

Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Сыров Игорь Анатольевич
Должность: Директор
Дата подписания: 19.07.2025 12:27:30
Уникальный программный ключ:
b683afe664d7e9f64175886cf9626a196149ad36

СТЕРЛИТАМАКСКИЙ ФИЛИАЛ
ФЕДЕРАЛЬНОГО ГОСУДАРСТВЕННОГО БЮДЖЕТНОГО ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО
УЧРЕЖДЕНИЯ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«УФИМСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ НАУКИ И ТЕХНОЛОГИЙ»

Факультет
Кафедра

Экономический
Экономической теории и анализа

Оценочные материалы по дисциплине (модулю)

дисциплина

Анализ и оценка эффективности бизнес-процессов организации

Блок Б1, часть, формируемая участниками образовательных отношений, Б1.В.24
цикл дисциплины и его часть (обязательная часть или часть, формируемая участниками образовательных отношений)

Направление

38.03.01
код

Экономика
наименование направления

Программа

Бухгалтерский учет, анализ и аудит

Форма обучения

Очно-заочная

Для поступивших на обучение в
2021 г.

Разработчик (составитель)
кандидат экономических наук, доцент
Кагарманова А. И.
ученая степень, должность, ФИО

1. Перечень компетенций, индикаторов достижения компетенций и описание показателей и критериев оценивания результатов обучения по дисциплине (модулю)	3
2. Оценочные средства, необходимые для оценки результатов обучения по дисциплине (модулю)	8
3. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания результатов обучения по дисциплине (модулю), описание шкал оценивания	17

1. Перечень компетенций, индикаторов достижения компетенций и описание показателей и критериев оценивания результатов обучения по дисциплине (модулю)

Формируемая компетенция (с указанием кода)	Код и наименование индикатора достижения компетенции	Результаты обучения по дисциплине (модулю)	Показатели и критерии оценивания результатов обучения по дисциплине (модулю)				Вид оценочного средства
			1	2	3	4	
			неуд.	удовл.	хорошо	отлично	
ПК-2. Способен осуществлять внутренний контроль ведения бухгалтерского учета и составления бухгалтерской (финансовой) отчетности экономического субъекта	ПК-2.1. Организует, планирует и осуществляет процесс внутреннего контроля ведения бухгалтерского учета и составления бухгалтерской (финансовой) отчетности в соответствии с действующим законодательством.	Обучающийся должен: Знать подходы к осуществлению внутреннего контроля, учитывая результаты оценки эффективности и бизнес-процессов. Уметь осуществлять внутренний контроль организации, используя в качестве одного из источников	Не способен организовать и осуществить процесс внутреннего контроля ведения бухгалтерского учета и составления бухгалтерской (финансовой) отчетности	Способен осуществить внутренний контроль организации, используя результаты анализа эффективности бизнес-процессов, на не учитывает все факторы и допускает неточности в последовательности проведения контроля.	Способен осуществить внутренний контроль организации, используя результаты анализа эффективности бизнес-процессов.	Способен организовать и осуществить внутренний контроль организации, используя результаты анализа эффективности бизнес-процессов,	Устный опрос, в том числе и по самостоятельной работе. Решение ситуационных задач.

		информации результаты анализа эффективност и бизнес- процессов. Владеть навыками организации и осуществления внутреннего контроля предприятия, учитывая данные оценки эффективност и бизнес- процессов.					
ПК-2.2. Разрабатывает внутренние организационн о- распорядительн ые документы, регламентирую щие организацию и осуществление внутреннего контроля	Обучающийся должен: Знать подходы к составлению организационн о- распорядитель ных документов по осуществлени ю внутреннего контроля ведения учета	Не способен разработать внутренние организационн о- распорядитель ные документы.	При использовании данных организационно - распорядительн ых документов, контролирующи х ведение учета и составление отчетности для проверке полноты и	Может использовать данные организационн о- распорядитель ных документов, контролирующ их ведение учета и составление отчетности для	Может оценить полноту, достоверность данных учета и отчетности предприятия, учитывая содержание организационн о- распорядитель ных	Тестирование	

