



Автономная некоммерческая образовательная организация
высшего образования
«Воронежский экономико-правовой институт»
(АНОО ВО «ВЭПИ»)

УТВЕРЖДАЮ

Проректор

по учебно-методической работе

А.Ю. Жильников

20 21 г.



**ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ
ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)**

Б1.О.05 Менеджмент бизнес-процессов

(наименование дисциплины (модуля))

38.04.02 Менеджмент

(код и наименование специальности)

Направленность (профиль) Менеджмент предпринимательской деятельности
(наименование направленности (профиля) / специализации)

Квалификация выпускника Магистр
(наименование квалификации)

Форма обучения Очная, заочная
(очная, очно-заочная, заочная)

Воронеж 2021

Фонд оценочных средств по дисциплине (модулю) рассмотрен и одобрен на заседании кафедры менеджмента АНОО ВО «ВЭПИ».

Протокол от « 17 » сентября 2021 г. № 2

Фонд оценочных средств по дисциплине (модулю) согласован со следующими представителями работодателей или их объединений, направление деятельности которых соответствует области профессиональной деятельности, к которой готовятся обучающиеся:

Директор Воронцова Е.А. Дир
 (должность, наименование организации, фамилия, инициалы, подпись, дата, печать)

Директор Лютнева А.А. Дир
 (должность, наименование организации, фамилия, инициалы, подпись, дата, печать)

Директор Чесночкин С.В. Дир
 (должность, наименование организации, фамилия, инициалы, подпись, дата, печать)







Заведующий кафедрой



И. В. Куксова

Разработчики:

Профессор



И. В. Куксова

1. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения ОП ВО

Целью проведения дисциплины является достижение следующих результатов обучения:

Код компетенции	Наименование компетенции
ОПК-1	Способен решать профессиональные задачи на основе знания (на продвинутом уровне) экономической, организационной и управленческой теории, инновационных подходов, обобщения и критического анализа практик управления.
ПК-1	Способен управлять организациями, подразделениями, группами (командами) сотрудников, проектами и сетями, повышая конкурентоспособность продукции

В формировании данных компетенций также участвуют следующие дисциплины (модули), практики образовательной программы (по семестрам (курсам) их изучения):

- для очной формы обучения:

Наименование дисциплин (модулей), практик	Этапы формирования компетенций по семестрам изучения			
	1 сем.	2 сем.	3 сем.	4 сем.
Современные технологии принятия управленческих решений	ПК-1			
Управление проектными командами	ПК-1			
Производственная практика (практика по профилю профессиональной деятельности)			ПК-1	
Производственная практика (преддипломная практика)				ПК-1
Подготовка к сдаче и сдача государственного экзамена				ОПК-1 ПК-1
Подготовка к процедуре защиты и защита выпускной квалификационной работы				ОПК-1 ПК-1

- для заочной формы обучения:

Наименование дисциплин (модулей), практик	Этапы формирования компетенций по курсам изучения		
	1 курс	2 курс	3 курс
Современные технологии принятия управленческих решений	ПК-1		
Управление проектными командами	ПК-1		
Производственная практика (практика по профилю профессиональной деятельности)			ПК-1
Производственная практика (преддипломная практика)			ПК-1
Подготовка к сдаче и сдача государственного экзамена			ОПК-1 ПК-1
Подготовка к процедуре защиты и защита выпускной квалификационной работы			ОПК-1 ПК-1

Этап дисциплины (модуля) в формировании компетенций соответствует:

- для очной формы обучения – 1 семестру;
- для заочной формы обучения – 1 курсу.

2. Показатели и критерии оценивания компетенций на различных этапах их формирования, шкалы оценивания

Показателями оценивания компетенций являются следующие результаты обучения:

Код компетенции	Код и наименование индикатора достижения компетенции	Планируемые результаты обучения по дисциплине (модулю)
ОПК-1	ИОПК-1.1. Понимает термины, понятия, подходы, модели экономической, организационной и управленческой теорий в объеме, необходимом для решения профессиональных задач.	Знать: экономические, организационные и управленческие теории Уметь: формулировать и формализовать профессиональные задачи, используя понятийный аппарат экономической, организационной и управленческой теорий Владеть: методами системного анализа деятельности организаций
	ИОПК-1.2. Применяет инновационные подходы, основанные на достижениях экономической, организационной и управленческой теорий, для решения профессиональных задач.	Знать: инновационные подходы к управлению Уметь: решать профессиональные задачи на основе инновационных подходов Владеть: методами оценки эффективности организационных инноваций
	ИОПК-1.3. Обобщает, проводит критический анализ практик управления и применяет результаты анализа для решения профессиональных задач.	Знать: основные понятия и категории, закономерности развития бизнес-процессов; основные бизнес-процессы в организации; Уметь: использовать зарубежный и отечественный опыт управления современными организациями с использованием методологии процессного управления; использовать информационные технологии при проведении моделирования и оптимизации бизнес-процессов; Владеть: навыками целостного подхода к анализу проблем бизнес-процессов; методами управления бизнес-процессами;
ПК-1	ИПК-1.1. Разрабатывает и реализовывает стратегии российских и международных компаний в условиях глобальной среды.	Знать: теории и принципы стратегического менеджмента; принципы развития и закономерности экономического поведения организации на рынке. Уметь: разрабатывать корпоративные, конкурентные и функциональные стратегии развития российских и международных компаний в условиях глобальной среды Владеть методами стратегического анализа
	ИПК-1.2. Осуществляет профессиональное взаимодействие в кросс-культурной среде, повышая конкурентоспособность продукции	Знать: основы современной кросскультурной коммуникации; способы обобщения, анализа, восприятия значимой информации, необходимой для эффективной коммуникации;

		<p>Уметь: осуществлять эффективное деловое сотрудничество с партнерами различных национальных культур; использовать основные положения и методы межкультурных коммуникаций при решении профессиональных задач</p> <p>Владеть: навыками преодоления кросскультурных барьеров в условиях деловой коммуникации</p>
--	--	---

Порядок оценки освоения обучающимися учебного материала определяется содержанием следующих разделов дисциплины (модуля):

№ п/п	Наименование раздела дисциплины (модуля)	Код компетенции, код индикатора достижения компетенции	Критерии оценивания	Оценочные средства текущего контроля успеваемости	Шкала оценивания
1	Тема 1: Процессный подход к управлению	<p>ОПК-1 ИОПК-1.1 ИОПК-1.2 ИОПК-1.3 ПК-1 ИПК-1.1 ИПК-1.2</p>	<p>Знать: экономические, организационные и управленческие теории; инновационные подходы к управлению; основные понятия и категории, закономерности развития бизнес-процессов; основные бизнес-процессы в организации; теории и принципы стратегического менеджмента; принципы развития и закономерности экономического поведения организации на рынке; основы современной кросскультурной коммуникации; способы обобщения, анализа, восприятия значимой информации, необходимой для эффективной коммуникации.</p> <p>Уметь: формулировать и формализовать профессиональные задачи, используя понятийный аппарат экономической, организационной и управленческой теорий; решать профессиональные задачи на основе инновационных подходов; использовать зарубежный и отечественный опыт управления современными организациями с использованием методологии процессного управления; использовать информационные технологии при проведении моделирования и оптимизации бизнес-процессов;</p>	<p>Устный опрос Реферат Тест Кейс Проблемно-аналитическое задание</p>	<p>«отлично» «хорошо» «удовлетворительно» «неудовлетворительно»</p>

			<p>разрабатывать корпоративные, конкурентные и функциональные стратегии развития российских и международных компаний в условиях глобальной среды; осуществлять эффективное деловое сотрудничество с партнерами различных национальных культур; использовать основные положения и методы межкультурных коммуникаций при решении профессиональных задач.</p> <p>Владеть: методами системного анализа деятельности организаций; методами оценки эффективности организационных инноваций; навыками целостного подхода к анализу проблем бизнес-процессов; методами управления бизнес-процессами; методами стратегического анализа; навыками преодоления кросскультурных барьеров в условиях деловой коммуникации.</p>		
2	Тема 2: Атрибуты бизнес-процесса	<p>ОПК-1 ИОПК-1.1 ИОПК-1.2 ИОПК-1.3 ПК-1 ИПК-1.1 ИПК-1.2</p>	<p>Знать: экономические, организационные и управленческие теории; инновационные подходы к управлению; основные понятия и категории, закономерности развития бизнес-процессов; основные бизнес-процессы в организации; теории и принципы стратегического менеджмента; принципы развития и закономерности экономического поведения организации на рынке; основы современной кросскультурной коммуникации; способы обобщения, анализа, восприятия значимой информации, необходимой для эффективной коммуникации.</p> <p>Уметь: формулировать и формализовать профессиональные задачи, используя понятийный аппарат экономической, организационной и управленческой теорий; решать профессиональные задачи на основе инновационных подходов; использовать зарубежный и отечественный опыт</p>	<p>Устный опрос Реферат Тест Кейс</p>	<p>«отлично» «хорошо» «удовлетворительно» «неудовлетворительно»</p>

			<p>управления современными организациями с использованием методологии процессного управления; использовать информационные технологии при проведении моделирования и оптимизации бизнес-процессов; разрабатывать корпоративные, конкурентные и функциональные стратегии развития российских и международных компаний в условиях глобальной среды; осуществлять эффективное деловое сотрудничество с партнерами различных национальных культур; использовать основные положения и методы межкультурных коммуникаций при решении профессиональных задач. Владеть: методами системного анализа деятельности организаций; методами оценки эффективности организационных инноваций; навыками целостного подхода к анализу проблем бизнес-процессов; методами управления бизнес-процессами; методами стратегического анализа; навыками преодоления кросскультурных барьеров в условиях деловой коммуникации.</p>		
3	Тема 3: Классификация бизнес-процессов и их характеристики	<p>ОПК-1 ИОПК-1.1 ИОПК-1.2 ИОПК-1.3 ПК-1 ИПК-1.1 ИПК-1.2</p>	<p>Знать: экономические, организационные и управленческие теории; инновационные подходы к управлению; основные понятия и категории, закономерности развития бизнес-процессов; основные бизнес-процессы в организации; теории и принципы стратегического менеджмента; принципы развития и закономерности экономического поведения организации на рынке; основы современной кросскультурной коммуникации; способы обобщения, анализа, восприятия значимой информации, необходимой для эффективной коммуникации. Уметь: формулировать и формализовать профессиональные задачи,</p>	<p>Устный опрос Тест Кейс Проблемно-аналитическое задание</p>	<p>«отлично» «хорошо» «удовлетворительно» «неудовлетворительно»</p>

			<p>используя понятийный аппарат экономической, организационной и управленческой теорий; решать профессиональные задачи на основе инновационных подходов; использовать зарубежный и отечественный опыт управления современными организациями с использованием методологии процессного управления; использовать информационные технологии при проведении моделирования и оптимизации бизнес-процессов; разрабатывать корпоративные, конкурентные и функциональные стратегии развития российских и международных компаний в условиях глобальной среды; осуществлять эффективное деловое сотрудничество с партнерами различных национальных культур; использовать основные положения и методы межкультурных коммуникаций при решении профессиональных задач.</p> <p>Владеть: методами системного анализа деятельности организаций; методами оценки эффективности организационных инноваций; навыками целостного подхода к анализу проблем бизнес-процессов; методами управления бизнес-процессами; методами стратегического анализа; навыками преодоления кросскультурных барьеров в условиях деловой коммуникации.</p>		
4	<p>Тема 4: Качественный анализ бизнес-процессов. Описание бизнес-процессов и их графический анализ</p>	<p>ОПК-1 ИОПК-1.1 ИОПК-1.2 ИОПК-1.3 ПК-1 ИПК-1.1 ИПК-1.2</p>	<p>Знать: экономические, организационные и управленческие теории; инновационные подходы к управлению; основные понятия и категории, закономерности развития бизнес-процессов; основные бизнес-процессы в организации; теории и принципы стратегического менеджмента; принципы развития и закономерности экономического поведения организации на рынке; основы</p>	<p>Устный опрос Реферат Тест Кейс Проблемно-аналитическое задание</p>	<p>«отлично» «хорошо» «удовлетворительно» «неудовлетворительно»</p>

			<p>современной кросскультурной коммуникации; способы обобщения, анализа, восприятия значимой информации, необходимой для эффективной коммуникации.</p> <p>Уметь: формулировать и формализовать профессиональные задачи, используя понятийный аппарат экономической, организационной и управленческой теорий; решать профессиональные задачи на основе инновационных подходов; использовать зарубежный и отечественный опыт управления современными организациями с использованием методологии процессного управления; использовать информационные технологии при проведении моделирования и оптимизации бизнес-процессов; разрабатывать корпоративные, конкурентные и функциональные стратегии развития российских и международных компаний в условиях глобальной среды; осуществлять эффективное деловое сотрудничество с партнерами различных национальных культур; использовать основные положения и методы межкультурных коммуникаций при решении профессиональных задач.</p> <p>Владеть: методами системного анализа деятельности организаций; методами оценки эффективности организационных инноваций; навыками целостного подхода к анализу проблем бизнес-процессов; методами управления бизнес-процессами; методами стратегического анализа; навыками преодоления кросскультурных барьеров в условиях деловой коммуникации.</p>		
5	Тема 5: Количественный анализ бизнес-процессов	ОПК-1 ИОПК-1.1 ИОПК-1.2 ИОПК-1.3 ПК-1 ИПК-1.1	Знать: экономические, организационные и управленческие теории; инновационные подходы к управлению; основные понятия и категории,	Устный опрос Тест Кейс Проблемно-аналитическое задание	«отлично» «хорошо» «удовлетворительно» «неудовлетворительно»

		ИПК-1.2	<p>закономерности развития бизнес-процессов; основные бизнес-процессы в организации; теории и принципы стратегического менеджмента; принципы развития и закономерности экономического поведения организации на рынке; основы современной кросскультурной коммуникации; способы обобщения, анализа, восприятия значимой информации, необходимой для эффективной коммуникации.</p> <p>Уметь: формулировать и формализовать профессиональные задачи, используя понятийный аппарат экономической, организационной и управленческой теорий; решать профессиональные задачи на основе инновационных подходов; использовать зарубежный и отечественный опыт управления современными организациями с использованием методологии процессного управления; использовать информационные технологии при проведении моделирования и оптимизации бизнес-процессов; разрабатывать корпоративные, конкурентные и функциональные стратегии развития российских и международных компаний в условиях глобальной среды; осуществлять эффективное деловое сотрудничество с партнерами различных национальных культур; использовать основные положения и методы межкультурных коммуникаций при решении профессиональных задач.</p> <p>Владеть: методами системного анализа деятельности организаций; методами оценки эффективности организационных инноваций; навыками целостного подхода к анализу проблем бизнес-процессов; методами управления бизнес-процессами; методами стратегического анализа; навыками преодоления</p>		
--	--	---------	--	--	--

			кросскультурных барьеров в условиях деловой коммуникации.		
6	Тема 6: Реинжиниринг бизнес- процессов	ОПК-1 ИОПК-1.1 ИОПК-1.2 ИОПК-1.3 ПК-1 ИПК-1.1 ИПК-1.2	<p>Знать: экономические, организационные и управленческие теории; инновационные подходы к управлению; основные понятия и категории, закономерности развития бизнес-процессов; основные бизнес-процессы в организации; теории и принципы стратегического менеджмента; принципы развития и закономерности экономического поведения организации на рынке; основы современной кросскультурной коммуникации; способы обобщения, анализа, восприятия значимой информации, необходимой для эффективной коммуникации.</p> <p>Уметь: формулировать и формализовать профессиональные задачи, используя понятийный аппарат экономической, организационной и управленческой теорий; решать профессиональные задачи на основе инновационных подходов; использовать зарубежный и отечественный опыт управления современными организациями с использованием методологии процессного управления; использовать информационные технологии при проведении моделирования и оптимизации бизнес-процессов; разрабатывать корпоративные, конкурентные и функциональные стратегии развития российских и международных компаний в условиях глобальной среды; осуществлять эффективное деловое сотрудничество с партнерами различных национальных культур; использовать основные положения и методы межкультурных коммуникаций при решении профессиональных задач.</p> <p>Владеть: методами системного анализа деятельности организаций; методами</p>	Устный опрос Реферат Тест Кейс Проблемно-аналитическое задание	«отлично» «хорошо» «удовлетворительно» «неудовлетворительно»

