

**Автономная некоммерческая организация
по реализации научно-практических проектов
«Лаборатория организации научных исследований»**

ДОПОЛНИТЕЛЬНОЕ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЕ ОБРАЗОВАНИЕ

Утверждаю
Директор АНО ПРНПП «ЛОНИ»


И.М. Исангужин
«11» декабря 2020 г.
М.П.



**ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ ПРОГРАММА
ПОВЫШЕНИЯ КВАЛИФИКАЦИИ
«УПРАВЛЕНИЕ БИЗНЕС-ПРОЦЕССАМИ»**

Трудоемкость программы: 72 ак.часа

Уфа - 2020 г.

1. Общая характеристика программы

1.1. Цель реализации

Цель дополнительной профессиональной программы повышения квалификации «Управление бизнес-процессами» (далее – программа) – освоение теоретических основ и формирование практических навыков управления бизнес-процессами компаний в современных динамичных условиях инновационно-ориентированной рыночной среды.

Задачи, решаемые для достижения цели при преподавании программы:

- изучение методологии процессного управления;
- формирование системного представления о единстве стратегического управления и инновационной деятельности;
- изучение методов описания бизнес-процессов;
- формирование навыков по анализу и оптимизации бизнес-процессов;
- формирование умений для построения систем показателей эффективности бизнес-процессов;
- изучение и формирование умения использовать в практике технологии совершенствования организационных структур управления;
- формирование навыков совершенствования управления предприятиями и создания условий для внедрения инноваций.

1.2. Нормативная правовая база

Программа разработана на основе:

- Федерального закона от 29.12.2012 г. № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации»;
- Приказа Министерства образования и науки РФ от 01.07.2013 г. № 499 «Об утверждении порядка организации и осуществления образовательной деятельности по дополнительным профессиональным программам»;
- Методических рекомендаций-разъяснений Министерства образования и науки РФ по разработке дополнительных профессиональных программ на основе профессиональных стандартов от 22.04.2015 г. № ВК-1032/06.

1.3. Планируемые результаты освоения

Обучающиеся, должны **обладать** профессиональными **компетенциями**, включающими в себя:

- умение использовать нормативные правовые документы в своей деятельности;
- способность проектировать организационную структуру, осуществлять распределение полномочий и ответственности на основе их делегирования;
- готовность участвовать в реализации программы организационных изменений, способностью преодолевать локальное сопротивление изменениям;
- знание современных концепций организации операционной деятельности и готовностью к их применению;
- умение применять количественные и качественные методы анализа при принятии управленческих решений и строить экономические, финансовые и организационно-управленческие модели;
- способность осуществить и обосновать выбор проектного решения в соответствии со спецификой направлений деятельности предприятия.

В процессе обучения слушатели должны знать:

- роль инноваций и процессного управления в стратегическом управлении;
- понятие и классификации бизнес-процессов;
- технологии описания, инжиниринг и реинжиниринг бизнес-процессов;

- методы сбора информации для описания бизнес-процессов.

уметь:

- описывать бизнес-процессы компании, оценивать и ранжировать бизнес-процессы;
- определять ключевые показатели эффективности деятельности компании и оптимизировать с их использованием бизнес-процессы, организационную структуру компании.

владеть:

- программными продуктами для описания и оптимизации бизнес-процессов с использованием ПЭВМ;
- навыками организации реинжиниринга бизнес-процессов в компании и разработки нормативных и регламентирующих документов.

1.4. Категории слушателей

К освоению программы допускаются: лица, имеющие среднее профессиональное и (или) высшее образование; лица, получающие среднее профессиональное и (или) высшее образование. Лица, не имеющие высшего образования, самостоятельно осваивают дополнительные материалы, рекомендованные преподавателем, в обязательном порядке для полного прохождения программы.

Программа рассчитана на управленцев высшего звена: предпринимателей, генеральных директоров и руководителей структурных подразделений, служб/отделов качества, отделов развития, отделов по оптимизации процессов.

1.5. Формы обучения и сроки освоения

Форма обучения – очная, очная с элементами дистанционного обучения; объем программы: 72 часа трудоемкости.

1.6. Календарный учебный график

График обучения	Ауд. часов в день	Дней в неделю	Общая продолжительность программы (недели)
очная	6-8	1-2	3 недели
очная с элементами дистанционных технологий	4-6	1-2	4 недели

1.7. Документ о квалификации – удостоверение о повышении квалификации.