	<p>ведения бухгалтерского учета и составления бухгалтерской (финансовой) отчетности экономического субъекта.</p>	<p>и составления отчетности для проверки достоверности информационной базы анализа бизнес-процессов. Уметь использовать данные организационно-распорядительных документов, контролирующих ведение учета и составление отчетности для проверки полноты и достоверности информационной базы анализа бизнес-процессов. Владеть навыками</p>		<p>достоверности информационной базы анализа бизнес-процессов возникают затруднения.</p>	<p>проверке полноты и достоверности информационной базы анализа бизнес-процессов.</p>	<p>документов, контролирующих их заполнение для обеспечения анализа бизнес-процессов необходимой информационной базой.</p>	
--	--	--	--	--	---	--	--

		оценки полноты, достоверности данных учета и отчетности предприятия, учитывая содержание организационных распорядительных документов, контролирующих их заполнение для обеспечения анализа бизнес-процессов необходимой информационной базой.					
ПК-2.3. Выявляет и оценивает риски, способные повлиять на достоверность	Обучающийся должен: Знать методические подходы к выявлению и оценке рисков,	Не способен выявить и оценить риски, способные повлиять на достоверность	В процессе оценки достоверности бухгалтерской (финансовой) отчетности не учитывает все	Способен выявить и оценить риски, оказывающих воздействие на достоверность бухгалтерской	Способен выявить и оценить риски, оказывающих воздействие на достоверность финансовой	Контрольная работа.	

	<p>бухгалтерской (финансовой) отчетности, в том числе риски от злоупотреблений, и определяет процедуры, направленные на минимизацию этих рисков.</p>	<p>влияющих на достоверности финансовой информации и способы их минимизации. Уметь применять методические подходы к оценке рисков, влияющих на достоверность финансовой информации. Владеть навыками выявления и оценки рисков, оказывающих воздействие на достоверность финансовой информации, внедрения способов их минимизации или устранения.</p>	<p>бухгалтерской (финансовой) отчетности.</p>	<p>риски.</p>	<p>(финансовой) отчетности.</p>	<p>информации, разработать способы их минимизации или устранения.</p>	
--	--	---	---	---------------	---------------------------------	---	--

2. Оценочные средства, необходимые для оценки результатов обучения по дисциплине (модулю)

Устный опрос

Перечень вопросов для оценки уровня сформированности компетенции **ПК-2** по **индикатору 2.1**

1. Бизнес-процесс (БП): понятие, сущность, виды.
2. Декомпозиция БП.
3. Подпроцессы, процедуры, функции.
4. Концепция процессного управления организацией, отличие от функционального управления.
5. Способы описания БП, роли в БП.
6. Выбор приоритетных бизнес-процессов для оптимизации.
7. Ключевые показатели бизнес-процессов.
8. Роли участников анализа процессов.
9. Отчет по результатам анализа.
10. Цели проектирования БП.
11. Управление проектированием процессов.
12. Описание текущего и будущего состояния процесса.
13. Определение действий в рамках нового процесса.
14. Управление изменениями.
15. Сущность, цели, этапы и виды реинжиниринга бизнес-процессов.
16. Этапы проведения реинжиниринга.
17. Принципы перепроектирования бизнес-процессов.
18. Условия успешного реинжиниринга и факторы риска.
19. Типичные ошибки при проведении реинжиниринга.
20. Классификация методов и инструментов анализа и оптимизации бизнес-процессов.

Решение ситуационных задач

Задачи для оценки уровня сформированности компетенции **ПК-2** по **индикатору 2.1**

1. Вы назначены новым руководителем компании, занимающейся автомобилестроением. До вашего прихода на предприятии был традиционный подход к

процессу создания новых моделей: конструкторский отдел разрабатывает концепт-дизайн нового автомобиля, технологический отдел – производственную документацию, определяет двигатель и другие комплектующие для новой модели. После этого снабженцы должны обеспечить поставку всех комплектующих. Затем на заводе начинается производство. Ваши предложение по совершенствованию действующей системы?

2. Вы – руководитель сети автозаправок. Для отладки бизнес-процессов Вы решаете прибегнуть к методу «таинственного покупателя». Опишите подробно задание для внешнего аудитора таким образом, чтобы это мероприятие способствовало не только поиску недостатков и наказанию виновных, а принесло бы максимальную информацию о существующих процессах и помогло бы их совершенствованию. Разработайте план, периодичность, критерии оценки и систему оценки АЗС вашей компании и компаний конкурентов. Как эффективно использовать полученные данные ?