			оценки эффективности организационных инноваций; навыками целостного подхода к анализу проблем бизнес-процессов; методами управления бизнес-процессами; методами стратегического анализа; навыками преодоления кросскультурных барьеров в условиях деловой коммуникации.		
7	Тема 7: Управление бизнес-процессами на основе перепроектирования и постоянного совершенствования.	ОПК-1 ИОПК-1.1 ИОПК-1.2 ИОПК-1.3 ПК-1 ИПК-1.1 ИПК-1.2	Знать: экономические, организационные и управленческие теории; инновационные подходы к управлению; основные понятия и категории, закономерности развития бизнес-процессов; основные бизнес-процессы в организации; теории и принципы стратегического менеджмента; принципы развития и закономерности экономического поведения организации на рынке; основы современной кросскультурной коммуникации; способы обобщения, анализа, восприятия значимой информации, необходимой для эффективной коммуникации. Уметь: формулировать и формализовать профессиональные задачи, используя понятийный аппарат экономической, организационной и управленческой теорий; решать профессиональные задачи на основе инновационных подходов; использовать зарубежный и отечественный опыт управления современными организациями с использованием методологии процессного управления; использовать информационные технологии при проведении моделирования и оптимизации бизнес-процессов; разрабатывать корпоративные, конкурентные и функциональные стратегии развития российских и международных компаний в условиях глобальной среды; осуществлять эффективное деловое сотрудничество с партнерами различных	Устный опрос Реферат Тест Кейс Проблемно-аналитическое задание	«отлично» «хорошо» «удовлетворительно» «неудовлетворительно»

			<p>национальных культур; использовать основные положения и методы межкультурных коммуникаций при решении профессиональных задач. Владеть: методами системного анализа деятельности организаций; методами оценки эффективности организационных инноваций; навыками целостного подхода к анализу проблем бизнес-процессов; методами управления бизнес-процессами; методами стратегического анализа; навыками преодоления кросскультурных барьеров в условиях деловой коммуникации.</p>		
8	Тема 8: Методы управления бизнес-процессами	<p>ОПК-1 ИОПК-1.1 ИОПК-1.2 ИОПК-1.3 ПК-1 ИПК-1.1 ИПК-1.2</p>	<p>Знать: экономические, организационные и управленческие теории; инновационные подходы к управлению; основные понятия и категории, закономерности развития бизнес-процессов; основные бизнес-процессы в организации; теории и принципы стратегического менеджмента; принципы развития и закономерности экономического поведения организации на рынке; основы современной кросскультурной коммуникации; способы обобщения, анализа, восприятия значимой информации, необходимой для эффективной коммуникации. Уметь: формулировать и формализовать профессиональные задачи, используя понятийный аппарат экономической, организационной и управленческой теорий; решать профессиональные задачи на основе инновационных подходов; использовать зарубежный и отечественный опыт управления современными организациями с использованием методологии процессного управления; использовать информационные технологии при проведении моделирования и оптимизации бизнес-процессов;</p>	<p>Устный опрос Реферат Тест Кейс Проблемно-аналитическое задание</p>	<p>«отлично» «хорошо» «удовлетворительно» «неудовлетворительно»</p>

			разрабатывать корпоративные, конкурентные и функциональные стратегии развития российских и международных компаний в условиях глобальной среды; осуществлять эффективное деловое сотрудничество с партнерами различных национальных культур; использовать основные положения и методы межкультурных коммуникаций при решении профессиональных задач. Владеть: методами системного анализа деятельности организаций; методами оценки эффективности организационных инноваций; навыками целостного подхода к анализу проблем бизнес-процессов; методами управления бизнес-процессами; методами стратегического анализа; навыками преодоления кросскультурных барьеров в условиях деловой коммуникации.		
ИТОГО			Форма контроля	Оценочные средства промежуточной аттестации	Шкала оценивания
			Экзамен	Ответ на билет	«отлично» «хорошо» «удовлетворительно» «неудовлетворительно»

Критерии оценивания результатов обучения для текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации по дисциплине (модулю)

Шкала оценивания устного опроса

Критерий оценки	Оценка			
	отлично	Хорошо	удовлетворительно	неудовлетворительно
полнота ответа	полностью раскрыто содержание вопроса	содержание вопроса в основном раскрыто	неполное знание теоретического материала	не раскрыто основное содержание учебного материала
правильность ответа	материал изложен грамотно, в определенной логической последовательности, точно используется терминология;	в изложении допущены небольшие пробелы, не исказившие содержание ответа;	непоследовательно раскрыто содержание материала, но показано общее понимание вопроса и	обнаружено незнание или непонимание большей или наиболее важной части учебного материала;

	продемонстрировано усвоение ранее изученных сопутствующих вопросов, допущены одна – две неточности при освещении второстепенных вопросов, которые исправляются по замечанию преподавателя.	допущены ошибка или более двух недочетов при освещении второстепенных вопросов, которые легко исправляются по замечанию преподавателя.	продемонстрированы умения, достаточные для дальнейшего усвоения материала; имеются затруднения или допущены ошибки в определении понятий, использовании терминологии,	допущены ошибки в определении понятий, при использовании терминологии,
Использование примеров	теоретические положения подкреплены конкретными примерами, показана способность применять их в новой ситуации;	Приводятся примеры, не раскрывающие в полной мере теоретические положения	не может применить теорию в новой ситуации	Не приводятся примеры
Самостоятельность ответа	ответ прозвучал самостоятельно, без наводящих вопросов	ответ прозвучал самостоятельно, с одним наводящим вопросом	При ответе использованы наводящие вопросы преподавателя	Не может самостоятельно ответить на вопрос

Шкала оценивания реферата

Критерий оценки	Оценка			
	отлично	Хорошо	удовлетворительно	неудовлетворительно
полнота изложения	Реферат является информативным, объективно передаёт исходную информацию, а также корректно оценивает материал, содержащийся в первоисточнике	Не раскрыты отдельные вопросы	Тема раскрыта частично	Тема раскрыта не полностью
степень использования в работе результатов исследований и установленных научных фактов	В работе в полной мере использованы результаты исследований и установленных научных фактов по данной теме	В работе частично использованы результаты исследований и установленных научных фактов по данной теме	В работе использованы некоторые результаты исследований и установленных научных фактов по данной теме	В работе не использованы результаты исследований и установленных научных фактов по данной теме
дополнительные знания, использованные при написании работы	В работе в полной мере использованы дополнительные знания	В работе частично использованы дополнительные знания	В работе использованы некоторые дополнительные знания	В работе не использованы дополнительные знания
Уровень владения тематикой	Полностью владеет темой	Не владеет отдельными вопросами по	Частично владеет темой	Не владеет темой

		данной теме		
логичность подачи материала	Материал изложен логично	Иногда логичность изложения нарушается	Логичность прослеживается слабо	Материал изложен нелогично
Правильность цитирования источников	Источники процитированы правильно, нет плагиата	Незначительные ошибки в цитировании	Грубые ошибки в цитировании источников	Допущен плагиат
правильное оформление работы	Реферат оформлен правильно	Незначительные ошибки в оформлении	Грубые ошибки в оформлении	Реферат оформлен неправильно
соответствие реферата стандартным требованиям	Реферат полностью соответствует стандартам	Реферат соответствует стандартам, но допущены незначительные отступления	Реферат частично соответствует стандартам	Реферат не соответствует стандартам

Шкала оценивания кейса

Критерий оценки	Оценка			
	отлично	хорошо	удовлетворительно	неудовлетворительно
Формулировка конкретных проблем кейса	Приводит точные формулировки проблем кейса, верно раскрывает содержание проблем	Допускает некоторые неточности при формулировке конкретных проблем кейса, а также в раскрытии содержания проблем	Демонстрирует недостаточно правильные формулировки проблем кейса	Допускает существенные ошибки при формулировке конкретных проблем кейса
Подбор информационного источника по кейс-задаче	Использует для задания как рекомендованные источники информации преподавателем, так и самостоятельно подобранные источники	Использует более одного рекомендованного преподавателем источника информации	Использует только один рекомендованный преподавателем источник информации	Отсутствуют ссылки на источники информации, необходимые для решения кейс-задачи
Рассмотрение альтернатив решения проблем кейс-задачи	Доказательно приводит комплекс мероприятий по решению каждой проблемы кейс-задачи	Демонстрирует доказательства решения по отдельным проблемам	Демонстрирует не убедительные доказательства решения одной проблемы кейса	Не демонстрирует решения проблем кейса
Презентация решений кейса	Представляется обоснованный вывод решению поставленной задачи кейса	Испытывает затруднения при обоснованности вывода решений задачи кейса	Демонстрирует вывод, носящий краткий характер и затрудненный для понимания	Не приводит вывода

Шкала оценивания проблемно-аналитического задания

Критерий оценки	Оценка
-----------------	--------

	отлично	Хорошо	удовлетворительно	неудовлетворительно
Подбор информационного источника для анализа	Использует для анализа как рекомендованные источники информации преподавателем, так и самостоятельно подобранные источники	Использует для анализа более одного рекомендованного преподавателем источника информации	Использует для анализа только один рекомендованный преподавателем источник информации	Отсутствуют ссылки на источники информации, необходимые для анализа
Ответы на простые (воспроизведение информации, фактов) вопросы по аналитическому заданию	Предоставляет ответы на все поставленные вопросы	Допускает неточности при ответе на вопросы	Отвечает только на один поставленный вопрос	Отсутствуют ответы на вопросы
Ответы на уточняющие вопросы (отвечая на которые нужно назвать информацию, отсутствующей в сообщении, но подразумеваемой)	Демонстрирует полные ответы на все поставленные вопросы	Допускает ошибки в ответах на поставленные вопросы	Называет один требуемый факт подразумеваемой информации	Отсутствуют ответы на вопросы
Ответы на оценочные вопросы (отвечая на которые необходимо привести критерии оценки тех или иных событий, явлений, фактов)	Аргументировано отвечает на поставленные вопросы, приводя критерии оценки в явления в задании	Допускает ошибки в аргументации критериев явления задания	Приводит только одно доказательство критерия оценки явления в задании	Аргументация и ответы отсутствуют
Наглядность и иллюстративность примеров	Раскрывает на примерах изученные теоретические положения	Допускает ошибки в примерах по изученным теоретическим положениям	Испытывает затруднения при иллюстрации примерами теоретических положений	Не демонстрирует наглядность и иллюстративность примеров
Доказательство собственных утверждений	Демонстрирует убедительные доказательства собственных суждений и выводов по решению поставленных задач в задании	Допускает неточности при доказательстве собственных суждений по выполнению задания	Испытывает затруднения при доказательстве собственных суждений по выполнению задания	Не приводит ни одного из аналитических фактов доказательства собственных суждений по выводам задания
Общий аналитический вывод по заданию	Представляет обоснованный вывод по заданию с указанием всех составляющих проведенного аналитического	Допускает некоторые неточности при раскрытии составляющих проведенного аналитического	Приводит вывод, носящий краткий характер и затруднительный для понимания	Отсутствует вывод по заданию

	исследования	исследования, составляющих вывод по заданию		
--	--------------	---	--	--

Критерии оценивания ответа на экзамене:

Оценка «отлично» выставляется обучающемуся, если он продемонстрировал знание основного теоретического содержания дисциплин учебного плана образовательной программы высшего образование, умение показать уровень сформированности практических профессиональных умений и навыков, способность четко и аргументировано отвечать на дополнительные вопросы.

Оценка «хорошо» выставляется обучающемуся, если он продемонстрировал недостаточно полное знание основного теоретического содержания дисциплин учебного плана образовательной программы высшего образование, проявил неявное умение продемонстрировать уровень сформированности практических профессиональных умений и навыков, давал не всегда четкие и логичные ответы на дополнительные вопросы.

Оценка «удовлетворительно» выставляется обучающемуся, если он продемонстрировал неглубокие знания основного теоретического содержания дисциплин учебного плана образовательной программы высшего образование, а также испытывал существенные затруднения при ответе на дополнительные вопросы.

Оценка «неудовлетворительно» выставляется обучающемуся, если он продемонстрировал отсутствие знаний основного теоретического содержания дисциплин учебного плана образовательной программы высшего образование при ответе на вопросы билета.

3. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций

1 ЭТАП – Текущий контроль освоения дисциплины

3.1. Вопросы для устного опроса:

1. Организационный комплекс взаимосвязанных действий, которые в собственности дают ценные для клиента результат?
2. Как называется сотрудник компании, управляющий ходом бизнес процесса и несущий ответственность за его результат и эффективность?
3. Несколько последовательно выполняемых операций, после реализации которого исполнитель осуществляет осознанный контроль?
4. Формализованное описание, отражающее реально существующую или предполагаемую деятельность предприятия?
5. Как называются бизнес процессы, полученные на начальных этапах процесса описания деятельности компании?

6. Бизнес процессы, получавшиеся на последних этапах процесса описания деятельности компании и являющиеся составной частью процессов верхнего уровня?
7. Несколько последовательно выполняемых действий, осуществляемых конкретным исполнителем?
8. Что включает в себя последовательность действий, которые необходимо выполнять для построения моделей, то есть процедуру моделирования и применяемую нотацию?
9. Стандарт, который представляет из себя диаграмму потоков данных, которые используются для описания бизнес-процессов верхнего уровня?
10. Диаграмма потоков работ, которые используются для описания Бизнес процессов нижнего уровня?
11. Система управления бизнес процессами, которые пришли в Россию с Запада, где данный элемент имеет название?
12. Как называется подход ориентированный, в первую очередь, не на организационную структуру предприятия, а на бизнес-процессы, конечными целями которых является создание продуктов или услуг, представляющих ценность для внешних или внутренних потребителей?
13. Как называются процессы, которые на прямую не контактируют с продукцией и предназначены для нормального функционирования основных процессов?
14. Принципиальным отличием какого подхода от других является концентрированность на результате и оптимальном способе его достижения?
15. Если это однократно выполняемая работа многих исполнителей за длительное время (т.е. каждое новое задание выполняется многими сотрудниками, каждый раз по заново сформулированным правилам и алгоритмам)?
16. Процессы, обеспечивающие постоянное выполнение нижележащими процессами своих задач/показателей?
17. Как называется организационная структура подразумевающая минимизацию уровней в управленческой иерархии?
18. Как называется вариация линейной оргструктуры, в которой присутствуют должности и подразделения, осуществляющие поддержку принятия управленческих решений?
19. Какая организационная структура имеет способность к быстрой реакции и адаптации к изменениям внешней среды, инновациям и накоплению уникальных компетенций?
20. Связи равноправных звеньев управления, носящие характер согласования?
21. Какие критерии используются на практике для выбора приоритетных бизнес процессов?
22. Сколько шагов существует в оценке важности бизнес процессов?
23. Компания должна произвести ее декомпозицию на стратегические цели. Как называют восемь наиболее важных из всех сформулированных целей?

24. Какие барьеры могут встретиться на пути проведения изменений в оценке возможности проведения изменений в бизнес процессе?
25. Методы оптимизации бизнес-процессов?
26. Актуальность управления бизнес-процессами.
27. Преимущества процессного управления.
28. Условия применения процессного подхода.
29. Этапы управления бизнес-процессами.
30. Проблемы внедрения процессного управления.
31. Методы сбора информации при описании бизнес-процессов.
32. Основные методы сбора информации.
33. Требования к информации для бизнес-процессов.
34. Технологии анализа и оптимизации бизнес-процессов.
35. Выбор приоритетных для оптимизации бизнес-процессов.
36. Разработка целей и ключевых показателей улучшения бизнес-процессов.
37. Базовые методы анализа и оптимизации бизнес-процессов.
38. Технологии анализа и оптимизации оргструктуры.
39. Построение горизонтальных взаимодействий.
40. Методы оптимизации горизонтальных взаимодействий в оргструктуре.

3.2. Примерный перечень тем рефератов:

1. Процесс управление предприятием.
2. Концепция бизнес-моделирования.
3. Значимость бизнес-моделирования для современных предприятий.
4. Менеджер-конструктор, кто он, его место в организации
5. Характеристика производственного процесса.
6. Принципы организации производственного процесса.
7. Процесс обеспечения производства,
8. Документооборот процесса обеспечения производства.
9. Методы планирования материального обеспечения производства.
10. Методика организации и проведения работ по бизнес-моделированию с использованием пакета UML.
11. Описание целей предприятия.
12. Описание состава бизнес-процессов предприятия.
13. Параметры и окружение бизнес-процессов
14. Инструментальные средства моделирования бизнес-процессов.
15. Прикладные аспекты моделирования бизнес-процессов.
16. Организационно-функциональное моделирование бизнес-процессов.
17. Бизнес-процессное моделирование.
18. Модели финансовой структуры.
19. Информационные модели.
20. Особенности практической реализации реинжиниринга бизнес – процессов.
21. Составление программы реинжиниринга.
22. История моделирования бизнес-процессов.
23. Текущее состояние и перспективы организационного управления

24. Системный подход к описанию экономических объектов.

