

Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Цыбиков Бадмацэ Батзориг
Должность: Ректор
Дата подписания: 15.09.2024 20:21:34
Уникальный программный ключ:
056af948c3e48c6f3c571e429957a8ae7b757ae8

**Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Бурятская государственная сельскохозяйственная академия
имени В.Р. Филиппова»**

Экономический факультет

СОГЛАСОВАНО

**Заведующий
выпускающей кафедрой
Информатика и
информационные
технологии в экономике**

уч. ст., уч. зв.

ФИО

подпись

«__» _____ 20__ г.

УТВЕРЖДАЮ

**Декан экономического
факультета**

уч. ст., уч. зв.

ФИО

подпись

«__» _____ 20__ г.

ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ

дисциплины (модуля)

Б1.В.011 Реинжиниринг бизнес-процессов

Направление подготовки

09.03.03 Прикладная информатика

**Направленность (профиль) Прикладная информатика в экономике АПК
бакалавр**

Обеспечивающая
преподавание дисциплины
кафедра

Информатика и информационные технологии в
экономике

Разработчик (и)

подпись

уч.ст., уч. зв.

И.О.Фамилия

подпись

уч.ст., уч. зв.

И.О.Фамилия

Внутренние эксперты:
Председатель методической
комиссии экономического
факультета

подпись

уч.ст., уч. зв.

И.О.Фамилия

Заведующий методическим
кабинетом УМУ

подпись

И.О.Фамилия

Улан – Удэ, 2022

ВВЕДЕНИЕ

1. Оценочные материалы по дисциплине (модулю) являются обязательным обособленным приложением к Рабочей программе дисциплины (модуля) и представлены в виде оценочных средств.

2. Оценочные материалы является составной частью нормативно-методического обеспечения системы оценки качества освоения обучающимися указанной дисциплины (модуля).

3. При помощи оценочных материалов осуществляется контроль и управление процессом формирования обучающимися компетенций, из числа предусмотренных ФГОС ВО в качестве результатов освоения дисциплины (модуля).

4. Оценочные материалы по дисциплине (модулю) включают в себя:

- оценочные средства, применяемые при промежуточной аттестации по итогам изучения дисциплины (модуля) / практики.

- оценочные средства, применяемые в рамках индивидуализации выполнения, контроля фиксированных видов ВАРО;

- оценочные средства, применяемые для текущего контроля;

5. Разработчиками оценочных материалов по дисциплине (модулю) являются преподаватели кафедры, обеспечивающей изучение обучающимися дисциплины (модуля) в Академии. Содержательной основой для разработки оценочных материалов является Рабочая программа дисциплины (модуля).

1. ОЖИДАЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ИЗУЧЕНИЯ
учебной дисциплины (модуля), персональный уровень достижения которых проверяется
с использованием представленных в п. 3 оценочных материалов

Компетенции, в формировании которых задействована дисциплина		Код и наименование индикатора достижений компетенции	Компоненты компетенций, формируемые в рамках данной дисциплины (как ожидаемый результат ее освоения)		
код	наименование		знать и понимать	уметь делать (действовать)	владеть навыками (иметь навыки)
1		2	3	4	5
Обязательные профессиональные компетенции					
ПКС-4	Способность составлять технико-экономическое обоснование проектных решений и техническое задание на разработку информационной системы	ИД-1 _{ПКС-4.1}	Знает методы целеполагания, теорию ключевых показателей деятельности, возможности ИС, методы управления проектами, методы проведения рабочих формальных согласований документации, стандарты оформления технических заданий.	Формулирует цели, исходя из анализа проблем, потребностей и возможностей, разрабатывает документы, проводить переговоры выполнять декомпозицию функций на подфункции.	Определяет целевое состояние объекта автоматизации, устанавливает целевые значения показателей деятельности объекта автоматизации, разрабатывает иерархическую структуру работ (ИСП) проекта в соответствии с полученным заданием, проводит рабочие согласования документации, формирует описание общих требований к системе.
		ИД-2 _{ПКС-4.2}			
		ИД-3 _{ПКС-4.3}			
ПКС-5	Способность моделировать прикладные (бизнес) процессы и предметную область	ИД-1 _{ПКС-5.1}	Знает теорию управления бизнес-процессами, шаблоны оформления бизнес-требований, предметную область автоматизации.	Умеет проводить анализ предметных областей, моделировать бизнес-процессы, анализировать предметную область.	Владеет приемами изучения нормативной документации по предметной области системы, изучения устройства и проведения моделирования бизнес-процессов организации, моделирования бизнес-процессов в типовой ИС
		ИД-2 _{ПКС-5.2}			
		ИД-3 _{ПКС-5.3}			

2. РЕЕСТР
элементов оценочных материалов по дисциплине (модулю)
(в том числе, вставить в соответствие с 3 и 5 разделами РП)

Группа оценочных средств	Оценочное средство или его элемент
	Наименование
1	2
1. Средства для промежуточной аттестации по итогам изучения дисциплины	Вопросы для проведения итогового контроля (экзамена)
	Критерии оценки к экзамену
2. Средства для индивидуализации выполнения, контроля фиксированных видов (ВАРО)	Не предусмотрены учебным планом
3. Средства для текущего контроля	Контрольные вопросы для проведения устных опросов
	Критерии оценки проведения устных опросов
	Шкала оценивания
	Комплект заданий для лабораторных работ
	Критерии оценки лабораторных работ
	Шкала оценивания
	Кейс-задания
	Критерии оценивания кейс-заданий
	Шкала оценивания
	Комплект заданий для самостоятельной работы обучающихся
	Критерии оценки самостоятельной работы обучающихся
	Шкала оценивания
	Комплект тестовых заданий
Критерии оценки тестовых заданий	
Шкала оценивания	

3. Описание показателей, критериев и шкал оценивания компетенций в рамках дисциплины (модуля)

Код и название компетенции	Код индикатора достижений компетенции	Индикаторы компетенции	Показатель оценивания – знания, умения, навыки (владения)	Уровни сформированности компетенций				Формы и средства контроля формирования компетенций
				компетенция не сформирована	минимальный	средний	высокий	
				Оценки сформированности компетенций				
				2	3	4	5	
				Оценка «неудовлетворительно»	Оценка «удовлетворительно»	Оценка «хорошо»	Оценка «отлично»	
				Характеристика сформированности компетенции				
1	2	3	4	5	6	7	8	9
Критерии оценивания								
ПКС-4 - Способность составлять технико-экономическое обоснование проектных решений и техническое задание на разработку информационной системы	ИД-1 _{ПКС-4.1}	Полнота знаний	знает методы целеполагания, теорию ключевых показателей деятельности, возможности ИС, методы управления проектами, методы проведения рабочих и формальных согласований документации, стандарты оформления технических заданий;	не знает методы целеполагания, теорию ключевых показателей деятельности, возможности ИС, методы управления проектами, методы проведения рабочих и формальных согласований документации, стандарты оформления технических заданий;	знает частично методы целеполагания, теорию ключевых показателей деятельности, возможности ИС, методы управления проектами, методы проведения рабочих и формальных согласований документации, стандарты оформления технических заданий;	знает достаточно хорошо методы целеполагания, теорию ключевых показателей деятельности, возможности ИС, методы управления проектами, методы проведения рабочих и формальных согласований документации, стандарты оформления технических заданий;	знает в полном объеме методы целеполагания, теорию ключевых показателей деятельности, возможности ИС, методы управления проектами, методы проведения рабочих и формальных согласований документации, стандарты оформления технических заданий;	Перечень экзаменационных вопросов, Комплект контрольных вопросов для проведения устных опросов, Комплект заданий для лабораторных работ, Кейс-задания Комплект заданий для самостоятельной работы обучающихся, Комплект тестовых заданий
	ИД-2 _{ПКС-4.2}	Наличие умений	Умеет формулировать цели, исходя из анализа проблем, потребностей и возможностей, разрабатывать документы, проводить переговоры, выполнять	не умеет формулировать цели, исходя из анализа проблем, потребностей и возможностей, разрабатывать документы, проводить переговоры, выполнять	умеет частично формулировать цели, исходя из анализа проблем, потребностей и возможностей, разрабатывать документы, проводить переговоры,	умеет хорошо формулировать цели, исходя из анализа проблем, потребностей и возможностей, разрабатывать	умеет самостоятельно формулировать цели, исходя из анализа проблем, потребностей и возможностей, разрабатывать	

