

**ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ
УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
СТАВРОПОЛЬСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ АГРАРНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ**

УТВЕРЖДАЮ

Директор/Декан
института экономики, финансов и
управления в АПК
Гуныко Юлия Александровна

«__» _____ 20__ г.

ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ (ОЦЕНОЧНЫХ МАТЕРИАЛОВ)

**ФТД.04 Анализ, совершенствование и управление бизнес-
процессами**

38.03.01 Экономика

Экономика предприятий и организаций

бакалавр

очная

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы

Процесс изучения дисциплины направлен на формирование следующих компетенций ОП ВО и овладение следующими результатами обучения по дисциплине:

Код и наименование компетенции	Код и наименование индикатора достижения	Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине
ПК-2 Расчет и анализ экономических показателей результатов деятельности организации	ПК-2.1 Обосновывает и применяет статистические, экономико-математические, маркетинговые методы исследования внешней среды и деятельности организации, проводит расчеты финансово-экономических показателей, в т.ч. с использованием типовых методик и нормативно-правовых актов	<p>знает основы обоснования и применения статистических, экономико-математических, маркетинговых методов исследования внешней среды и деятельности организации, проведения расчетов финансово-экономических показателей, в т. ч. с использованием типовых методик и нормативно-правовых актов</p>
		<p>умеет использовать основы обоснования и применения статистических, экономико-математических, маркетинговых методов исследования внешней среды и деятельности организации, проведения расчетов финансово-экономических показателей, в т. ч. с использованием типовых методик и нормативно-правовых актов</p>
		<p>владеет навыками навыками обоснования и применения статистических, экономико-математических, маркетинговых методов исследования внешней среды и деятельности организации, проведения расчетов финансово-экономических показателей, в т.ч. с использованием типовых методик и нормативно-правовых актов</p>
ПК-2 Расчет и анализ экономических показателей результатов деятельности организации	ПК-2.2 Проводит экономический анализ хозяйственной деятельности и формирует планы финансово-экономического развития организации с учетом влияния внутренних и внешних факторов организации	<p>знает основы проведения экономического анализа хозяйственной деятельности и формирования планов финансово-экономического развития организации с учетом влияния внутренних и внешних факторов организации</p>
		<p>умеет проводить экономический анализ хозяйственной деятельности и формировать планы финансово-экономического развития организации с учетом влияния внутренних и внешних факторов организации</p>
		<p>владеет навыками навыками проведения экономического анализа хозяйственной деятельности и формирования планов финансово-экономического развития организации с учетом влияния внутренних и внешних факторов организации</p>

		<p>знает основы расчета показателей экономической эффективности организации труда, производства продукции, внедрения инновационных технологий и определения резервы повышения эффективности деятельности организации, направлений совершенствования форм организации труда и управления</p> <p>умеет рассчитывать показатели экономической эффективности организации труда, производства продукции, внедрения инновационных технологий и определения резервов повышения эффективности деятельности организации, направлений совершенствования форм организации труда и управления</p> <p>владеет навыками навыками расчета показателей экономической эффективности организации труда, производства продукции, внедрения инновационных технологий и определения резервов повышения эффективности деятельности организации, направлений совершенствования форм организации труда и управления</p>
--	--	--

2. Перечень оценочных средств по дисциплине

№	Наименование раздела/темы	Семестр	Код индикаторов достижения компетенций	Оценочное средство проверки результатов достижения индикаторов компетенций
1.	1 раздел. Анализ_ совершенствование и управление бизнес-процессами			
1.1.	Функциональный, процессный и системный подходы к управлению организацией	7	ПК-2.1, ПК-2.2	Контрольная работа
1.2.	Теоретические основы компонент процессного подхода	7	ПК-2.1, ПК-2.2	Контрольная работа
1.3.	Совершенствование бизнес-процессов	7	ПК-2.1, ПК-2.2, ПК-2.3	Контрольная работа
1.4.	Анализ бизнес-процессов организации	7	ПК-2.1, ПК-2.2, ПК-2.3	Контрольная работа
1.5.	Методология управления качеством бизнес-процессов	7	ПК-2.1, ПК-2.2, ПК-2.3	Контрольная работа