2.УЧЕБНЫЙ ПЛАН
дополнительной профессиональной образовательной программы повышения
квалификации «Управление бизнес-процессами»

№ п/п	Наименование разделов	Количество часов				Форма контроля
		всего	лекции	практика	с/раб	
1.	Раздел 1. Теория и методология процессного управления	10	4	-	6	устный опрос на знание материалов раздела
2.	Раздел 2. Комплексная идентификация бизнес-процессов	25	5	8	12	защита результатов выполнения практических работ
3.	Раздел 3. Технологии реинжиниринга бизнес-процессов	34	6	6	22	тестирование, выполнение контрольной работы
	Итоговая аттестация	3	1	2	-	зачет
	Всего часов:	72	16	16	40	

2.1. УЧЕБНО-ТЕМАТИЧЕСКИЙ ПЛАН И СОДЕРЖАНИЕ
дополнительной профессиональной программы повышения квалификации
«Управление бизнес-процессами»

Изучение программы повышения квалификации ведется по системе лекционных, практических и самостоятельных занятий. Промежуточный контроль за успеваемостью слушателей осуществляется преподавателем в ходе практических занятий. Итоговый контроль тем раздела проходит в форме зачета. Раздел 3 носит вариативный характер – группа слушателей выбирает содержание этого раздела с учетом специфики и направления деятельности предприятия. Содержание вариативного блока может меняться в соответствии с изменением нормативной правовой базы и изменениями в руководящих документах министерств и ведомств. Наполнение блока уточняется (при необходимости) в зависимости от региональной специфики нормативной правовой базы.

№	Наименование раздела и темы	Общее количество часов			
		всего	теория	практика	сам/работа
1	Раздел 1. Теория и методология процессного управления. Раздел дает общее представление о теории реинжиниринга бизнес-процессов. Включает изучение основ теории процессного управления в современных условиях, методологии реинжиниринга и его экономической сущности.	10	4	0	6
1.1	Введение в дисциплину. Современная логика управления бизнесом. Развитие логики управления бизнесом в XX-м веке и начале XXI века. Роль инноваций в повышении эффективности деятельности предприятий.	1	1	0	0
1.2	Современное понимание бизнес-процессов и экономический смысл реинжиниринга в связи с инновационной деятельностью. Экономический смысл бизнес-процессов и реинжиниринга.	1	1	0	0
1.3	История и этапы применения процессного подхода к управлению предприятиями (С/раб.)	2	0	0	2
1.4	Методология и технологии описания бизнес-процессов. Виды и типы нотаций для описания процессов. Технология	2	2	0	0