25. Причины и примеры неудач при проведении реинжиниринга.

Общие критерии оценивания

№ п/п	Процент правильных ответов	Оценка
1	86 % – 100 %	5 («отлично»)
2	70 % – 85 %	4 («хорошо»)
3	51 % – 69 %	3 (удовлетворительно)
4	50 % и менее	2 (неудовлетворительно)

Задания закрытого типа

Номер вопроса и проверка сформированной компетенции

№ вопроса	Код компетенции	Код индикатора	№ вопроса	Код компетенции	Код индикатора
1	ОПК-1	ИОПК-1.1 ИОПК-1.2 ИОПК-1.3	41	ОПК-1	ИОПК-1.1 ИОПК-1.2 ИОПК-1.3
2	ОПК-1	ИОПК-1.1 ИОПК-1.2 ИОПК-1.3	42	ОПК-1	ИОПК-1.1 ИОПК-1.2 ИОПК-1.3
3	ОПК-1	ИОПК-1.1 ИОПК-1.2 ИОПК-1.3	43	ОПК-1	ИОПК-1.1 ИОПК-1.2 ИОПК-1.3
4	ОПК-1	ИОПК-1.1 ИОПК-1.2 ИОПК-1.3	44	ОПК-1	ИОПК-1.1 ИОПК-1.2 ИОПК-1.3
5	ОПК-1	ИОПК-1.1 ИОПК-1.2 ИОПК-1.3	45	ОПК-1	ИОПК-1.1 ИОПК-1.2 ИОПК-1.3
6	ПК-1	ИПК-1.1 ИПК-1.2	46	ПК-1	ИПК-1.1 ИПК-1.2
7	ПК-1	ИПК-1.1 ИПК-1.2	47	ПК-1	ИПК-1.1 ИПК-1.2
8	ПК-1	ИПК-1.1 ИПК-1.2	48	ПК-1	ИПК-1.1 ИПК-1.2
9	ПК-1	ИПК-1.1 ИПК-1.2	49	ПК-1	ИПК-1.1 ИПК-1.2
10	ПК-1	ИПК-1.1 ИПК-1.2	50	ПК-1	ИПК-1.1 ИПК-1.2
11	ОПК-1	ИОПК-1.1 ИОПК-1.2 ИОПК-1.3	51	ОПК-1	ИОПК-1.1 ИОПК-1.2 ИОПК-1.3
12	ОПК-1	ИОПК-1.1 ИОПК-1.2 ИОПК-1.3	52	ОПК-1	ИОПК-1.1 ИОПК-1.2 ИОПК-1.3
13	ОПК-1	ИОПК-1.1	53	ОПК-1	ИОПК-1.1

		ИОПК-1.2 ИОПК-1.3			ИОПК-1.2 ИОПК-1.3
14	ОПК-1	ИОПК-1.1 ИОПК-1.2 ИОПК-1.3	54	ОПК-1	ИОПК-1.1 ИОПК-1.2 ИОПК-1.3
15	ОПК-1	ИОПК-1.1 ИОПК-1.2 ИОПК-1.3	55	ОПК-1	ИОПК-1.1 ИОПК-1.2 ИОПК-1.3
16	ПК-1	ИПК-1.1 ИПК-1.2	56	ПК-1	ИПК-1.1 ИПК-1.2
17	ПК-1	ИПК-1.1 ИПК-1.2	57	ПК-1	ИПК-1.1 ИПК-1.2
18	ПК-1	ИПК-1.1 ИПК-1.2	58	ПК-1	ИПК-1.1 ИПК-1.2
19	ПК-1	ИПК-1.1 ИПК-1.2	59	ПК-1	ИПК-1.1 ИПК-1.2
20	ПК-1	ИПК-1.1 ИПК-1.2	60	ПК-1	ИПК-1.1 ИПК-1.2
21	ОПК-1	ИОПК-1.1 ИОПК-1.2 ИОПК-1.3	61	ОПК-1	ИОПК-1.1 ИОПК-1.2 ИОПК-1.3
22	ОПК-1	ИОПК-1.1 ИОПК-1.2 ИОПК-1.3	62	ОПК-1	ИОПК-1.1 ИОПК-1.2 ИОПК-1.3
23	ОПК-1	ИОПК-1.1 ИОПК-1.2 ИОПК-1.3	63	ОПК-1	ИОПК-1.1 ИОПК-1.2 ИОПК-1.3
24	ОПК-1	ИОПК-1.1 ИОПК-1.2 ИОПК-1.3	64	ОПК-1	ИОПК-1.1 ИОПК-1.2 ИОПК-1.3
25	ОПК-1	ИОПК-1.1 ИОПК-1.2 ИОПК-1.3	65	ОПК-1	ИОПК-1.1 ИОПК-1.2 ИОПК-1.3
26	ПК-1	ИПК-1.1 ИПК-1.2	66	ПК-1	ИПК-1.1 ИПК-1.2
27	ПК-1	ИПК-1.1 ИПК-1.2	67	ПК-1	ИПК-1.1 ИПК-1.2
28	ПК-1	ИПК-1.1 ИПК-1.2	68	ПК-1	ИПК-1.1 ИПК-1.2
29	ПК-1	ИПК-1.1 ИПК-1.2	69	ПК-1	ИПК-1.1 ИПК-1.2
30	ПК-1	ИПК-1.1 ИПК-1.2	70	ПК-1	ИПК-1.1 ИПК-1.2
31	ОПК-1	ИОПК-1.1 ИОПК-1.2 ИОПК-1.3	71	ОПК-1	ИОПК-1.1 ИОПК-1.2 ИОПК-1.3
32	ОПК-1	ИОПК-1.1 ИОПК-1.2 ИОПК-1.3	72	ОПК-1	ИОПК-1.1 ИОПК-1.2 ИОПК-1.3
33	ОПК-1	ИОПК-1.1 ИОПК-1.2	73	ОПК-1	ИОПК-1.1 ИОПК-1.2

		ИОПК-1.3			ИОПК-1.3
34	ОПК-1	ИОПК-1.1 ИОПК-1.2 ИОПК-1.3	74	ОПК-1	ИОПК-1.1 ИОПК-1.2 ИОПК-1.3
35	ОПК-1	ИОПК-1.1 ИОПК-1.2 ИОПК-1.3	75	ОПК-1	ИОПК-1.1 ИОПК-1.2 ИОПК-1.3
36	ПК-1	ИПК-1.1 ИПК-1.2	76	ПК-1	ИПК-1.1 ИПК-1.2
37	ПК-1	ИПК-1.1 ИПК-1.2	77	ПК-1	ИПК-1.1 ИПК-1.2
38	ПК-1	ИПК-1.1 ИПК-1.2	78	ПК-1	ИПК-1.1 ИПК-1.2
39	ПК-1	ИПК-1.1 ИПК-1.2	79	ПК-1	ИПК-1.1 ИПК-1.2
40	ПК-1	ИПК-1.1 ИПК-1.2	80	ПК-1	ИПК-1.1 ИПК-1.2

Ключ ответов

Тема 1. № вопроса	Верный ответ	Тема 2. № вопроса	Верный ответ	Тема 3. № вопроса	Верный ответ	Тема 4. № вопроса	Верный ответ
1	1	11	1	21	1	31	1
2	1-Г, 2-В, 3-Б, 4-А	12	1-Г, 2-В, 3-Б, 4-А	22	1-Г, 2-В, 3-Б, 4-А	32	1-Г, 2-В, 3-Б, 4-А
3	1,3,2,4	13	1,3,2,4	23	1,3,2,4	33	1,3,2,4
4	1,2	14	1,2	24	1,3	34	2,3
5	1	15	1	25	1	35	1
6	1	16	1	26	2	36	1
7	1-Г, 2-В, 3-Б, 4-А	17	1-Г, 2-В, 3-Б, 4-А	27	1-Г, 2-В, 3-Б, 4-А	37	1-Г, 2-В, 3-Б, 4-А
8	1,3,2,4	18	1,3,2,4	28	1,3,2,4	38	1,3,2,4
9	1,3	19	1,2	29	3,4	39	1,2
10	2	20	1	30	1	40	1

Ключ ответов

Тема 5. № вопроса	Верный ответ	Тема 6. № вопроса	Верный ответ	Тема 7. № вопроса	Верный ответ	Тема 8. № вопроса	Верный ответ
41	3	51	1	61	1	71	1
42	1-Г, 2-В, 3-Б, 4-А	52	1-Г, 2-В, 3-Б, 4-А	62	1-Г, 2-В, 3-Б, 4-А	72	1-Г, 2-В, 3-Б, 4-А
43	1,3,2,4	53	1,3,2,4	63	1,3,2,4	73	1,3,2,4
44	1,3	54	1,2,4	64	1,2,4	74	1,2
45	3	55	3	65	3	75	3
46	2	56	3	66	1	76	1
47	1-Г, 2-В, 3-Б, 4-А	57	1-Г, 2-В, 3-Б, 4-А	67	1-Г, 2-В, 3-Б, 4-А	77	1-Г, 2-В, 3-Б, 4-А

48	1,3,2,4	58	1,3,2,4	68	1,3,2,4	78	1,3,2,4
49	1,2	59	1,2	69	1,2	79	1,2,4
50	2	60	3	70	3	80	1

Тема 1. Процессный подход к управлению

Задание № 1

Выберите правильный ответ

В рамках какого подхода для решения профессиональных задач управление рассматривается как непрерывная цепь функций?

1. Процессного;
2. Системного;
3. Ситуационного;
4. Количественного.

Задание № 2

Установите соответствие

Расположите текст столбца 2 так, чтобы он соответствовал научным подходам, перечисленным в столбце 1, используемым при решении профессиональных задач (табл.)

Столбец 1		Столбец 2	
1	Системный	А	Рассматривает функции управления как обособленный устойчивый вид деятельности.
2	Комплексный	Б	Нацелен на исследование и усиление взаимосвязей между отдельными подсистемами и элементами системы менеджмента, между стадиями жизненного цикла объекта управления, между уровнями управления по вертикали, между субъектами управления по горизонтали.
3	Интеграционный	В	Учитываются технические, экологические, экономические, организационные, социальные, психологические и другие аспекты менеджмента и их взаимосвязи. Если упустить один из обязательных аспектов, то проблема не будет решена.
4	Функциональный	Г	Любая система рассматривается как совокупность взаимосвязанных элементов, имеющая выход, вход, связь с внешней средой, обратную связь.

Задание № 3

Установите последовательность этапов внедрения проектного подхода для решения профессиональных задач:

1. Принятие решений;
2. Разработка процессной архитектуры организации;
3. Подготовка;
4. Разработка системы показателей для управления процессами.

Задание № 4

Выберите несколько правильных ответов

Этапы реализации процесса при решении профессиональных задач в соответствии с требованиями ИСО 9001-2008:

1. Обеспечение соответствия закупленной продукции установленным требованиям;
2. Обеспечение оценки и отбора поставщиков на основе их способности поставлять продукцию в соответствии с требованиями организации;
3. Обеспечение сохранности собственности потребителя;
4. Управление оборудованием для мониторинга и измерений.

Задание № 5

Выберите правильный ответ

Преимуществом процессного подхода при решении профессиональных задач является:

1. Непрерывность управления, которое он обеспечивает по отношению к связям между отдельными процессами внутри системы процессов;
2. Процесс имеет свои структуры и закономерности, поэтому им можно управлять;
3. Процессы измерены, поэтому управляемы;
4. Процессы взаимосвязаны, объединены в систему-поэтому управляются как система.

Задание № 6

Выберите правильный ответ

За что отвечают менеджеры процессов при процессном подходе к управлению в условиях глобальной среды, повышая конкурентоспособность продукции?

1. Контроль за исполнением и повышение эффективности процессов;
2. Организация и сопровождение процессов;
3. Обеспечение процессов ресурсами;
4. Управление исполнением процессов

Задание № 7

Установите соответствие

Расположите текст столбца 2 так, чтобы он соответствовал научным подходам, перечисленным в столбце 1, используемым в условиях глобальной среды при повышении конкурентоспособности продукции (табл.)

Столбец 1		Столбец 2	
1	Ситуационный	А	Концентрируется на том, что пригодность различных методов управления определяется ситуацией.

			Поскольку существует такое обилие факторов, как в самой фирме, так и во внешней среде, не существует лучшего единого способа управления объектом. Самым эффективным является метод, который более всего соответствует данной ситуации, максимально адаптирован к ней.
2	Процессный	Б	Целью подхода является оказание помощи работнику в осознании своих собственных возможностей, творческих способностей на основе применения концепций поведенческих наук к построению и управлению фирмой. Основная задача – повышение эффективности фирмы за счет повышения эффективности ее человеческих ресурсов.
3	Поведенческий	В	Рассматривает функции управления как взаимосвязанные. Процесс управления является общей суммой всех функций, серией взаимосвязанных непрерывных действий.
4	Ситуационный	Г	Концентрируется на том, что пригодность различных методов управления определяется ситуацией. Поскольку существует такое обилие факторов, как в самой фирме, так и во внешней среде, не существует лучшего единого способа управления объектом. Самым эффективным является метод, который более всего соответствует данной ситуации, максимально адаптирован к ней.

Задание № 8

Установите последовательность этапов внедрения процессного подхода в условиях глобальной среды, повышая конкурентоспособность продукции:

1. Разработка процессной архитектуры организации;
2. Организация управления процессами;
3. Разработка системы показателей для управления процессами;
4. Описание и регламентация процессов.

Задание № 9

Выберите несколько правильных ответов

Какие основные роли для менеджера выделяют при процессном подходе к управлению в условиях глобальной среды, повышая конкурентоспособность продукции:

1. Владельцы процессов;

2. Исполнители процессов;
3. Менеджеры процессов;
4. Контролеры процессов.

Задание № 10

Выберите правильный ответ

Процессный подход позволил в условиях глобальной среды, повышая конкурентоспособность продукции:

1. Исключить научный поиск лучших вариантов решений, как своеобразного лекарства от всех болезней;
2. Автоматизировать часть процессов управления;
3. Признать факторы внешней среды и отработать методики их анализа;
4. Широко использовать математические методы в управлении.

Тема 2. Атрибуты бизнес-процесса

Задание № 11

Выберите правильный ответ

Адекватность модели бизнес-процесса при решении профессиональных задач – это степень:

1. Соответствия модели бизнес-процесса реально существующему в компании бизнес-процессу;
2. Точности расчетов по моделям производства;
3. Точности проработки элементов модели бизнес-процесса;
4. Достоверности информации.

Задание № 12

Установите соответствие

Расположите текст столбца 2 так, чтобы он соответствовал понятиям, перечисленным в столбце 1, применяемые при решении профессиональных задач (табл.)

Столбец 1		Столбец 2	
1	Владелец бизнес-процесса	А	графическое, табличное, текстовое, символьное описание бизнес-процесса либо их взаимосвязанная совокупность
2	Вход бизнес-процесса	Б	результат (продукт, услуга) выполнения бизнес-процесса
3	Выход бизнес-процесса	В	ресурс, обеспечиваемый внешним поставщиком
4	Модель бизнес-процесса	Г	должностное лицо, которое имеет в своем распоряжении персонал, инфраструктуру, программное и аппаратное обеспечение, информацию о бизнес-процессе, управляет ходом бизнес-процесса и несет ответственность за результаты и эффективность бизнес-процесса

Задание № 13

Установите последовательность этапов внедрения процессного подхода для решения профессиональных задач:

1. Принятие решений;
2. Описание и регламентация процессов;
3. Разработка процессной архитектуры организации;
4. Запуск цикла PDCA.

Задание № 14

Выберите несколько правильных ответов

В состав процессов управления при решении профессиональных задач входит:

1. Процесс стратегического менеджмента;
2. Менеджмент финансов;
3. Процесс производства;
4. Процесс сервисного обслуживания.

Задание № 15

Выберите правильный ответ

Можно ли на модели организационной структуры отобразить процессы при решении профессиональных задач:

1. Нельзя;
2. Можно;
3. Можно только процессы верхнего уровня;
4. Можно только привязав процессы к объектам организационных единиц.