1.6.	Построение системы показателей управления бизнеспроцессами	7	ПК-2.1, ПК-2.2	Контрольная работа
	Промежуточная аттестация			За

3. Оценочные средства (оценочные материалы)

Примерный перечень оценочных средств для текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации

№ п/п	Наименование оценочного средства	Краткая характеристика оценочного средства	Представление оценочного средства в фонде (Оценочные материалы)
Текущий контроль			
Для оценки знаний			
Для оценки умений			
1	Контрольная работа	Средство проверки умений применять полученные знания для решения задач определенного типа по теме или разделу	Комплект контрольных заданий по вариантам
Для оценки навыков			
Промежуточная аттестация			
2	Зачет	Средство контроля усвоения учебного материала практических и семинарских занятий, успешного прохождения практик и выполнения в процессе этих практик всех учебных поручений в соответствии с утвержденной программой с выставлением оценки в виде «зачтено», «незачтено».	Перечень вопросов к зачету

4. Примерный фонд оценочных средств для проведения текущего контроля и промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине (модулю) "Анализ, совершенствование и управление бизнес-процессами"

Примерные оценочные материалы для текущего контроля успеваемости

ЗАДАНИЯ ДЛЯ КОНТРОЛЬНЫХ ТОЧЕК И ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ

Контрольная точка 1

1. Понятие «владелец процесса» и его функции
2. Является ли ошибкой отнесение «информации» одновременно и ко входам и ресурсам различных процессов?
3. Опишите преимущества и недостатки различных способов описания бизнес-процессов (текстового, табличного, алгоритмического)
4. Определите вид бизнес-процесса у сервисной компании ООО «ИТ для всех», который заключается в следующем «управление маркетингом»
 - а) основной бизнес-процесс;
 - б) обеспечивающий бизнес-процесс;
 - в) бизнес-процесс развития;
 - г) бизнес-процесс управления.
5. Определите вид бизнес-процесса у компании ООО «Недвижимость», который заключается в

управлении финансами::

- а) основной бизнес-процесс;
- б) обеспечивающий бизнес-процесс;
- в) бизнес-процесс развития;
- г) бизнес-процесс управления.

6. Сколько владельцев может иметь один бизнес-процесс?

- а) 2;
- б) 1;
- в) количество зависит от размеров предприятия

7. Используя способы принятия эффективных экономических решений при организации бизнес-процессов, проведите соответствие между названием бизнес-процесса и его формулировкой и выберите правильный ответ

1. Основные бизнес-процессы 1. Ориентированы на производство товара или оказание услуги, являются результатами сопутствующему основному производству производственной деятельности и также обеспечивают получение дохода

2. Сопутствующие бизнес-процессы 2. Предназначены для жизнеобеспечения основных и сопутствующих процессов

3. Вспомогательные и обеспечивающие бизнес-процессы 3. Генерируют доходы компании, к ним относятся бизнес-процессы, ориентированные на производство целевого товара или услуги и обеспечивают получение дохода

8. Определите последовательность технологии проведения бизнес-процесса закупки:

- а) выбор поставщиков, поступление материала, обработка заказов, контроль счетов;
- б) определение потребности в материале, обработка заказов, поступление материала, оприходование материала, контроль счетов;
- в) определение потребности в материале, выбор поставщиков, оприходование материала, контроль выполнения условий договора, контроль счетов

9. Процессный подход представляет собой:

- а) ориентацию деятельности предприятия на бизнес-проекты;
 - б) ориентацию деятельности предприятия на бизнес-идеи;
 - в) ориентацию деятельности предприятия на бизнес-процессы
10. Какую структуру имеют бизнес-процессы управления?
- а) Регулирование > Планирование > Контроль;
 - б) Планирование > Контроль > Регулирование;
 - в) Контроль > Регулирование > Контроль.