	предварительного описания бизнес-процесса с конечного результата (обратный ход). Проверка правильности описания бизнес-процесса (прямой ход).				
1.5	Методология описания бизнес-процессов SADT. Нотации IDEF. Инструментальные средства моделирования ARIS и BPWin (С/раб.)	4	0	0	4
	Итоговая аттестация по разделу – устный опрос на знание материалов раздела	1	1	0	0
2	Раздел 2. Комплексная идентификация бизнес-процессов. Раздел формирует основные методические и практические навыки у слушателей в части описания бизнес-процессов, анализа способов их построения во взаимосвязи. Включает изучение методик описания, программных продуктов, используемых для описания бизнес-процессов в современных условиях. Содержит практические занятия для отработки и закрепления изученного материала.	25	5	8	12
2.1	Классификация бизнес-процессов. Группы бизнес-процессов предприятия. Основные бизнес-процессы и их характеристики. Обеспечивающие бизнес-процессы. Бизнес-процессы управления. Бизнес-процессы развития. Варианты разделения и идентификации бизнес-процессов	6	2	4	0
2.2	Декомпозиция бизнес-процессов (С/раб.)	4	0	0	4
2.3	Описание бизнес-процессов. Этапы и иерархия описания бизнес-процессов на основе классического подхода. Описание окружения бизнес-процесса (схема ВРА). Построение диаграмм потоков данных (DFD-схема). Построение диаграммы потоков работ (WFD-схемы). Детализация при описании бизнес-процессов. Рекомендации по описанию бизнес-процессов	2	2	0	0
2.4	Выделение бизнес-процессов структурного подразделения предприятия (практика, работа в команде)	4	0	4	0
2.5	Изучение программного продукта ARIS Express (С/раб.)	6	0	0	6
2.6	Методы сбора информации при описании бизнес-процессов.	1	1	0	0
2.7	Формы анкет при сборе информации о бизнес-процессах (С/раб.)	2	0	0	2
	Итоговая аттестация по разделу – защита результатов выполнения практических работ.	1	0	1	0
3	Раздел 3. Технологии реинжиниринга бизнес-процессов. Раздел дает глубокое понимание и практические навыки проведения оптимизации бизнес-процессов на предприятии. В разделе приводится подход к организации процесса реинжиниринга на предприятии рассматриваемой отрасли, учитываются особенности бизнес-процессов в зависимости от специфики предприятия. Содержит практические занятия для отработки и закрепления изученного материала.	34	6	6	22
3.1	Ранжирование бизнес-процессов. Общие подходы к ранжированию бизнес-процессов. Оценка важности бизнес-процессов. Оценка проблемности бизнес-процессов. Оценка возможности и стоимости проведения изменений. Итоговое ранжирования бизнес-процессов	2	2	0	0
3.2	Применение нотаций для описания бизнес-процессов (практика, работа в команде). Ранжирование бизнес-процессов (практика, работа в команде)	4	0	4	0
3.3	Методы оценки бизнес-процессов (С/раб.)	4	0	0	4
3.4	Оптимизация бизнес-процессов. Цели и критерии оптимизации бизнес-процессов. Особенности бизнес-процессов в зависимости от специфики предприятия. Ключевые показатели результативности. Выбор KPI при оптимизации бизнес-процесса	2	2	0	0

3.5	Применение бенчмаркинга при проведении реинжиниринга (С/раб.)	8	0	0	8
3.6	Формирование регламентирующих документов	1	1	0	0
3.7	Структура системы регламентирующих документов (С/раб.)	2	0	0	2
3.8	Особенности учета стоимости бизнес-процессов	1	1	0	0
3.9	Система учета затрат и их распределения по бизнес-процессам (С/раб.)	4	0	0	4
3.10	Проект по реинжинирингу бизнес-процессов предприятия (в зависимости от направления деятельности предприятия). Содержание контрольной работы: 1. Сформулировать цель реинжиниринга бизнес-процессов. 2. Описать бизнес-процессы «как есть». 3. Определить ключевые факторы успеха. 4. Проранжировать бизнес-процессы. 5. Выделить реорганизуемые бизнес-процессы. 6. Дать и обосновать предложения по построению модели «как должно быть» путем проектирования (условного) реорганизованных бизнес-процессов.	2	0	2	0
3.11	Методы управления проектами в организации и проведении реинжиниринга (С/раб.)	4	0	0	4
	Итоговая аттестация по разделу – тестирование, выполнение контрольной работы	1	0	1	0
	ИТОГОВАЯ АТТЕСТАЦИЯ	3	1	2	0
	ИТОГО	72	14	16	42

3. УСЛОВИЯ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОГРАММЫ

3.1. Организационно-педагогические условия реализации программы

Особенностями программы является направленность на компетентностный подход, который позволяет развивать необходимые компетентности специалистов для решения профессиональных задач практической деятельности.

Учебный материал данной программы состоит из трех разделов, каждый из которых закрывает отдельные компетенции по управлению бизнес-процессами.

Отдельные разделы объединяют учебное содержание и методику овладения им. К достоинствам данного содержания программы повышения квалификации следует отнести то, что каждый раздел рассматривается как целостный элемент содержания обучения по конкретной программе. Исходя из этого, происходит реализация продуктивности обучения, усиливается вариативная составляющая, которая, в свою очередь, способствует более полному удовлетворению запросов и потребностей обучаемых, обобщаются знания, а также формируются умения и навыки у слушателей. В ходе освоения содержания данной рабочей программы используются образовательные технологии, которые предусматривают различные методы и формы организации обучения:

- лекции в форме лекций-презентаций;
- практические занятия в виде работы в команде и контекстного обучения, выполнение контрольной работы;
- самостоятельная работа слушателей, в которую входят: освоение теоретического материала по темам, рекомендуемым для самостоятельного изучения; изучение методик и программных продуктов;
- консультации преподавателя.