			документы, проводить переговоры, выполнять декомпозицию функции на подфункции	декомпозицию функции на подфункции;	выполнять декомпозицию функции на подфункции;	документы, проводить переговоры, выполнять декомпозицию функции на подфункции;	документы, проводить переговоры, выполнять декомпозицию функции на подфункции;	
	ИД-3 _{ПКС-4.3}	Наличие навыков (владение опытом)	владеет навыками определения целевое состояние объекта автоматизации, устанавливает целевые значения показателей деятельности объекта автоматизации, разрабатывает иерархическую структуру работ (ИСР) проекта в соответствии с полученным заданием, проводит рабочие согласования документации, формирует описание общих требований к системе;	не владеет навыками определения целевое состояние объекта автоматизации, устанавливает целевые значения показателей деятельности объекта автоматизации, разрабатывает иерархическую структуру работ (ИСР) проекта в соответствии с полученным заданием, проводит рабочие согласования документации, формирует описание общих требований к системе;	владеет частично навыками определения целевое состояние объекта автоматизации, устанавливает целевые значения показателей деятельности объекта автоматизации, разрабатывает иерархическую структуру работ (ИСР) проекта в соответствии с полученным заданием, проводит рабочие согласования документации, формирует описание общих требований к системе;	владеет хорошо навыками определения целевое состояние объекта автоматизации, устанавливает целевые значения показателей деятельности объекта автоматизации, разрабатывает иерархическую структуру работ (ИСР) проекта в соответствии с полученным заданием, проводит рабочие согласования документации, формирует описание общих требований к системе;	владеет свободно навыками определения целевое состояние объекта автоматизации, устанавливает целевые значения показателей деятельности объекта автоматизации, разрабатывает иерархическую структуру работ (ИСР) проекта в соответствии с полученным заданием, проводит рабочие согласования документации, формирует описание общих требований к системе;	
ПКС-5 - Способность моделировать прикладные (бизнес) процессы и предметную область	ИД-1 _{ПКС-5.1}	Полнота знаний	знает теорию управления бизнес-процессами, шаблоны оформления бизнес-требований, предметную область автоматизации.	не знает теорию управления бизнес-процессами, шаблоны оформления бизнес-требований, предметную область автоматизации	знает частично теорию управления бизнес-процессами, шаблоны оформления бизнес-требований, предметную область автоматизации	знает достаточно хорошо теорию управления бизнес-процессами, шаблоны оформления бизнес-требований, предметную область автоматизации	знает в полном объеме теорию управления бизнес-процессами, шаблоны оформления бизнес-требований, предметную область автоматизации	
	ИД-2 _{ПКС-5.2}	Наличие умений	умеет моделировать бизнес-процессы, анализировать исходную документацию;	не умеет моделировать бизнес-процессы, анализировать исходную документацию;	умеет частично моделировать бизнес-процессы, анализировать исходную документацию;	умеет хорошо моделировать бизнес-процессы, анализировать исходную документацию;	умеет самостоятельно моделировать бизнес-процессы, анализировать исходную документацию;	
	ИД-3 _{ПКС-5.3}	Наличие навыков (владение)	владеет навыками изучения нормативной	не владеет способностью навыками изучения нормативной	владеет частично навыками изучения нормативной	владеет хорошо навыками изучения нормативной	владеет свободно навыками изучения нормативной	

		опытом)	документации по предметной области системы, изучения устройства и проведения моделирования бизнес-процессов организации, моделирования бизнес-процессов в типовой ИС;	документации по предметной области системы, изучения устройства и проведения моделирования бизнес-процессов организации, моделирования бизнес-процессов в типовой ИС;	документации по предметной области системы, изучения устройства и проведения моделирования бизнес-процессов организации, моделирования бизнес-процессов в типовой ИС;	документации по предметной области системы, изучения устройства и проведения моделирования бизнес-процессов организации, моделирования бизнес-процессов в типовой ИС;	документации по предметной области системы, изучения устройства и проведения моделирования бизнес-процессов организации, моделирования бизнес-процессов в типовой ИС;	
--	--	---------	---	---	---	---	---	--

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

4.1. Типовые контрольные задания, необходимые для оценки знаний, умений, навыков

4.1.1. Средства для промежуточной аттестации по итогам изучения дисциплины

Нормативная база проведения промежуточной аттестации обучающихся по результатам изучения дисциплины: Б1.В.13 Реинжиниринг бизнес-процессов	
1) действующее «Положение о текущем контроле успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся ФГБОУ ВО Бурятская ГСХА»	
Основные характеристики промежуточной аттестации обучающихся по итогам изучения дисциплины (модуля)	
1	2
Цель промежуточной аттестации -	установление уровня достижения каждым обучающимся целей обучения по данной дисциплине, изложенных в п.2.2 настоящей программы
Форма промежуточной аттестации -	экзамен
Место экзамена в графике учебного процесса:	1) подготовка к экзамену и сдача экзамена осуществляется за счёт учебного времени (трудоемкости), отведённого на экзаменационную сессию для обучающихся, сроки которой устанавливаются приказом по академии 2) дата, время и место проведения экзамена определяется графиком сдачи экзаменов, утверждаемым деканом факультета (директором института)
Форма экзамена -	устный
Процедура проведения экзамена -	представлена в оценочных материалах по дисциплине
Экзаменационная программа по учебной дисциплине:	1) представлена в оценочных материалах по дисциплине 2) охватывает разделы (в соответствии с п. 4.1 настоящего документа)
Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков:	представлены в оценочных материалах по дисциплине