Задание № 16

Выберите правильный ответ

Выявление фактической картины «как есть» в результате бизнес-моделирования в условиях глобальной среды, повышая конкурентоспособность продукции – это:

1. Результат первичного анализа моделирования бизнес-процессов и их характеристик, таких как число и характер взаимосвязей между составными частями процессов, потенциал используемых ресурсов и их фактическая загрузка;
2. Оценка финансового состояния предприятия за последний отчетный период;
3. Уровень прибыли за последний отчетный год;
4. Расчет показателей рентабельности.

Задание № 17

Установите соответствие

Расположите текст столбца 2 так, чтобы он соответствовал понятиям, перечисленным в столбце 1, используемые в условиях глобальной среды, повышая конкурентоспособность продукции (табл.)

	Столбец 1		Столбец 2
1	Древо процессов	А	документ, являющийся его паспортом

			и описывающий ход, условия старта и завершения, обеспечение, риски, ответственность, коммуникации исполнителей и порядок принятия решений по улучшениям
2	Моделирование бизнес-процессов	Б	количественные и/или качественные параметры, статистики и качества характеризующие бизнес-процесс и его результат
3	Показатели бизнес-процесса	В	воспроизводство описанных бизнес-процессов на моделях (в том числе компьютерных) в целях выявления точек потери целостности, взаимосвязей, узких мест, слепых зон и муда
4	Регламент бизнес-процесса	Г	метод представления родственных взаимосвязей между процессами, карта процессов подразделения или компании

Задание № 18

Установите последовательность этапов внедрения проектного подхода в условиях глобальной среды, повышая конкурентоспособность продукции:

1. Принятие решений;
2. Разработка процессной архитектуры организации;
3. Подготовка;
4. Разработка системы показателей для управления процессами.

Задание № 19

Выберите несколько правильных ответов

Этапы реализации процесса в соответствии с требованиями ИСО 9001-2008 в условиях глобальной среды, повышая конкурентоспособность продукции:

1. Обеспечение соответствия закупленной продукции установленным требованиям;
2. Обеспечение оценки и отбора поставщиков на основе их способности поставлять продукцию в соответствии с требованиями организации;
3. Обеспечение сохранности собственности потребителя;
4. Управление оборудованием для мониторинга и измерений.

Задание № 20

Выберите правильный ответ

В первую очередь в условиях глобальной среды, повышая конкурентоспособность продукции, следует заниматься бизнес-процессами

...

1. Которые приносят наибольшую добавленную стоимость;
2. Имеющими наибольшую продолжительность;
3. Которые приносят наименьшую добавленную стоимость;
4. Которые нравятся инвестору.

Тема 3. Классификация бизнес-процессов и их характеристики

Задание № 21

Выберите правильный ответ

Эмерджентность при решении профессиональных задач - это:

1. Наличие (возникновение) у какой-либо системы особых свойств, не присущих её элементам в отдельности;
2. Синоним хаоса
3. Неуправляемость процессов
4. Возникновение непредвиденной ситуации.

Задание № 22

Установите соответствие

Расположите текст столбца 2 так, чтобы он соответствовал понятиям, перечисленным в столбце 1, применяемые при решении профессиональных задач (табл.)

Столбец 1		Столбец 2	
1	Вытягивающая бизнес-модель	А	тип бизнес-модели предприятия и практика ведения дел, при которой бизнес не ориентирован на Клиента
2	Показатели эффективности бизнес-процесса	Б	измеряемые и констатирующие сведения маркетингового характера о степени удовлетворенности клиента
3	Показатели удовлетворенности клиента	В	параметры бизнес-процесса, характеризующие соотношение между достигнутым и желаемым результатами, планом и фактом в использовании ресурсов и времени
4	Выталкивающая бизнес-модель	Г	тип бизнес-модели предприятия и практика ведения дел, при которой система процессов настроена на клиента и он сам вытягивает нужный ему продукт, в нужное время, и количестве и качестве

Задание № 23

Установите последовательность этапов внедрения процессного подхода для решения профессиональных задач:

1. Принятие решений;
2. Описание и регламентация процессов;
3. Разработка процессной архитектуры организации;
4. Запуск цикла PDCA.

Задание № 24

Выберите несколько правильных ответов

Какие методы и подходы существуют для описания процессов при решении профессиональных задач?

1. Блок-схема;
2. Карта процесса;

3. Словесное описание;
4. Иллюстрация.

Задание № 25

Выберите правильный ответ

Бизнес-моделирование в условиях глобальной среды, повышая конкурентоспособность продукции – это ...

1. Создание организационных моделей с целью изучения и улучшения деятельности компании;
2. Набор математических моделей для планирования и учета хода производства;
3. Набор информационных хранилищ и пакетов прикладных программ для планирования и учета хода производства;
4. Моделирование функций организации.

Задание № 26

Выберите правильный ответ

Под процессным подходом к управлению деятельностью организации при решении профессиональных задач понимается...

1. Назначение владельцев процессов, определение поставщиков и потребителей всех процессов;
2. Взгляд на деятельность организации как систему взаимосвязанных и взаимодополняющих процессов, которыми необходимо управлять для достижения целей;
3. Оптимальное распределение полномочий и ответственности в процессах;
4. Использование результатов моделирования предметных областей деятельности организации в процессе принятия решений.

Задание № 27

Установите соответствие

Расположите текст столбца 2 так, чтобы он соответствовал понятиям, перечисленным в столбце 1, применяемые при решении профессиональных задач (табл.)

Столбец 1		Столбец 2	
1	Декомпозиция	А	ресурс (материальный, информационный, финансовый, человеческий), необходимый для выполнения бизнес-процесса
2	Контекстная диаграмма	Б	таблица, где строки представлены субъектами управления (, а столбцы — бизнес-процессами деятельности
3	Матрица ответственности	В	бизнес-процесс верхнего уровня, содержащий в себе всю функциональную модель
4	Механизм	Г	детализация, разбиение процессов деятельности на более мелкие подпроцессы

Задание № 28

Установите последовательность этапов внедрения процессного подхода для решения профессиональных задач:

1. Разработка процессной архитектуры организации;
2. Организация управления процессами;
3. Разработка системы показателей для управления процессами;
4. Описание и регламентация процессов.

Задание № 29

Выберите несколько правильных ответов

В бизнес-процессах при решении профессиональных задач выделяют классы процессов:

1. Решающие бизнес-процессы
2. Регламентирующие бизнес-процессы
3. Основные бизнес-процессы
4. Обеспечивающие бизнес-процессы

Задание № 30

Выберите правильный ответ

С помощью какой процедуры строится описание процесса при решении профессиональных задач?

1. Моделирования;
2. Прогнозирования;
3. Развертывания;
4. Декомпозиции.

Тема 4. Качественный анализ бизнес-процессов. Описание бизнес-процессов и их графический анализ

Задание № 31

Выберите правильный ответ

Верно ли, что деятельность организации в условиях глобальной среды, повышая конкурентоспособность продукции, всегда надо описывать от верхнего уровня до модели окружения функции?

1. Нет;
2. Только до уровня процедуры;
3. Только для некоторых видов деятельности;
4. Только в связи с моделью оргструктуры.

Задание № 32

Установите соответствие

Расположите текст столбца 2 так, чтобы он соответствовал названиям бизнес-процесса, перечисленным в столбце 1, используемые в условиях глобальной среды, повышая конкурентоспособность продукции (табл.)

Столбец 1		Столбец 2	
1	Изучение рынков и потребителей	А	Мониторинг внешней среды Разработка концепции и стратегии

			<p>бизнеса</p> <p>Разработка структуры организации и взаимосвязей между структурными единицами</p> <p>Формулирование и принятие целей организации</p>
2	Выставление потребителям платежных требований и сервис	Б	<p>Выставление платежных требований</p> <p>Предоставление послепродажного сервиса</p> <p>Ответы на запросы потребителей</p>
3	Управление внешними связями	В	<p>Взаимодействие с акционерами</p> <p>Управление взаимодействием с государственными органами</p> <p>Выстраивание отношений с арендодателем</p> <p>Разработка программы связи с общественностью</p>
4	Разработка видения и стратегии	Г	<p>Определение нужд и желаний потребителей</p> <p>Измерение удовлетворенности потребителей</p> <p>Мониторинг изменений рынка и/или ожиданий потребителей</p>

Задание № 33

Установите последовательность этапов внедрения процессного подхода в условиях глобальной среды, повышая конкурентоспособность продукции:

1. Разработка процессной архитектуры организации;
2. Организация управления процессами;
3. Разработка системы показателей для управления процессами;
4. Описание и регламентация процессов.

Задание № 34

Выберите несколько правильных ответов

Какие процессы в условиях глобальной среды, повышая конкурентоспособность продукции, относятся к процессам верхнего уровня?

1. Стратегические и руководящие;
2. Развития и управления;
3. Основные и вспомогательные;
4. Производственные и управляющие.

Задание № 35

Выберите правильный ответ

Верно ли, что деятельность организации в условиях глобальной среды, повышая конкурентоспособность продукции, всегда надо описывать от верхнего уровня до модели окружения функции?

1. Нет;
2. Только до уровня процедуры;
3. Только для некоторых видов деятельности;

4. Только в связи с моделью оргструктуры.

Задание № 36

Выберите правильный ответ

В рамках какого подхода управление при решении профессиональных задач рассматривается как непрерывная цепь функций?

1. Процессного;
2. Системного;
3. Ситуационного;
4. Количественного.

Задание № 37

Установите соответствие

Расположите текст столбца 2 так, чтобы он соответствовал научным подходам, перечисленным в столбце 1, применяемые при решении профессиональных задач (табл.)

Столбец 1		Столбец 2	
1	Интеграционный	А	Цель подхода заключена в установлении рационального соотношения (структуры) и повышения обоснованности распределения ресурсов. Основная его задача: определение значимости, приоритетов среди факторов, методов, принципов и других инструментов менеджмента.
2	Воспроизводственный	Б	Сущность его заключается в регламентации функций, прав, обязанностей, нормативов качества, затрат, продолжительности, элементов системы менеджмента в нормативных актах (приказы, распоряжения, стандарты, инструкции, положения и т.д.).
3	Административный	В	Ориентирован на постоянное возобновление производства товара для удовлетворения потребностей конкретного рынка с меньшими по сравнению с лучшим, аналогичным объектом на данном рынке, совокупными затратами на единицу полезного эффекта.
4	Структурный	Г	Нацелен на исследование и усиление взаимосвязей между отдельными подсистемами и элементами системы менеджмента, между стадиями жизненного цикла объекта управления, между уровнями управления по вертикали, между субъектами управления по

			горизонтали.
--	--	--	--------------

Задание № 38

Установите последовательность этапов внедрения процессного подхода при решении профессиональных задач:

1. Принятие решений;
2. Описание и регламентация процессов;
3. Разработка процессной архитектуры организации;
4. Запуск цикла PDCA.

Задание № 39

Выберите несколько правильных ответов

Этапы реализации процесса при решении профессиональных задач в соответствии с требованиями ИСО 9001-2008:

1. Обеспечение соответствия закупленной продукции установленным требованиям;
2. Обеспечение оценки и отбора поставщиков на основе их способности поставлять продукцию в соответствии с требованиями организации;
3. Обеспечение сохранности собственности потребителя;
4. Управление оборудованием для мониторинга и измерений.

Задание № 40

Выберите правильный ответ

За что отвечают менеджеры процессов при процессном подходе к управлению при решении профессиональных задач?

1. Контроль за исполнением и повышение эффективности процессов;
2. Организация и сопровождение процессов;
3. Обеспечение процессов ресурсами;
4. Управление исполнением процессов

Тема 5. Количественный анализ бизнес-процессов

Задание № 41

Выберите правильный ответ

Изменения в процессе в условиях глобальной среды, повышая конкурентоспособность продукции, которые требуют небольших капиталовложений – это:

1. Реинжиниринг;
2. Имитационное моделирование;
3. Оптимизация;
4. Управление по показателям.

Задание № 42

Установите соответствие

Расположите текст столбца 2 так, чтобы он соответствовал понятиям, перечисленным в столбце 1, используемые в условиях глобальной среды, повышая конкурентоспособность продукции (табл.)

Столбец 1	Столбец 2
-----------	-----------

1	Древо процессов	А	документ, являющийся его паспортом и описывающий ход, условия старта и завершения, обеспечение, риски, ответственность, коммуникации исполнителей и порядок принятия решений по улучшениям
2	Моделирование бизнес-процессов	Б	количественные и/или качественные параметры, статистики и качества характеризующие бизнес-процесс и его результат
3	Показатели бизнес-процесса	В	воспроизводство описанных бизнес-процессов на моделях (в том числе компьютерных) в целях выявления точек потери целостности, взаимосвязей, узких мест, слепых зон и муда
4	Регламент бизнес-процесса	Г	метод представления родственных взаимосвязей между процессами, карта процессов подразделения или компании

Задание № 43

Установите последовательность этапов внедрения проектного подхода в условиях глобальной среды, повышая конкурентоспособность продукции:

1. Принятие решений;
2. Разработка процессной архитектуры организации;
3. Подготовка;
4. Разработка системы показателей для управления процессами.

Задание № 44

Выберите несколько правильных ответов

Отметьте причины изменчивости (вариативности) процесса в условиях глобальной среды, повышая конкурентоспособность продукции.

1. Общие;
2. Организационные;
3. Специфические;
4. Информационные.

Задание № 45

Выберите правильный ответ

Что нужно сделать сначала при анализе процессов в условиях глобальной среды, повышая конкурентоспособность продукции?

1. Применить экспертные оценки процесса;
2. Регламентировать процесс;
3. Определить важность процесса для целей организации;
4. Создать основу для автоматизации процесса.

Задание № 46

Выберите правильный ответ

Какое свойство процесса при решении профессиональных задач аналогично формулировке КРІ?

1. Определенность
2. Эффективность
3. Управляемость
4. Повторяемость

Задание № 47

Установите соответствие

Расположите текст столбца 2 так, чтобы он соответствовал понятиям, перечисленным в столбце 1, применяемые при решении профессиональных задач (табл.)

Столбец 1		Столбец 2	
1	Древо процессов	А	документ, являющийся его паспортом и описывающий ход, условия старта и завершения, обеспечение, риски, ответственность, коммуникации исполнителей и порядок принятия решений по улучшениям
2	Моделирование бизнес-процессов	Б	количественные и/или качественные параметры, статистики и качества характеризующие бизнес-процесс и его результат
3	Показатели бизнес-процесса	В	воспроизводство описанных бизнес-процессов на моделях (в том числе компьютерных) в целях выявления точек потери целостности, взаимосвязей, узких мест, слепых зон и муда
4	Регламент бизнес-процесса	Г	метод представления родственных взаимосвязей между процессами, карта процессов подразделения или компании

Задание № 48

Установите последовательность этапов внедрения процессного подхода при решении профессиональных задач:

1. Принятие решений;
2. Описание и регламентация процессов;
3. Разработка процессной архитектуры организации;
4. Запуск цикла PDCA.

Задание № 49

Выберите несколько правильных ответов

Этапы реализации процесса при решении профессиональных задач в соответствии с требованиями ИСО 9001-2008:

1. Обеспечение соответствия закупленной продукции установленным требованиям;
2. Обеспечение оценки и отбора поставщиков на основе их способности поставлять продукцию в соответствии с требованиями организации;

3. Обеспечение сохранности собственности потребителя;
4. Управление оборудованием для мониторинга и измерений.

Задание № 50

Выберите правильный ответ

Укажите количественные аспекты процесса при решении профессиональных задач:

1. Организационные барьеры;
2. Временные затраты;
3. Проблемные места;
4. Коммуникативные барьеры.

Тема 6. Реинжиниринг бизнес-процессов

Задание № 51

Выберите правильный ответ

Равнозначен ли реинжиниринг реструктуризации в условиях глобальной среды, повышая конкурентоспособность продукции?

1. Нет;
2. Только при реструктуризации процессов;
3. Только при реструктуризации отдельных подразделений;
4. Да.

Задание № 52

Установите соответствие

Расположите текст столбца 2 так, чтобы он соответствовал понятиям, перечисленным в столбце 1, используемые в условиях глобальной среды, повышая конкурентоспособность продукции (табл.)

