фундаментального переосмысления
- d) фундаментальное переосмысление и радикальное перепроектирование бизнес-процессов с целью достижения существенных изменений в показателях результативности деятельности организации

1.43. Бизнес-процесс - это:

- a) задачи и отдельные операции, выполняемые для клиента
- b) совокупность различных видов деятельности (работ операций, функций), в рамках которой «на входе» используется один или более видов ресурсов, и в результате этой деятельности на «выходе» создается продукт представляющий ценность для потребителя
- c) совокупность различных операций, имеющих «вход» и «выход»
- d) совокупность различных работ, имеющих на выходе создаваемый продукт

1.44. Дайте полный перечень изменений в бизнес-процессе после реинжиниринга....

- a) несколько работ объединяются в одну, решения принимают менеджеры, процесс выстраивается по правилам, сокращается объем проверок
- b) решения принимают исполнители процесса, минимизируется процесс согласований, процесс разбит на отдельные операции, выполняется процесс в одном варианте
- c) процесс выстраивается на принципе интеграции, решения принимают исполнители процесса, процесс имеет множество вариантов, этапы процесса выполняются в естественном порядке, сокращается объем проверок, контроля, согласований, работа выполняется там, где это эффективнее
- d) несколько работ объединяются в одну, решения принимают менеджеры, процесс разрабатывается в нескольких версиях, сокращается объем проверок, контроля, согласований

1.45. Изменения в организационных элементах в результате реинжиниринга:

- a) изменяются структурные единицы, операции выполняются в естественном порядке, решения принимают исполнители и менеджеры
- b) работники «новых» организаций должны иметь общее образование, компенсацию за работу по результатам, критерий продвижения по службе – способности работника, целевая ориентация работника – удовлетворение клиента
- c) переход от функциональных подразделений к процессным командам, исполнители работ процесса наделяются полномочиями принятия решений, изменения в критериях найма на работу
- d) Все перечисленные варианты

1.46. Объектом реинжиниринга является:

- a) отдел
- b) бизнес-процесс

- c) цех
 - d) любое структурное подразделение организации
- 1.47. Операции бизнес-процесса, не добавляющие ценности клиенту:
- a) контрольные, создающие продукт, согласования;
 - b) согласования, выполнения операций по созданию продукта для клиента, контрольные
 - c) контрольные, отслеживания, согласования
 - d) Нет правильного ответа
- 1.48. Осмысление бизнес-процесса - это
- a) подробное описание процесса
 - b) общий взгляд на процесс с точки зрения клиента
 - c) подробный анализ процесса
 - d) общий взгляд на процесс с точки зрения самой орган
- 1.49. Границы бизнес-процесса определяются
- a) Выполнением требований клиента процесса
 - b) Все перечисленные варианты
 - c) Сменой на выходе операции управляемого объекта преобразований
 - d) Нет правильного ответа
- 1.50. На этапе внедрения проекта реинжиниринга бизнес-процессов выполняется следующая работа.....
- a) Осуществляется обучение персонала
 - b) Поэтапный ввод и тестирование информационной системы
 - c) Все перечисленные варианты
 - d) Нет правильного ответа
- 1.51. Реинжиниринг бизнес-процессов направлен на минимизацию.....
- a) Сроков реализации потребностей клиентов
 - b) Использования различных ресурсов
 - c) Все перечисленные варианты
 - d) Сложности процесса управления
 - e) Издержек
- 1.52. Структурное моделирование бизнес-процессов используется для....
- a) Стандартизации бизнес-процессов
 - b) Определения требований к информационной системе
 - c) Проведения улучшений в организации бизнес-процессов
 - d) Все перечисленные варианты
- 1.53. Вид реинжиниринга, который является составной частью общей стратегии развития предприятия и служит одним из инструментов достижения его долгосрочных целей
- a) тактический
 - b) общий
 - c) стратегический
 - d) комплексный
 - e) текущий
- 1.54. Дайте полный перечень изменений в бизнес-процессе после реинжиниринга....

- a) несколько работ объединяются в одну, решение принимают менеджеры, процесс выстраивается по правилам, сокращается объем проверок
- b) решения принимают исполнители процесса, минимизируется процесс согласований, процесс разбит на отдельные операции, выполняется процесс в одном варианте
- c) процесс выстраивается на принципе интеграции, решения принимают исполнители процесса, процесс имеет множество вариантов, этапы процесса выполняются в естественном порядке, сокращается объем проверок, контроля, согласований, работа выполняется там, где это эффективнее
- d) несколько работ объединяются в одну, решения принимают менеджеры, процесс разрабатывается в нескольких версиях, сокращается объем проверок, контроля, согласований

1.55. Изменения в организационных элементах в результате реинжиниринга:

- a) изменяются структурные единицы, операции выполняются в естественном порядке, решения принимают исполнители и менеджеры
- b) переход от функциональных подразделений к процессным командам, исполнители работ процесса наделяются полномочиями принятия решений, изменения в критериях найма на работу
- c) работники «новых» организаций должны иметь общее образование, компенсацию за работу по результатам, критерий продвижения по службе – способности работника, целевая ориентация работника – удовлетворение клиента
- d) Все перечисленные варианты

1.56. Радикальное перепроектирование бизнес-процесса - это...