Перечень экзаменационных вопросов

1. Подходы к управлению организацией. (ПКС-4, ПКС-5)
2. Система терминов процессного подхода (ПКС-4, ПКС-5)
3. Бизнес-процессы: основные понятия и определения. (ПКС-4, ПКС-5)
4. Классификация бизнес-процессов. (ПКС-4, ПКС-5)
5. Правила, особенности и методика выделения процессов в организации. (ПКС-4, ПКС-5)
6. Методика документирования бизнес-процессов. (ПКС-4, ПКС-5)
7. Система документации процесса. (ПКС-4, ПКС-5)
8. Моделирование и описание бизнес-процессов. (ПКС-4, ПКС-5)
9. Особенности описания неопределенных процессов. (ПКС-4, ПКС-5)
10. Анализ бизнес-процессов, измерение их показателей. (ПКС-4, ПКС-5)
11. Мониторинг и контроль параметров процесса. (ПКС-4, ПКС-5)
12. Планирование работ по реинжинирингу (ПКС-4, ПКС-5)
13. Технологии реинжиниринга (ПКС-4, ПКС-5)
14. Проектирование бизнес-процессов. (ПКС-4, ПКС-5)
15. Совершенствование бизнес-процессов. (ПКС-4, ПКС-5)
16. Стандартизация бизнес-процессов. (ПКС-4, ПКС-5)
17. Обеспечение качества бизнес-процессов организации при их проектировании и реинжиниринге. (ПКС-4, ПКС-5)
18. Сеть бизнес-процессов организации. (ПКС-4, ПКС-5)
19. Определение размера и количества бизнес-процессов. (ПКС-4, ПКС-5)
20. Взаимосвязь между выделением бизнес-процессов и центров финансового учета. (ПКС-4, ПКС-5)
21. Методология функционального моделирования IDEF. (ПКС-4, ПКС-5)
22. Моделирование потоков данных. (ПКС-4, ПКС-5)
23. Имитационное моделирование. (ПКС-4, ПКС-5)
24. Методы описания процессов: карта процесса, сетевой график. (ПКС-4, ПКС-5)
25. Игровые методы управления процессами в условиях неопределенности.
26. Характеристики бизнес-процесса. (ПКС-4, ПКС-5)

27. Статистический контроль процессов (SPC). Виды статистического контроля. (ПКС-4, ПКС-5)
28. Традиционные методы статистического контроля. (ПКС-4, ПКС-5)
29. Анализ стабильности и точности процессов. (ПКС-4, ПКС-5)
30. Анализ надежности процессов. (ПКС-4, ПКС-5)
31. Статистический приемочный контроль. (ПКС-4, ПКС-5)
32. Управление ресурсами при стандартизации и реинжиниринге бизнес-процессов. (ПКС-4, ПКС-5)
33. Роль измерения, анализа и улучшения в управлении реинжинирингом бизнес-процессов. (ПКС-4, ПКС-5)
34. Классификация затрат на обеспечение качества бизнес-процессов. (ПКС-4, ПКС-5)
35. Кризисный реинжиниринг. (ПКС-4, ПКС-5)

4.1.2. Средства для индивидуализации выполнения, контроля фиксированных видов ВАРО

Фиксированные виды ВАРО не предусмотрены

5. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы

5.1. Критерии оценки к экзамену

Оценка «отлично» (86-100 баллов) ставится обучающемуся, обнаружившему систематические и глубокие знания учебно-программного материала, умения свободно выполнять задания, предусмотренные программой в типовой ситуации (с ограничением времени) и в нетиповой ситуации, знакомство с основной и дополнительной литературой, усвоение взаимосвязи основных понятий дисциплины в их значении приобретаемой специальности и проявившему творческие способности и самостоятельность в приобретении знаний. Студент исчерпывающим образом ответил на вопросы экзаменационного билета. Задача решена правильно, студент способен обосновать выбранный способ и пояснить ход решения задачи.

Оценка «хорошо» (71-85 баллов) ставится обучающемуся, обнаружившему полное знание учебно-программного материала, успешное выполнение заданий, предусмотренных программой в типовой ситуации (с ограничением времени), усвоение материалов основной литературы, рекомендованной в программе, способность к самостоятельному пополнению и обновлению знаний в ходе дальнейшей работы над литературой и в профессиональной деятельности. При ответе на вопросы экзаменационного билета студентом допущены несущественные ошибки. Задача решена правильно или ее решение содержало несущественную ошибку, исправленную при наводящем вопросе экзаменатора.

Оценка «удовлетворительно» (56-70 баллов) ставится обучающемуся, обнаружившему знание основного учебно-программного материала в объеме, достаточном для дальнейшей учебы и предстоящей работы по специальности, знакомство с основной литературой, рекомендованной программой, умение выполнять задания, предусмотренные программой. При ответе на экзаменационные вопросы и при выполнении экзаменационных заданий обучающийся допускает погрешности, но обладает необходимыми знаниями для устранения ошибок под руководством преподавателя. Решение задачи содержит ошибку, исправленную при наводящем вопросе экзаменатора.

Оценка «неудовлетворительно» (менее 56 баллов) ставится обучающемуся, обнаружившему пробелы в знаниях основного учебно-программного материала, допустившему принципиальные ошибки в выполнении предусмотренных программой заданий, слабые побуждения к самостоятельной работе над рекомендованной основной литературой. Оценка «неудовлетворительно» ставится обучающимся, которые не могут продолжить обучение или приступить к профессиональной деятельности по окончании академии без дополнительных занятий по соответствующей дисциплине.

6. Оценочные материалы для организации текущего контроля успеваемости обучающихся

Форма, система оценивания, порядок проведения и организация *текущего контроля успеваемости* обучающихся устанавливаются Положением об организации текущего контроля успеваемости обучающихся.

Комплект контрольных вопросов для проведения устных опросов

1. Система терминов процессного подхода
2. Классификация процессов
3. Выделение процессов
4. Характеристика методик моделирования бизнес-процессов
5. Регламентация бизнес-процесса
6. Методы анализа бизнес-процессов
7. Мониторинг и контроль параметров процесса
8. Понятие реинжиниринга бизнеса. Виды реинжиниринга
9. Алгоритм, приемы и средства реинжиниринга бизнес-процессов
10. Кризисный реинжиниринг
11. Оценка результатов реинжиниринга
12. Формирование команды по реинжинирингу бизнес-процессов

Критерии оценивания

- правильность ответа по содержанию задания (учитывается количество и характер ошибок при ответе);
- полнота и глубина ответа (учитывается количество усвоенных фактов, понятий и т.п.);
- сознательность ответа (учитывается понимание излагаемого материала);
- логика изложения материала (учитывается умение строить целостный, последовательный рассказ, грамотно пользоваться специальной терминологией);
- использование дополнительного материала;
- рациональность использования времени, отведенного на задание (не одобряется затянутость выполнения задания, устного ответа во времени, с учетом индивидуальных особенностей обучающихся).

Шкала оценивания

Баллы для учета в рейтинге (оценка)	Степень удовлетворения критериям
86-100 баллов «отлично»	Обучающийся полно и аргументировано отвечает по содержанию вопроса (задания); обнаруживает понимание материала, может обосновать свои суждения, применить знания на практике, привести необходимые примеры не только по учебнику, но и самостоятельно составленные; излагает материал последовательно и правильно.
71-85 баллов «хорошо»	Обучающийся достаточно полно и аргументировано отвечает по содержанию вопроса (задания); обнаруживает понимание материала, может обосновать свои суждения, применить знания на практике, привести необходимые примеры не только по учебнику, но и самостоятельно составленные; излагает материал последовательно. Допускает 1-2 ошибки, исправленные с помощью наводящих вопросов.
56-70 баллов «удовлетворительно»	Обучающийся обнаруживает знание и понимание основных положений данного задания, но излагает материал неполно и допускает неточности в определении понятий или формулировке правил; не умеет достаточно глубоко и доказательно обосновать свои суждения и привести свои примеры; излагает материал непоследовательно и допускает ошибки.
менее 56 баллов «неудовлетворительно»	Обучающийся обнаруживает незнание ответа на соответствующее задание (вопрос), допускает ошибки в формулировке определений и правил, искажающие их смысл, беспорядочно и неуверенно излагает материал. Отмечаются такие недостатки в подготовке обучающегося, которые являются серьезным препятствием к успешному овладению последующим материалом.