Столбец 1		Столбец 2	
1	Древо процессов	А	документ, являющийся его паспортом и описывающий ход, условия старта и завершения, обеспечение, риски, ответственность, коммуникации исполнителей и порядок принятия решений по улучшениям
2	Моделирование бизнес-процессов	Б	количественные и/или качественные параметры, статистики и качества характеризующие бизнес-процесс и его результат
3	Показатели бизнес-процесса	В	воспроизводство описанных бизнес-процессов на моделях (в том числе компьютерных) в целях выявления точек потери целостности, взаимосвязей, узких мест, слепых зон и муда
4	Регламент бизнес-процесса	Г	метод представления родственных взаимосвязей между процессами, карта процессов подразделения или компании

Задание № 53

Установите последовательность этапов внедрения процессного подхода в условиях глобальной среды, повышая конкурентоспособность продукции:

1. Принятие решений;
2. Описание и регламентация процессов;
3. Разработка процессной архитектуры организации;
4. Запуск цикла PDCA.

Задание № 54

Выберите несколько правильных ответов
К свойствам процесса в условиях глобальной среды, повышая конкурентоспособность продукции, относится ...

1. Результативность;
2. Определенность;
3. Система измерений;
4. Управляемость.

Задание № 55

Выберите правильный ответ
Когда элементы системы в условиях глобальной среды, повышая конкурентоспособность продукции, объединяются и появляются новые свойства системы - это называется:

1. Структура;
2. Гибкость;
3. Эмерджентность;
4. Направленность.

Задание № 56

Выберите правильный ответ
Что означает принцип многомерности системы при решении профессиональных задач?

1. Сложность;
2. Неуправляемость;
3. Возможность создать целое из несоединимых частей;
4. Невозможность автоматизации системы.

Задание № 57

Установите соответствие
Расположите текст столбца 2 так, чтобы он соответствовал названиям бизнес-процесса, перечисленным в столбце 1, применяемые при решении профессиональных задач (табл.)

Столбец 1		Столбец 2	
1	Изучение рынков и потребителей	А	Мониторинг внешней среды Разработка концепции и стратегии бизнеса Разработка структуры организации и взаимосвязей между структурными единицами Формулирование и принятие целей организации

2	Выставление потребителям платежных требований и сервис	Б	Выставление платежных требований Предоставление послепродажного сервиса Ответы на запросы потребителей
3	Управление внешними связями	В	Взаимодействие с акционерами Управление взаимодействием с государственными органами Выстраивание отношений с арендодателем Разработка программы связи с общественностью
4	Разработка видения и стратегии	Г	Определение нужд и желаний потребителей Измерение удовлетворенности потребителей Мониторинг изменений рынка и/или ожиданий потребителей

Задание № 58

Установите последовательность этапов внедрения процессного подхода при решении профессиональных задач:

1. Разработка процессной архитектуры организации;
2. Организация управления процессами;
3. Разработка системы показателей для управления процессами;
4. Описание и регламентация процессов.

Задание № 59

Выберите несколько правильных ответов

Этапы реализации процесса при решении профессиональных задач в соответствии с требованиями ИСО 9001-2008:

1. Обеспечение соответствия закупленной продукции установленным требованиям;
2. Обеспечение оценки и отбора поставщиков на основе их способности поставлять продукцию в соответствии с требованиями организации;
3. Обеспечение сохранности собственности потребителя;
4. Управление оборудованием для мониторинга и измерений.

Задание № 60

Выберите правильный ответ

Отметьте главный недостаток функционального подхода к управлению при решении профессиональных задач:

1. Иерархический принцип организационной структуры;
2. Бизнес-процессов нет – только исполнение команд;
3. Нет ориентации на клиента, потребитель результата - вышестоящий начальник;
4. Трудно создать проект по совершенствованию.

Тема 7. Управление бизнес-процессами на основе перепроектирования и постоянного совершенствования.

Задание № 61

Выберите правильный ответ

В рамках какого подхода управление рассматривается как непрерывная цепь функций в условиях глобальной среды, повышая конкурентоспособность продукции?

1. Процессного;
2. Системного;
3. Ситуационного;
4. Количественного.

Задание № 62

Установите соответствие

Расположите текст столбца 2 так, чтобы он соответствовал названиям бизнес-процесса, перечисленным в столбце 1, используемые в условиях глобальной среды, повышая конкурентоспособность продукции (табл.)

Столбец 1		Столбец 2	
1	Изучение рынков и потребителей	А	Мониторинг внешней среды Разработка концепции и стратегии бизнеса Разработка структуры организации и взаимосвязей между структурными единицами Формулирование и принятие целей организации
2	Выставление потребителям платежных требований и сервис	Б	Выставление платежных требований Предоставление послепродажного сервиса Ответы на запросы потребителей
3	Управление внешними связями	В	Взаимодействие с акционерами Управление взаимодействием с государственными органами Выстраивание отношений с арендодателем Разработка программы связи с общественностью
4	Разработка видения и стратегии	Г	Определение нужд и желаний потребителей Измерение удовлетворенности потребителей Мониторинг изменений рынка и/или ожиданий потребителей

Задание № 63

Установите последовательность этапов внедрения процессного подхода в условиях глобальной среды:

1. Разработка процессной архитектуры организации;
2. Организация управления процессами;
3. Разработка системы показателей для управления процессами;
4. Описание и регламентация процессов.

Задание № 64

Выберите несколько правильных ответов

К свойствам процесса в условиях глобальной среды относится ...

1. Результативность;
2. Определенность;
3. Система измерений;
4. Управляемость.

Задание № 65

Выберите правильный ответ

Метрика процесса в условиях глобальной среды – это:

1. Оценка результата;
2. Оценка совершенства процесс;
3. Количественная мера степени достижения цели;
4. Оценка компетентности персонала.

Задание № 66

Выберите правильный ответ

Адекватность модели бизнес-процесса при решении профессиональных задач – это степень:

1. Соответствия модели бизнес-процесса реально существующему в компании бизнес-процессу;
2. Точности расчетов по моделям производства;
3. Точности проработки элементов модели бизнес-процесса;
4. Достоверности информации.

Задание № 67

Установите соответствие

Расположите текст столбца 2 так, чтобы он соответствовал научным подходам, перечисленным в столбце 1, применяемые при решении профессиональных задач (табл.)

Столбец 1		Столбец 2	
1	Маркетинговый	А	Целью подхода является оказание помощи работнику в осознании своих собственных возможностей, творческих способностей на основе применения концепций поведенческих наук к построению и управлению фирмой.
2	Воспроизводственный	Б	Заключается в установлении нормативов управления по всем подсистемам менеджмента. Нормативы должны устанавливаться по важнейшим элементам целевой, функциональной и обеспечивающей подсистем.
3	Нормативный	В	Ориентирован на постоянное возобновление производства товара для удовлетворения потребностей конкретного рынка с меньшими по сравнению с лучшим, аналогичным объектом на данном рынке,

			совокупными затратами на единицу полезного эффекта
4	Поведенческий	Г	Предусматривает ориентацию управляющей подсистемы при решении любых задач на потребителя

Задание № 68

Установите последовательность этапов внедрения процессного подхода для решения профессиональных задач:

1. Принятие решений;
2. Описание и регламентация процессов;
3. Разработка процессной архитектуры организации;
4. Запуск цикла PDCA.

Задание № 69

Выберите несколько правильных ответов

Этапы реализации процесса для решения профессиональных задач в соответствии с требованиями ИСО 9001-2008:

1. Обеспечение соответствия закупленной продукции установленным требованиям;
2. Обеспечение оценки и отбора поставщиков на основе их способности поставлять продукцию в соответствии с требованиями организации;
3. Обеспечение сохранности собственности потребителя;
4. Управление оборудованием для мониторинга и измерений.

Задание № 70

Выберите правильный ответ

Что нужно сделать сначала при анализе процессов при решении профессиональных задач?

1. Применить экспертные оценки процесса;
2. Регламентировать процесс;
3. Определить важность процесса для целей организации;
4. Создать основу для автоматизации процесса.

Тема 8. Методы управления бизнес-процессами

Задание № 71

Выберите правильный ответ

За что отвечают менеджеры процессов при процессном подходе к управлению в условиях глобальной среды, повышая конкурентоспособность продукции?

1. Контроль за исполнением и повышение эффективности процессов;
2. Организация и сопровождение процессов;
3. Обеспечение процессов ресурсами;
4. Управление исполнением процессов

Задание № 17

Установите соответствие

Расположите текст столбца 2 так, чтобы он соответствовал понятиям, перечисленным в столбце 1, используемые в условиях глобальной среды, повышая конкурентоспособность продукции (табл.)

Столбец 1		Столбец 2	
1	Древо процессов	А	документ, являющийся его паспортом и описывающий ход, условия старта и завершения, обеспечение, риски, ответственность, коммуникации исполнителей и порядок принятия решений по улучшениям
2	Моделирование бизнес-процессов	Б	количественные и/или качественные параметры, статистики и качества характеризующие бизнес-процесс и его результат
3	Показатели бизнес-процесса	В	воспроизводство описанных бизнес-процессов на моделях (в том числе компьютерных) в целях выявления точек потери целостности, взаимосвязей, узких мест, слепых зон и муда
4	Регламент бизнес-процесса	Г	метод представления родственных взаимосвязей между процессами, карта процессов подразделения или компании

Задание № 73

Установите последовательность этапов внедрения процессного подхода в условиях глобальной среды, повышая конкурентоспособность продукции:

1. Принятие решений;
2. Описание и регламентация процессов;
3. Разработка процессной архитектуры организации;
4. Запуск цикла PDCA.

Задание № 74

Выберите несколько правильных ответов

Этапы реализации процесса в условиях глобальной среды, повышая конкурентоспособность продукции, в соответствии с требованиями ИСО 9001-2008:

1. Обеспечение соответствия закупленной продукции установленным требованиям;
2. Обеспечение оценки и отбора поставщиков на основе их способности поставлять продукцию в соответствии с требованиями организации;
3. Обеспечение сохранности собственности потребителя;
4. Управление оборудованием для мониторинга и измерений.

Задание № 75

Выберите правильный ответ

Что означает принцип многомерности системы в условиях глобальной среды?

1. Сложность;
2. Неуправляемость;
3. Возможность создать целое из несоединимых частей;
4. Невозможность автоматизации системы.

Задание № 76

Выберите правильный ответ

Выявление фактической картины «как есть» в результате бизнес-моделирования при решении профессиональных задач – это:

1. Результат первичного анализа моделирования бизнес-процессов и их характеристик, таких как число и характер взаимосвязей между составными частями процессов, потенциал используемых ресурсов и их фактическая загрузка;
2. Оценка финансового состояния предприятия за последний отчетный период;
3. Уровень прибыли за последний отчетный год;
4. Расчет показателей рентабельности.

Задание № 77

Установите соответствие

Расположите текст столбца 2 так, чтобы он соответствовал принципам, перечисленным в столбце 1, применяемые при решении профессиональных задач (табл.)

Столбец 1		Столбец 2	
1	Административный	А	Концентрируется на том, что пригодность различных методов управления определяется ситуацией
2	Поведенческий	Б	Цель подхода заключена в установлении рационального соотношения (структуры) и повышения обоснованности распределения ресурсов.
3	Структурный	В	Целью подхода является оказание помощи работнику в осознании своих собственных возможностей, творческих способностей на основе применения концепций поведенческих наук к построению и управлению фирмой.
4	Ситуационный	Г	Сущность его заключается в регламентации функций, прав, обязанностей, нормативов качества, затрат, продолжительности, элементов системы менеджмента в нормативных актах (приказы, распоряжения, стандарты, инструкции, положения и т.д.).

Задание № 78

Установите последовательность этапов внедрения проектного подхода для решения профессиональных задач:

1. Принятие решений;
2. Разработка процессной архитектуры организации;
3. Подготовка;
4. Разработка системы показателей для управления процессами.

Задание № 79

Выберите несколько правильных ответов

К свойствам процесса для решения профессиональных задач относится ...

1. Результативность;
2. Определенность;
3. Система измерений;
4. Управляемость.

Задание № 80

Выберите правильный ответ

За что отвечают менеджеры процессов при процессном подходе к управлению для решения профессиональных задач?

1. Контроль за исполнением и повышение эффективности процессов;
2. Организация и сопровождение процессов;
3. Обеспечение процессов ресурсами;
4. Управление исполнением процессов

Задания открытого типа

Номер вопроса и проверка сформированной компетенции

№ вопроса	Код компетенции	Код индикатора	№ вопроса	Код компетенции	Код индикатора
1	ОПК-1	ИОПК-1.1	11	ПК-1	ИПК-1.1
2	ПК-1	ИПК-1.1	12	ПК-1	ИПК-1.1
3	ОПК-1	ИОПК-1.2	13	ПК-1	ИПК-1.1
4	ПК-1	ИПК-1.2	14	ПК-1	ИПК-1.2
5	ПК-1	ИПК-1.1	15	ПК-1	ИПК-1.1
6	ОПК-1	ИОПК-1.3	16	ПК-1	ИПК-1.2
7	ОПК-1	ИОПК-1.1	17	ПК-1	ИПК-1.1
8	ОПК-1	ИОПК-1.1	18	ОПК-1	ИОПК-1.1
9	ОПК-1	ИОПК-1.2	19	ОПК-1	ИОПК-1.1
10	ОПК-1	ИОПК-1.3	20	ПК-1	ИПК-1.1

Ключ ответов к заданиям открытого типа

№ вопроса	Верный ответ	
1	Старая парадигма	Новая парадигма
	1. Предприятие – это «закрытая» система, цели, задачи и условия деятельности которой достаточно стабильны	1. Предприятие – это «открытая» система, рассматриваемая в единстве факторов внутренней и внешней среды

	2. Рост масштабов производства продукции и услуг как главный фактор успеха и конкурентоспособности	2. Ориентация не на объемы выпуска, а на качество продукции и услуг, на удовлетворение потребителей
	3. Рациональная организация производства, эффективное использование всех видов ресурсов и повышение производительности труда как главная задача менеджмента	3. Ситуационный подход к менеджменту, признание важности скорости и адекватности реакции, обеспечивающих адаптацию к условиям существования фирмы
	4. Главный источник прибавочной стоимости – производственный рабочий и производительность его труда	4. Главный источник прибавочной стоимости – люди, обладающие знаниями, и условия для реализации их потенциала
	5. Система управления, построенная на контроле всех видов деятельности, функциональном разделении работ, нормах, стандартах и правилах исполнения	5. Система управления, ориентированная на повышение роли организационной культуры и нововведений, на мотивацию работников и новый стиль руководства
2	<p>Субъективные факторы:</p> <p>3. классификация кадров</p> <p>4. стиль управления и руководства</p> <p>8. формы власти</p> <p>10. формы лидерства</p> <p>Объективные факторы:</p> <p>1. цели и задачи организации</p> <p>2. размер и концентрация хозяйственной деятельности</p> <p>5. технология хозяйственной деятельности</p> <p>6. специализация и структура хозяйственной деятельности</p> <p>7. специфика отраслей деятельности</p> <p>9. объемы и масштабы хозяйственной деятельности</p>	
3	<p>Управленческие решения по функциональному назначению:</p> <p>3. Организационные</p> <p>5. Специальные</p> <p>7. Общие</p> <p>Управленческие решения ширине охвата:</p> <p>2. Tактические</p> <p>4. Стратегические</p> <p>Управленческие решения по степени влияния на будущее организации:</p> <p>6. Координирующие</p> <p>8. Контролирующие</p> <p>9. Активизирующие</p>	
4	<p>Проблема заключается в низкой мотивации работы сотрудников.</p> <p>В этой ситуации для функции управления типичны следующие решения: В чем нуждаются подчиненные? В какой мере эти потребности удовлетворяются в ходе деятельности, направленной на достижение целей фирмы? Если удовлетворение работой и производительность подчиненных возросла, то почему это произошло?</p>	