- a) изменение порядка выполнения его операций
- b) построение процесса на принципе дифференциации операций построение процесса на принципе интеграции операций
- c) Нет правильного ответа

1.57. Основные характеристики перепроектированных бизнес-процессов:

- a) межфункциональный характер, простота, естественный порядок выполнения операций; множество вариантов выполнения
- b) построение на принципе дифференциации; сокращение объема проверок, согласований, контроля, сокращение времени выполнения процесса
- c) все перечисленные варианты
- d) нет правильного ответа

1.58. Этапы внедрения процессного подхода на предприятии (логика):

- a) определение структуры каждого процесса, входов и выходов процесса, цели процесса, определение видов процессов в организации
- b) идентификация видов процессов, определение цели и назначения каждого процесса, его границ, взаимосвязи, структуры процесса
- c) Нет правильного ответа

1.59. Назначение динамического анализа бизнес-процесса заключается в оценке.....

- a) Непроизводительных затрат

- b) Использования ресурсов в бизнес-процессе
- c) Производительности бизнес-процессов
- d) Все перечисленные варианты

1.60. На этапе реализации проекта по реинжинирингу бизнес-процессов выполняется следующая работа....

- a) Разрабатывается или модернизируется организационно-экономическая система
- b) Разрабатывается или модернизируется информационная система
- Разрабатывается или модернизируется система управления потоками работ
- c) Нет правильного ответа

1.61. Каковы ключевые факторы успеха реинжиниринга бизнес-процессов?

- a) Комплексный характер проектных работ
- b) Участие руководства компании на всех этапах
- c) Совместная работа консультантов и работников компании в командах
- d) Все перечисленные варианты

1.62. Как задается разветвление в бизнес-процессе?

- a) По значению пользовательских атрибутов
- b) По вероятности пути процесса
- c) По типу объекта
- d) Произвольно

1.63. Задачей стоимостного анализа бизнес-процессов является....

- a) Выбрать функции с низкой стоимостью из возможных альтернатив
- b) Сократить время и затраты на выполнение функций, добавляющих стоимость
- c) Максимально сократить функции, не добавляющие стоимость
- d) Нет правильного ответа

1.64. Ступенью расчета стоимости бизнес-процесса, соответствующей методу стоимостного анализа бизнес-процессов является

- a) Стоимость соответствующих функций переносится на стоимостные объекты
- b) Все затраты центров ответственности распределяются по функциям бизнес-процесса
- c) Деагрегация
- d) Нет правильного ответа

1.65. Назначение динамического анализа бизнес-процесса заключается в оценке.....

- a) Использования ресурсов в бизнес-процессе
- b) Производительности бизнес-процессов
- c) Непроизводительных затрат
- d) Все перечисленные варианты

1.66. Примеры механизмов, участвующих в функциональной модели, построенной с помощью методологии IDEF0....

- a) Персонал

- b) Структурные подразделения предприятия
- c) Оборудование
- d) Все перечисленные варианты

1.67. Принципами реинжиниринга бизнес-процессов являются....

- a) Несколько рабочих процедур объединяются в одну, в результате чего достигается многофункциональность рабочих мест
- b) Распараллеливание выполняемых работ
- c) Исполнители принимают самостоятельные решения, вследствие чего повышается ответственность, заинтересованность в результатах труда каждого работника
- d) Все перечисленные варианты

1.68. Событийная цепочка процессов позволяет четко определять....

- a) Альтернативность выполнения процесса
- b) Синхронизацию выполнения процесса
- c) Распараллеливание выполнения процесса
- d) Все перечисленные варианты

1.69. Структурное моделирование бизнес-процессов используется для....

- a) Стандартизации бизнес-процессов
- b) Проведения улучшений в организации бизнес-процессов
- c) Определения требований к информационной системе
- d) Все перечисленные варианты

1.70. Более формализованным способом описания бизнес-процесса является тот, который предполагает разбиение бизнес-процесса по ячейкам структурированной таблицы, в которой каждый столбец и строка имеют некоторое определенное значение и называется...