Комплект заданий для лабораторных работ

Примеры процессов для проведения реинжиниринга:

1. Ремонт квартир
2. Ремонт автомобилей
3. Проведение праздничных мероприятий (свадеб, юбилеев и т.д.)
4. Организация турпоездов
5. Пошив и ремонт верхней одежды
6. Проведение рекламных компаний
7. Оказание услуг по операциям с недвижимостью
8. Гостиничное обслуживание
9. Организация выставок и ярмарок

10. Издание печатной продукции
11. Продажа и ремонт компьютеров
12. Производство и продажа мебели на заказ
13. Трудоустройство
14. Организация обучения и консультирования
15. Оказание жилищно-коммунальных услуг
16. Оказание услуг по автоперевозкам (пассажирским и/или грузовым)
17. Организация спортивных мероприятий (турниров, игр и т.д.)
18. Изготовление кондитерских изделий (тортов, пирожных)
19. Выпуск газеты
20. Оказание медицинских услуг
21. Оказание маркетинговых услуг
22. Организация выборных компаний
23. Оказание услуг брачного агентства
24. Производство, продажа и сопровождение программной продукции
25. Строительство гаражей, садовых домиков и т.д.

Критерии оценивания:

- правильность выполнения задания на лабораторную работу в соответствии с вариантом;
- степень усвоения теоретического материала по теме лабораторной работы;
- способность продемонстрировать преподавателю навыки работы в инструментальной программной среде, а также применить их к решению типовых задач, отличных от варианта задания;
- качество подготовки отчета по лабораторной работе;
- правильность и полнота ответов на вопросы преподавателя при защите работы.

Шкала оценивания

Баллы для учета в рейтинге (оценка)	Степень удовлетворения критериям
86-100 баллов «отлично»	Выполнены все задания практической работы, обучающийся четко и без ошибок ответил на все контрольные вопросы
71-85 баллов «хорошо»	Выполнены все задания практической работы; обучающийся ответил на все контрольные вопросы с замечаниями
56-70 баллов «удовлетворительно»	Выполнены все задания практической работы с замечаниями; обучающийся ответил на все контрольные вопросы с замечаниями
менее 56 баллов «неудовлетворительно»	Обучающийся не выполнил или выполнил неправильно задания практической работы; обучающийся ответил на контрольные вопросы с ошибками или не ответил на контрольные вопросы

Кейс-задания

1. Системное описание деятельности организации

Цель - познакомиться с типовыми требованиями, предъявляемыми к организации работ по проекту реинжиниринга бизнес-процессов организации. Научиться оформлять документацию по проекту.

Вопросы:

1. Почему перед реинжинирингом необходимо тщательно анализировать компанию как сложную систему?
2. Покажите механизм синтеза эффективных решений на основе системного анализа.
3. Каковы методы экспериментального и абстрактно-аналитического изучения систем?
4. Перечислите методы и средства решения прикладных информационных задач в условиях неопределенности.
5. Из чего складывается постановка задачи системного анализа деятельности компании?

Анализ деловой ситуации:

1. Выбрать организацию из предлагаемого перечня.
2. Сформулировать миссию компании.
3. Документировать структуру организации, определить множество должностей сотрудников.
4. Выделить бизнес-процессы компании.
5. Выбрать один процесс для детальной проработки.
6. Определить и подписать ответственного за каждый шаг процесса.

7. Определить, кто отвечает за весь процесс в целом, от начала до конца (т.е. владельца процесса).
8. Выяснить, что является итогом (выходом) каждого шага и кому (в компании или вне ее) это нужно.
9. Определить, что является входом каждого шага, и от кого он.

Список работ проекта должен содержать описание каждой работы для того, чтобы их исполнители понимали, что от них требуется и каким образом им выполнять свои функции. Оформление проекта производится в среде MS Project. Составляется календарный план работ и их материального, кадрового и финансового обеспечения.

Стоимость работы напрямую зависит от количества ресурсов, назначенных для ее выполнения. Ввиду того, что наиболее значимым и невосполнимым элементом проекта является время его выполнения, то именно за счет эффективного планирования ресурсов завершения. Поэтому на этапах инициации и разработки графика проекта необходимо учесть следующее: можно ли обеспечить завершение работ и проекта в целом за более короткие сроки при наличии дополнительных ресурсов и финансирования.

Перечень компаний:

- Торговая компания;
- Транспортная компания;
- Информационно-технологическая компания;
- Строительная компания;
- Энергетическая компания;
- Авторемонтная компания.

2. Моделирование системы управления компании

Цель - освоить на практике реализацию процедур реинжиниринга бизнес-процессов, научиться приемам преобразования управления деятельностью предприятия с целью кардинального повышения эффективности ключевых бизнес-процессов. Рассмотреть исчерпывающий перечень методологий реинжиниринга бизнес-процессов.

Вопросы:

1. В чем заключается анализ основных элементов системы управления компании?
2. Сущность правления, ориентированного на бизнес-процессы.
3. Методы и средства моделирования прикладных ИС.
4. Анализ и синтез при разработке модели бизнес-процессов.
5. Организация работ по моделированию и реинжинирингу прикладных и информационных процессов с помощью CASE-технологии.
6. Обратный инжиниринг.
7. Прямой инжиниринг.
8. Методы организации бизнес-процессов в ERP-системах.

Анализ деловой ситуации:

1. Построив модели бизнес-процессов компании, объясните, почему устойчивое развитие ее будет требовать тщательного анализа и возможно реинжиниринга отдельных бизнес-процессов.
2. Перечислите возможные направления оптимизации управления компанией.
3. Что может дать компании внедрение современной информационной системы?

Описание ситуации (кейса). Наша компания “Russian-Way Rental Truck Company” сдает в аренду небольшие грузовики и трейлеры для локальных перевозок и перевозок в одну сторону. Мы имеем 347 прокатных пунктов по всей стране. Всего у нас 5780 автомобилей, включая различные типы грузовиков и трейлеров. Нам нужна система учета арендных соглашений, заключенных в различных пунктах, а также распределения транспортных средств между пунктами.

Каждый пункт сдает в аренду автомобили, имеющиеся у него в данный момент, клиентам, готовым их принять. Мы не принимаем предварительных заказов и не ориентируемся на предположительную дату возврата арендованного автомобиля клиентом. Центральный офис осуществляет контроль над распределением автомобилей и перераспределяет автомобили между прокатными пунктами.

Каждый прокатный пункт имеет свое название - например “Little Russian-Way”. Кроме того, каждый пункт имеет трехзначный номер пункта. Мы храним и адрес каждого пункта. Каждый пункт является базой для некоторого количества наших автомобилей, а каждый автомобиль имеет только один такой базовый пункт.