При освоении программы возможен зачет учебных предметов, курсов, дисциплин, которые были освоены слушателями в процессе предшествующего обучения по ранее освоенным дополнительным профессиональным программам.

Обучение лиц с ограниченными возможностями здоровья по программе осуществляется с учетом особенностей психофизического развития, индивидуальных

возможностей и состояния их здоровья. Занятия для лиц с ограниченными возможностями здоровья организуются совместно с другими обучающимися.

Обучение слушателей по программе основано на сочетании как аудиторной, так и самостоятельной работы. Программой предусмотрены информационные, проблемные, а также диалоговые лекции.

Лекция – это экономный способ получения системного знания, она активизирует мыслительную деятельность слушателей, если лектор авторитетен; обеспечивает информацией множество слушателей.

Вопросы, которые рассматриваются с помощью лекции-диалога, носят теоретический и проблемно-ориентированный характер, который предполагает разнообразие точек зрения на анализируемую проблему. Во время таких лекций объясняется содержание рассматриваемого раздела, а также происходит разбор и обсуждение вопросов по конкретному разделу.

Проблемная лекция – это разновидность активной формы обучения. Смысл проблемной лекции в том, что знание не сообщается в готовом виде – перед слушателями ставится проблемная задача, которая стимулирует поиск ее решения. Решение поставленной проблемы требует активизации творческого мышления, а также способствует мобилизации уже имеющихся знаний.

Самостоятельные занятия (практические ситуации, тестовые задания) направлены на развитие творческого мышления слушателей и формирование профессиональных умений и навыков.

Выполнение самостоятельных заданий, которые являются возможными моделями реализации профессиональной деятельности, может проводиться как в индивидуальной, так и групповой форме.

При реализации вышеуказанных методов и форм изучения материала программы повышения квалификации предусматриваются следующие виды самостоятельной работы:

- работа с учебно-методическими пособиями (конспектом лекций);
- работа с рекомендованной литературой, нормативно-правовыми документами;
- выполнение тестовых заданий (текущий и промежуточный контроль);
- подготовка к итоговой аттестации.

3.2. Кадровые условия реализации программы

Преподаватели должны иметь высшее профессиональное образование или среднее профессиональное или дополнительное профессиональное образование по направлению подготовки «Образование и педагогика», «Менеджмент» или «Экономика», а также желателен опыт работы в области, соответствующей преподаваемому предмету.

3.3. Материально-технические условия реализации программы

Помещения для проведения лекционных и практических (семинарских) занятий, укомплектованы специализированной учебной мебелью и техническими средствами обучения, служащими для представления учебной информации большой аудитории: настенным экраном, маркерной доской и флип-чартом, считывающим устройством для передачи информации в компьютер, мультимедийным проектором и другими информационно-демонстрационными средствами. Программные продукты и программное обеспечение, используемые в учебном процессе для построения моделей бизнес-процессов – ARIS Express (открытая учебная).

При использовании электронных изданий каждый обучающийся имеет доступ к облачному сервису, содержащему необходимые для освоения дисциплины электронные издания.

4. ОЦЕНКА КАЧЕСТВА ОСВОЕНИЯ ПРОГРАММЫ

Оценка качества освоения программы проводится в отношении:

- соответствия результатов освоения дополнительной профессиональной программы заявленным целям и планируемым результатам обучения;
- соответствия процедуры (процесса) организации и осуществления дополнительной профессиональной программы установленным требованиям к структуре, порядку и условиям реализации программ;
- способности организации результативно и эффективно выполнять деятельность по предоставлению образовательных услуг.

Оценка качества освоения программы проводится в следующих формах: соответствие нормативам и последовательности выполнения тех или иных видов работ, устный опрос, практические работы.

Контроль и оценка результатов освоения программы осуществляется преподавателем в процессе проведения практических занятий, тестирования, а также выполнения обучающимися индивидуальных заданий, самостоятельной работы.

Оценка качества подготовки осуществляется в двух основных направлениях:

- оценка уровня освоения тем программы;
- оценка формирования профессиональных компетенций – динамических комбинаций знаний, умений и способности применять их для успешной профессиональной деятельности при выполнении служебных обязанностей в должности руководителей и топ-менеджмента.