	<p>Что можем мы сделать, чтобы повысить уровень удовлетворенности работой и производительность подчиненных?</p> <p>Ответы на эти вопросы соответственно будут следующие:</p> <p>Подчиненные нуждаются в благоприятных условиях работы, в бесплатных обедах и бесплатном проезде на работу и обратно, в переезде салона в центр города и увеличении клиентов. Эти потребности в ходе деятельности, направленной на достижение целей фирмы не удовлетворены ни в какой мере. Удовлетворение работой и производительность подчиненных не возросла. Чтобы повысить уровень удовлетворенности работой и производительность подчиненных можно взять кредит в банке и установить бесплатные обеды и проезд на работу, переехать в центр города и улучшить работу салона и привлечение клиентов путем обучения и повышения квалификации сотрудников. Как видим, Яна тогда не была знакома с основными моделями и приемами принятия решения и приняла неправильное решение закрыть салон красоты.</p>
5	<p>Чтобы деятельность можно было назвать процессом, она должна иметь набор характеристик, для определения которых необходимо проделать ряд последовательных шагов:</p> <p>Шаг 1. Определяем цель процесса.</p> <p>Шаг 2. Определяем владельца процесса.</p> <p>Шаг 3. Определяем границы процесса.</p> <p>Шаг 4. Определяем выходы (результат) процесса и потребителей выходов.</p> <p>Шаг 5. Определяем входы и их поставщиков.</p> <p>Шаг 6. Определяем ресурсы, необходимые для преобразования входов в выходы.</p> <p>Шаг 7. Проводим описание процесса.</p> <p>Шаг 8. Определяем критерии результативности процесса.</p>
6	<p>Преимущество группового принятия решения заключается:</p> <ul style="list-style-type: none"> - в лучшем понимании существа проблем и путей их решения; - в более быстром и «гладком» воплощении принятых решений в практическую деятельность: сами приняли - самим выполнять; - в эффективном взаимодействии, в установлении атмосферы сотрудничества; - в росте самосознания, в самоутверждении членов коллектива; - в возможности оптимально совместить цели индивида, группы и организации в целом. <p>Преимущества индивидуального принятия решений:</p> <ul style="list-style-type: none"> - один человек обладает гораздо большими знаниями о предмете, чем все остальные; - те, кого эти решения затрагивают, признают и принимают это превосходство; - решение «самоочевидно»; - решение является частью должностных переговоров работника, и не ясно, согласиться ли он с другими методами решения проблем; - время, отведенное на принятие решения, ограничено; - большинство людей работают охотнее и продуктивнее в одиночку. <p>Для группового принятия решений необходимо наличие определенных</p>

	<p>условий:</p> <ul style="list-style-type: none"> - наличие ситуаций, которые для их решения требуют вовлечения многих или всех работников (важно найти способ побудить их внести свой вклад в решение проблемы); - готовность работников всех уровней к решению проблем; - соответствующие организационные структуры (партисипативное управление требует перехода к эластичным, динамичным, «мягким» структурам).
7	<p>Операционные системы могут различаться особенностями реализации внутренних алгоритмов управления основными ресурсами компьютера (процессорами, памятью, устройствами), особенностями использованных методов проектирования, типами аппаратных платформ, областями использования и многими другими свойствами.</p>
8	<p>Модель бизнес-процесса должна давать ответы на вопросы:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Какие процедуры (функции, работы) необходимо выполнить для получения заданного конечного результата? 2. В какой последовательности выполняются эти процедуры? 3. Какие механизмы контроля и управления существуют в рамках рассматриваемого бизнес-процесса? 4. Кто выполняет процедуры процесса? 5. Какие входящие документы/информацию использует каждая процедура процесса? 6. Какие исходящие документы/информацию генерирует процедура процесса? 7. Какие ресурсы необходимы для выполнения каждой процедуры процесса? 8. Какая документация/условия регламентирует выполнение процедуры? 9. Какие параметры характеризуют выполнение процедур и процесса в целом?
9	<p>Причина 1. Чёткое определение зон ответственности руководителей на всех уровнях</p> <p>Причина 2. Оптимизация взаимодействия структурных подразделений за счёт стыковки процессов по входам/выходам</p> <p>Причина 3. Автоматизация создания прикладных регламентирующих документов</p> <p>Причина 4. Анализ возможных изменений в организации (реализация сценариев «Что если?»)»</p> <p>Причина 5. Тиражирование стандартов деятельности</p> <p>Причина 6. Выполнение внутреннего аудита</p> <p>Причина 7. Обучение сотрудников</p> <p>Причина 8. Автоматизация процессов</p> <p>Причина 9. Анализ и оптимизация деятельности</p> <p>Причина 10. Развитие культуры процессного управления</p>
10	<p>Вариант ответа:</p> <p>В качестве стратегии более широкого проникновения продукции, выпускаемой заводом, на рынки сбыта целесообразно использовать стратегию увеличения производства инструментов, пользующихся устойчивым спросом у потребителей. Это позволит, с одной стороны, снизить трудоемкость производства и повысить качество выпускаемой</p>

	<p>продукции, а с другой—снизить ее себестоимость.</p> <p>Заводу удалось решить поставленную задачу по значительному повышению качества выпускаемых инструментов за счет создания в цехах кружков качества, в которые вошли наиболее опытные рабочие и мастера. Перед ними была поставлена задача поиска путей повышения качества на всех стадиях изготовления инструментов. При этом гарантировалась реализация поступивших предложений при условии прохождения ими экспертизы. В случае положительного результата от внедренного предложения была установлена премия, соизмеримая со средней заработной платой.</p>
11	<p>Вариант ответа:</p> <p>При сложившейся на фабрике организации контроля руководство фабрики не гарантировано от получения недостоверной информации от начальников цехов, а начальники цехов—от получения недостоверной информации от мастеров. Это позволяет охарактеризовать систему коммуникаций на фабрике как недостаточно эффективную. В результате использования такой системы коммуникаций нарушенным оказался принцип независимости контроля. Функции производства продукции и контроля за исполнением осуществлялись одним должностным лицом, что повлекло за собой получение вышестоящим управленческим звеном не всегда объективной и своевременной информации о ходе выполнения плана. Естественно, что в такой ситуации и поступление распоряжений вышестоящего управленческого звена нижестоящему запаздывает и не всегда соответствует сложившемуся положению.</p> <p>Директору фабрики можно порекомендовать реорганизовать системы контроля и коммуникаций, по которым поступает информация о ходе выполнения плановых заданий. Руководство фабрики наряду с заключениями начальников цехов и мастеров должно располагать первичной (непосредственной) информацией о ходе выполнения плановых заданий.</p>
12	<p>Вариант ответа:</p> <p>Изучить перспективы развития коллектива, поставить перед коллективом совместной трудовой деятельности, опираясь на лучшие достижения и трудовые традиции коллектива, не противопоставлять новое старому.</p>
13	<p>Вариант ответа:</p> <p>Поздоровуюсь, объясню причину своего опоздания и начну беседу</p>
14	<p>Вариант ответа:</p> <p>Прежде всего, представлюсь, поинтересуюсь, как обстоят дела в их отделе, какая загруженность работой, что мешает работать. Возьму этих продавцов на заметку.</p>
15	Матричная организационная структура
16	<p>Событие – серия экспериментов Э. Мейо и его сотрудников на предприятии в г. Хоторне (США) в конце 20-х гг XX в. Социологи и психологи впервые заинтересовались проблемами производственной деятельности и пришли к выводу, что работа - это нечто большее, чем просто зарабатывание средств на жизнь. Рабочие коллективы представляют собой социальные единицы, которые оказывают влияние на производительность труда. С появлением работ Э. Мейо стало ясно, что мотивация по типу «кнута и пряника» является недостаточной.</p>
17	Э. Мэйо начал с тщательного изучения условий труда в прядильном

	<p>цехе пришел к выводу, что условия работы в прядильном цехе при всей их тяжести были ничуть не хуже, чем в других цехах, и, стало быть, высокая текучесть кадров объяснялась не ими.</p> <p>Э. Мэйо провел тщательное интервьюирование рабочих и установил, что среди причин высокой текучести были: невозможность общаться друг с другом на рабочем месте и падение престижа профессии.</p> <p>В результате были введены два десятиминутных перерыва, позволявшие рабочим немного расслабиться. Такое простое мероприятие в цехе значительно улучшило психологический климат. Текучесть кадров сократилась до 60%, т. е. сравнялась со среднефабричной, а производительность труда возросла на 15%. Наконец, главное достижение Дж. Э. Мэйо, фактически исчез пессимизм людей.</p>
18	<p>Высокая производительность труда зависит от следующих факторов:</p> <p>Материально-технические: автоматизация труда, установка автоматизированных станков и линий, внедрение современных технологий, использование высококачественных материалов.</p> <p>Социально-экономические: состав и квалификация рабочего персонала, условия труда, подход работников к выполнению обязанностей.</p> <p>Организационные: комплекс мероприятий по организации труда и управления персоналом.</p> <p>На японских предприятиях эти факторы используются эффективнее.</p>
19	<p>Управленческое решение «Доведение мастером до рабочих дневного задания»:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. частное; 2. воздействует на внутреннюю среду организации; 3. запрограммированное.
20	<p>Формулировка миссии компании «Merck» неудачна, поскольку такую формулировку можно применить к любой компании различных сфер деятельности. Удачная формулировка миссии индивидуальна и подходит только для той организации, для которой она разработана, более того, миссия должна содержать детальное определение бизнеса, четко отражать специфику работы организации.</p>

Задание №1

Выполните кейс

Во второй половине XX-го столетия научно-технический прогресс и колоссальная концентрация научного и производственного потенциалов привели к реструктуризации мировой экономики. Дайте характеристику старой и новой парадигмам, применяемым при решении профессиональных задач в условиях глобальной среды.

Задание №2

Классифицировать организационные факторы на объективные и субъективные:

1. цели и задачи организации
2. размер и концентрация хозяйственной деятельности
3. классификация кадров
4. стиль управления и руководства
5. технология хозяйственной деятельности

6. специализация и структура хозяйственной деятельности
7. специфика отраслей деятельности
8. формы власти
9. объемы и масштабы хозяйственной деятельности
10. формы лидерства

Задание №3

Классифицировать управленческие решения по функциональному назначению, ширине охвата, по степени влияния на будущее организации:

1. Регулирующие
2. Тактические
3. Организационные
4. Стратегические
5. Специальные
6. Координирующие
7. Общие
8. Контролирующие
9. Активизирующие

Задание №4

Яна руководила салоном красоты. Но вследствие неэффективности работы (высокие затраты, прибыль 0%, высокая текучесть кадров) было принято решение закрыть предприятие. Причина заключалась в низкой мотивации работы сотрудников: нет привлекательных условий работы, бесплатных обедов, бесплатного проезда, мало клиентов, здание расположено на окраине города. Из 10 человек приглашенных работать соглашался только 1. Но и тот через некоторое время увольнялся. Поэтому очень трудно было укомплектовать штат работников, и было принято решение закрыть предприятие.

Проанализируйте процесс принятия решений. Стоило ли поступить иначе, если бы Яна тогда была знакома с основными моделями и приемами принятия решений?

Задание № 5

Выполните кейс

Чтобы деятельность можно было назвать процессом, она должна иметь набор характеристик, для определения которых необходимо проделать ряд последовательных шагов. Кратко описать шаги в условиях глобальной среды.

Задание №6

Сравните два типа принятия решений: индивидуальный и групповой. Каковы преимущества каждого из них? Какие условия требуются для принятия групповых решений?

Задание № 7

Выполните кейс

Выделите признаки, по которым делят операционные системы на различные типы при решении профессиональных задач.

Задание № 8

Выполните кейс

Сформулируйте вопросы, на которые должна давать ответ модель бизнес-процессов организации при решении профессиональных задач в условиях глобальной среды, повышая конкурентоспособность продукции. 1. Какие действия необходимо выполнить, чтобы получить результат?

Задание № 9

Выполните кейс

Назовите основные причины необходимости описания бизнес-процессов организации при решении профессиональных задач в условиях глобальной среды.

Задание № 10

Руководство крупного завода по производству инструментов для машиностроения поставило задачу более широкого проникновения на внешние рынки сбыта. Для этого необходимо было значительно повысить качество производимой продукции. В то же время закупить новые технологические линии или провести широкомасштабную замену оборудования не представлялось возможным из-за большой дебиторской задолженности (не своевременной оплаты закупленной продукции предприятиями - потребителями).

Какую стратегию более широкого проникновения на рынки сбыта целесообразно использовать заводу? Что можно в сложившейся ситуации порекомендовать руководству завода для решения задачи повышения качества продукции? Какую роль может сыграть дополнительная мотивация работников?

Задание №11

При организации контроля исполнения плановых заданий на деревообрабатывающей фабрике была использована система коммуникаций, при которой вся информация о ходе выполнения плана, возникающих проблемах и трудностях поступала к мастерам основных производственных участков, от них – к начальникам цехов, от начальников цехов – в администрацию фабрики

По существовавшей на фабрике традиции, мастер анализировал текущие результаты выполнения плана и передавал выше стоящей инстанции сделанные им выводы. По такому же принципу с поступившей к нему информацией работал начальник цеха. Роль руководства фабрики при осуществлении контроля сводилась к ознакомлению с информацией, поступившей от начальников цехов.

Проанализируйте ситуацию с организацией контроля выполнения плановых заданий, сложившуюся на деревообрабатывающей фабрике. Оцените качество коммуникаций. Что вы бы порекомендовали директору фабрики?

Задание №12

В трудовой коллектив, где существует конфликт между двумя группами по поводу внедрения нового стиля руководства, пришел новый руководитель, приглашенный со стороны.

Каким образом, по вашему мнению, ему лучше действовать, чтобы нормализовать психологический климат в коллективе?

Задание №13

Вас недавно назначили руководителем коллектива, в котором вы несколько лет были рядовым сотрудником. На 8 ч 15 мин вы вызвали к себе в кабинет подчиненного для выяснения причин его частых опозданий на работу, но сами неожиданно опоздали на 15 мин. Подчиненный же пришел вовремя и ждет Вас.

Как вы себя поведете?

Задание №14

Вы недавно работаете начальником отдела в крупной торговой фирме (на эту должность перешли из другой фирмы). Еще не все знают вас в лицо. До обеденного перерыва 2 часа. Идя по коридору торгового зала, вы видите трех продавцов вашего отдела, которые о чем-то оживленно беседуют и не обращают на вас внимания. Возвращаясь через 20 минут, видите ту же картину.

Как вы себя поведете?

Задание №15

Какой тип организационной структуры представлен на рисунке?



Задание №16

Какое событие стало отправной точкой для появления в менеджменте школы человеческих отношений?

Задание №17

В 1923 г. на текстильной фабрике в Филадельфии обнаружилась проблема высокой текучести кадров на прядильном участке, где она достигла 250%, тогда как на других участках текучесть составляла 50-60%. Для решения этой проблемы пригласили в качестве научного консультанта по управлению Э. Мейо.

Как Э. Мейо решил эту проблему?

Задание №18

Рассказывают, что встретились два директора завода – российский и японский. Разговорились. Выяснилось, что выпускают они одинаковую продукцию. Причем полностью совпадает не только качество, но и объем выпускаемого товара. Россиянин спрашивает: «Сколько человек у вас работает?». Японец отвечает: «Десять». – «А у вас?». Российский предприниматель минуту подумал и сказать честно, что 500, не решился. Сказал, что 11. На следующий день они встретились, японец говорит: «Всю ночь не спал, не мог догадаться, чем у вас этот одиннадцатый занимается?».

Принимая во внимание, что в каждой шутке есть доля правды, постарайтесь объяснить, почему на японских предприятиях производительность труда выше, чем на российских?

Задание №19

Провести классификацию управленческого решения «Доведение мастером до рабочих дневного задания» по критериям:

1. общее или частное;

2. воздействует на внутреннюю или на внешнюю среду организации;
3. запрограммированное или незапрограммированное.

Провести классификацию управленческого решения «Доведение мастером до рабочих дневного задания» по критериям

1. общее или частное;
2. воздействует на внутреннюю или на внешнюю среду организации;
3. запрограммированное или незапрограммированное.

Задание №20

Сравните миссии двух фармацевтических компаний:

1. Merck - Обеспечивать общество превосходными товарами и услугами, удовлетворяющими нужды потребителей и улучшающими качество их жизни.

2. PFIZER – Мы разрабатываем и создаем инновационные продукты, улучшающие качество жизни людей во всем мире и обеспечивающие здоровье и долголетие. Компания действует в трех направлениях: медицинские препараты, охрана здоровья людей, охрана здоровья животных. Наши продукты продаются в более чем 150 странах.

