

Ульяновский государственный университет

Институт экономики и бизнеса

Кафедра цифровой экономики

**МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ**

**ПО САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЕ**

**И ИЗУЧЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ**

**«Анализ и совершенствование бизнес-процессов»**

для направления подготовки

38.03.05 Бизнес-информатика, профиль «Цифровая экономика»

Ульяновск – 2019

Методические рекомендации по самостоятельной работе и изучению дисциплины **«Анализ и совершенствование бизнес-процессов»** для направления подготовки 38.03.05 Бизнес-информатика, профиль «Цифровая экономика» / Составитель Мартыненко Ю.В. УлГУ, Институт Экономики и Бизнеса. - Ульяновск, 2019. – 25 с.

Рекомендовано к введению в образовательный процесс решением Ученого совета Института экономики и бизнеса УлГУ от 23 мая 2019 г., протокол № 222/08.

Настоящие методические рекомендации предназначены для студентов направления подготовки 38.03.05 Бизнес-информатика, профиль «Цифровая экономика»

Составитель: к.ф.-м.н., доцент кафедры цифровой экономики Мартыненко Ю.В.

## МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОПОП ВО

Дисциплина «Анализ и совершенствование бизнес-процессов» принадлежит вариативной части ОПОП ВО по направлению «Бизнес-информатика». Дисциплина изучается студентами 4 курса бакалавриата в 1 семестре.

Изучение дисциплины «Анализ и совершенствование бизнес-процессов» базируется на знаниях, умениях и компетенциях, сформированных у обучающихся в процессе изучения дисциплин Проектирование систем ключевых показателей предприятия, Базы данных, Моделирование бизнес – процессов, Цифровой маркетинг, Современные финансовые инструменты социального предпринимательства/Организация инвестиций в социальном предпринимательстве, а также прохождения практик: "Проектная деятельность", Практика по получению профессиональных умений и опыта профессиональной деятельности.

Знания, умения и навыки, полученные при изучении дисциплины «Анализ и совершенствование бизнес-процессов», необходимы для изучения дисциплин Расчёты и оптимизация в налогообложении/Системы налогообложения в электронном бизнесе, а также в процессе прохождения государственной итоговой аттестации: при подготовке к сдаче и сдаче государственного экзамена.

### ПЕРЕЧЕНЬ ПЛАНИРУЕМЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ(МОДУЛЮ), СООТНЕСЕННЫХ С ПЛАНИРУЕМЫМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ ОСВОЕНИЯ ОСНОВНОЙ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

В результате освоения дисциплины формируются следующие компетенции:

Код и наименование реализуемой компетенции	Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю), соотнесенных с индикаторами достижения компетенций
<b>ПК-5</b> проведение	<b>Знать:</b> методы, техники и инструменты проведения

обследования деятельности и ИТ-инфраструктуры предприятий	обследования деятельности предприятия. <b>Уметь:</b> проводить анализ предметной области. <b>Владеть:</b> навыками сбора, классификации, систематизации результатов бизнес-анализа.
<b>ПК-12</b> умение выполнять технико-экономическое обоснование проектов по совершенствованию и регламентацию бизнес-процессов и ИТ-инфраструктуры предприятия	<b>Знать:</b> методы совершенствования и регламентации бизнес-процессов. <b>Уметь:</b> проводить анализ существующих процессов с целью поиска проблем или потенциала для улучшения. <b>Владеть:</b> навыками составления технико-экономического обоснования проектов по совершенствованию деятельности предприятия.
<b>ПК-15</b> умение проектировать архитектуру электронного предприятия	<b>Знать:</b> методы проведения бизнес-анализа. <b>Уметь:</b> проектировать бизнес-процессы организации. <b>Владеть:</b> навыками внедрения процессного подхода в рамках архитектуры предприятия.

## ОБЩАЯ ТРУДОЕМКОСТЬ ДИСЦИПЛИНЫ

**Объем дисциплины в зачетных единицах (всего:)** 6 зачетных единиц

**Объем дисциплины по видам учебной работы (в часах)**

Вид учебной работы	Количество часов (форма обучения очная)			
	Всего по плану	В т.ч. по семестрам		
		1	2	3
1	2	3	4	5
Контактная работа обучающихся с преподавателем в соответствии с УП	72	72		
Аудиторные занятия:	72	72		
Лекции	18	18		
Семинары и практические занятия	18	18		
Лабораторные работы, практикумы	36	36		
Самостоятельная работа	108	108		
Форма текущего контроля знаний и контроля самостоятельной работы: тестирование, контр. работа, коллоквиум, реферат и др.(не менее 2 видов)	Тестирование, собеседование, доклады, практические задания, кейс-стади, групповое	Тестирование, собеседование, доклады, практические задания, кейс-стади, групповое		

