

РОСЖЕЛДОР
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Ростовский государственный университет путей сообщения»
(ФГБОУ ВО РГУПС)

Л.Г. Риполь-Сарагоси, Н.О. Шевкунов

ИНЖИНИРИНГ И РЕИНЖИНИРИНГ БИЗНЕС-ПРОЦЕССОВ

Учебно-методическое пособие
для самостоятельной и контрольной работ

Ростов-на Дону
2017

Рецензент – кандидат экономических наук, доцент О.Г. Сорокина

Риполь-Сарагоси, Л.Г.

Инжиниринг и реинжиниринг бизнес-процессов: учебно-методическое пособие для самостоятельной и контрольной работ / Л.Г. Риполь-Сарагоси, Н.О. Шевкунов; ФГБОУ ВО РГУПС. – Ростов н/Д, 2017. – 24 с.

Содержатся темы самостоятельных работ и сообщений, рекомендации по конспектированию и написанию сообщений, тесты для подготовки к выполнению контрольной работы и рекомендуемая литература для подготовки при освоении курса «Инжиниринг и реинжиниринг бизнес-процессов».

Предназначено для студентов направления подготовки «Менеджмент», профиль «Производственный менеджмент».

Одобрено к изданию кафедрой «Экономика, учет и анализ».

ОГЛАВЛЕНИЕ

1	Организация самостоятельной работы студентов	4
2	Методические рекомендации по конспектированию и подготовке сообщений на заданную тему	6
2.1	Методические рекомендации по конспектированию	6
2.2	Методические рекомендации по написанию сообщений	10
3	Тесты для подготовки к контрольной работе по дисциплине «Инжиниринг и реинжиниринг бизнес-процессов»	15
4	Список рекомендованной литературы и источников для самостоятельной подготовки	23

1 ОРГАНИЗАЦИЯ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ ОБУЧАЮЩИХСЯ

Под самостоятельным изучением тем и вопросов по дисциплине «Инжиниринг и реинжиниринг бизнес-процессов» понимается освоение материала путем подготовки сообщений (для обучающихся по очной форме обучения в соответствии с планом проведения практических занятий), а также конспектирование основной и дополнительной литературы по заявленным темам (для обучающихся по очной форме обучения в соответствии с планом проведения практических занятий, для заочной формы обучения по всем темам, заявленным для самостоятельного изучения).

Материалы сообщений и конспекты не рецензируются, остаются у студента, могут быть использованы в процессе подготовки к текущему (рейтинговому) тестированию и экзамену по дисциплине «Инжиниринг и реинжиниринг бизнес-процессов».

Темы для самостоятельного изучения учебного материала представлены в таблице 1.

Таблица 1 – Наименование тем, вопросов, вынесенных
для самостоятельного изучения

Номер раздела данной дисциплины	Наименование тем, вопросов, вынесенных для самостоятельного изучения
1	2
1	<u>Инжиниринг бизнес-процессов:</u> История возникновения, понятия и элементы инжиниринга Структура организации и оценка эффективности организационной структуры при инжиниринге Инжиниринг на основе использования нового производственного оборудования Причины неудач проектов инжиниринга
2	<u>Реинжиниринг бизнес-процессов:</u> Практические подходы к осуществлению реинжиниринга: разработка бизнес-модели компании «с чистого листа» (подход Хаммера и Чампи); детальное отражение существующего положения и последующее

1	2
	построение новой модели бизнес- процессов (подход Дайвенпорта). Основные этапы реинжиниринга бизнес-процессов и их содержание. Обратный реинжиниринг – создание модели действующего предприятия и документирование существующих процессов.Прямой инжиниринг и его стадии: перепроектирование бизнес процессов и разработка системы организационного взаимодействия персонала. Роль творчества в реинжиниринге бизнес-процессов.
3	<u>Реинжиниринг ключевых бизнес-процессов</u> Выбор методологии описания ключевых бизнес-процессов организации. Методология «ускоренного» описания ключевых бизнес-процессов. Методология «полного» описания ключевых бизнес-процессов. Использование информационных технологий в реинжиниринге ключевых бизнес-процессов
4	<u>Последствия реинжиниринга бизнес-процессов:</u> Изменение организационной структуры (от иерархической к плоской) Команды процессов Многоплановая работа исполнителей Тренерские функции менеджеров Административные функции (от секретарских к лидирующим)