Каждый автомобиль имеет идентификатор автомобиля, место регистрации и

регистрационный номер. У нас имеются автомобили различных типов: 10-метровые грузовики, 7-метровые грузовики, 3-метровые грузовики, 2,5-метровые крытые трейлеры, 2-метровые открытые трейлеры. Да, у нас есть коды типов транспортных средств. По каждому автомобилю мы храним дату последнего профилактического осмотра и дату истечения срока регистрации. Для каждого грузовика нам необходимо знать текущий пробег (показания счетчика пройденных миль), емкость бензобака, а также, есть ли на нем работающее радио. Для длинных рейсов клиенты, конечно, предпочитают машину с радиоприемником. Мы регистрируем текущий пробег прямо перед выдачей автомобиля, а затем еще раз при возврате.

Почти все наши арендные соглашения заключаются с физическими лицами, но соглашение может быть заключено как с физическим лицом, так и с организацией. Да, мы сдаем в аренду организациям небольшой процент наших автомобилей. Каждой организации мы присваиваем идентификационный номер, а также храним ее название и адрес. Нет, нам не приходится волноваться о какой либо дополнительной информации об организации. Об этом заботится наш корпоративный торговый отдел.

Для каждого клиента мы храним имя, домашний номер телефона, адрес и информацию о водительских правах. Хотелось бы иметь информацию обо всех наших клиентах. Если клиент повредил автомобиль, бросил его или не полностью оплатил аренду, мы запоминаем его как ненадежного ("клиента повышенного риска") и больше не сдаем ему в аренду наши автомобили. Мы заключаем арендные соглашения только с отдельным клиентом или организацией, причем на каждый автомобиль подписывается отдельное соглашение. Да, у нас есть клиенты, которые одновременно арендуют два или более автомобилей. Каждое соглашение идентифицируется по прокатному пункту, где оно было заключено, и по номеру соглашения. Кроме того, нам нужна следующая информация: дата выдачи; предполагаемый срок аренды; прокатный пункт, заключивший соглашение; прокатный пункт, куда автомобиль должен быть возвращен; сумма задатка; стоимость аренды по прейскуранту. Конечно, для трейлеров плата за каждую милю не взимается. Нет, финансовую часть бизнеса нам автоматизировать не надо. Только функции учета арендных соглашений и перераспределения транспортных средств.

Критерии оценивания

- Научно-теоретический уровень выполнения кейс-задания и выступления.
- Полнота решения кейса.
- Степень творчества и самостоятельности в подходе к анализу кейса и его решению.
Доказательность и убедительность.
- Форма изложения материала (свободная; своими словами; грамотность устной или письменной речи) и качество презентации.
- Культура речи, жестов, мимики при устной презентации.
- Полнота и всесторонность выводов.
- Наличие собственных взглядов на проблему.

Шкала оценивания

Баллы для учета в рейтинге (оценка)	Степень удовлетворения критериям
86-100 баллов «отлично»	Кейс-задание выполнено полностью, в рамках регламента, установленного на публичную презентацию, студент(ы) приводит (подготовили) полную четкую аргументацию выбранного решения на основе качественно сделанного анализа. Демонстрируются хорошие теоретические знания, имеется собственная обоснованная точка зрения на проблему(ы) и причины ее (их) возникновения. В случае ряда выявленных проблем четко определяет их иерархию. При устной презентации уверенно и быстро отвечает на заданные вопросы, выступление сопровождается приемами визуализации. В случае письменного отчета-презентации по выполнению кейс-задания сделан структурированный и детализированный анализ кейса, представлены возможные варианты решения (3-5), четко и аргументировано обоснован окончательный выбор одного из альтернативных решений.
71-85 баллов «хорошо»	Кейс-задание выполнено полностью, но в рамках установленного на выступление регламента, студент(ы) не приводит (не подготовили) полную четкую аргументацию выбранного решения. Имеет место излишнее теоретизирование, или наоборот, теоретическое обоснование ограничено, имеется собственная точка зрения на проблемы, но не все причины ее возникновения установлены. При устной презентации на дополнительные вопросы выступающий отвечает с некоторым затруднением, подготовленная устная презентация выполненного кейс-задания не очень структурирована. При письменном отчете-презентации по выполнению кейс-задания сделан не полный анализ кейса, без учета ряда фактов, выявлены не все возможные проблемы, для решения могла быть выбрана второстепенная, а не главная проблема, количество представленных возможных вариантов решения – 2-3, затруднена четкая аргументация окончательного выбора одного из альтернативных решений.

<p>56-70 баллов «удовлетворительно»</p>	<p>Кейс–задание выполнено более чем на 2/3, но в рамках установленного на выступление регламента, студент(ы) расплывчато раскрывает решение, не может четко аргументировать сделанный выбор, показывает явный недостаток теоретических знаний. Выводы слабые, свидетельствуют о недостаточном анализе фактов, в основе решения может иметь место интерпретация фактов или предположения. Собственная точка зрения на причины возникновения проблемы не обоснована или отсутствует. При устной презентации на вопросы отвечает с трудом или не отвечает совсем. Подготовленная презентация выполненного кейс-задания не структурирована. В случае письменной презентации по выполнению кейс-задания не сделан детальный анализ кейса, далеко не все факты учтены, для решения выбрана второстепенная, а не главная проблема, количество представленных возможных вариантов решения – 1-2, отсутствует четкая аргументация окончательного выбора решения.</p>
<p>менее 56 баллов «неудовлетворительно»</p>	<p>Кейс-задание не выполнено, или выполнено менее чем на треть. Отсутствует детализация при анализ кейса, изложение устное или письменное не структурировано. Если решение и обозначено в выступлении или отчете-презентации, то оно не является решением проблемы, которая заложена в кейсе..</p>

Комплект заданий для самостоятельной работы обучающихся

1. Критерии актуальности модели бизнес-процессов.
2. Формирование цепочки создания стоимости.
3. Процессная система управления. Принципы и правила процессной системы.
4. Функциональная система управления. Принципы и правила функциональной системы.
5. Регламентирование бизнес-процессов в организации.
6. Система документирования бизнес-процессов в организации.
7. Объемная модель в нотации IDEF0.
8. Модель бизнес-процессов, удовлетворяющая требованиям процессного подхода.
9. Типичные ошибки при формировании схем бизнес-процессов в нотации ARIS/eEPC.
10. Типичные ошибки при формировании схем бизнес-процессов в нотации IDEF0.
11. Регламентация бизнес-процессов при помощи шаблона.
12. Структура шаблона регламента описания бизнес-процесса.
13. Модель производственно-торговой компании как бизнес-системы.
14. Модель дистрибьютерской компании как бизнес-системы.
15. Модель строительной компании как бизнес-системы.
16. Модель транспортной компании как бизнес-системы.
17. Модель энергетической компании как бизнес-системы.
18. Проблемы в сфере управления предприятиями на современном этапе.
19. Удачи и провалы реинжиниринга компаний на западе.
20. Перспективы реинжиниринга российских компаний.
21. Проблемы переноса концепции реинжиниринга на российскую почву.