	обсуждение	обсуждение		
Курсовая работа	есть	есть		
Виды промежуточной аттестации (зачет, экзамен)	Экзамен 36	Экзамен 36		
Всего часов по дисциплине	216	216		

**Содержание дисциплины (модуля). Распределение часов по темам и видам учебной работы:**

Форма обучения очная

Название разделов и тем	Всего	Виды учебных занятий					Форма текущего контроля знаний
		Аудиторные занятия			Занятия в интерактивной форме	Самостоятельная работа	
		лекции	практические занятия, семинары	лабораторные работы			
1	2	3	4	5	6	7	8
Стратегический анализ бизнес-процессов	84	4	4	12	12	60	Собеседование, контроль группового обсуждения, проверка практических заданий
Анализ бизнес-процессов	44	8	8	12	12	20	Проверка практических заданий, проверка кейсов
Совершенствование бизнес-процессов	50	6	6	12	12	28	Заслушивание докладов, контроль группового обсуждения, проверка практических заданий
Подготовка и сдача курсовой работы, экзамена	36					36	
Итого	216	18	18	36	36	144	

**ОРГАНИЗАЦИЯ ИЗУЧЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ**

Содержание дисциплины «Анализ и совершенствование бизнес-процессов» разбито на темы с определением количества как аудиторной, так и самостоятельной работы. Предусмотрены следующие виды аудиторной

работы: лекции, практические занятия, лабораторные работы. Лекции составляют основу теоретической подготовки в рамках дисциплины **«Анализ и совершенствование бизнес-процессов»** и предусматривают преимущественную передачу учебной информации преподавателем обучающимся. Они дают систематизированные основы знаний по дисциплине, раскрывают основные приемы программирования на языке высокого уровня.

Специфика дисциплины **«Анализ и совершенствование бизнес-процессов»** обуславливает проведение следующих типов лекций:

- лекция-информация, ориентированная на изложение и объяснение информации, подлежащей осмыслению и запоминанию обучающимся;
- проблемная лекция, где новое знание вводится через практическую задачу в области процессного подхода.

Во время лекции обучающемуся рекомендуется писать ее конспект. Написание конспекта лекции формирует навыки выделения наиболее важных элементов изучаемого материала. Кроме этого, конспект позволяет зафиксировать в ходе проводимого занятия возникающие вопросы, подлежащие дальнейшему изучению за пределами лекционных занятий.

Практические занятия являются видом учебных занятий, направленных на развитие самостоятельности обучающихся и приобретение ими умений и навыков. Данные учебные занятия углубляют, расширяют, детализируют полученные на лекциях знания. Практическое занятие предполагает выполнение обучающимся практической работы. Специфика дисциплины **«Анализ и совершенствование бизнес-процессов»** обуславливает следующую форму проведения практических занятий: собеседование, выполнение практических заданий и кейсов, доклады, групповое обсуждение. Поэтому перед практическим занятием следует изучить конспект лекции и рекомендованную преподавателем литературу, обращая внимание на практическое применение теории.

Лабораторные работы являются одним из видов практических занятий, проводимых с применением современных информационных технологий, на которых предполагается в значительной степени самостоятельное выполнение обучающимся задания, направленного на закрепление и углубление знаний, полученных на лекционных занятиях. Методические указания к выполнению лабораторных работ представлены в приложении к РПД **«Анализ и совершенствование бизнес-процессов»**.

Также по каждой теме дисциплины предусмотрен необходимый объем самостоятельной работы. Самостоятельная работа обучающегося – это способ активного, целенаправленного приобретения обучающимся новых для него знаний, умений и навыков с участием и без участия в этом процессе преподавателя. Самостоятельная работа проводится с целями: систематизация и закрепление полученных теоретических знаний и практических умений обучающихся; углубления и расширения теоретических знаний; формирования умений использовать нормативную, справочную и иную необходимую документацию и специальную литературу; приобретения навыков решения профессиональных задач.

Рекомендуется, что необходимый объем самостоятельной работы по теме осваивается обучающимся через текущую самостоятельную работу и внеаудиторную самостоятельную работу.

Текущая самостоятельная работа обеспечивает подготовку к текущим аудиторным занятиям и контрольным мероприятиям в рамках изучения дисциплины. Результаты этой подготовки проявляются в активности студента на занятиях и в качестве выполненных заданий.