3. Опишите бизнес-процессы и составьте блок-схему такой производственной системы, как McDonald's или другое кафе быстрого обслуживания. Попробуйте выявить в составленной вами схеме лишние этапы, можно ли от них избавиться и как? Отвечает ли существующий уровень обслуживания семи основным характеристикам сервисной системы? Можно ли увеличить долю операций, выполняемых посетителями самостоятельно (самообслуживание)? Какие требования необходимо предъявлять к сотрудникам кафе ? Какие критерии оценки услуг необходимо использовать?

Тестовые задания

Перечень тестовых заданий для оценки уровня сформированности компетенции ПК-2 по индикатору 2.2

1. Внедрение процессного подхода предполагает, что:

- 1) Определены границы сквозных процессов.
- 2) Назначены владельцы процессов.
- 3) Установлены правила взаимодействия владельцев процессов и руководителей структурных подразделений.
- 4) Зоны владельцев процессов четко определены, взаимодействие процессов согласовано на межфункциональном уровне.

2. Бизнес-процесс – это:

- 1) Преобразование входов отдельных модулей бизнес-системы в выходы.
- 2) Цепочка работ, последовательно выполняемых сотрудниками организации.
- 3) Последовательность взаимосвязанных мероприятий, направленный на создание ценности для потребителя.
- 4) Процесс управления компанией и ее подразделениями.
- 5) Совокупность функций различных взаимодействующих отделов, представленная в виде графической схемы.

3. Входы бизнес-процесса – это:

- 1) Информация (документы) и материальные объекты.

- 2) Сырье и материалы.
- 3) Регламентирующие процесс документы.
- 4) Распоряжения руководителя

4. Выходы бизнес-процесса – это:

- 1) Отчетные документы.
- 2) Брак.
- 3) Результат выполнения бизнес-процесса - информация (документы) и материальные объекты.
- 4) Готовые изделия.

5. Ресурсы бизнес-процесса – это:

- 1) Персонал.
- 2) Финансовые средства.
- 3) Здания и сооружения.
- 4) Оборудование, персонал, инфраструктура, среда, программное обеспечение, используемые для выполнения процесса.

6. Владелец бизнес-процесса – это:

- 1) Сотрудник, отвечающий за бизнес-процесс.
- 2) Должностное лицо, которое имеет в своем распоряжении ресурсы, управляет ходом бизнес-процесса и несет ответственность за результаты и эффективность бизнеспроцесса.
- 3) Коллегиальный орган управления процессом.
- 4) Молодой, творческий, инициативный сотрудник, отвечающий за результат процесса.
- 5) Подразделение, в котором преимущественно выполняется процесс.

7. Показатели бизнес-процесса – это:

- 1) KPI бизнес-процесса.
- 2) Стоимостные показатели бизнес-процесса.
- 3) Количественные и/или качественные параметры, рассчитываемые по определенной методике и характеризующие результативность и эффективность выполнения бизнеспроцесса.
- 4) Цели выполнения процесса.

8. При внедрении процессного подхода:

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

9. Можно считать, что в организации внедрен процессный подход, если:

- 1) Описаны бизнес-процессы, требуемые ISO 9001:2000.
- 2) Описаны "сквозные" бизнес-процессы.
- 3) Созданы положения о подразделениях.
- 4) Бизнес-процессы регламентированы (на требуемом уровне детализации) и увязаны по входам и выходам.

10. При внедрении процессного подхода для целей управления:

- 1) Должна быть создана система показателей для управления бизнес-процессами по всей системе процессов.
- 2) Должны быть определены KPI для сквозных бизнес-процессов.
- 3) Должны быть установлены цели развития организации в целом.

11. При внедрении процессного подхода действует следующая система мотивации:

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

12. Ошибкой при внедрении процессного подхода является то, что:

- 1) Выделено недостаточно много времени для детального описания всех бизнес-процессов.
- 2) Вместо нотации IDEF0 используют ARIS eEPC.
- 3) Программное обеспечение для описания бизнес -процессов используется неэффективно.
- 4) При описании бизнес-процессов не рассматриваются контуры управления ими.

13. Сложность внедрения процессного подхода к управлению заключается в том, что:

- 1) Руководители считают, что сотрудники оказывают сопротивление изменениям.
- 2) Руководители верхнего уровня ставят слишком сложные задачи подчиненным.
- 3) Менеджмент верхнего уровня не участвует в разработке и внедрении.
- 4) Руководители не имеют поддержки персонала.