2 ЭТАП – Промежуточная аттестация по итогам освоения дисциплины

Вопросы к экзамену

1. Процессный подход в управлении
2. Программный продукт управления предприятием.
3. Система терминов процессного подхода.
4. Характеристика внутрифирменных процессов.
5. Процессная и функциональная система управления
6. Особенности выделения процессов организации.
7. Классификация процессов
8. Размеры и число процессов в организации
9. Существующие правила выделения процессов.
10. Пошаговое выделение процессов организации.
11. Владельцы процессов
12. Функции системы менеджмента процесса.
13. Требования разделов стандартов МС ИСО 9001:2000 на схему управления процессом.
14. Распределение функций между процессами.
15. Проблемы выделения сквозных процессов.
16. Сегментирование деятельности в процессном подходе.
17. Управления организацией как процесс
18. Система показателей для управления процессами.
19. Ресурсы процесса
20. Распределение ответственности за работы в процессе.
21. Техника согласования входов и выходов между процессами.
22. Методика моделирования бизнес-процессов.

23. Объемная модель процесса
24. Порядок формирования графических схем бизнес-процессов.
25. Основные рекомендации по описанию бизнес-процесса.
26. Этап разработки стратегии организации в процессном подходе.
27. Описание сетевых графиков и графиков Ганта в процессном управлении организацией.
28. Система передачи функций в процессе.
29. Этап измерения процесса, нормирования и мотивации, характеристика и описание.
30. Риски и компенсационные мероприятия проекта, характеристика, описание.
31. Содержание критериев качества бизнес-моделирования.
32. Разработка бизнес-моделей и механизмы творчества.
33. Существующие методики описания бизнес-процессов.
34. Бизнес-процесс сбыта продукции, характеристика, основные положения.
35. Принципы процесса маркетинга на предприятии.
36. Маркетинговые процессы организации, характеристика, основные положения.
37. Процесс распределения и продвижения товара
38. Комплексные бизнес-процессы по обеспечению производства
39. Промышленное предприятия как объект бизнес-моделирования.
40. Экономические процессы организации.
41. Понятие и роль стратегического управления в формировании процессного подхода к управлению.
42. Социальные бизнес-процессы организации.
43. Человеческий фактор в формировании бизнес-процессов организации.
44. Понятие и виды рисков в формировании процессов организации.
45. Процессный подход и сеть процессов организации.
46. Требования, определяющие бизнес-процесс организации.
47. Основные процессы предприятий, описание, характеристика.
48. Вспомогательные процессы предприятия, описание, характеристика.
49. Понятие и сущность организации производства.
50. Законы и закономерности производственных систем.
Основные принципы организации производства, их классификация, характеристика.

Задания закрытого типа

Общие критерии оценивания

№ п/п	Процент правильных ответов	Оценка
1	86 % – 100 %	5 («отлично»)
2	70 % – 85 %	4 («хорошо»)
3	51 % – 69 %	3 (удовлетворительно)

4	50 % и менее	2 (неудовлетворительно)
---	--------------	-------------------------

Задания закрытого типа

Номер вопроса и проверка сформированной компетенции

№ вопроса	Код компетенции	Код индикатора	№ вопроса	Код компетенции	Код индикатора
1	ОПК-1	ИОПК-1.1 ИОПК-1.2 ИОПК-1.3	41	ОПК-1	ИОПК-1.1 ИОПК-1.2 ИОПК-1.3
2	ОПК-1	ИОПК-1.1 ИОПК-1.2 ИОПК-1.3	42	ОПК-1	ИОПК-1.1 ИОПК-1.2 ИОПК-1.3
3	ОПК-1	ИОПК-1.1 ИОПК-1.2 ИОПК-1.3	43	ОПК-1	ИОПК-1.1 ИОПК-1.2 ИОПК-1.3
4	ОПК-1	ИОПК-1.1 ИОПК-1.2 ИОПК-1.3	44	ОПК-1	ИОПК-1.1 ИОПК-1.2 ИОПК-1.3
5	ОПК-1	ИОПК-1.1 ИОПК-1.2 ИОПК-1.3	45	ОПК-1	ИОПК-1.1 ИОПК-1.2 ИОПК-1.3
6	ПК-1	ИПК-1.1 ИПК-1.2	46	ПК-1	ИПК-1.1 ИПК-1.2
7	ПК-1	ИПК-1.1 ИПК-1.2	47	ПК-1	ИПК-1.1 ИПК-1.2
8	ПК-1	ИПК-1.1 ИПК-1.2	48	ПК-1	ИПК-1.1 ИПК-1.2
9	ПК-1	ИПК-1.1 ИПК-1.2	49	ПК-1	ИПК-1.1 ИПК-1.2
10	ПК-1	ИПК-1.1 ИПК-1.2	50	ПК-1	ИПК-1.1 ИПК-1.2
11	ОПК-1	ИОПК-1.1 ИОПК-1.2 ИОПК-1.3	51	ОПК-1	ИОПК-1.1 ИОПК-1.2 ИОПК-1.3
12	ОПК-1	ИОПК-1.1 ИОПК-1.2 ИОПК-1.3	52	ОПК-1	ИОПК-1.1 ИОПК-1.2 ИОПК-1.3
13	ОПК-1	ИОПК-1.1 ИОПК-1.2 ИОПК-1.3	53	ОПК-1	ИОПК-1.1 ИОПК-1.2 ИОПК-1.3
14	ОПК-1	ИОПК-1.1 ИОПК-1.2 ИОПК-1.3	54	ОПК-1	ИОПК-1.1 ИОПК-1.2 ИОПК-1.3
15	ОПК-1	ИОПК-1.1 ИОПК-1.2 ИОПК-1.3	55	ОПК-1	ИОПК-1.1 ИОПК-1.2 ИОПК-1.3
16	ПК-1	ИПК-1.1 ИПК-1.2	56	ПК-1	ИПК-1.1 ИПК-1.2
17	ПК-1	ИПК-1.1	57	ПК-1	ИПК-1.1

		ИПК-1.2			ИПК-1.2
18	ПК-1	ИПК-1.1 ИПК-1.2	58	ПК-1	ИПК-1.1 ИПК-1.2
19	ПК-1	ИПК-1.1 ИПК-1.2	59	ПК-1	ИПК-1.1 ИПК-1.2
20	ПК-1	ИПК-1.1 ИПК-1.2	60	ПК-1	ИПК-1.1 ИПК-1.2
21	ОПК-1	ИОПК-1.1 ИОПК-1.2 ИОПК-1.3	61	ОПК-1	ИОПК-1.1 ИОПК-1.2 ИОПК-1.3
22	ОПК-1	ИОПК-1.1 ИОПК-1.2 ИОПК-1.3	62	ОПК-1	ИОПК-1.1 ИОПК-1.2 ИОПК-1.3
23	ОПК-1	ИОПК-1.1 ИОПК-1.2 ИОПК-1.3	63	ОПК-1	ИОПК-1.1 ИОПК-1.2 ИОПК-1.3
24	ОПК-1	ИОПК-1.1 ИОПК-1.2 ИОПК-1.3	64	ОПК-1	ИОПК-1.1 ИОПК-1.2 ИОПК-1.3
25	ОПК-1	ИОПК-1.1 ИОПК-1.2 ИОПК-1.3	65	ОПК-1	ИОПК-1.1 ИОПК-1.2 ИОПК-1.3
26	ПК-1	ИПК-1.1 ИПК-1.2	66	ПК-1	ИПК-1.1 ИПК-1.2
27	ПК-1	ИПК-1.1 ИПК-1.2	67	ПК-1	ИПК-1.1 ИПК-1.2
28	ПК-1	ИПК-1.1 ИПК-1.2	68	ПК-1	ИПК-1.1 ИПК-1.2
29	ПК-1	ИПК-1.1 ИПК-1.2	69	ПК-1	ИПК-1.1 ИПК-1.2
30	ПК-1	ИПК-1.1 ИПК-1.2	70	ПК-1	ИПК-1.1 ИПК-1.2
31	ОПК-1	ИОПК-1.1 ИОПК-1.2 ИОПК-1.3	71	ОПК-1	ИОПК-1.1 ИОПК-1.2 ИОПК-1.3
32	ОПК-1	ИОПК-1.1 ИОПК-1.2 ИОПК-1.3	72	ОПК-1	ИОПК-1.1 ИОПК-1.2 ИОПК-1.3
33	ОПК-1	ИОПК-1.1 ИОПК-1.2 ИОПК-1.3	73	ОПК-1	ИОПК-1.1 ИОПК-1.2 ИОПК-1.3
34	ОПК-1	ИОПК-1.1 ИОПК-1.2 ИОПК-1.3	74	ОПК-1	ИОПК-1.1 ИОПК-1.2 ИОПК-1.3
35	ОПК-1	ИОПК-1.1 ИОПК-1.2 ИОПК-1.3	75	ОПК-1	ИОПК-1.1 ИОПК-1.2 ИОПК-1.3
36	ПК-1	ИПК-1.1 ИПК-1.2	76	ПК-1	ИПК-1.1 ИПК-1.2
37	ПК-1	ИПК-1.1 ИПК-1.2	77	ПК-1	ИПК-1.1 ИПК-1.2

38	ПК-1	ИПК-1.1 ИПК-1.2	78	ПК-1	ИПК-1.1 ИПК-1.2
39	ПК-1	ИПК-1.1 ИПК-1.2	79	ПК-1	ИПК-1.1 ИПК-1.2
40	ПК-1	ИПК-1.1 ИПК-1.2	80	ПК-1	ИПК-1.1 ИПК-1.2

Ключ ответов

Тема 1. № вопроса	Верный ответ	Тема 2. № вопроса	Верный ответ	Тема 3. № вопроса	Верный ответ	Тема 4. № вопроса	Верный ответ
1	1	11	1	21	1	31	1
2	1-Г, 2-В, 3-Б, 4-А	12	1-Г, 2-В, 3-Б, 4-А	22	1-Г, 2-В, 3-Б, 4-А	32	1-Г, 2-В, 3-Б, 4-А
3	1,3,2,4	13	1,3,2,4	23	1,3,2,4	33	1,3,2,4
4	1,2	14	1,2	24	1,3	34	2,3
5	1	15	1	25	1	35	1
6	1	16	1	26	2	36	1
7	1-Г, 2-В, 3-Б, 4-А	17	1-Г, 2-В, 3-Б, 4-А	27	1-Г, 2-В, 3-Б, 4-А	37	1-Г, 2-В, 3-Б, 4-А
8	1,3,2,4	18	1,3,2,4	28	1,3,2,4	38	1,3,2,4
9	1,3	19	1,2	29	3,4	39	1,2
10	2	20	1	30	1	40	1

Ключ ответов

Тема 5. № вопроса	Верный ответ	Тема 6. № вопроса	Верный ответ	Тема 7. № вопроса	Верный ответ	Тема 8. № вопроса	Верный ответ
41	3	51	1	61	1	71	1
42	1-Г, 2-В, 3-Б, 4-А	52	1-Г, 2-В, 3-Б, 4-А	62	1-Г, 2-В, 3-Б, 4-А	72	1-Г, 2- В, 3-Б, 4-А
43	1,3,2,4	53	1,3,2,4	63	1,3,2,4	73	1,3,2,4
44	1,3	54	1,2,4	64	1,2,4	74	1,2
45	3	55	3	65	3	75	3
46	2	56	3	66	1	76	1
47	1-Г, 2-В, 3-Б, 4-А	57	1-Г, 2-В, 3-Б, 4-А	67	1-Г, 2-В, 3-Б, 4-А	77	1-Г, 2- В, 3-Б, 4-А
48	1,3,2,4	58	1,3,2,4	68	1,3,2,4	78	1,3,2,4
49	1,2	59	1,2	69	1,2	79	1,2,4
50	2	60	3	70	3	80	1

Тема 1. Процессный подход к управлению

Задание № 1

Выберите правильный ответ

В рамках какого подхода для решения профессиональных задач управление рассматривается как непрерывная цепь функций?

1. Процессного;

2. Системного;
3. Ситуационного;
4. Количественного.

Задание № 2

Установите соответствие

Расположите текст столбца 2 так, чтобы он соответствовал научным подходам, перечисленным в столбце 1, используемым при решении профессиональных задач (табл.)

Столбец 1		Столбец 2	
1	Системный	А	Рассматривает функции управления как обособленный устойчивый вид деятельности.
2	Комплексный	Б	Нацелен на исследование и усиление взаимосвязей между отдельными подсистемами и элементами системы менеджмента, между стадиями жизненного цикла объекта управления, между уровнями управления по вертикали, между субъектами управления по горизонтали.
3	Интеграционный	В	Учитываются технические, экологические, экономические, организационные, социальные, психологические и другие аспекты менеджмента и их взаимосвязи. Если упустить один из обязательных аспектов, то проблема не будет решена.
4	Функциональный	Г	Любая система рассматривается как совокупность взаимосвязанных элементов, имеющая выход, вход, связь с внешней средой, обратную связь.

Задание № 3

Установите последовательность этапов внедрения проектного подхода для решения профессиональных задач:

1. Принятие решений;
2. Разработка процессной архитектуры организации;
3. Подготовка;
4. Разработка системы показателей для управления процессами.

Задание № 4

Выберите несколько правильных ответов

Этапы реализации процесса при решении профессиональных задач в соответствии с требованиями ИСО 9001-2008:

1. Обеспечение соответствия закупленной продукции установленным требованиям;
2. Обеспечение оценки и отбора поставщиков на основе их способности поставлять продукцию в соответствии с требованиями организации;
3. Обеспечение сохранности собственности потребителя;
4. Управление оборудованием для мониторинга и измерений.

Задание № 5

Выберите правильный ответ

Преимуществом процессного подхода при решении профессиональных задач является:

1. Непрерывность управления, которое он обеспечивает по отношению к связям между отдельными процессами внутри системы процессов;
2. Процесс имеет свои структуры и закономерности, поэтому им можно управлять;
3. Процессы измерены, поэтому управляемы;
4. Процессы взаимосвязаны, объединены в систему-поэтому управляются как система.

Задание № 6

Выберите правильный ответ

За что отвечают менеджеры процессов при процессном подходе к управлению в условиях глобальной среды, повышая конкурентоспособность продукции?

1. Контроль за исполнением и повышение эффективности процессов;
2. Организация и сопровождение процессов;
3. Обеспечение процессов ресурсами;
4. Управление исполнением процессов

Задание № 7

Установите соответствие

Расположите текст столбца 2 так, чтобы он соответствовал научным подходам, перечисленным в столбце 1, используемым в условиях глобальной среды при повышении конкурентоспособности продукции (табл.)

Столбец 1		Столбец 2	
1	Ситуационный	А	Концентрируется на том, что пригодность различных методов управления определяется ситуацией. Поскольку существует такое обилие факторов, как в самой фирме, так и во внешней среде, не существует лучшего единого способа управления объектом. Самым эффективным является метод, который более всего соответствует данной ситуации, максимально адаптирован к ней.
2	Процессный	Б	Целью подхода является оказание помощи работнику в осознании своих

			собственных возможностей, творческих способностей на основе применения концепций поведенческих наук к построению и управлению фирмой. Основная задача – повышение эффективности фирмы за счет повышения эффективности ее человеческих ресурсов.
3	Поведенческий	В	Рассматривает функции управления как взаимосвязанные. Процесс управления является общей суммой всех функций, серией взаимосвязанных непрерывных действий.
4	Ситуационный	Г	Концентрируется на том, что пригодность различных методов управления определяется ситуацией. Поскольку существует такое обилие факторов, как в самой фирме, так и во внешней среде, не существует лучшего единого способа управления объектом. Самым эффективным является метод, который более всего соответствует данной ситуации, максимально адаптирован к ней.

Задание № 8

Установите последовательность этапов внедрения процессного подхода в условиях глобальной среды, повышая конкурентоспособность продукции:

1. Разработка процессной архитектуры организации;
2. Организация управления процессами;
3. Разработка системы показателей для управления процессами;
4. Описание и регламентация процессов.

Задание № 9

Выберите несколько правильных ответов

Какие основные роли для менеджера выделяют при процессном подходе к управлению в условиях глобальной среды, повышая конкурентоспособность продукции:

1. Владельцы процессов;
2. Исполнители процессов;
3. Менеджеры процессов;
4. Контролеры процессов.

Задание № 10

Выберите правильный ответ

Процессный подход позволил в условиях глобальной среды, повышая конкурентоспособность продукции:

1. Исключить научный поиск лучших вариантов решений, как своеобразного лекарства от всех болезней;
2. Автоматизировать часть процессов управления;
3. Признать факторы внешней среды и отработать методики их анализа;
4. Широко использовать математические методы в управлении.