Внеаудиторная самостоятельная работа – это часть учебного процесса, выполняемая обучающимся во внеаудиторное время по заданию и при методическом руководстве преподавателя, но без его непосредственного участия. Она направлена на углубление и закрепление знаний обучающегося, полученных им на аудиторных занятиях, формирование и развитие соответствующих компетенций, умений и навыков. Дисциплина **«Анализ и**

**совершенствование бизнес-процессов»** предусматривает самостоятельную работу в виде подготовки к тестированию, проработки учебного материала, подготовки к выполнению практических заданий и кейсов, подготовки к собеседованию, подготовки докладов, подготовки к групповому обсуждению, подготовки к выполнению лабораторных работ. Также эта форма самостоятельной работы включает в себя подготовку к экзамену по дисциплине и написание курсовой работы.

## **РЕКОМЕНДАЦИИ ПО ПОДГОТОВКЕ К АУДИТОРНЫМ ЗАНЯТИЯМ**

Подготовка к лекциям включает в себя проработку конспекта лекций и самостоятельное изучение литературы. Необходимость самостоятельной работы по подготовке к лекциям определяется тем, что изучение дисциплины строится по определенной логике освоения ее тем, представленных в рабочей программе дисциплины. Преподаватель при чтении новой лекции указывает на связь ее содержания с тем, которое было прежде изучено. Поэтому, если предыдущие лекции были пропущены, возникают сложности с освоением нового материала. Качество освоения содержания дисциплины прямо зависит оттого, насколько обучающийся сам, без внешнего принуждения формирует у себя установку на получение на лекциях новых знаний, дополняющих уже имеющиеся по данной дисциплине.

Рекомендуется следующая схема работы. Перед лекцией следует ознакомиться с соответствующим материалом из учебной литературы. Это позволит лучше усвоить содержание лекции. Во время лекции составляется ее конспект, в котором зафиксированы основные положения лекции, а также изученные примеры, комментарии к ним, и иная информация, которую обучающийся считает нужным зафиксировать. После прохождения лекции рекомендуется повторно обратиться к учебной литературе, сопоставить полученную информацию, и, при необходимости, дополнить конспект. Также



следует составить список вопросов, оставшихся непонятыми, чтобы на следующем занятии обратиться к преподавателю за разъяснением.

Практические занятия по дисциплине «**Анализ и совершенствование бизнес-процессов**» проводятся в форме собеседования по предложенным вопросам, индивидуального и группового выполнения практических заданий, кейсов.

### **Тема 1. Стратегический анализ бизнес-процессов**

По данной теме предусмотрено два практических занятия. В начале первого занятия 20 минут отводится на собеседование по теоретическим вопросам. По желанию студента или по вызову преподавателя студенты выступают по каждому из вопросов, остальные дополняют и развивают сообщения своих товарищей, преподаватель резюмирует ход обсуждения. Далее проводится групповое обсуждение по предложенному заданию, результаты работы будут использованы на следующем практическом занятии. По желанию студентов или по указанию преподавателя выбираются два студента, ответственные за фиксацию результатов выполнения задания. Рекомендуется активно участвовать в процессе обсуждения, чтобы на практике применить полученные теоретические знания.

На втором практическом занятии студенты индивидуально выполняют практическое задание, используя результаты, полученные коллективно на предыдущем занятии.

#### ***Вопросы для собеседования***

1. Какие ключевые принципы лежат в основе процессного подхода в управлении?
2. Перечислите достоинства процессного подхода к управлению.
3. Перечислите недостатки процессного подхода к управлению.
4. Охарактеризуйте элементы системы в рамках процессного подхода к управлению: объект управления, определение подхода, поставщики, потребители, распределение ответственности, функции высшего руководства, компетенции и карьерный рост сотрудников.

5. Что такое бизнес-процесс?
6. Дайте определение составляющим процесса: вход, выход, поставщик, потребитель/клиент.
7. Каким образом организованы обратные связи в общей схеме процесса и почему?
8. Чем занимается владелец процесса?
9. Что относится к ресурсам процесса?
10. Каким образом классифицируются процессы организации?
11. Что такое цикл PDCA?
12. В чем сущность реинжиниринга бизнес-процессов?

### ***Задание для группового обсуждения***

Выбрать сферу деятельности (она может быть знакома по прохождении практики или стажировки, либо сведения собираются в сети Интернет). Представьте, что вы хотите организовать предприятие в данной сфере. Опишите масштаб предприятия, принадлежность к отрасли производства, виды выпускаемой продукции, его характеристику с точки зрения различных систем классификации. Охарактеризуйте процессы предприятия, составьте возможный список основных процессов, вспомогательных процессов, обслуживающих процессов. Постройте схему организационной структуры предприятия. Предложите состав и структуру ИТ-инфраструктуры предприятия.