14. Важнейшим условием внедрения процессного подхода является:

- 1) Наличие в организации квалифицированных сотрудников, обладающих методиками моделирования бизнес-процессов.
- 2) Наличие внешних консультантов.
- 3) Готовность учредителей и руководителей к принципиальным изменениям системы управления.
- 4) Детальное описание бизнес-процессов в графической форме.

15. Для реального изменения деятельности организации на принципах процессного подхода требуется:

- 1) Наличие методики описания бизнес-процессов.
- 2) Понимание руководителями организации идей процессного подхода и практических методов его внедрения.
- 3) Наличие сертификата по ISO 9001:2000.
- 4) Наличие инструмента моделирования бизнес-процессов, например ARIS.

16. Основные бизнес-процессы это:

- 1) Процессы, наиболее важные для организации.
- 2) Процессы, связанные с материальным производством.
- 3) Процессы, участвующие в создании ценности для клиентов организации.
- 4) Процессы верхнего уровня.

17. Вспомогательные бизнес-процессы это:

- 1) Процессы, не связанные с материальным производством.
- 2) Процессы, обеспечивающие основные процессы ресурсами.
- 3) Процессы, второстепенные по значимости.
- 4) Процессы администрирования.

18. За каждый бизнес-процесс в системе процессов организации:

- 1) Может отвечать несколько руководителей.
- 2) Отвечает неформальный лидер команды процесса.
- 3) Может никто не отвечать, но важно, чтобы руководство организации получало информацию о ходе и результатах процесса.
- 4) Должен отвечать один владелец процесса.

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

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

20. *Описание бизнес-процессов в организации должно осуществляться:*

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

21. *Разумным сроком описания бизнес-процессов организации является:*

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

22. *Описание бизнес-процессов необходимо для:*

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

23. *За описание и регламентацию бизнес-процессов организации отвечает:*

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

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

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

4) Указания ответственности владельцев процессов.

25. При описании бизнес-процессов нужно добиваться:

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

26. Система непрерывного улучшения бизнес-процессов должна быть построена на основе: 1) Детальной отчетности владельцев процессов по затратам на процесс (бюджетирование по процессу).

- 2) Методики BSC Нортон и Каплана.
- 3) Цикла PDCA по управлению процессом.
- 4) Управления по целям (MBO).

27. Смысл цикла PDCA состоит в:

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

28. Для управления бизнес-процессом необходимы:

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

29. Результативность бизнес-процесса это:

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

30. *Эффективность бизнес-процесса это:*

- 1) Отношение фактического результата выполнения процесса к затраченным на его получение ресурсам.
- 2) Сумма затрат на качество, отнесенная к общим затратам на выполнение процесса.
- 3) Процент дефектов продукции.
- 4) Себестоимость единицы изделия.

Контрольная работа

Перечень заданий контрольной работы для оценки уровня сформированности компетенции **ПК-2 по индикатору 2.3**

Вариант 1

1. Приведите основные положения структурного анализа, используемые при моделировании деятельности организации. Приведите примеры.
2. Раскройте содержание сквозного или межфункционального бизнес-процесса.
3. Вы сформировали команду для трансформации одного из бизнес-процессов на вашем предприятии. В команду были включены менеджер проекта, сотрудник, отвечающий за улучшаемый процесс, технический специалист, организатор работы команды, а также нескольких работников, непосредственно занятых в данном процессе. Кого следовало бы еще включить в команду?

Вариант 2

1. Раскройте содержание системного анализа. Дайте определение понятию «система» и раскройте её свойства.
2. Перечислите и охарактеризуйте основные этапы построения системы бизнес-процессов организации.
3. В рамках проекта по трансформации бизнес-процессов вы ставите перед своей командой следующие задачи: «Снижение затрат, связанных с данным процессом ?» , «Сокращение времени цикла данного процесса?». Какой дополнительный вопрос могли бы задать участники команды самим себе для того, чтобы предлагаемый ими усовершенствованный процесс оказался более эффективным? Поясните подробнее

Контрольная работа №2

1. Опишите концепцию управления бизнес процессами (Business Process Management) и охарактеризуйте ее составные части.

2. Перечислите и охарактеризуйте критерии выделения бизнес-процессов при анализе деятельности подразделений.