2 МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ ПО КОНСПЕКТИРОВАНИЮ И ПОДГОТОВКЕ СООБЩЕНИЙ НА ЗАДАННУЮ ТЕМУ

2.1 Методические рекомендации по конспектированию¹

Основное требование к конспекту отражено уже в его определении – «систематическая, логически связная запись, отражающая суть текста». Это одно из основных требований, предъявляемых к конспекту по существу. Поэтому нельзя поставить знак равенства между выписками по изучаемому тексту и его конспектом. Конспект – универсальный документ, который должен быть понятен не только его автору, но и другим людям, знакомящимся с ним. По этой же причине к конспектам можно с успехом обращаться через несколько (или много) лет после их написания. В отличие от тезисов, содержащих только основные положения, и выписок, которые отображают материал в любых соотношениях главного и второстепенного, конспекты при обязательной краткости содержат кроме основных положений и выводов факты и доказательства, примеры и иллюстрации.

На страницах конспекта может быть отражено отношение самого конспектирующего к тому материалу, над которым он работает. Но надо так организовать текст, чтобы впоследствии, при использовании своей записи, легко можно было разобраться, где авторское, а где личное, читательское, понимание вопроса.

Прежде чем начать конспектировать, необходимо уяснить особенности и отличия разных видов конспектов. Конспекты можно условно подразделить на несколько видов.

План-конспект. Готовится с помощью предварительно сделанного плана произведения, который разрабатывается специально для написания конспекта. Может использоваться и план, составленный ранее в качестве

¹ Методические рекомендации по конспектированию. – URL: <http://knigi.link/osnovyi-pedagogiki/metodicheskie-rekomendatsii-konspektirovaniyu-52652.html>

самостоятельной записи. Каждому вопросу плана в такой записи отвечает определенная часть конспекта. Однако если пункт плана не требует дополнений и разъяснений, он не сопровождается текстом. Это одна из особенностей стройного, ясного и короткого плана-конспекта. Являясь по сути сжатым пересказом прочитанного с учетом целей конспектирования, этот конспект – один из наиболее ценных, ибо помогает лучше усвоить материал еще в процессе его изучения. Содержание книги закрепляется в памяти уже при создании конспекта. Он учит последовательно и четко излагать свои мысли, работать над книгой, обобщая ее содержание в формулировках плана. При наличии навыка составление конспекта не требует много времени. Благодаря своим преимуществам – краткости, простоте и ясности формулировок – он становится незаменимым пособием, если необходимо быстро подготовить доклад, выступление. Однако по прошествии времени с момента написания конспекта работать с ним трудно, так как не всегда легко удастся восстановить в памяти содержание источника. Как вариант плана-конспекта составляется схематический план-конспект, т.е. схема, отражающая логическую структуру и взаимосвязь отдельных положений с необходимыми пояснениями.

Этапы работы:

- 1) составьте план прочитанного текста;
- 2) передайте суть каждого пункта плана кратко и доказательно – в виде текста или схемы;
- 3) запишите план (схему) с пояснениями.

Вопросно-ответный конспект. Это один из самых простых видов плана-конспекта. На пункты плана, выраженные в вопросительной форме, даются точные ответы.

Этапы работы:

- 1) составьте план прочитанного текста;
- 2) сформулируйте каждый пункт плана в виде вопроса;
- 3) запишите ответы на поставленные вопросы.

Тезисный конспект. Представляет собой сжатый, в форме кратких тезисов, пересказ прочитанного или услышанного. Такой конспект быстро составляется и запоминается; учит выбирать главное, четко и логично излагать мысли, дает возможность усвоить материал еще в процессе его изучения. Он служит хорошим подспорьем, если нужно оперативно подготовить доклад, выступление. Тем не менее, работать с тезисным конспектом через некоторое время трудно, так как содержание материала плохо восстанавливается в памяти.

Этапы работы:

- 1) составьте план прочитанного текста;
- 2) сформулируйте кратко и доказательно каждый пункт плана в виде тезиса, выберите разумную и эффективную форму записи;
- 3) запишите тезис.