- a) текстовым способом
- b) графическим способом
- c) табличным способом
- d) аналитическим способом
- e) нет верного ответа

2 Вопросы в открытой форме

2.1 Функциональный подход

2.2 Процессный подход

2.3 Бизнес-процесс

2.4 основные бизнес-процессы

2.5 Сопутствующие бизнес-процессы

2.6 Вспомогательные бизнес-процессы

2.7 Обеспечивающие бизнес-процессы

2.8 Бизнес-процессы управления

2.9 Бизнес-процессами развития

2.10 Окружение бизнес-процесса

2.11 Модель цепочки добавления ценности

- 2.12 Модель IBL
- 2.13 13-процессная модель
- 2.14 Реинжиниринг
- 2.15 Виды реинжиниринга
- 2.16 Реструктуризация предприятия
- 2.17 реорганизация
- 2.18 Этапы проведения реинжиниринга
- 2.19 Принципы перепроектирования бизнес-процессов
- 2.20 Бизнес-моделирование
- 2.21 Бизнес-модель
- 2.22 Текстовый способ описания и моделирования бизнес-процессов
- 2.23 Табличный способ описания и моделирования бизнес-процессов
- 2.24 Графический способ описания и моделирования бизнес-процессов
- 2.25 Горизонтальное описание бизнес-процессов
- 2.26 вертикальное описание бизнес-процессов
- 2.27 Методы сбора информации при моделировании бизнес-процессов
- 2.28 Основные подходы к моделированию бизнес-процессов
- 2.29 Построение диаграмм потоков данных (DFD)
- 2.30 Построение сети бизнес-процессов
- 2.31. Построение диаграммы потоков работ — WFD
- 2.32 Разработка матрицы ранжирования бизнес-процессов
- 2.33 Метод пяти вопросов
- 2.34 Метод параллельного выполнения работ
- 2.35 Метод устранения временных разрывов
- 2.36 Разработка нескольких вариантов бизнес-процесса
- 2.37 Метод уменьшения количества входов и выходов бизнес-процессов
- 2.38 Согласование результатов с требованиями
- 2.39 Интеграция с клиентами и поставщиками бизнес-процесса
- 2.40 Минимизация устной информации
- 2.41 Стандартизация форм сбора и передачи информации
- 2.42 Организация точек контроля

3 Вопросы на установление последовательности

3.1 Перечислите в правильной последовательности основные этапы реинжиниринга:

- а) Моделирование существующих бизнес-процессов, их оценка,
- б) подготовительный,
- в) Создание новой модели бизнес-процессов.
- г) Контроль качества
- д) Внедрение новой модели бизнес-процессов
- е) Завершение реинжиниринга и оценка проделанной работы

3.2 Этапы описания и моделирования бизнес-процессов (определите правильную последовательность):

- a) распределение ответственности структурных звеньев за работы, функции и бизнес-процессы
- b) описываются работы, функции и бизнес-процессы, которые выполняются в компании для того, чтобы реализовывать бизнес направления (применяется вертикальное и горизонтальное описание).
- c) описывается организационная структура компании,
- d) описываются бизнес направления, которые реализует предприятие.

3.3 Перечислите в правильной последовательности основные этапы оценки важности бизнес-процессов:

- a) сопоставление с критическими факторами успеха
- b) определение критических факторов успеха организации
- c) Матрица сопоставления бизнес-процессов и КФУ

4 Вопросы на установление соответствия

4.1 Соотнесите:

1. Первичный выход	a) Потоки объектов, обеспечивающие нормальное протекание бизнес-процесса — стандарты, правила, механизмы выполнения действий, оборудование и пр.
2. Вторичный выход	b) Поток объектов, инициирующий «запуск» бизнес-процесса — заказ клиента, план закупок и т. д.
3. Первичный вход	c) Побочный продукт бизнес-процесса, который может быть востребован вторичными клиентами. Не является основной целью бизнес-процесса.
4. Вторичный вход	d) Основной результат, ради которого существует бизнес-процесс. Определяется целью, назначением бизнес-процесса.

4.2 Соотнесите определения и термины:

1. Сопутствующие бизнес-процессы	a) генерируют доходы компании
2. Бизнес-процессы управления	b) процессы, предназначенные для жизнеобеспечения основных и сопутствующих процессов и ориентированные на поддержку их специфических черт.
3. Основные бизнес-процессы	c) процессы, ориентированные на производство товара или оказание услуги, являющиеся результатами сопутствующему основному производству производственной деятельности и также обеспечивающие получение дохода
4. Вспомогательные бизнес-процессы	d) —процессы, охватывающие весь комплекс функций управления на уровне каждого бизнес-процесса и предприятия в целом
5. Обеспечивающие процессы	e) поддерживают инфраструктуру компании, предназначены для жизнеобеспечения всех остальных процессов и ориентированы на поддержку их универсальных черт