11. Составьте табличное и графическое описание бизнес-процесса. Дайте ответы на вопросы.

Бизнес-процесс Продажи по заявкам с сайта

При поступлении заявки с сайта менеджер по продажам (Отдел продаж) в течение одного рабочего дня связывается с клиентом по телефону, уточняет потребности. По уточнённым потребностям готовит коммерческое предложение. После этого он направляет его клиенту и делает пометку в CRM (CRM-система – это программа, которая хранит все данные о существующих и потенциальных клиентах (имена, контакты, история разговоров) и управляет этой информацией).

Если клиент заинтересован, проводится встреча, обсуждаются условия, и после согласования документов менеджер передаёт счёт на оплату.

После оплаты счёта клиентом менеджер делает пометку в CRM и переводит информацию в отдел внедрения.

- 1. Кто является владельцем процесса?
- 2. Кто является потребителем процесса?
- 3. С какими бизнес-процессами связан данный процесс?

Контрольная точка 2

- 1. В каких случаях проводится реинжиниринг?
- 2. Как проводится стратегический анализ бизнес-процесса?
- 3. В чем состоит сущность Цикла PDCA? Раскройте содержание его циклов
- 4. Что такое диаграмма Парето и почему она так называется?
- 5. Что такое формализованные универсально-принципиальные методы?
- 6. Как происходит разработка нескольких вариантов бизнес-процесса?

7. Тесты.

1. Что относится к основным преимуществам проведения реинжиниринга:

- а) выработка оптимальных путей реализации основной стратегии компании с учетом растущей конкуренции и развивающихся технологий
- б) повышение качества взаимодействия между сотрудниками и подразделениями компании
- в) обеспечение контроля финансовых и временных затрат, а также оценка их долевого участия в конечной цене продукта
- г) создание механизма выработки должностных инструкций, положений, регламентов и прочих документов

2. Какие критерии приоритизации используют на первом шаге анализа бизнес-процессов по выбору приоритетных бизнес-процессов для оптимизации, первоочередная оптимизация которых даст наибольший результат

- а) важность бизнес-процесса
- б) проблемность бизнес-процесса
- в) возможность и стоимость проведения изменений бизнес-процесса
- г) все ответы верны

3. Что является первым шагом для оценки важности бизнес-процессов

- а) определение критических факторов успеха организации
- б) сопоставление бизнес-процессов с критическими факторами успеха
- в) оценка проблемности бизнес-процессов
- г) разработка матрицы ранжирования бизнес-процессов

4. Применяя методику анализа ключевых показателей бизнес-процессов, ответьте на вопрос: как рассчитать итоговый показатель, характеризующий приоритетность бизнес-процесса

- а) Важность + Проблемность + Возможность
- б) Важность x Проблемность x Возможность
- в) (Важность + Проблемность) / Возможность
- г) любым способом в зависимости от складывающейся ситуации

5. Как называется наиболее часто используемый при оптимизации бизнес-процессов временных показателей показатель, который рассчитывается как отношение суммарного времени выполнения всех операций процесса к длительности его общего цикла, он всегда меньше единицы, поскольку в процессах существуют временные разрывы между отдельными операциями:

- а) показатель экономической эффективности
- б) показатель эффективности производственного или операционного цикла
- в) показатель критических факторов успеха организации
- г) показатель издержек бизнес-процесса

6. Показатели удовлетворенности клиента бизнес-процесса это:

- а) величина затрат на устранение дефектов продукции, выявленных клиентом;
- б) процент рекламаций;
- в) темп роста объемов продаж по одному клиенту;
- г) количественные и/или качественные параметры, рассчитываемые по определенной методике и характеризующие степень удовлетворенности клиента продуктом процесса.