Цитатный конспект. Это конспект, созданный из отрывков подлинника – цитат. При этом цитаты должны быть связаны друг с другом цепью логических переходов. Цитатный конспект – прекрасный источник дословных высказываний автора, а также приводимых им фактов. Он поможет определить ложность положений автора или выявить спорные моменты, которые значительно труднее найти по пересказу – свободному конспекту. В последнем случае все равно потребовалось бы вновь обратиться к подлиннику для поправок и уточнений. Отсюда следует вывод о целесообразности применения текстуальных конспектов при изучении материалов для сравнительного анализа положений, выдвинутых рядом авторов.

Существенный недостаток текстуального конспекта в том, что он не активизирует резко внимание и память (если, конечно, он заранее не был призван стать пособием для сравнения разных точек зрения). Иногда увлеченность выписками цитат может привести к тому, что суть анализируемого текста окажется размытой. Часто цитатный конспект служит только иллюстрацией к изучаемой теме.

Этапы работы:

- 1) прочитайте текст, отметьте в нем основное содержание, главные мысли, выделите те цитаты, которые войдут в конспект;
- 2) пользуясь правилами сокращения цитат, выпишите их в тетрадь;
- 3) прочтите написанный текст, сверьте его с оригиналом;
- 4) сделайте общий вывод.

Тематический конспект. Это конспект ответа на поставленный вопрос или конспект учебного материала темы. Составление тематического конспекта учит работать над темой, всесторонне обдумывая ее, анализируя различные точки зрения на один и тот же вопрос. Создавая тематический конспект, порой приходится привлекать личный опыт, наблюдения, рыться в памяти, вспоминая событие, факт, мысль, теорию, наконец, книгу, в которой встретилось когда-то то или иное нужное в этот момент положение. Так автор конспекта постепенно приучает себя мобилизовывать свои знания. Большую пользу можно извлечь из рабочего каталога, картотеки, наконец, ранее составленных конспектов, других записей. Можно использовать так называемый обзорный тематический конспект. В этом случае составляется тематический обзор на определенную тему с использованием одного или, чаще, нескольких источников. К обзорному тематическому конспекту можно отнести и хронологический конспект, в котором запись подчинена построению в порядке последовательности событий.

Этапы работы:

- 1) изучите несколько источников и сделайте из них выборку материала по определенной теме или хронологии;
- 2) мысленно оформите прочитанный материал в форме плана;
- 3) пользуясь этим планом, кратко, своими словами изложите осознанный материал;
- 4) составьте перечень основных мыслей, содержащихся в тексте, в форме простого плана.

Существуют и общие требования ко всем видам конспектов: системность и логичность изложения материала; краткость; убедительность и доказательность.

Выберите вид конспекта, который наиболее целесообразен именно для осуществления стоящей перед вами задачи. Познакомьтесь с этапами работы над конспектом и приступайте к их практическому воплощению.

2.2 Методические рекомендации по подготовке сообщения

Регламент устного публичного выступления – не более 5-7 минут.

Искусство устного выступления состоит не только в отличном знании предмета речи, но и в умении преподнести свои мысли и убеждения правильно и упорядоченно, красноречиво и увлекательно.

Любое устное выступление должно удовлетворять *трем основным критериям*, которые в конечном итоге и приводят к успеху: это критерий правильности, т.е. соответствия языковым нормам, критерий смысловой адекватности, т.е. соответствия содержания выступления реальности, и критерий эффективности, т.е. соответствия достигнутых результатов поставленной цели.

Работу по подготовке устного выступления можно разделить на два основных этапа: докоммуникативный этап (подготовка выступления) и коммуникативный этап (взаимодействие с аудиторией).

Работа по подготовке устного выступления начинается с формулировки темы. Лучше всего тему сформулировать таким образом, чтобы ее первое слово обозначало наименование полученного в ходе выполнения проекта научного результата (например, «Технология изготовления...», «Модель развития...», «Система управления...», «Методика выявления...» и пр.). Тема выступления не должна быть перегруженной, нельзя «объять необъятное», охват большого количества вопросов приведет к их беглому перечислению, к декларативности вместо глубокого анализа. Неудачные формулировки -

слишком длинные или слишком краткие и общие, очень банальные и скучные, не содержащие проблемы, оторванные от дальнейшего текста и т.д.

Само выступление должно состоять из трех частей – вступления (10-15% общего времени), основной части (60-70%) и заключения (20-25%).