### ***Практические задания***

1. Построить карту процессов выбранной компании.
2. Разработать карты ее бизнес-процессов, сформулировать цели выделенных бизнес-процессов и выявленных проблем, разработать подходящие модели описания целей и проблем. Проанализировать и выбрать наиболее подходящий бизнес-процесс для дальнейшего совершенствования.
3. Выбрать любую компанию, информация о которой есть в Интернете,

и построить карту процессов для этой компании. Затем взять компанию из другой отрасли и, основываясь на информации, которая есть в Интернете об этой компании, построить ее карту процессов. Сравнить полученные карты. В каких процессах верхнего уровня различия минимальны, а в каких — максимальны?

## **Тема 2. Анализ бизнес-процессов**

По данной теме предусмотрено четыре практических занятия. На первом занятии студенты выполняют практические задания с их последующей проверкой. На следующих трех занятиях выполняется сквозное кейс-задание. На первом занятии каждый индивидуально составляет собственное описание предметной области, консультируясь по мере необходимости с преподавателем. Ко второму занятию на основе своего описания студент должен подготовиться к роли заказчика, т.е. определиться, с какой позиции (собственника бизнеса, потребителя, клиента и пр.) он будет выступать и в чем суть проблему, которую он просит решить. На втором занятии каждый выступает в роли заказчика, представляя свой кейс другому студенту, затем выступает в роли бизнес-аналитика, в свою очередь знакомясь с кейсом другого студента. Далее каждый должен решить проблему, представленную ему «заказчиком», и подготовить краткое устное сообщение о проделанной работе. На третьем занятии вначале заслушиваются отчеты «бизнес-аналитиков», затем «заказчиков», преподаватель в конце занятия подводит итоги проделанной работе.

### **Практические задания**

1. Приведите примеры процессов с указанием последовательности не менее чем 10 действий из:

- а) повседневной домашней жизни;
- б) учебы;
- в) путешествия,

в которых присутствуют следующие элементы топологии:

- три входа в одно место процесса;
- три входа в разные места процесса;
- одна обратная связь в процесс;
- два ветвления внутри процесса, начинающихся в одном месте и заканчивающихся в разных местах.

2. Нарисуйте пример процесса с тремя вариантами его реализации.

3. Нарисуйте модель процесса «Изготовление блюда «Яичница-глазунья» в домашних условиях» с тремя организационными разрывами, считая, что:

- начальное событие процесса — «Желание съесть яичницу возникло»;
- финальное событие — «Посуда вымыта»;
- продукты для изготовления блюда необходимо закупить в магазине.

4. Проанализируйте модель процесса, разработанную в п. 3 для получения ответов на следующие вопросы: • Есть ли организационные разрывы и к чему они могут привести? • Возможно ли горизонтальное сжатие процесса? • Возможно ли вертикальное сжатие процесса? • Есть ли у описанного процесса интерфейсы? Если есть, то назовите их. • Есть ли в процессе дублирующие и избыточные функции? Назовите их. • Есть ли в процессе «узкие места»? Приведете примеры, назовите способы их устранения.

5. Проанализируйте наименования объектов модели процесса, разработанной в п. 3. Опишите выявленные семантические ошибки.

6. Опишите ваши действия, если в ходе анализа были выявлены несоответствия между выполняемым процессом и регламентирующими его документами.

7. Оцените временные характеристики процесса, описанного в п. 3: • среднее время выполнения каждой функции; • минимальное и максимальное время выполнения процесса с учетом вероятностных характеристик его возможного ветвления.

8. Опишите операционные риски процесса, описанного в п. 3. Оцените каждый из выделенных рисков.

### **Кейс-стади**

**Часть 1.** Выбрать знакомую область деятельности. Составить словесное описание области (не менее 2-х страниц 14 шрифтом, интервал полуторный).

**Часть 2.** Рассмотреть область с точки зрения процессного подхода. Выделить процессы, их соотношение между собой, основные элементы каждого процесса, определить цели и задачи описанной системы.

**Часть 3а.** Выступить в роли бизнес-аналитика: ознакомиться с описанием предметной области другого обучающегося, провести ее бизнес-анализ, задавая по мере необходимости автору уточняющие вопросы.

**Часть 3б.** Выступить в роли заказчика: представить свою предметную область другому обучающемуся, указать цели обращения к услугам бизнес-аналитика, ответить на вопросы.