5.ФОРМА АТТЕСТАЦИИ

С целью контроля и оценки результатов подготовки и учета индивидуальных образовательных достижений обучающихся применяются:

- текущий контроль;
- промежуточная аттестация;
- итоговый контроль.

Форма текущего контроля – решение практических задач, устный опрос.

Текущий контроль успеваемости проводится с целью получения оперативной информации о качестве усвоения обучающимися учебного материала, управления учебным процессом и совершенствования методики проведения занятий.

Критерии оценки:

- правильность ответа по содержанию занятия (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);
- рациональность использованных приемов и способов решения поставленной учебной задачи (учитывается умение использовать наиболее прогрессивные и эффективные способы достижения цели);
- своевременность и эффективность использования наглядных пособий и технических средств при ответе (учитывается грамотность и полезность применения наглядных материалов, и демонстрационный опыт при устном ответе);
- использование дополнительного материала (обязательное условие);
- рациональность использования времени, отведенного на задание (не одобряется затянутость выполнения задания, устного ответа во времени, с учетом индивидуальных особенностей слушателей).

Промежуточная аттестация обучающихся предназначена для определения степени достижения учебных целей при изучении дисциплины (группы дисциплин) или ее разделов. Форма промежуточного контроля – выполнение контрольной работы, тестирование.

Для аттестации обучающихся на соответствие их персональных достижений поэтапным требованиям программы (текущая и промежуточная аттестация) создаются фонды оценочных средств, позволяющие оценить знания, умения, практический опыт, формирование компетенции, разрабатываемые преподавателями образовательной организации самостоятельно.

Система текущей и промежуточной аттестации предусматривает решение следующих задач:

- оценка качества освоения обучающимися дополнительной профессиональной программы повышения квалификации;
- аттестация обучающихся на соответствие их персональных достижений поэтапным требованиям программы;
- использование современных контрольно-оценочных технологий;
- текущий контроль успеваемости и промежуточная аттестация являются основными механизмами оценки качества подготовки обучающихся и формой контроля учебной работы обучающихся в образовательной организации.

Освоение программы завершается итоговой аттестацией обучающихся в форме, определяемой образовательной организацией самостоятельно.

К итоговой аттестации допускается обучающийся, не имеющий задолженности и в полном объеме выполнивший учебный план (индивидуальный учебный план) по дополнительной профессиональной программе повышения квалификации.

Объем времени аттестационных испытаний, входящих в итоговую аттестацию обучающихся, устанавливается учебным планом.

Итоговая аттестация не может быть заменена оценкой уровня знаний на основе текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся.

Освоение учебных предметов заканчивается зачетом в форме устного опроса (или в форме тестирования) с присвоением каждому слушателю результата «зачет / незачет».

Оценивание ответа на зачете осуществляется следующим образом:

Оценка «зачтено» выставляется, если ответ логически и лексически грамотно изложенный, содержательный и аргументированный ответ, подкрепленный знанием литературы и источников по теме вопроса, умение отвечать на дополнительно заданные вопросы; незначительное нарушение логики изложения материала, периодическое использование разговорной лексики, допущение не более одной ошибки в содержании задания, а также не более одной неточности при аргументации своей позиции, неполные или неточные ответы на дополнительно заданные вопросы; незначительное нарушение логики изложения материала, периодическое использование разговорной лексики при допущении не более двух ошибок в содержании задания, а также не более двух неточностей при аргументации своей позиции, неполные или неточные ответы на дополнительно заданные вопросы.

Оценка «незачтено» выставляется, если в ответе допущено существенное нарушение логики изложения материала, систематическое использование разговорной лексики, допущение не более двух ошибок в содержании вопроса, а также не более двух неточностей при аргументации своей позиции, неправильные ответы на дополнительно заданные вопросы; существенное нарушение логики изложения материала, постоянное использование разговорной лексики, допущение не более трех ошибок в содержании задания, а также не более трех неточностей при аргументации своей позиции, неправильные ответы на дополнительно заданные вопросы; полное отсутствие логики изложения материала, постоянное использование разговорной лексики, допущение более трех ошибок в содержании задания, а также более трех неточностей при аргументации своей позиции, полное незнание литературы и источников по теме вопроса, отсутствие ответов на дополнительно заданные вопросы.

По результату успешной сдачи итогового аттестации, обучающемуся выдается удостоверение о повышении квалификации.