4.3 Соотнесите определения и термины:

1. Реинжиниринг	a) способы: слияние, присоединение, разделение, выделение, преобразование (в иную организационно-правовую форму), ликвидация
2. Реструктуризация предприятия	b) фундаментальное переосмысление и радикальное перепроектирование бизнес-процессов для достижения резких, скачкообразных улучшений в таких ключевых для современного бизнеса показателях результативности, как затраты, качество, уровень обслуживания и оперативность
3. реорганизация	c) изменение его структуры, т. е. порядка, расположения его элементов, оптимизации системы функционирования, а также элементов, формирующих его бизнес

Шкала оценивания результатов тестирования: в соответствии с действующей в университете балльно-рейтинговой системой оценивание результатов промежуточной аттестации обучающихся осуществляется в рамках 100-балльной шкалы, при этом максимальный балл по промежуточной аттестации обучающихся по очной форме обучения составляет 36 баллов, по очно-заочной и заочной формам обучения – 60 баллов (установлено положением П 02.016).

Максимальный балл за тестирование представляет собой разность двух чисел: максимального балла по промежуточной аттестации для данной формы обучения (36 или 60) и максимального балла за решение компетентностно-ориентированной задачи (6).

Балл, полученный обучающимся за тестирование, суммируется с баллом, выставленным ему за решение компетентностно-ориентированной задачи.

Общий балл по промежуточной аттестации суммируется с баллами, полученными обучающимся по результатам текущего контроля успеваемости в течение семестра; сумма баллов переводится в оценку по дихотомической шкале следующим образом:

Соответствие 100-балльной и дихотомической шкал

<i>Сумма баллов по 100-балльной шкале</i>	<i>Оценка по дихотомической шкале</i>
100-50	зачтено
49 и менее	не зачтено

Критерии оценивания результатов тестирования:

Каждый вопрос (задание) в тестовой форме оценивается по дихотомической шкале: выполнено – **2 балла**, не выполнено – **0 баллов**.

2.2 КОМПЕТЕНТНОСТНО-ОРИЕНТИРОВАННЫЕ ЗАДАЧИ (СИТУАЦИОННЫЕ ЗАДАЧИ)

Ситуационная задача №1

Шкала оценивания решения компетентностно-ориентированной задачи: в соответствии с действующей в университете балльно-рейтинговой системой оценивание результатов промежуточной аттестации обучающихся осуществляется в рамках 100-балльной шкалы, при этом максимальный балл по промежуточной аттестации обучающихся по очной форме обучения составляет 36 баллов, по очно-заочной и заочной формам обучения – 60 (установлено положением П 02.016).

Максимальное количество баллов за решение компетентностно-ориентированной задачи – 6 баллов.

Балл, полученный обучающимся за решение компетентностно-ориентированной задачи, суммируется с баллом, выставленным ему по результатам тестирования.

Общий балл промежуточной аттестации суммируется с баллами, полученными обучающимся по результатам текущего контроля успеваемости в течение семестра; сумма баллов переводится в оценку по дихотомической шкале шкале:

Соответствие 100-балльной и дихотомической шкал

<i>Сумма баллов по 100-балльной шкале</i>	<i>Оценка по дихотомической шкале</i>
100-50	зачтено
49 и менее	не зачтено

Критерии оценивания решения компетентностно-ориентированной задачи:

6-5 баллов выставляется обучающемуся, если решение задачи демонстрирует глубокое понимание обучающимся предложенной проблемы и разностороннее ее рассмотрение; свободно конструируемая работа представляет собой логичное, ясное и при этом краткое, точное описание хода решения задачи (последовательности (или выполнения) необходимых трудовых действий) и формулировку доказанного, правильного вывода (ответа); при этом обучающимся предложено несколько вариантов решения или оригинальное, нестандартное решение (или наиболее эффективное, или наиболее рациональное, или оптимальное, или единственно правильное решение); задача решена в установленное преподавателем время или с опережением времени.

4-3 балла выставляется обучающемуся, если решение задачи демонстрирует понимание обучающимся предложенной проблемы; задача решена типовым способом в установленное преподавателем время; имеют место общие фразы и (или) несущественные недочеты в описании хода решения и (или) вывода (ответа).

2-1 балла выставляется обучающемуся, если решение задачи демонстрирует поверхностное понимание обучающимся предложенной проблемы; осуществлена попытка шаблонного решения задачи, но при ее решении допущены ошибки и (или) превышено установленное преподавателем время.

0 баллов выставляется обучающемуся, если решение задачи демонстрирует непонимание обучающимся предложенной проблемы, и (или)

значительное место занимают общие фразы и голословные рассуждения, и (или) задача не решена.