3. Вам поручили провести анализ и повысить эффективность бизнес-процесса в организации. В ходе работы Вы выявили необходимость внедрения изменений в данный бизнес-процесс и попытались обосновать своё решение перед коллегами. Однако они встретили это сопротивлением. Что Вы сделаете для его преодоления?

Перечень вопросов к зачету

1. Сущность процессного подхода.
2. Система терминов процессного подхода.
3. Принципы процессного управления.
4. Взаимосвязь процессного и функционального подходов в управлении.
5. Бизнес-процесс (БП): понятие, сущность, виды.
6. Декомпозиция БП.
7. Подпроцессы, процедуры, функции.
8. Концепция процессного управления организацией, отличие от функционального управления.
9. Способы описания БП, роли в БП.
10. Выбор приоритетных бизнес-процессов для оптимизации.
11. Ключевые показатели бизнес-процессов.
12. Оценка эффективности бизнес-процессов.
13. Роли участников анализа процессов.
14. Отчет по результатам анализа.
15. Основные направления по повышению эффективности бизнес-процессов.
16. Классификация методов и инструментов анализа и оптимизации бизнес-процессов.
17. Формализованные универсально-принципиальные (ФУП) методы оптимизации бизнес-процессов.

18. Технологии постоянного совершенствования.

19. Типичные ошибки при проведении анализа бизнес-процессов

20. Классификация методов и инструментов анализа и оптимизации бизнес-процессов.

3. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания результатов обучения по дисциплине (модулю), описание шкал оценивания

Виды учебной деятельности студентов	Балл за конкретное задание	Число заданий за семестр	Баллы	
			Минимальный	Максимальный
Раздел 1			0	50
Текущий контроль			0	25
1. Устный опрос	3	2	0	6
2. Тестирование	2	2	0	4
3. Решение ситуационных задач	6	2	0	12
4. Контроль СР	1	3	0	3
Рубежный контроль			0	25
Письменная контрольная работа	25	1	0	25
Раздел 2			0	50
Текущий контроль			0	25
1. Устный опрос	3	2	0	6
2. Тестирование	2	2	0	4
3. Решение ситуационных задач	6	2	0	12
4. Контроль СР	1	3	0	3
Рубежный контроль			0	25
Письменная контрольная работа	25	1	0	25
Поощрительные баллы			10	
1. Публикация статей				
2. Участие в конференции				
3. Активная работа на аудиторных занятиях				
Посещаемость (баллы вычитаются из общей суммы набранных баллов)				
1. Посещение лекционных занятий			0	-6
2. Посещение практических занятий			0	-10
Итоговый контроль				
Зачет			0	0

Результаты обучения по дисциплине (модулю) у обучающихся оцениваются по итогам текущего контроля количественной оценкой, выраженной в рейтинговых баллах. Оценке подлежит каждое контрольное мероприятие.

При оценивании сформированности компетенций применяется четырехуровневая

шкала «неудовлетворительно», «удовлетворительно», «хорошо», «отлично».

Максимальный балл по каждому виду оценочного средства определяется в рейтинг-плане и выражает полное (100%) освоение компетенции.

Уровень сформированности компетенции «хорошо» устанавливается в случае, когда объем выполненных заданий соответствующего оценочного средства составляет 80-100%; «удовлетворительно» – выполнено 40-80%; «неудовлетворительно» – выполнено 0-40%

Рейтинговый балл за выполнение части или полного объема заданий соответствующего оценочного средства выставляется по формуле:

Рейтинговый балл = $k \times$ Максимальный балл,

где $k = 0,2$ при уровне освоения «неудовлетворительно», $k = 0,4$ при уровне освоения «удовлетворительно», $k = 0,8$ при уровне освоения «хорошо» и $k = 1$ при уровне освоения «отлично».

Оценка на этапе промежуточной аттестации выставляется согласно Положению о модульно-рейтинговой системе обучения и оценки успеваемости студентов УУНиТ:

На зачете выставляется оценка:

- зачтено - при накоплении от 60 до 110 рейтинговых баллов (включая 10 поощрительных баллов),
- не зачтено - при накоплении от 0 до 59 рейтинговых баллов.

При получении на экзамене оценок «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», на зачёте оценки «зачтено» считается, что результаты обучения по дисциплине (модулю) достигнуты и компетенции на этапе изучения дисциплины (модуля) сформированы.