Критерии оценивания

- правильность ответа по содержанию задания (учитывается количество и характер ошибок при ответе);
- полнота и глубина ответа (учитывается количество усвоенных фактов, понятий и т.п.);
- сознательность ответа (учитывается понимание излагаемого материала);
- логика изложения материала (учитывается умение строить целостный, последовательный рассказ, грамотно пользоваться специальной терминологией);
- использование дополнительного материала;
- рациональность использования времени, отведенного на задание (не одобряется затянутость выполнения задания, устного ответа во времени, с учетом индивидуальных особенностей обучающихся).

Шкала оценивания

Баллы для учета в рейтинге (оценка)	Степень удовлетворения критериям
86-100 баллов «отлично»	Обучающийся полно и аргументировано отвечает по содержанию вопроса (задания); обнаруживает понимание материала, может обосновать свои суждения, применить знания на практике, привести необходимые примеры не только по учебнику, но и самостоятельно составленные; излагает материал последовательно и правильно.
71-85 баллов «хорошо»	Обучающийся достаточно полно и аргументировано отвечает по содержанию вопроса (задания); обнаруживает понимание материала, может обосновать свои суждения, применить знания на практике, привести необходимые примеры не только по учебнику, но и самостоятельно составленные; излагает материал последовательно. Допускает 1-2 ошибки, исправленные с помощью наводящих вопросов.
56-70 баллов «удовлетворительно»	Обучающийся обнаруживает знание и понимание основных положений данного задания, но излагает материал неполно и допускает неточности в определении понятий или формулировке правил; не умеет достаточно глубоко и доказательно обосновать свои суждения и привести свои примеры; излагает материал непоследовательно и допускает ошибки.
менее 56 баллов	Обучающийся обнаруживает незнание ответа на соответствующее

«неудовлетворительно»	задание (вопрос), допускает ошибки в формулировке определений и правил, искажающие их смысл, беспорядочно и неуверенно излагает материал. Отмечаются такие недостатки в подготовке обучающегося, которые являются серьезным препятствием к успешному овладению последующим материалом.
-----------------------	--

Комплект тестовых заданий

1. Внедрение в организации процессного подхода означает:
 1. Описание наиболее важных бизнес-процессов организации.
 2. Внедрение ISO 9001:2000.
 3. Критерии внедрения процессного подхода являются субъективными.
 4. Оптимизацию ряда бизнес-процессов.

2. При внедрении процессного подхода:
 1. Должны быть выделены процессы по ISO 9001:2000
 2. Должны быть выделены процессы, создающие ценность
 3. Построена система процессов, охватывающая деятельность всей организации
 4. Должны быть выделены важнейшие «сквозные» бизнес-процессы

3. Можно считать, что в организации внедрен процессный подход, если:
 1. Описаны бизнес-процессы, требуемые ISO 9001:2000
 2. Описаны "сквозные" бизнес-процессы
 3. Созданы положения о подразделениях
 4. Бизнес-процессы регламентированы (на требуемом уровне детализации) и увязаны по входам и выходам

4. При внедрении процессного подхода для целей управления:
 1. Должна быть создана система показателей для управления бизнес-процессами по всей системе процессов
 2. Должны быть определены KPI для сквозных бизнес-процессов
 3. Должны быть установлены цели развития организации в целом

5. При внедрении процессного подхода, для целей управления должны быть:
 1. Разработаны должностные инструкции руководителей.
 2. Разработаны и внедрены регламенты деятельности руководителей всех уровней по непрерывному улучшению процессов на основе цикла PDCA.
 3. Разработаны KPI по каждому процессу.
 4. Созданы формы управленческой отчетности по всем бизнес-процессам.

6. При внедрении процессного подхода действует следующая система мотивации:
 1. Владельцы процессов депремируются в случае снижения эффективности процессов.
 2. Владельцы процессов депремируются в случае невыполнения плана по результативности бизнес-процесса.
 3. Разработана системы премирования руководителей и сотрудников подразделений на основе KPI.
 4. Разработана и внедрена мотивации владельцев процессов в зависимости от улучшения показателей процессов, основанная на анализе экономического эффекта от улучшения.
 5. Владельцы процессов премируются в случае повышения эффективности процессов.

7. Внедрение процессного подхода предполагает, что:
 1. Определены границы сквозных процессов.
 2. Назначены владельцы процессов.
 3. Установлены правила взаимодействия владельцев процессов и руководителей структурных подразделений.
 4. Зоны владельцев процессов четко определены, взаимодействие процессов согласовано на межфункциональном уровне.

8. Ошибкой при внедрении процессного подхода является то, что:
 1. Выделено недостаточно много времени для детального описания всех бизнес-процессов.
 2. Вместо нотации IDEF0 используют ARIS eEPC.
 3. Программное обеспечение для описания бизнес-процессов используется неэффективно.
 4. При описании бизнес-процессов не рассматриваются контуры управления ими.

9. Сложность внедрения процессного подхода к управлению заключается в том, что:
1. Руководители считают, что сотрудники оказывают сопротивление изменениям.
 2. Руководители верхнего уровня ставят слишком сложные задачи подчиненным.
 3. Менеджмент верхнего уровня не участвует в разработке и внедрении.
 4. Руководители не имеют поддержки персонала.
10. Важнейшим условием внедрения процессного подхода является:
1. Наличие в организации квалифицированных сотрудников, обладающих методиками моделирования бизнес-процессов.
 2. Наличие внешних консультантов.
 3. Готовность учредителей и руководителей к принципиальным изменениям системы управления.
 4. Детальное описание бизнес-процессов в графической форме.
11. Внедрять процессный подход в организации должны:
1. Внешний консультант.
 2. Менеджер по качеству, внедряющий ISO 9001:2000.
 3. Руководители организации, в первую очередь - Генеральный директор.
 4. Отдельная рабочая группа, ответственная за описание бизнес-процессов.
12. Для реального изменения деятельности организации на принципах процессного подхода требуется:
1. Наличие методики описания бизнес-процессов.
 2. Понимание руководителями организации идей процессного подхода и практических методов его внедрения.
 3. Наличие сертификата по ISO 9001:2000.
 4. Наличие инструмента моделирования бизнес-процессов, например ARIS.
13. Бизнес-процесс это:
1. Преобразование входов в выходы.
 2. Цепочка работ, последовательно выполняемых сотрудниками организации.
 3. Цепочка создания ценности.
 4. Совокупность функций различных взаимодействующих отделов, представленная в виде графической схемы.
 5. Деятельность, преобразующая входы в выходы, представляющие ценность для клиента.
14. Бизнес-процесс отличается от процесса тем, что:
1. Бизнес-процесс проходит через всю организацию, а процесс – нет.
 2. По бизнес-процессу существует отчетность, а по процессу – нет.
 3. Бизнес-процесс создает ценность, а процесс - нет
 4. Детализацией. Могут применяться различные наименования для процессов разного уровня.
 5. Понятия эквивалентны.
15. Входы бизнес-процесса это:
1. Информация (документы) и материальные объекты
 2. Сырье и материалы
 3. Регламентирующие процесс документы
 4. Распоряжения руководителя
16. Выходы бизнес-процесса это:
1. Отчетные документы.
 2. Брак.
 3. Результат выполнения бизнес-процесса - информация (документы) и материальные объекты.
 4. Готовые изделия.
17. Ресурсы бизнес-процесса это:
1. Персонал.
 2. Финансовые средства.
 3. Здания и сооружения.
 4. Оборудование, персонал, инфраструктура, среда, программное обеспечение, используемые для выполнения процесса.
18. Владелец бизнес-процесса это:
1. Сотрудник, отвечающий за бизнес-процесс