Лицам, не прошедшим итоговой аттестации или получившим на итоговой аттестации неудовлетворительные результаты, а также лицам, освоившим часть дополнительной профессиональной программы и (или) отчисленным из организации, выдается справка об обучении или о периоде обучения по образцу, самостоятельно устанавливаемому организацией.

Документ о квалификации выдается на бланке, образец которого самостоятельно устанавливается организацией.

В состав аттестационной комиссии входят: председатель комиссии и члены комиссии. Аттестационную комиссию возглавляет председатель, который организует и контролирует ее деятельность, обеспечивает единство требований, предъявляемых обучающимся.

6. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

6.1 Балльно-рейтинговая система оценки знаний

Итоговая оценка знаний слушателей выставляется по баллам, полученным в течение обучения за выполнение всех предусмотренных работ. Максимальное количество баллов – 100.

Баллы начисляются за выполнение следующих работ:

- тестирование;
- работа на практических занятиях;
- выполнение контрольной работы;
- ответы на вопросы на зачете.

Перечисленные виды работ оцениваются баллами следующим образом:

Вид работы	Тестирование	Выполнение и защита контрольной работы	Работа на практических занятиях	Промежуточная аттестация (зачет)
Максимальное количество баллов за условную единицу	10 (за успешно выполненный тест)	30 (за одну работу)	2 (за одно занятие)	30
Максимальное количество баллов по виду работы	20	30	20	30

Перевод рейтинговой суммы баллов в действующую систему оценок производится в соответствии со шкалой:

Количество баллов	Менее 60	60 – 100
Оценка	Не зачет	Зачет

Если оценка, полученная по результатам работы, не устраивает слушателя, она может быть повышена на итоговой аттестации. При правильных ответах на вопросы слушатель получает 20 баллов.

Если слушатель по результатам работы набрал менее 40 баллов, он к итоговой аттестации не допускается и должен набрать недостающие баллы выполнением дополнительных заданий, аналогичных выполняемым, во время консультаций.

Полученные баллы фиксируются в рабочей ведомости преподавателя.

Итоговая отметка выставляется в ведомость в день зачета.

6.2. Примерные вопросы к итоговой аттестации в форме зачета

1. Развитие логики управления бизнесом
2. Современное понимание бизнес-процессов предприятия
3. Экономический смысл бизнес-процессов и реинжиниринга
4. Методология и технологии описания бизнес-процессов
5. Группы бизнес-процессов предприятия

6. Основные бизнес-процессы и их характеристики
7. Бизнес-процессы, обеспечивающие основные процессы
8. Бизнес-процессы управления
9. Бизнес-процессы развития
10. Варианты разделения и идентификации бизнес-процессов
11. Этапы и иерархия описания бизнес-процессов на основе классического подхода
12. Описание окружения бизнес-процесса (схема ВРА)
13. Построение диаграмм потоков данных (DFD-схема)
14. Построение диаграммы потоков работ (WFD-схемы)
15. Детализация при описании бизнес-процессов
16. Рекомендации по описанию бизнес-процессов
17. Методы сбора информации при описании бизнес-процессов
18. Общие подходы к ранжированию бизнес-процессов
19. Оценка важности бизнес-процессов
20. Оценка проблемности бизнес-процессов
21. Оценка возможности и стоимости проведения изменений
22. Итоговое ранжирования бизнес-процессов
23. Цели и критерии оптимизации бизнес-процессов
24. Ключевые показатели результативности
25. Выбор КРІ при оптимизации бизнес-процесса
26. Формирование регламентирующих документов
27. Особенности учета стоимости бизнес-процессов
28. Проект по реинжинирингу бизнес-процессов предприятия
29. Применение бенчмаркинга при проведении реинжиниринга
30. Инструментальные средства моделирования ARIS и BPWin

6.3. Примерный вариант вопросов для текущего контроля по дисциплине «Реинжиниринг бизнес-процессов»

Раздел 1 Теория и методология процессного управления

Тестирование (задания в открытой форме).

Пояснение: впишите в соответствующее поле ответ на задание.

1. В чем состоят преимущества и в чем недостатки применения процессного подхода к управлению структурным подразделением предприятия

Преимущества	Недостатки

2. Приведите примеры предприятий и организаций различных отраслей, для которых однозначно целесообразно применять функциональную или процессную структуру управления

Функциональная	Процессная
1.	1.
2.	2.
3.	3.