Вступление включает в себя представление авторов (фамилия, имя отчество, при необходимости место учебы/работы, статус), название доклада, расшифровку подзаголовка с целью точного определения содержания выступления, четкое определение стержневой идеи. Стержневая идея проекта понимается как основной тезис, ключевое положение. Стержневая идея дает возможность задать определенную тональность выступлению. Сформулировать основной тезис означает ответить на вопрос, зачем говорить (цель) и о чем говорить (средства достижения цели).

Требования к основному тезису выступления:

- фраза должна утверждать главную мысль и соответствовать цели выступления;
- суждение должно быть кратким, ясным, легко удерживаться в кратковременной памяти;
- мысль должна пониматься однозначно, не заключать в себе противоречия.

В речи может быть несколько стержневых идей, но не более трех.

Самая частая ошибка в начале речи – либо извиняться, либо заявлять о своей неопытности. Результатом вступления должны быть заинтересованность слушателей, внимание и расположенность к презентатору и будущей теме.

К аргументации в пользу стержневой идеи проекта можно привлекать фото-, видеофрагменты, аудиозаписи, фактологический материал. Цифровые данные для облегчения восприятия лучше демонстрировать посредством таблиц и графиков, а не злоупотреблять их зачитыванием. Лучше всего, когда в устном выступлении количество цифрового материала ограничено, на

него лучше ссылаться, а не приводить полностью, так как обилие цифр скорее утомляет слушателей, нежели вызывает интерес.

План развития основной части должен быть ясным. Должно быть отобрано оптимальное количество фактов и необходимых примеров.

В научном выступлении принято такое употребление форм слов: чаще используются глаголы настоящего времени во «вневременном» значении, возвратные и безличные глаголы, преобладание форм 3-го лица глагола, форм несовершенного вида, используются неопределенно-личные предложения. Перед тем как использовать в своей презентации корпоративный и специализированный жаргон или термины, вы должны быть уверены, что аудитория поймет, о чем вы говорите.

Если использование специальных терминов и слов, которые часть аудитории может не понять, необходимо, то постарайтесь дать краткую характеристику каждому из них, когда употребляете их в процессе презентации впервые.

Самые частые ошибки в основной части доклада - выход за пределы рассматриваемых вопросов, перекрывание пунктов плана, усложнение отдельных положений речи, а также перегрузка текста теоретическими рассуждениями, обилие затронутых вопросов (декларативность, бездоказательность), отсутствие связи между частями выступления, несоразмерность частей выступления (затянутое вступление, скомканность основных положений, заключения).

В заключении необходимо сформулировать выводы, которые следуют из основной идеи (идей) выступления. Правильно построенное заключение способствует хорошему впечатлению от выступления в целом. В заключении имеет смысл повторить стержневую идею и, кроме того, вновь (в кратком виде) вернуться к тем моментам основной части, которые вызвали интерес слушателей. Закончить выступление можно решительным заявлением. Вступление и заключение требуют обязательной подготовки, их труднее всего создавать на ходу. Психологи доказали, что лучше всего запоминается

сказанное в начале и в конце сообщения («закон края»), поэтому вступление должно привлечь внимание слушателей, заинтересовать их, подготовить к восприятию темы, ввести в нее (не вступление важно само по себе, а его соотнесение с остальными частями), а заключение должно обобщить в сжатом виде все сказанное, усилить и сгустить основную мысль, оно должно быть таким, «чтобы слушатели почувствовали, что дальше говорить нечего» (А.Ф. Кони).

После подготовки текста/плана выступления полезно проконтролировать себя вопросами:

- Вызывает ли мое выступление интерес?
- Достаточно ли я знаю по данному вопросу, и имеется ли у меня достаточно данных?
- Смогу ли я закончить выступление в отведенное время?
- Соответствует ли мое выступление уровню моих знаний и опыту?

При подготовке к выступлению необходимо выбрать способ выступления: устное изложение с опорой на конспект (опорой могут также служить заранее подготовленные слайды) или чтение подготовленного текста. Отметим, однако, что чтение заранее написанного текста значительно уменьшает влияние выступления на аудиторию. Запоминание написанного текста заметно сковывает выступающего и привязывает к заранее составленному плану, не давая возможности откликаться на реакцию аудитории.

Общеизвестно, что бесстрастная и вялая речь не вызывает отклика у слушателей, какой бы интересной и важной темы она ни касалась. И наоборот, иной раз даже не совсем складное выступление может затронуть аудиторию, если оратор говорит об актуальной проблеме, если аудитория чувствует компетентность выступающего. Яркая, энергичная речь, отражающая увлеченность оратора, его уверенность, обладает значительной внушающей силой.