2. Должностное лицо, которое имеет в своем распоряжении ресурсы, управляет ходом бизнес-процесса и несет ответственность за результаты и эффективность бизнес-процесса
 3. Коллегиальный орган управления процессом
 - 4.
 5. Молодой, творческий, инициативный сотрудник, отвечающий за результат процесса
- Подразделение, в котором преимущественно выполняется процесс
19. Показатели бизнес-процесса это:
 1. КРІ бизнес-процесса.
 2. Стоимостные показатели бизнес-процесса.
 3. Количественные и/или качественные параметры, рассчитываемые по определенной методике и характеризующие результативность и эффективность выполнения бизнес-процесса.
 4. Цели выполнения процесса.
 20. Показатели продукта бизнес-процесса это:
 1. Функциональные характеристики продукта
 2. Количественные и/или качественные параметры, рассчитываемые по определенной методике и характеризующие продукт процесса
 3. Цена продукта и время его производства
 4. Типы дефектов по продукту
 21. Показатели удовлетворенности клиента бизнес-процесса это:
 1. Величина затрат на устранение дефектов продукции, выявленных клиентом.
 2. Процент рекламаций.
 3. Темп роста объемов продаж по одному клиенту.
 4. Количественные и/или качественные параметры, рассчитываемые по определенной методике и характеризующие степень удовлетворенности клиента продуктом процесса.
 22. Матрица ответственности бизнес-процесса это:
 1. Документ, определяющий состав участников процесса.
 2. Таблица, описывающая ответственность участников процесса за выполнение частей процесса.
 3. Список участников процесса с указанием ответственных.
 4. Таблица, содержащая перечень функций процесса.
 23. Регламент бизнес-процесса это:
 1. Документ, определяющий технологию выполнения бизнес-процесса
 2. Документ, определяющий требования к результатам, порядку управления и выполнения, ресурсам и входам процесса
 3. Список всех операций процесса
 4. Графическая схема бизнес-процесса
 24. Сквозной или межфункциональный бизнес-процесс это:
 1. Цепочка работ от входа до выхода из организации
 2. Совокупность различных видов деятельности, выполняемых в различных подразделениях, преобразующая входы в выходы, представляющие ценность для клиентов организации
 3. Совокупность функций различных отделов организации, выделенная по определенному признаку
 4. Технология изготовления продукта
 25. Система бизнес-процессов организации должна охватывать:
 1. Основные процессы, создающие ценность для клиента.
 2. Всю деятельность организации.
 3. 3-5 важнейших сквозных процессов организации.
 4. Все процессы, требуемые по ISO 9001:2000.
 26. Система бизнес-процессов состоит из:
 1. Функций подразделений.
 2. Процессов администрирования и управления.
 3. Взаимодействующих процессов, увязанных в систему.
 4. Бизнес-процессов, процессов, процедур, функций, работ, операций.
 27. Основные бизнес-процессы это:
 1. Процессы, наиболее важные для организации.
 2. Процессы, связанные с материальным производством.

3. Процессы, участвующие в создании ценности для клиентов организации.
 4. Процессы верхнего уровня.
28. Вспомогательные бизнес-процессы это:
1. Процессы, не связанные с материальным производством.
 2. Процессы, обеспечивающие основные процессы ресурсами.
 3. Процессы, второстепенные по значимости.
 4. Процессы администрирования.
29. За каждый бизнес-процесс в системе процессов организации:
1. Может отвечать несколько руководителей.
 2. Отвечает неформальный лидер команды процесса.
 3. Может никто не отвечать, но важно, чтобы руководство организации получало информацию о ходе и результатах процесса.
 4. Должен отвечать один владелец процесса.
30. Создание системы бизнес-процессов организации предполагает:
1. Описание процессов на рабочих местах с последующим укрупнением до уровня подразделений.
 2. Определение полномочий владельцев процессов.
 3. Четкое определение границ процессов и зон ответственности руководителей.
 4. Создание перечня процессов, границы можно установить позже.
31. Система бизнес-процессов организации может создаваться на основе:
1. На основе требований ISO 9001:2000.
 2. На основе анализа цепочек создания ценности.
 3. На основе списка процессов американской Бенчмаркинговой палаты.
 4. На основе выделения процессов существующих структурных подразделений.
32. Основными критериями выделения бизнес-процессов при анализе деятельности подразделений являются:
1. Выходы (результаты) процесса, технология процесса, ресурсы процесса.
 2. Существующие положения о подразделениях.
 3. Мнения специалистов подразделения, выполняющих оперативную работу по процессу.
 4. Мнение руководителя структурного подразделения.
33. В одном структурном подразделении можно выделить:
1. Несколько бизнес-процессов уровня подразделения (не более 7).
 2. Неограниченное количество процессов.
 3. Один бизнес-процесс, совпадающий с границами этого структурного подразделения.
 4. Административные и основные процессы.
34. Для каждого бизнес-процесса в сети процессов организации должны быть:
1. Определены формы отчетности по процессу.
 2. Определены клиенты процесса.
 3. Определены выходы/клиенты, входы/поставщики, технология выполнения, ресурсы, порядок управления процессом.
 4. Определены моменты начала и завершения процесса.
35. При построении системы бизнес-процессов организации:
1. Организационная структура может быть перестроена на основе перераспределения зон ответственности руководителей с учетом системы процессов.
 2. Нужно жестко привязывать систему процессов к структуре.
 3. Не нужно обращать внимания на существующую организационную структуру.
 4. Существующая организационная структура должна учитываться при разработке структуры процессов. В дальнейшем она может быть изменена.
36. Построение системы бизнес-процессов организации целесообразно начинать с:
1. Детального описания деятельности на нижнем уровне.
 2. Определения и классификации функций, выполняемых в структурных подразделениях.
 3. Покупки программного обеспечения для моделирования бизнес-процессов и разработки «Соглашения по моделированию».
 4. Анализа организации «сверху» при помощи схемы цепочки создания ценности.

37. Что значит описать бизнес-процесс?

1. Составить таблицу операций процесса
2. В положении о подразделении указать перечень функций процесса
3. Описать входы/выходы, технологию, ресурсы и порядок управления процессом
4. Разработать графическую схему выполнения процесса

38. Как описывать бизнес-процессы?

1. Составить перечень функций, входящих в каждый сквозной процесс.
2. Начиная описание с процессов верхнего уровня, а затем осуществляя детализацию до заданного уровня («сверху-вниз»).
3. Путем составления перечня функций, выполняемых во всех подразделениях.
4. С нижнего уровня - работ, выполняемых отдельными исполнителями («снизу-вверх»).

39. Методика описания бизнес-процессов создается для:

1. Стандартизации работы по описанию процессов организации.
2. Обеспечения применения научного подхода к моделированию процессов.
3. Для эффективного решения задачи регламентации бизнес-процессов.
4. Для отчета перед вышестоящим руководством.