**Часть 4а.** Подготовить доклад о результатах своей работы в роли бизнес-аналитика.

**Часть 4б.** Подготовить доклад о результатах своей работы в роли заказчика.

### **Тема 3. Совершенствование бизнес-процессов**

По данной теме предусмотрено три практических занятия. На первом занятии заслушиваются доклады, проводится их обсуждение. На втором занятии проводится групповое обсуждение по предложенному заданию. По желанию студентов или по указанию преподавателя выбираются два студента, ответственные за фиксацию результатов выполнения задания. Рекомендуется активно участвовать в процессе обсуждения, чтобы на практике применить полученные теоретические знания. На третьем занятии индивидуально выполняются практические задания с последующей

проверкой. Для их выполнения можно использовать результаты, полученные в ходе практических занятий по первой теме.

### **Тематика докладов**

1. Восьмипроцессная модель предприятия
2. Моделирование деятельности предприятия на основе цепочки добавленной стоимости
3. Модель eTOM
4. Компонентная модель бизнеса компании IBM
5. Модель SIPOC
6. Методы описания организационной структуры
7. Референтная модель SAP R/3
8. Контроллинг и мониторинг процессов
9. Концепция TQM
10. «Бережливое производство»

### **Задание для группового обсуждения**

Рассмотреть категории скрытых потерь и инструментов работы «бережливого производства». Привести по три примера на каждую категорию скрытых потерь и пример применения инструмента «бережливого производства». Сделать выводы по итогам проведенного обсуждения.

### **Практические задания**

1. Проанализируйте и обоснуйте, какой метод тестирования бизнес-процессов при внедрении наиболее подходит для организации, с которой вы знакомы.
2. Разработайте модель процесса моделирования бизнес-процессов, приемлемого для вашей организации.
3. Оцените процессную зрелость вашей организации.

4. Проведите верификацию процессов по целям в выбранной организации.

5. Приведите примеры требований и ограничений к проекту по совершенствованию бизнес-процессов.

6. Сформулируйте отличие процессно-ориентированной организационной структуры от функциональной.

7. Какие задачи, как правило, приходится решать в ходе внедрения процессов «как должно быть»?

8. Какие факторы влияют на принятие решений о реализации тех или иных мероприятий по совершенствованию процессов?

9. Проанализируйте какой-либо из хорошо известных вам бизнес-процессов и сформулируйте как минимум по два показателя, характеризующих каждое из основных свойств процесса.

10. Разработайте формулы для расчетных показателей, определенных в задании 9.

Подготовка к лабораторным работам включает в себя изучение и повторение необходимого для выполнения работы теоретического материала. На лабораторном занятии следует внимательно ознакомиться с предложенным заданием, выполнить его, консультируясь по мере надобности с преподавателем, а затем сдать задание преподавателю. Преподаватель может задать уточняющие вопросы или попросить что-либо скорректировать в выполненной работе.

После проведения лабораторной работы следует проанализировать полученный результат, замечания и комментарии преподавателя о выполненной работе. Рекомендуется составить в свободной форме конспект выполнения работы, зафиксировав в нем наиболее важные и сложные моменты, в том числе рефлексии своих образовательных результатов. В таком случае обучающийся фиксирует, что он знал и умел в начале проекта, какие навыки и знания он получил в процессе работы.

Данный конспект может быть использован и при подготовке к следующим лабораторным работам и/или другим формам работы в ходе изучения дисциплины.

При согласовании с преподавателем задание на лабораторную работу может быть групповым, т.е. выполняться совместно несколькими обучающимися. В этом случае дополнительно рекомендуется провести совместное обсуждение выполненной работы внутри своей группы.

### **Список вопросов для подготовки к защите лабораторных работ**

- 1) Какие методы и техники были использованы?
- 2) Как была организована работа по выполнению задания?
- 3) В чем заключалась сложность в выполнении данного задания?
- 4) Какие вопросы остались не решенными?
- 5) Какие направления дальнейшей работы над предложенным в работе решением можно указать?

### **РЕКОМЕНДАЦИИ ПО ПОДГОТОВКЕ КУРСОВОЙ РАБОТЫ**

В рамках изучения дисциплины «Анализ и совершенствование бизнес-процессов» предусмотрена курсовая работа.

Целью курсовой работы является проведение самостоятельного исследования, направленное на творческое освоение и углубление компетенций в организационно-управленческой и проектной деятельности.

Для написания курсовой работы за обучающимся закрепляется научный руководитель – сотрудник кафедры цифровой экономики. В начале семестра следует обратиться к своему руководителю за консультацией. Он поможет выбрать тему, составить план работы, и в дальнейшем будет контролировать ход написания курсовой работы. Рекомендуется консультироваться с руководителем не реже чем раз в две недели.