Тема 1

Вопросы для обсуждения

1. В чем суть функционального подхода к управлению организацией? Как он развивался и кто внес значительный вклад в его развитие?

2. Каковы основные черты линейно-функциональной организационной структуры?

3. При каких условиях функциональный подход наиболее эффективен?

4. Какие новые рыночные тенденции появились с середины XX века?

5. Почему функционально ориентированные организации неэффективны в новых условиях?

6. Каковы основные отличия функционального и процессного подходов?

7. Каковы преимущества и недостатки обоих подходов?
8. Перечислите типовые роли сотрудников в компании, основанной на процессах.
9. В чем заключаются обязанности каждой из основных категорий сотрудников в процессной организационной структуре?
10. Охарактеризуйте системный подход в управлении организацией.

Тесты

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.

Тема 2

Вопросы для обсуждения

1. Понятие «владелец процесса» и его функции
2. Опишите понятия «первичного входа» и «вторичного входа» в процесс, приведите соответствующие примеры
3. Является ли ошибкой отнесение «информации» одновременно и ко входам и ресурсам различных процессов?
4. Отличие понятий «процесс» и «бизнес-процесс». Чем бизнес-процесс отличается от процесса?
5. Опишите основные отличительные характеристики понятий «вход процесса» и «ресурсы процесса».
6. Перечислите возможные варианты «выхода» процесса

Темы докладов

Задание 1 Отобразите на рисунке взаимосвязь процессов материально-технического снабжения, прохождения договоров, разработки продукции, производства продукции и организационной структуры, представленной подразделениями: отдел снабжения, производственный отдел, конструкторский отдел, отдел продаж.

Задание 2 Выберите компанию для анализа её организационной структуры и функций. В качестве компаний могут быть рассмотрены различные организации, например: университет, строительная компания, издательский дом, консалтинговая компания, медицинская лаборатория, отель, фабрика игрушек, автомобильный дилерский центр.

Представьте в виде схемы организационную структуру компании.

Опишите основные бизнес-процессы компании.

Проанализируйте должностные обязанности персонала организации и предположите, в каких бизнес-процессах задействованы разные сотрудники.

Задание 3. Какие документы являются входом (выходом) для финансовой службы: счет на оплату, оплаченный счет, копия платежного поручения?

Задание 4

Описание процесса «Увольнение»

При увольнении сотрудник должен написать заявление о увольнении, завизировать его у непосредственного руководителя и отдать в отдел кадров для оформления приказа об увольнении. После этого он должен подписать обходной лист у членов уполномоченной комиссии. Затем сотрудник должен произвести расчеты в бухгалтерии, которой необходимы подписанный обходной лист и копия приказа о увольнении.

После произведения расчетов сотрудник сдает обходной лист в отдел кадров, который оформляет (вносит соответствующие записи) и выдает трудовую книжку сотруднику. Выдача трудовой книжки фиксируется в книге учета хранения и выдачи трудовых книжек, в которой сотрудник должен поставить роспись о получении.

Составьте табличное описание процессов увольнения.

Задание 5

Основываясь на положениях трудового законодательства, составьте в табличной форме описание процесса приема на работу нового сотрудника в бухгалтерию предприятия.

Тема 3

Вопросы для обсуждения

1. Цели реинжиниринга бизнес-процессов
2. В каких случаях проводится реинжиниринг?
3. Объект реинжиниринга
4. Охарактеризуйте этапы проведения реинжиниринга
5. В чем состоит принцип диверсификации бизнес-процесса?
6. В чем состоит принцип интегрирования бизнес-процессов?
7. Как проводится стратегический анализ бизнес-процесса?
8. Что такое «узкое место» бизнес-процесса?

Задачи

Кейс-задача 1. Мебельная компания «Артика» занимается производством мебели по индивидуальным проектам. В 90% заказов компания получала претензии от клиентов. Количество повторных заказов составляло 2 заказа в год. Доля повторных заказов в обороте – до 10%.