Кроме того, установлено, что короткие фразы легче воспринимаются на слух, чем длинные. Лишь половина взрослых людей в состоянии понять фразу, содержащую более тринадцати слов. А третья часть всех людей, слушая четырнадцатое и последующие слова одного предложения, вообще забывают его начало. Необходимо избегать сложных предложений, причастных и деепричастных оборотов. Излагая сложный вопрос, нужно постараться передать информацию по частям.

Пауза в устной речи выполняет ту же роль, что знаки препинания в письменной. После сложных выводов или длинных предложений необходимо сделать паузу, чтобы слушатели могли вдуматься в сказанное или правильно понять сделанные выводы. Если выступающий хочет, чтобы его понимали, то не следует говорить без паузы дольше, чем пять с половиной секунд (!).

Особое место в презентации занимает обращение к аудитории. Известно, что обращение к собеседнику по имени создает более доверительный контекст деловой беседы. Выступающий показывает, что слушатели интересны ему, а это самый простой путь достижения взаимопонимания.

Во время выступления важно постоянно контролировать реакцию слушателей. Внимательность и наблюдательность в сочетании с опытом позволяют оратору уловить настроение публики. Возможно, рассмотрение некоторых вопросов придется сократить или вовсе отказаться от них. После выступления нужно быть готовым к ответам на возникшие у аудитории вопросы².

² Методические рекомендации по подготовке сообщения. – URL: <http://allrefs.net/c21/4d4it/p2/?full> – allRefs.net

3 ТЕСТЫ ДЛЯ ПОДГОТОВКИ К КОНТРОЛЬНОЙ РАБОТЕ ПО ДИСЦИПЛИНЕ «ИНЖИНИРИНГ И РЕИНЖИНИРИНГ БИЗНЕС-ПРОЦЕССОВ»

1. CASE-технология – это совокупность ...

- а) методологий анализа, проектирования, разработки и сопровождения сложных систем программного обеспечения с высоким уровнем автоматизации
- б) базовых программ формирования информационной системы предприятия
- в) методологий и программных продуктов автоматизированного проектирования и решения изобретательских задач
- г) программного продукта и средств автоматизации процесса разработки новой продукции

2. Индуктивное мышление означает ...

- а) способность увидеть эффективное решение и его последующее применение
- б) движение при решении проблемы от «общего к частному»
- в) способность быстро находить решение проблемы
- г) способность использовать нестандартные способы решения

3. Проект реинжиниринга предприятия предполагает построение моделей двух видов ...

- а) «в чем суть проблемы» и «как мы ее будем решать»
- б) «наше место на рынке» и «наша стратегия»
- в) «как есть» и «как должно быть»
- г) «наша стратегическая цель» и «способы ее достижения»

4. Один из труднейших элементов реинжиниринга заключается в...

- а) преодолении сопротивления персонала переменам
- б) осознании новых, неизвестных ранее возможностей технологии
- в) формировании эффективной команды проекта
- г) разработке проекта

5. Дедуктивное мышление означает ...

а) разделение проблемы на подпроблемы и последовательный поиск решения

б) поиск источников появления проблемы

в) эффективный алгоритм решения проблемы

г) выявление проблемы и поиск вариантов ее решения

6. Лидер реинжиниринга может продемонстрировать свое лидерство с помощью ...

а) сигналов, символов и систем

б) приказов, указаний и инструкций

в) убеждения, пропаганды и агитации

г) вербального, невербального и виртуального общения

7. Роли при реализации проектов реинжиниринга

а) руководитель проекта реинжиниринга, ведущий менеджер, консультанты

б) представитель топ-менеджмента, консультант, эксперт, автор проекта

в) главный специалист, эксперт, менеджер, специалист по ИТ-технологии

г) лидер, руководитель процесса, команда по реинжинирингу, оргкомитет, начальник штаба

8. Логическая сущность реинжиниринга – это ...

а) технико-технологическая модернизация предприятия на основе информационных технологий

б) оптимизация организационной структуры предприятия в соответствии с выбранной стратегией

в) переход организации на выпуск конкурентоспособной продукции

г) новая структурированная форма управления предприятием на основе информационных технологий

9. Системный реинжиниринг – это ...