40. Методика описания бизнес-процессов должна основываться на:

1. Рекомендациях внешних консультантов.
2. Существующих формах положений о подразделениях.
3. Существующих стандартах описания бизнес-процессов (IDEF0, IDEF3, нотации ARIS и др.).
4. Четких правилах, установленных внутри организации.

41. Методика описания бизнес-процессов должна включать:

1. Требования к структуре и формам представления информации о ходе и результатах процесса, порядок описания процесса.
2. Базовые требования стандартов моделирования, например IDEF0.
3. Перечень всех процессов организации.
4. Детальное описание всех нюансов моделирования бизнес-процессов при помощи нотаций.

42. Методика описания бизнес-процессов должна быть оформлена в виде:

1. Рекомендаций общего характера.
2. Шаблона, по которому каждый владелец процесса сможет описать свой процесс в соответствии с установленными требованиями.
3. Документа, содержащего подробное описание методик управления проектом, сбора информации, описания процесса и т. д.
4. Ничего оформлять не нужно - уже есть стандарт ISO 9001:2000, где все требования указаны.

43. Описание бизнес-процессов в организации должно осуществляться:

1. Отдельным, специально выделенным подразделением небольшой численности.
2. Внешними консультантами.
3. Рабочей группой организации.
- 4.
5. Рабочими группами по каждому процессу, работающими под управлением владельцев процессов и описывающими процесс при помощи шаблона. Менеджером по качеству и его сотрудниками.

44. Разумным сроком описания бизнес-процессов организации является:

1. 2-3 года.
2. 3-4 недели.
3. 3-6 месяцев.
4. Период, установленный руководителем организации.

45. Описание бизнес-процессов необходимо для:

1. Последующей регламентации процессов, анализа и реорганизации, управления процессами.
2. Убеждения руководства организации в необходимости приобретения ERP-системы.
3. Проведения реинжиниринга по Хаммеру и Чампи.
4. Реструктуризации бизнеса.

46. За описание и регламентацию бизнес-процессов организации отвечает:

1. Менеджер по качеству.
2. Участники рабочей группы.
3. Первое лицо организации (Генеральный директор).
4. Руководитель проекта внедрения процессного подхода.

47. При описании бизнес-процессов взаимодействие между подразделениями налаживается за счет:

1. Согласования процессов по входам-выходам и ресурсам.
2. Проведения совещаний рабочих групп по процессам.
3. Разработки системы отчетности по процессам.
4. Указания ответственности владельцев процессов.

48. При описании бизнес-процессов нужно добиваться:

1. 100%-ого соответствия реальной деятельности до самого детального уровня рассмотрения.
2. Удовлетворения вышестоящего руководителя.
3. Заданного уровня подробности и достоверности описания.
4. Полного соответствия требуемой форме шаблона регламента процесса и за-данной детальности описания.

49. Система непрерывного улучшения бизнес-процессов должна быть построена на основе:

1. Детальной отчетности владельцев процессов по затратам на процесс (бюджетирование по процессу).
2. Методики BSC Нортон и Каплана.
3. Цикла PDCA по управлению процессом.
4. Управления по целям (MBO).

50. Смысл цикла PDCA состоит в:

1. В выявлении и наказании виновников ошибок, допущенных при выполнении процесса.
2. Создании жесткой исполнительской дисциплины и страха у сотрудников допустить нарушения регламентов.
3. Определении целей по улучшению процесса и жестком контроле их достижения со стороны высшего менеджмента организации.
- 4.
5. Управлении процессом на основе фактов путем выявления причин отклонений от нормального хода процесса, разработки и выполнения мероприятий по их устранению.

Непрерывном улучшении бизнес-процесса.

51. Цикл PDCA непрерывного улучшения бизнес-процесса должен быть реализован за счет:

1. Организации и проведения дней качества.
2. Приказов и распоряжений руководителей компании.
3. Лозунгов, помещенных на наиболее видных местах офиса организации и призывающих повышать эффективность и качество процессов.
4. Регламентации деятельности руководителей (владельцев процессов) по управлению процессами, системы аудита процессов, системы мотивации руководителей от улучшения показателей процессов, за счет лидерства руководства.

52. Для управления бизнес-процессом необходимы:

1. Показатели результативности и эффективности процессов.
2. KPI процесса.
3. Показатели времени выполнения процесса.
4. Показатели затрат на процесс.

53. Результативность бизнес-процесса это:

1. Среднее время выполнения процесса.
2. Отношение фактического результата выполнения процесса к запланированно-му.
3. Производительность процесса.
4. Соответствие результатов деятельности процесса целям организации.

54. Эффективность бизнес-процесса это:

1. Отношение фактического результата выполнения процесса к затраченным на его

получение ресурсов.

2. Сумма затрат на качество, отнесенная к общим затратам на выполнение процесса.
3. Процент дефектов продукции.
4. Себестоимость единицы изделия.

55. Комплексная система показателей для управления каждым бизнес-процессом должна включать:

1. Показатели процесса, показатели продукта процесса, показатели удовлетворенности клиентов процесса.
2. Показатели процента дефектов.
3. Показатели, требуемые ISO 9001:2000.
4. Показатели затрат на процесс и времени выполнения процесса.

56. Показатели процесса должны включать следующие виды показателей:

1. Стоимостные, временные и технические показатели.
2. Показатели качества.
3. Показатели достижения стратегических целей компании.
4. Другие показатели.

57. Нормальное значение показателя бизнес-процесса это:

1. Количественная величина, установленная документально в качестве планового значения (норматива) показателя на заданный период.
2. Значение показателя, не отличающееся более чем на 5% от планового значения.
3. Среднее значение показателя за определенный период.

58. Допустимое отклонение показателя бизнес-процесса это:

1. Отклонение на величину не более 5% от нормативного значения показателя.
2. Отклонение, ущерб от которого невелик.
3. Отклонение, при котором не нужно докладывать владельцу процесса.
4. Количественная величина, установленная документально и представляющая собой плановое (нормативное) значение отклонения показателя от нормального значения.

59. В случае выхода значения показателя бизнес-процесса за допустимые пределы владелец процесса должен:

1. Зафиксировать отклонение и ждать, как дальше будет меняться состояние процесса.
2. Увеличить допустимые пределы и обосновать это увеличение перед вышестоящим руководством.
3. Немедленно уведомить вышестоящего руководителя.
4. Зафиксировать отклонение, оценить возможный ущерб, выявить причину отклонения и разработать корректирующие мероприятия.

60. Корректирующее мероприятие это:

1. Деятельность по приведению процесса в нормальное состояние.
2. Депремирование сотрудников, выполняющих процесс.
3. Административные меры репрессивного характера по отношению к исполнителям процесса.
4. Изменение плановых показателей процесса.

Критерии оценивания тестовых заданий

- отношение правильно выполненных заданий к общему их количеству

Шкала оценивания

Баллы для учета в рейтинге (оценка)	Степень удовлетворения критериям
86-100 баллов «отлично»	выполнено от 86% до 100% теста
71-85 баллов «хорошо»	выполнено от 72% до 85% теста
56-70 баллов «удовлетворительно»	выполнено от 56% до 71% теста
0-55 баллов «неудовлетворительно»	выполнено менее 56% теста