85% ошибок происходило на стадии монтажа. Оказалось, что наибольшее количество проблем возникают на стыке работ между отделом продаж и производственным отделом. В результате реинжиниринга были устранены ошибки в работе с помощью следующих мероприятий:

- назначение ответственных лиц за процесс целиком;
- введение в работу стандартных бланков;
- внедрение отчетных документов на гугл-диске и другие меры.

В результате реинжиниринга количество претензий сократилось до 7%. Повторные заказы в обороте компании составили 75%. Ежемесячно около 4 заказов компания «Артика» получает повторно.

Какие этапы реинжиниринга описаны в условии задачи?

Кейс-задача 2

Компания ООО «Сладости века» производит кондитерские шоколадные изделия более 12 лет. На основании приведенных данных о структуре отдела продаж, его задачах, функциях, должностных обязанностях работников разработать:

- классификацию процессов и подпроцессов отдела продаж ООО «Сладости века», а также сведения о задачах и функциях отдела продаж и должностных обязанностей его сотрудников;
- определите, к каким группам процессов относятся процессы, реализуемые отделом продаж;
- укажите ответственного исполнителя для каждого процесса/подпроцесса

Тема 4

Вопросы для обсуждения

1. Как проводится стратегический анализ бизнес-процесса?
2. Что такое «узкое место» бизнес-процесса?
3. Приведите примеры КФУ, характеризующие качество бизнес-процессов
4. Обоснуйте необходимость совершенствования бизнес-процессов.

Задачи

Задание 1. Среди перечисленных ниже критических факторов успеха укажите те, которые относятся к

- сфере технологии,
- производству,
- реализации продукции,
- сфере маркетинга,
- профессиональным навыкам,
- организационным возможностям.

Примеры основных типов критических факторов успеха:

- а) скорая доставка продукции,
- б) качество продукции (снижение числа дефектов, уменьшение потребности в ремонте),
- в) разнообразие моделей / видов продукции,
- г) возможность инноваций в производственном процессе,
- д) уровень информационных систем,
- е) способность быстро переводить промышленные товары из стадии разработки с промышленное производство

Задание 2

На основе представленных в таблице данных оцените важность бизнес-процесса предприятия.

КФУ1	КФУ2	КФУ3	КФУ4	КФУ5	Важность
Вес КФУ	0,2	0,3	0,1	0,2	0,2
БП1	x	x		x	

Задание 3 На основе представленных в таблице данных выделите наиболее приоритетный для совершенствования бизнес-процесс

Бизнес-процессы	Важность (по шкале 1-8)	Проблемность (по шкале 1-5)	
Возможность проведения изменений (по шкале 1-5)	Приоритетность		
БП1	3	1	5
БП2	7	1	2
БП3	6	3	3
БП4	8	5	3
БП5	4	5	4

Тема 5

1. Раскройте сущность методов управления затратами - таргет-костинг и кайдзен-костинг.
2. Обоснуйте преимущества применения системы «Канбан».
3. Обоснуйте сущность и преимущества использования системы «5S».
4. В чем состоит сущность Цикла PDCA? Раскройте содержание его циклов
5. Обоснуйте особенности системы «Шесть сигм».
6. Что представляет собой система «Кайдзен»?

Задания

1. Составить графическую модель бизнес-процессов организации, включая вспомогательные (магазина игрушек, продуктового магазина, кафетерия, строительной компании, сельскохозяйственной организации или др. выбранной организации).
2. Выделить критические факторы успеха для организации
3. Определить важность бизнес-процессов на основе матрицы сопоставления бизнес-процессов и КФУ.
4. Разработать форму контрольного листка для анализа качества выбранного бизнес-процесса
5. Разработать причинно-следственную диаграмму (диаграмму Исикавы) для выделенной ключевой проблемы. Определить систему показателей по каждой вторичной (третичной) причине, обуславливающей изменение первопричин.