3. Формат описания бизнес-процессов рекомендуется применять для целей и предприятий (по видам деятельности):

	Сеть БП	Сквозные БП
Цель		
Примеры предприятий		

4. В чем состоят сложности выделения сети бизнес-процессов на предприятии, управление на котором построено по функциональному принципу

--

Раздел 2 Комплексная идентификация бизнес-процессов

Тестирование (задания в открытой форме).

Пояснение: впишите в соответствующее поле ответ на задание.

1. Назовите ресурсы, входы и выходы для бизнес-процесса «Управление маркетингом» предприятия

Ресурсы	
Входы	
Выходы	

2. Приведите примеры желаемых целей улучшения бизнеса по показателям: «затраты», «рентабельность», «лояльность клиентов» для которых рекомендуется реинжиниринг или «текущее» совершенствование

Реинжиниринг	«Текущее» совершенствование

3. Приведите примеры основных свойств и атрибутов для описания объектов в модели бизнес-процесса (в зависимости от направления деятельности предприятия)

«Анализ качества подготовленной нефти» (пример в нефтегазовой отрасли)	«Проверка адаптируемости нового сотрудника ЦППД НГДУ» (пример в нефтегазовой отрасли)

4. Опишите необходимый набор элементов (данных) необходимый для применения SADT на действующем предприятии

--

5. Назовите ошибки, которые могут возникнуть при выборе и применении систем моделирования для описания бизнес-процессов

--

7. СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

Список основной литературы

1. Андерсен Б. Бизнес-процессы. Инструменты совершенствования / Пер. с англ. С.В. Ариничева / Науч. ред. Ю.П. Адлер. – М.: РИА «Стандарты и качество», 2003. – 272 с.
2. Голдратт Э.М., Кокс Дж. Цель. Процесс непрерывного совершенствования. – Изд: Альпина Диджитал, 2004 – 269 с.
3. Ротер М. Учись видеть бизнес-процессы. Практика построения карт потоков создания ценности / Майк Ротер, Джон Шук; Пер. с англ. – М: Альпина Бизнес Букс: CBSD, Центр развития деловых навыков, 2005. – 144 с.
4. Тельнов Ю.Ф. Реинжиниринг бизнес-процессов: Учебное пособие / Московский государственный университет экономики, статистики и информатики. – М.: МЭСИ, 2004. – 116 с.
5. Уткин Э.А. Бизнес-реинжиниринг. М.: Ассоциация авторов и издателей «ТАНДЕМ». Издательство ЭКМОС, 1998. – 224 с.
6. Хаммер М., Джеймс Ч. Реинжиниринг корпорации. Манифест революции в бизнесе. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2011 г. – 288 с.
7. Харрингтон Дж., Эсселинг К.С., Нимвеген Х. В. Оптимизация бизнес-процессов: документирование, анализ, управление, оптимизация, - Изд: «Азбука», 2002. – 305 с.

Список дополнительной литературы

1. Зильбербург Л.И., Молочник В.И., Яблочников Е.И. Реинжиниринг и автоматизация технологической подготовки производства в машиностроении. – СПб: Политехника, 2003. – 149 с.
2. Котов Д.В. Инновации и реинжиниринг бизнес-процессов. Учебное пособие. – Уфа: Изд-во УГНТУ, 2012. – 86 с.
3. Котов Д.В. Реинжиниринг бизнес-процессов: методические указания по выполнению практических и контрольных заданий (электронное издание). – Уфа. УГНТУ, 2012. – 30 с.
4. MBA Start. Модуль 12. Операционный менеджмент. 12.6. Операционный консалтинг. Описание и реинжиниринг бизнес-процессов. Видеокурс URL: <http://financepro.ru>
5. Ойхман Е.Г., Попов Э.В. Реинжиниринг бизнеса: реинжиниринг организации и информационные технологии. – М.: Финансы и статистика, 1997. – 336 с.
6. Репин В.В., Елиферов В.Г. Процессный подход к управлению. Моделирование бизнес-процессов. – М.: Манн, Иванов, Фербер, 2013. – 544 с.

Интернет-ресурсы

1. Официальный сайт распространения бесплатной версии программного продукта ARIS Express для учебных целей. [URL] <http://www.ariscommunity.com>