Общий объем курсовой работы должен составлять примерно 30-35 страниц. Правильно оформленная работа должна включать в себя:



1. Титульный лист
2. Содержание
3. Введение.
4. Основная часть.
5. Заключение.
6. Список использованных источников.
7. Приложение (я).

Титульный лист оформляется в соответствии с требованиями кафедры цифровой экономики.

В Содержании перечисляются названия всех структурных элементов работы с указанием соответствующих страниц.

Введение является важной составной частью курсовой работы. В нем отражается обоснование выбранной темы (что это за проблема и зачем ее следует исследовать), а также раскрывается актуальность темы исследования; степень научной разработанности; объект и предмет исследования; цель и задачи исследования; методологическая основа исследования; научная и практическая значимость исследования; источники информации; структура исследования.

Основная часть курсовой работы содержит главы, отражающие теоретическо-методологическую проблему исследования; практические аспекты рассматриваемой проблемы (на примере конкретного объекта – предприятия, организации); практические рекомендации, направления и меры по улучшению рассматриваемой и изучаемой проблемы исследования.

Заключение представляет собой результат научного творчества студента, краткий итог курсовой работы.

Список использованных источников содержит в себе актуальные нормативно-правовые акты и литературные источники по теме исследования.

Приложения содержат материалы прикладного или иллюстративного характера, которые были использованы автором в процессе разработки темы курсовой работы.

Для выполнения курсовой работы студенту следует рассмотреть знакомую обучающемуся сферу деятельности (учебный процесс, деятельность организации, в которой он проходил учебную практику, стажировку и т.д.) и проанализировать ее с точки зрения процессного подхода. При этом следует сделать акцент на один из перечисленных пунктов:

- анализ текущего состояния бизнес-процессов организации;
- выявление проблем в бизнес-процессах организации;
- бенчмаркинг бизнес-процессов организации;
- улучшение бизнес-процессов организации;
- информационные технологии, необходимые для совершенствования бизнес-процессов организации.

Конкретная тема формулируется вместе с научным руководителем исходя из интересов обучающегося, имеющейся базы для исследований и т.д. Тема должна раскрывать один из следующих вариантов заданий на курсовую работу:

Индекс компетенции	№ задания	Формулировка задания
ПК-5	1	Проведение бизнес-анализа деятельности предприятия
ПК-12	2	Подготовка плана проекта по совершенствованию бизнес-процессов предприятия
ПК-12	3	Подготовка плана проекта по регламентации бизнес-процессов предприятия
ПК-15	4	Проектирование бизнес-процессов в соответствии с заданными критериями качества работы

Требования к оформлению курсовой работы см. в методических указаниях по написанию курсовой работы на кафедре цифровой экономики [5].

### **РЕКОМЕНДАЦИИ ПО ПОДГОТОВКЕ К ДОКЛАДУ**

Текущий контроль по дисциплине «**Анализ и совершенствование бизнес-процессов**» предусматривает подготовку и презентацию на практическом занятии доклада. Получив тему доклада, самостоятельную подготовку следует начать с изучения литературы. В поисках источников заданной тематики необходимо обратиться к библиотечным каталогам,

справочникам, тематическим аннотированным указателям литературы, периодическим изданиям (газетам и журналам), электронным каталогам, Интернету.

При подготовке текста доклада студент должен отобрать не менее 7 наименований источников (книг, статей, сборников, электронных ресурсов, нормативно-правовых актов). Предпочтение следует отдавать источникам, опубликованным в течение последних 3 лет. Осуществив отбор необходимых источников, студенту необходимо составить рабочий план доклада или сообщения. В соответствии с составленным планом производится распределение материала по разделам доклада. Необходимо отмечать основные, представляющие наибольший интерес положения изучаемого источника.

Изложение текста доклада должно быть четким, аргументированным. Не стоит увлекаться сложной терминологией, особенно если студент сам не совсем свободно ею владеет. Уяснить значение терминов можно в справочно-энциклопедических изданиях, словарях, нормативно-правовых источниках.

Изучая литературу, студент неизбежно столкнется с научной полемикой разных авторов, с различными подходами в рассмотрении вопросов. Следует учитывать все многообразие точек зрения, а в случае выбора какой-либо одной из них - обосновывать, аргументировать свою позицию.

При необходимости изложение своих взглядов на проблемы можно подтвердить цитатами. Цитирование представляет собой дословное воспроизведение фрагмента какого-либо текста. Поэтому необходимо тщательно выверить соответствие текста цитаты источнику.