а) использование системного подхода в процессе реинжиниринга

б) реинжиниринговая перестройка всех систем управления предприятием

в) инструмент глобального повышения качества информационных систем

г) использование информационных систем в процессе реинжиниринга предприятия

10. Физическая сущность реинжиниринга – это ...

а) разделение предприятия на самостоятельно функционирующие участки с контролем на входе и выходе процессов

б) технологическая модернизация предприятия

в) реформирование подразделений предприятия на основе новой структуры

г) перераспределение прав, ответственности и полномочий в соответствии с выбранной стратегией

11. Общественно-историческая сущность реинжиниринга – это ...

а) новый этап технологического развития производства

б) новая парадигма в развитии науки

в) смена общественно экономической формации

г) смена устаревших промышленных (капиталистических) систем управления предприятием

12. Реинжиниринг хозяйственных процессов – это организация ...

а) всей деятельности предприятия на основе современных стандартов

б) качественно новых (измененных) процессов на базе уже существующей организационной схемы и модели развития

в) качественно новых технологических линий и процессов

г) согласованной деятельности всех подразделений по достижению стратегической цели

13. Концепция «уменьшения размерности предприятия» означает уменьшение ...

а) размеров предприятия с сохранением производительности

б) возможностей компании, вызванное снижением требований рынка
в) размеров предприятия в связи с технологическим совершенствованием

г) возможностей предприятия, вызванное кризисными явлениями

14. Концепция «тотального управления качеством» означает ...

- а) резкое увеличение качества выпускаемой продукции
- б) внедрение контроля качества на каждой операции
- в) совершенствование существующих бизнес-процессов
- г) совершенствование системы управления качеством

15. После реинжиниринга организационная структура фирмы становится ...

- а) более гибкой, плоской, «виртуальной», возрастает роль нематериальных активов
- б) более иерархичной, вертикальной, основанной на формальной власти
- в) более жесткой, формализованной, автократической, возрастает роль материальных активов
- г) более предпринимательской, матричного типа, с возрастанием роли топ-менеджмента

16. Концепция «автоматизации бизнес-процессов» означает ...

- а) выделение бизнес-процессов в самостоятельные потоки
- б) внедрение информационных технологий
- в) информатизацию существующих бизнес-процессов
- г) ускорение существующих бизнес-процессов

17. Концепция «реинжиниринг программного обеспечения» означает...

- а) модернизацию устаревших информационных систем
- б) повышение эффективности работы информационной системы
- в) замену устаревших информационных технических средств

г) разработку проектов информатизации технико-технологических систем

18. Концепция «реорганизации предприятия» означает ...

- а) реструктуризацию всей деятельности
- б) совершенствование организационной структуры
- в) изменение структуры власти
- г) разделение предприятия на ряд взаимосвязанных самостоятельных структур

19. Реинжиниринг – это ...

- а) формирование стратегических альянсов и перепрофилирование деятельности организации
- б) переход на новый уровень технологического развития и смена рынков
- в) фундаментальное переосмысление и радикальное перепроектирование бизнес-процессов
- г) коренная реструктуризация и полное изменение стратегии деятельности

20. Решающий фактор успеха реинжиниринга...

- а) тщательность разработки плана реинжиниринга
- б) технологическая подготовка производства
- в) стремительность его претворения в жизнь
- г) переобучение персонала к работе в новых условиях

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

- а) затраты, качество, сервис и время
- б) производительность, материалоемкость, трудоемкость, рентабельность
- в) наукоемкость, фондоотдача, фондоемкость, эффективность
- г) дисциплина, технический уровень, качество, конкурентоспособность

22. Специфика реинжиниринга состоит в том, что ...

а) в организации проводится комплексная автоматизация технологических процессов

б) технологическая и информационная системы организации интегрируются в единую сеть

в) организация переориентирует свою деятельность на рыночную конъюнктуру

г) узкая специализация в производстве и управлении реинтегрируются в сквозные бизнес-процессы

23. Новые процессы, возникающие в результате реинжиниринга...

а) горизонтальное и вертикальное сжатие процессов, совмещение работ, уменьшение проверок, централизованно/децентрализованный подход

б) стратегическое управление, нематериальная мотивация, перестройка оргструктуры, разработка новых продуктов

в) делегирование полномочий, системный подход, управление по результатам, партисипативное управление

г) корпоративная культура, бюджетирование, оценка индивидуального вклада, модернизация оргструктуры

24. Теоретические основы реинжиниринга...