Тема 6

1. Опишите порядок выбора приоритетных бизнес-процессов для оптимизации
2. Какие группы ключевых показателей бизнес-процессов вы знаете?
3. Каков порядок внедрения системы КПЭ?

Задачи

Задание 1.

Одна из наиболее известных моделей сбалансированной системы показателей (модель стратегических карт Каплана и Нортон) строится на четырех аспектах деятельности организации:

- финансовом,
- по работе с клиентами,
- по внутренним бизнес-процессам,
- по возможности развития и роста.

Задание:

укажите, какие из перечисленных ниже показателей решающих факторов успеха к какой из четырех выделенных сфер деятельности предприятия следует отнести:

- а) доля рынка, контролируемая компанией,
- б) рентабельность каждого вида продукта, услуги, региона продаж или отдельно взятого клиента,
- в) показатели ликвидности (коэффициент текущей ликвидности, коэффициент абсолютной ликвидности и др.),
- г) разработка новой продукции,
- д) число рационализаторских предложений на одного сотрудника,
- е) доля сотрудников, имеющих персональные производственные задания, связанные с исполнением стратегии компании,
- ж) контроль за временем производственного цикла, з) скорость послепродажного обслуживания.

Задание 2

1. В таблице приведены характеристики сбалансированной системы показателей для компании ХУ:

Составляющая	Цель	Показатель	Целевое значение	Инициатива
Финансы	Снижение себестоимости	Чистая прибыль	Увеличить на 20%	?
Клиенты	Повышение качества обслуживания	Частота обновления ассортимента	Раз в два месяца	?
Процессы	Снижение количества брака	Количество возвратов	Снижать на 50% в год	?
Развитие	Повышение квалификации сотрудников	Процент обученных сотрудников	1-й год – 50% 2-й год – 75% 3-й год – 90%	?

Задание: вместо знаков вопроса в последнем столбце предложите перечень инициатив,

которые, с вашей точки зрения, обеспечат достижение соответствующих стратегических целей.

Задание 3. На предприятии для бизнес-процесса «Получение и согласование заявок от клиентов», сформирован набор КРІ, приведенный в таблице. Распределите их по видам.

Наименование КРІ	Методология расчета	Индикаторы достижения
Min	Limit	

Обработка максимального количества заявок, полученных от клиентов, по итогам 1 раб. дня;	% заявок полностью согласованных и переданных (статус «Согласован» в CRM) в Отдел комплектации	82% 100%
--	--	----------

Качество согласованных заявок, переданных от отдела продаж в отдел комплектации;	% заявок обработанных и согласованных с параметрами, указанными в «Инструкции обработки заявок клиентов»	96% 100%
--	--	----------

Процент (%) рекламаций от клиента процесса (Отдел комплектации) по поводу переданных заявок;	% рекламаций (не прием заявок отделом комплектации) по причине не соответствия заявок параметрам, указанным в «Инструкции обработки заявок клиентов»	0% 2%
--	--	-------

Процент (%) заявок полученных от клиентов и не обработанных отделом продаж в срок (просроченных);	% заявок полученных от клиентов и не обработанных в течении 4 раб. часов (нет статуса «Согласован» в CRM) в Отдел комплектации	0% 4%
---	--	-------

Предельная скорость обработки заявок (по категориям);	срок в раб. часах, по категориям, в соответствии с «Инструкцией обработки заявок клиентов»	0,15 8,0
---	--	----------

***Примерные оценочные материалы
для проведения промежуточной аттестации (зачет, экзамен)
по итогам освоения дисциплины (модуля)***