В заключение доклада студент должен сделать выводы по теме. Продолжительность доклада должна составлять от 10 до 15 минут. Следует заранее подготовить наглядные материалы, сопровождающие доклад: презентацию или раздаточный материал. Допускается небольшую часть сведений представлять по ходу доклада на доске, если это необходимо.

Критерием оценивания доклада является правильное и полное раскрытие темы; показателем оценивания – глубина и качество ответов на вопросы по докладу. Выделено 4 уровня оценивания компетенций.

<b>Оценка</b>	<b>Уровень освоения компетенции</b>	<b>Критерии оценивания</b>
Отлично	Высокий уровень	выставляется обучающемуся, если доклад содержит постановку актуальности проблемы и темы, отличается полнотой и глубиной раскрытия темы, обоснованностью выбора источников и наличием авторской позиции, самостоятельностью суждений; студент свободно твердо владеет теоретическим материалом, на все вопросы дает правильные и обоснованные ответы, убедительно защищает свою точку зрения
Хорошо	Достаточный уровень	выставляется обучающемуся, если доклад содержит постановку актуальности проблемы и темы, но отличается не достаточно полным раскрытием темы и выбором источников; студент твердо владеет теоретическим материалом, на большинство вопросов дает правильные ответы, защищает свою точку зрения достаточно обосновано
Удовлетворительно	Пороговый уровень	выставляется обучающемуся, если доклад содержит постановку актуальности проблемы и темы, но отличается не полным раскрытием темы и выбором источников; на вопросы студент отвечает неуверенно или допускает ошибки, неубедительно защищает свою точку зрения, превышен лимит времени на доклад
Неудовлетворительно	Критический уровень	выставляется обучающемуся, если доклад отличается отсутствием постановки

		<p>актуальности проблемы и темы, не полным раскрытием темы и выбором источников; студент не может защитить свои выводы, допускает грубые ошибки при ответе на поставленные вопросы или не отвечает на них.</p>
--	--	--

## РЕКОМЕНДАЦИИ ПО ПОДГОТОВКЕ К ЭКЗАМЕНУ

Изучение дисциплины **«Анализ и совершенствование бизнес-процессов»** завершается промежуточной аттестацией в форме экзамена. Экзамен представляет собой форму контроля учебной деятельности студента, которая используется, если объем учебной дисциплины составляет две и более зачетных единиц, т. е. более 72 часов. Оценка выявленных на экзамене знаний, умений и компетенций дифференцирована: в зачетной книжке ставится оценка «удовлетворительно», «хорошо» или «отлично».

Самостоятельная подготовка к экзамену должна осуществляться в течение всего семестра, а не за несколько дней до его проведения. Подготовка включает следующие действия. Прежде всего нужно перечитать все лекции, а также иные материалы, подготовленные в рамках изучения дисциплины.

Затем надо соотнести эту информацию с вопросами, которые даны к экзамену. Если информации недостаточно, ответы находят в предложенной преподавателем литературе. Важно сформировать целостное представление о содержании ответа на каждый вопрос, что предполагает знание разных трактовок сущности того или иного явления, процесса, умение раскрывать факторы, определяющие их взаимоотношения.

Рекомендуется подготовку к экзамену осуществлять в два этапа. На первом, в течение 2–3 дней, подбирается из разных источников весь материал, необходимый для развернутых ответов на все вопросы. Ответы можно записать в виде краткого конспекта. На втором этапе по памяти

восстанавливается содержание того, что записано в ответах на каждый вопрос. Если какие-либо вопросы остаются непроясненными, их следует задать преподавателю на консультации перед экзаменом. Накануне экзамена необходимо повторить ответы, не заглядывая в записи.

### **Список вопросов для подготовки**

1. Стратегический анализ бизнес-процессов.
2. Матрица целевых сегментов бизнеса.
3. Проведение SWOT-анализа.
4. Анализ критических факторов успеха.
5. Построение/актуализация дерева целей.
6. Технология системы сбалансированных показателей.
7. Создание карты процессов.
8. Формирование дерева проблем: выбор процессов для оптимизации.
9. Определение целей для бизнес-процессов.
10. Анализ бизнес-процессов.
11. Структурный анализ процесса.
12. Анализ архитектуры процессов.
13. Анализ топологии процесса.
14. Анализ сложности процесса и возможностей его упрощения.
15. Анализ организационных разрывов.
16. Анализ информационных и системных разрывов.
17. Анализ интерфейсов между процессами (сквозные процессы).
18. Анализ дублирующих и избыточных функций.
19. Логический анализ процесса.
20. Анализ «узких мест» процесса.
21. Семантический анализ моделей процессов,
22. Анализ добавленной стоимости процесса,
23. Анализ процесса на соответствие нормативным документам.
24. Количественный анализ показателей процесса.