а) стратегический менеджмент, делегирование полномочий, иерархия управления, теория «у» (игрек)

б) разделение труда, совершенствование персонала, стратегия постоянных улучшений

в) модернизация оргструктуры, технологическое обновление, переобучение персонала

г) самоорганизация, тотальное управление качеством, «точно в срок», управление бизнес-процессами

25. Привлечение всеобщего внимания к реинжинирингу связано с...

а) разработкой нового программного продукта

б) вхождением мировой экономики в информационную эпоху

в) использованием новых источников энергии

г) формированием нового этапа технического развития

26. Важный фактор успеха (или провала) реинжиниринга...

а) своевременные и планомерные действия менеджмента

б) наличие ресурсов организации на осуществление реинжиниринга

в) высокий уровень технологического развития организации

г) настроенность персонала на решительную и быструю перестройку

27. Авторы концепции реинжиниринга...

а) М.Хаммер и Д.Чампи

б) Р.Салмон и Д.Голдсмит

в) Н.Абдикеев и Т.Данько

г) А.Маслоу и МакКлелланд

28. Бизнес-процесс – это ...

а) совокупность действий по выпуску продукции

б) процесс реализации продукции на рынке

в) создание в рамках предприятия конкурентоспособной продукции

г) создание в рамках предприятия ценности для потребителя

29. Объект реинжиниринга...

а) оргструктура

б) процессы

в) технологии

г) персонал

30. Основа реинжиниринга...

а) системный подход

б) ситуационный подход

в) процессный подход

г) функциональный подход

Ключи к заданиям:

№ вопроса	Правильный ответ	№ вопроса	Правильный ответ	№ вопроса	Правильный ответ
1	а	11	г	21	а
2	а	12	б	22	г
3	в	13	б	23	а
4	б	14	в	24	г
5	г	15	а	25	б
6	а	16	г	26	г
7	г	17	а	27	а
8	г	18	б	28	г
9	в	19	в	29	б
10	а	20	в	30	в

4 СПИСОК РЕКОМЕНДУЕМОЙ ЛИТЕРАТУРЫ И ИСТОЧНИКОВ ДЛЯ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ ПОДГОТОВКИ

1. Маркетинг инноваций. В 2 ч. Часть 2: учебник и практикум для академического бакалавриата под общ ред Н Н Молчанова. М.: «Издательство Юрайт», 2017. – 275 с. ЭБС «Юрайт»

2. Поляков Н. А. Управление инновационными проектами: учебник и практикум для академического бакалавриата. – М.: «Издательство Юрайт», 2016 – 330 с. ЭБС «Юрайт»

3. Инновационный менеджмент: учебник для академического бакалавриата под общ. Ред. Л. П. Гончаренко. 2-е изд перераб и доп. М.: «Издательство Юрайт», 2016. – 487 с. ЭБС «Юрайт»

4. Блинов А.О. Реинжиниринг бизнес-процессов [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Блинов А.О., Рудакова О.С., Захаров В.Я. – Электрон. текстовые данные. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2012. – 341 с. – Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/16437.html>. – ЭБС «IPRbooks»

Интернет-ресурсы:

1. СПС «Юрайт»
2. СПС «Консультант студента»
3. СПС «IPRbooks»
4. <http://www.up-pro.ru>

Периодическая печать:

1. Журнал: «Производственный менеджмент: теория, методология, практика»
3. Альманах: «Управление производством»
3. Журнал: «Вопросы экономики»

Учебное издание

Риполь-Сарагоси Людмила Геннадьевна
Шевкунов Николай Олегович

ИНЖИНИРИНГ И РЕИНЖИНИРИНГ БИЗНЕС-ПРОЦЕССОВ

Печатается в авторской редакции
Технический редактор Т.И. Исаева

Подписано в печать 18.10.17. Формат 60×84/16.
Бумага газетная. Ризография. Усл. печ. л. 1,4.
Тираж экз. Изд. № 90194. Заказ .

Редакционно-издательский центр ФГБОУ ВО РГУПС.
Адрес университета: 344038, Ростов н/Д, пл. Ростовского Стрелкового Полка
Народного Ополчения, д. 2.