ВОПРОСЫ ДЛЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ

1. Эволюция бизнеса. Система научной организации труда Тейлора.
2. Предпосылки создания функционально-ориентированных организаций.
3. Функциональное управление и функционально-ориентированная организация.
4. Классическая функционально-ориентированная организации. Достоинства и недостатки.
5. Необходимость новых подходов в организации деятельности предприятия.
6. Новый взгляд на организацию деятельности – процессно-ориентированный.
7. Понятие процесса.
8. Процессный подход и процессно-ориентированная организация.
9. Соотношение функционального и процессного подходов.
10. Отражение процессного подхода в международных стандартах. Системы менеджмента.
11. Определения процесса различных школ.
12. Иерархия понятия «процесс».
13. Задание процесса как объекта управления.
14. Основные элементы процесса и его окружение.
15. Определение владельца процесса.
16. Определение цели процесса.
17. Определение границ и интерфейсов.
18. Определение входов и выходов процессов.
19. Определение ресурсного окружения процесса.
20. Документирование процесса.
21. Определение ключевых показателей результативности процесса.
22. Расстановка контрольных точек для измерений.
23. Мониторинг процесса.
24. Классификация процессов.
25. Свойства бизнес-процесса.
26. Цикл управления процессами.
27. Понятие о моделировании деятельности.
28. Концепция Business Process Management.
29. Моделирование деятельности и моделирование процессов.
30. Предметные области в деятельности организации.
31. Уровни описания.

32. Общие принципы моделирования деятельности.
33. Эволюция развития методологий описания.
34. Методология ARIS: описание, используемые нотации, области применения.
35. Методология RUP: описание, используемые нотации, области применения.
36. Методология SADT: описание, используемые нотации, области применения.
37. Сравнительный анализ методологий моделирования.
38. Инструментальные системы для моделирования бизнеса.
39. Сравнительный анализ инструментальных средств
40. Подходы к описанию процессов.
41. Принципы выделения бизнес-процессов.
42. Ресурсное окружение процессов на разных уровнях описания.
43. Проблема целостного описания бизнес-процессов.
44. Подходы к описанию организационной структуры.
45. Подходы к описанию предметных областей деятельности организации.
46. Внедрение системы управления процессами: этапы внедрения, организация процесса,

проектная

документация.

47. Понятие о метрике процесса.

48. Использование количественных и качественных метрик.

49. Виды ключевых показателей результативности.

50. Ключевые показатели результативности результата и ключевые показатели

результативности

процесса

51. Выбор метрик процессов, подлежащих измерению.

52. Измерение параметров и характеристик процессов.

53. Индикаторы показателей («светофор», «приборная панель»).

54. Подходы к определению числа измеряемых параметров (переизбыток информации).

55. Статистическая обработка результатов измерений метрик

56. Ключевые элементы стратегии предприятия.

57. Роль процессного подхода в формировании системы управления предприятием.

58. Инструменты формирования стратегии.

59. Стратегические карты.

60. Система сбалансированных показателей

Темы письменных работ (эссе, рефераты, курсовые работы и др.)

ТЕМЫ ПИСЬМЕННЫХ РАБОТ

1. Измерение параметров и характеристик процессов.
2. Инструменты формирования стратегии.
3. Классификация процессов.
4. Контроллинг и мониторинг процессов.
5. Концепция Business Process Management.
6. Методология ARIS.
7. Методология RUP.
8. Методология SADT.
9. Методы анализа процессов.
10. Определение ключевых показателей результативности процесса.
11. Определения процесса различных школ.
12. Отражение процессного подхода в международных стандартах.
13. Подходы к описанию организационной структуры.
14. Подходы к описанию процессов.
15. Процессный подход и процессно-ориентированная организация.
16. Ресурсное окружение процессов на разных уровнях описания.
17. Свойства бизнес-процесса.
18. Система научной организации труда Тейлора.
19. Система сбалансированных показателей
20. Соотношение функционального и процессного подходов.
21. Сравнительный анализ методологий моделирования.
22. Стратегические карты.
23. Цикл управления процессами.
24. Эволюция развития методологий описания.
25. Этапы внедрения системы управления процессами.