25. Анализ временных характеристик процесса,
26. Анализ стоимости процесса,
27. Анализ операционных рисков,
28. Анализ результатов процессов,
29. Анализ достаточности ресурсов,
30. Анализ информационных ресурсов,
31. Анализ организационных и трудовых ресурсов,
32. Анализ производственных и материальных ресурсов.
33. Совершенствование бизнес-процессов.
34. Разработка Концепции совершенствования.
35. Разработка бизнес-процессов «как должно быть».
36. Изменения в организационной структуре.
37. Планирование адаптации ИТ-систем.
38. Оценка выполнимости процессов «как должно быть».
39. Разработка плана перехода к процессам «как должно быть».
40. Анализ экономического эффекта и возврата инвестиций.
41. Основные этапы фазы внедрения бизнес-процессов.
42. Изменение существующих бизнес-процессов.
43. Адаптация организационной структуры.
44. Адаптация ИТ-систем.
45. Тестирование измененных процессов.
46. Центр компетенции по управлению бизнес-процессами.
47. Оценка зрелости процессов и организаций в направлении BPM.
48. Концепция контроллинга бизнес-процессов.

## **РЕКОМЕНДАЦИИ ПО ПОДГОТОВКЕ К ТЕСТИРОВАНИЮ**

Тесты являются эффективным средством контроля образовательных результатов на уровне знания и понимания. Тестирование по дисциплине **«Анализ и совершенствование бизнес-процессов»** позволяет оценить уровень освоения обучающимся основных теоретических понятий,

изучаемых в курсе, и взаимосвязей между ними. Критерием оценки теста являются правильные ответы на поставленные вопросы, показателем оценивания – процент верных ответов на вопросы, шкала оценивания (оценка) – выделено 4 уровня:

высокий (отлично) - более 80% правильных ответов;

достаточный (хорошо)– от 60 до 80 % правильных ответов;

пороговый(удовлетворительно)– от 50 до 60% правильных ответов;

критический(неудовлетворительно)– менее 50% правильных ответов.

Для подготовки к тестированию рекомендуется повторить предметные понятия из конспектов лекций, как в прямом порядке, т.е. по названию термина даем его определение, так и в обратном, т.е. по определению называем, о каком термине идет речь. Далее выявляем связи (общее-частное, предшествующее-последующее и т.д.) между этими понятиями. После прохождения темы рекомендуется выполнить соответствующие тестовые задания для самоконтроля.

## **РЕКОМЕНДОВАННАЯ ЛИТЕРАТУРА**

### **основная**

1. Каменнова, М. С. Моделирование бизнес-процессов. В 2 ч. Часть 1 : учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры / М. С. Каменнова, В. В. Крохин, И. В. Машков. — Москва : Издательство Юрайт, 2019. — 282 с. — (Бакалавр и магистр. Академический курс). — ISBN 978-5-534-05048-6. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — Режим доступа: <https://www.biblio-online.ru/bcode/431307>.
2. Каменнова, М. С. Моделирование бизнес-процессов. В 2 ч. Часть 2 : учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры / М. С. Каменнова, В. В. Крохин, И. В. Машков. — Москва : Издательство Юрайт, 2019. — 228 с. — (Бакалавр и магистр. Академический курс). — ISBN 978-5-534-09385-8. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — Режим доступа : <https://www.biblio-online.ru/bcode/444022>.



#### **дополнительная**

3. Казакова, Н. А. Современный стратегический анализ: учебник и практикум для магистратуры / Н. А. Казакова. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2019. — 469 с. — (Магистр). — ISBN 978-5-534-11138-5. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — Режим доступа : <https://www.biblio-online.ru/bcode/444534>.

4. Громов, А. И. Управление бизнес-процессами: современные методы : монография / А. И. Громов, А. Фляйшман, В. Шмидт ; под редакцией А. И. Громова. — Москва : Издательство Юрайт, 2018. — 367 с. — (Актуальные монографии). — ISBN 978-5-534-03094-5. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://www.biblio-online.ru/bcode/413070>.

#### **учебно-методическая**

5. Методические рекомендации по выполнению курсовых работ по направлению подготовки 38.03.05 Бизнес-информатика профиль «Цифровая экономика». Козлова Л.А., Лутошкин И.В. Ульяновск, УлГУ, 2018.