Тема 2. Атрибуты бизнес-процесса

Задание № 11

Выберите правильный ответ

Адекватность модели бизнес-процесса при решении профессиональных задач – это степень:

1. Соответствия модели бизнес-процесса реально существующему в компании бизнес-процессу;
2. Точности расчетов по моделям производства;
3. Точности проработки элементов модели бизнес-процесса;
4. Достоверности информации.

Задание № 12

Установите соответствие

Расположите текст столбца 2 так, чтобы он соответствовал понятиям, перечисленным в столбце 1, применяемые при решении профессиональных задач (табл.)

Столбец 1		Столбец 2	
1	Владелец бизнес-процесса	А	графическое, табличное, текстовое, символьное описание бизнес-процесса либо их взаимосвязанная совокупность
2	Вход бизнес-процесса	Б	результат (продукт, услуга) выполнения бизнес-процесса
3	Выход бизнес-процесса	В	ресурс, обеспечиваемый внешним поставщиком
4	Модель бизнес-процесса	Г	должностное лицо, которое имеет в своем распоряжении персонал, инфраструктуру, программное и аппаратное обеспечение, информацию о бизнес-процессе, управляет ходом бизнес-процесса и несет ответственность за результаты и эффективность бизнес-процесса

Задание № 13

Установите последовательность этапов внедрения процессного подхода для решения профессиональных задач:

1. Принятие решений;
2. Описание и регламентация процессов;
3. Разработка процессной архитектуры организации;
4. Запуск цикла PDCA.

Задание № 14

Выберите несколько правильных ответов

В состав процессов управления при решении профессиональных задач входит:

1. Процесс стратегического менеджмента;
2. Менеджмент финансов;
3. Процесс производства;
4. Процесс сервисного обслуживания.

Задание № 15

Выберите правильный ответ

Можно ли на модели организационной структуры отобразить процессы при решении профессиональных задач:

1. Нельзя;
2. Можно;
3. Можно только процессы верхнего уровня;
4. Можно только привязав процессы к объектам организационных единиц.

Задание № 16

Выберите правильный ответ

Выявление фактической картины «как есть» в результате бизнес-моделирования в условиях глобальной среды, повышая конкурентоспособность продукции – это:

1. Результат первичного анализа моделирования бизнес-процессов и их характеристик, таких как число и характер взаимосвязей между составными частями процессов, потенциал используемых ресурсов и их фактическая загрузка;
2. Оценка финансового состояния предприятия за последний отчетный период;
3. Уровень прибыли за последний отчетный год;
4. Расчет показателей рентабельности.

Задание № 17

Установите соответствие

Расположите текст столбца 2 так, чтобы он соответствовал понятиям, перечисленным в столбце 1, используемые в условиях глобальной среды, повышая конкурентоспособность продукции (табл.)

Столбец 1		Столбец 2	
1	Древо процессов	А	документ, являющийся его паспортом и описывающий ход, условия старта и завершения, обеспечение, риски, ответственность, коммуникации исполнителей и порядок принятия решений по улучшениям
2	Моделирование бизнес-процессов	Б	количественные и/или качественные параметры, статистики и качества характеризующие бизнес-процесс и его результат

3	Показатели бизнес-процесса	В	воспроизводство описанных бизнес-процессов на моделях (в том числе компьютерных) в целях выявления точек потери целостности, взаимосвязей, узких мест, слепых зон и муда
4	Регламент бизнес-процесса	Г	метод представления родственных взаимосвязей между процессами, карта процессов подразделения или компании

Задание № 18

Установите последовательность этапов внедрения проектного подхода в условиях глобальной среды, повышая конкурентоспособность продукции:

1. Принятие решений;
2. Разработка процессной архитектуры организации;
3. Подготовка;
4. Разработка системы показателей для управления процессами.

Задание № 19

Выберите несколько правильных ответов

Этапы реализации процесса в соответствии с требованиями ИСО 9001-2008 в условиях глобальной среды, повышая конкурентоспособность продукции:

1. Обеспечение соответствия закупленной продукции установленным требованиям;
2. Обеспечение оценки и отбора поставщиков на основе их способности поставлять продукцию в соответствии с требованиями организации;
3. Обеспечение сохранности собственности потребителя;
4. Управление оборудованием для мониторинга и измерений.

Задание № 20

Выберите правильный ответ

В первую очередь в условиях глобальной среды, повышая конкурентоспособность продукции, следует заниматься бизнес-процессами

...

1. Которые приносят наибольшую добавленную стоимость;
2. Имеющими наибольшую продолжительность;
3. Которые приносят наименьшую добавленную стоимость;
4. Которые нравятся инвестору.

Тема 3. Классификация бизнес-процессов и их характеристики

Задание № 21

Выберите правильный ответ

Эмерджентность при решении профессиональных задач - это:

1. Наличие (возникновение) у какой-либо системы особых свойств, не присущих её элементам в отдельности;
2. Синоним хаоса
3. Неуправляемость процессов

4. Возникновение непредвиденной ситуации.

Задание № 22

Установите соответствие

Расположите текст столбца 2 так, чтобы он соответствовал понятиям, перечисленным в столбце 1, применяемые при решении профессиональных задач (табл.)

Столбец 1		Столбец 2	
1	Вытягивающая бизнес-модель	А	тип бизнес-модели предприятия и практика ведения дел, при которой бизнес не ориентирован на Клиента
2	Показатели эффективности бизнес-процесса	Б	измеряемые и констатирующие сведения маркетингового характера о степени удовлетворенности клиента
3	Показатели удовлетворенности клиента	В	параметры бизнес-процесса, характеризующие соотношение между достигнутым и желаемым результатами, планом и фактом в использовании ресурсов и времени
4	Выталкивающая бизнес-модель	Г	тип бизнес-модели предприятия и практика ведения дел, при которой система процессов настроена на клиента и он сам вытягивает нужный ему продукт, в нужное время, и количестве и качестве

Задание № 23

Установите последовательность этапов внедрения процессного подхода для решения профессиональных задач:

1. Принятие решений;
2. Описание и регламентация процессов;
3. Разработка процессной архитектуры организации;
4. Запуск цикла PDCA.

Задание № 24

Выберите несколько правильных ответов

Какие методы и подходы существуют для описания процессов при решении профессиональных задач?

1. Блок-схема;
2. Карта процесса;
3. Словесное описание;
4. Иллюстрация.

Задание № 25

Выберите правильный ответ

Бизнес-моделирование в условиях глобальной среды, повышая конкурентоспособность продукции – это ...

1. Создание организационных моделей с целью изучения и улучшения деятельности компании;
2. Набор математических моделей для планирования и учета хода производства;
3. Набор информационных хранилищ и пакетов прикладных программ для планирования и учета хода производства;
4. Моделирование функций организации.

Задание № 26

Выберите правильный ответ

Под процессным подходом к управлению деятельностью организации при решении профессиональных задач понимается...

1. Назначение владельцев процессов, определение поставщиков и потребителей всех процессов;
2. Взгляд на деятельность организации как систему взаимосвязанных и взаимодополняющих процессов, которыми необходимо управлять для достижения целей;
3. Оптимальное распределение полномочий и ответственности в процессах;
4. Использование результатов моделирования предметных областей деятельности организации в процессе принятия решений.

Задание № 27

Установите соответствие

Расположите текст столбца 2 так, чтобы он соответствовал понятиям, перечисленным в столбце 1, применяемые при решении профессиональных задач (табл.)

Столбец 1		Столбец 2	
1	Декомпозиция	А	ресурс (материальный, информационный, финансовый, человеческий), необходимый для выполнения бизнес-процесса
2	Контекстная диаграмма	Б	таблица, где строки представлены субъектами управления (, а столбцы — бизнес-процессами деятельности
3	Матрица ответственности	В	бизнес-процесс верхнего уровня, содержащий в себе всю функциональную модель
4	Механизм	Г	детализация, разбиение процессов деятельности на более мелкие подпроцессы

Задание № 28

Установите последовательность этапов внедрения процессного подхода для решения профессиональных задач:

1. Разработка процессной архитектуры организации;
2. Организация управления процессами;
3. Разработка системы показателей для управления процессами;

4. Описание и регламентация процессов.

Задание № 29

Выберите несколько правильных ответов

В бизнес-процессах при решении профессиональных задач выделяют классы процессов:

1. Решающие бизнес-процессы
2. Регламентирующие бизнес-процессы
3. Основные бизнес-процессы
4. Обеспечивающие бизнес-процессы

Задание № 30

Выберите правильный ответ

С помощью какой процедуры строится описание процесса при решении профессиональных задач?

1. Моделирования;
2. Прогнозирования;
3. Развертывания;
4. Декомпозиции.

Тема 4. Качественный анализ бизнес-процессов. Описание бизнес-процессов и их графический анализ

Задание № 31

Выберите правильный ответ

Верно ли, что деятельность организации в условиях глобальной среды, повышая конкурентоспособность продукции, всегда надо описывать от верхнего уровня до модели окружения функции?

1. Нет;
2. Только до уровня процедуры;
3. Только для некоторых видов деятельности;
4. Только в связи с моделью оргструктуры.

Задание № 32

Установите соответствие

Расположите текст столбца 2 так, чтобы он соответствовал названиям бизнес-процесса, перечисленным в столбце 1, используемые в условиях глобальной среды, повышая конкурентоспособность продукции (табл.)

Столбец 1		Столбец 2	
1	Изучение рынков и потребителей	А	Мониторинг внешней среды Разработка концепции и стратегии бизнеса Разработка структуры организации и взаимосвязей между структурными единицами Формулирование и принятие целей организации
2	Выставление потребителям платежных требований и сервис	Б	Выставление платежных требований Предоставление послепродажного

			сервиса Ответы на запросы потребителей
3	Управление внешними связями	В	Взаимодействие с акционерами Управление взаимодействием с государственными органами Выстраивание отношений с арендодателем Разработка программы связи с общественностью
4	Разработка видения и стратегии	Г	Определение нужд и желаний потребителей Измерение удовлетворенности потребителей Мониторинг изменений рынка и/или ожиданий потребителей

Задание № 33

Установите последовательность этапов внедрения процессного подхода в условиях глобальной среды, повышая конкурентоспособность продукции:

1. Разработка процессной архитектуры организации;
2. Организация управления процессами;
3. Разработка системы показателей для управления процессами;
4. Описание и регламентация процессов.

Задание № 34

Выберите несколько правильных ответов

Какие процессы в условиях глобальной среды, повышая конкурентоспособность продукции, относятся к процессам верхнего уровня?

1. Стратегические и руководящие;
2. Развития и управления;
3. Основные и вспомогательные;
4. Производственные и управляющие.

Задание № 35

Выберите правильный ответ

Верно ли, что деятельность организации в условиях глобальной среды, повышая конкурентоспособность продукции, всегда надо описывать от верхнего уровня до модели окружения функции?

1. Нет;
2. Только до уровня процедуры;
3. Только для некоторых видов деятельности;
4. Только в связи с моделью оргструктуры.

Задание № 36

Выберите правильный ответ

В рамках какого подхода управление при решении профессиональных задач рассматривается как непрерывная цепь функций?

1. Процессного;

2. Системного;
3. Ситуационного;
4. Количественного.

Задание № 37

Установите соответствие

Расположите текст столбца 2 так, чтобы он соответствовал научным подходам, перечисленным в столбце 1, применяемые при решении профессиональных задач (табл.)

Столбец 1		Столбец 2	
1	Интеграционный	А	Цель подхода заключена в установлении рационального соотношения (структуры) и повышения обоснованности распределения ресурсов. Основная его задача: определение значимости, приоритетов среди факторов, методов, принципов и других инструментов менеджмента.
2	Воспроизводственный	Б	Сущность его заключается в регламентации функций, прав, обязанностей, нормативов качества, затрат, продолжительности, элементов системы менеджмента в нормативных актах (приказы, распоряжения, стандарты, инструкции, положения и т.д.).
3	Административный	В	Ориентирован на постоянное возобновление производства товара для удовлетворения потребностей конкретного рынка с меньшими по сравнению с лучшим, аналогичным объектом на данном рынке, совокупными затратами на единицу полезного эффекта.
4	Структурный	Г	Нацелен на исследование и усиление взаимосвязей между отдельными подсистемами и элементами системы менеджмента, между стадиями жизненного цикла объекта управления, между уровнями управления по вертикали, между субъектами управления по горизонтали.

Задание № 38

Установите последовательность этапов внедрения процессного подхода при решении профессиональных задач:

1. Принятие решений;
2. Описание и регламентация процессов;

3. Разработка процессной архитектуры организации;
4. Запуск цикла PDCA.

Задание № 39

Выберите несколько правильных ответов

Этапы реализации процесса при решении профессиональных задач в соответствии с требованиями ИСО 9001-2008:

1. Обеспечение соответствия закупленной продукции установленным требованиям;
2. Обеспечение оценки и отбора поставщиков на основе их способности поставлять продукцию в соответствии с требованиями организации;
3. Обеспечение сохранности собственности потребителя;
4. Управление оборудованием для мониторинга и измерений.

Задание № 40

Выберите правильный ответ

За что отвечают менеджеры процессов при процессном подходе к управлению при решении профессиональных задач?

1. Контроль за исполнением и повышение эффективности процессов;
2. Организация и сопровождение процессов;
3. Обеспечение процессов ресурсами;
4. Управление исполнением процессов

Тема 5. Количественный анализ бизнес-процессов

Задание № 41

Выберите правильный ответ

Изменения в процессе в условиях глобальной среды, повышая конкурентоспособность продукции, которые требуют небольших капиталовложений – это:

1. Реинжиниринг;
2. Имитационное моделирование;
3. Оптимизация;
4. Управление по показателям.

Задание № 42

Установите соответствие

Расположите текст столбца 2 так, чтобы он соответствовал понятиям, перечисленным в столбце 1, используемые в условиях глобальной среды, повышая конкурентоспособность продукции (табл.)

Столбец 1		Столбец 2	
1	Древо процессов	А	документ, являющийся его паспортом и описывающий ход, условия старта и завершения, обеспечение, риски, ответственность, коммуникации исполнителей и порядок принятия решений по улучшениям
2	Моделирование бизнес-процессов	Б	количественные и/или качественные параметры, статистики и качества ха-

			рактизирующие бизнес-процесс и его результат
3	Показатели бизнес-процесса	В	воспроизводство описанных бизнес-процессов на моделях (в том числе компьютерных) в целях выявления точек потери целостности, взаимосвязей, узких мест, слепых зон и муда
4	Регламент бизнес-процесса	Г	метод представления родственных взаимосвязей между процессами, карта процессов подразделения или компании

Задание № 43

Установите последовательность этапов внедрения проектного подхода в условиях глобальной среды, повышая конкурентоспособность продукции:

1. Принятие решений;
2. Разработка процессной архитектуры организации;
3. Подготовка;
4. Разработка системы показателей для управления процессами.

Задание № 44

Выберите несколько правильных ответов

Отметьте причины изменчивости (вариативности) процесса в условиях глобальной среды, повышая конкурентоспособность продукции.

1. Общие;
2. Организационные;
3. Специфические;
4. Информационные.

Задание № 45

Выберите правильный ответ

Что нужно сделать сначала при анализе процессов в условиях глобальной среды, повышая конкурентоспособность продукции?

1. Применить экспертные оценки процесса;
2. Регламентировать процесс;
3. Определить важность процесса для целей организации;
4. Создать основу для автоматизации процесса.

Задание № 46

Выберите правильный ответ

Какое свойство процесса при решении профессиональных задач аналогично формулировке KPI?

1. Определенность
2. Эффективность
3. Управляемость
4. Повторяемость

Задание № 47

Установите соответствие

Расположите текст столбца 2 так, чтобы он соответствовал понятиям, перечисленным в столбце 1, применяемые при решении профессиональных задач (табл.)

Столбец 1		Столбец 2	
1	Древо процессов	А	документ, являющийся его паспортом и описывающий ход, условия старта и завершения, обеспечение, риски, ответственность, коммуникации исполнителей и порядок принятия решений по улучшениям
2	Моделирование бизнес-процессов	Б	количественные и/или качественные параметры, статистики и качества характеризующие бизнес-процесс и его результат
3	Показатели бизнес-процесса	В	воспроизводство описанных бизнес-процессов на моделях (в том числе компьютерных) в целях выявления точек потери целостности, взаимосвязей, узких мест, слепых зон и муда
4	Регламент бизнес-процесса	Г	метод представления родственных взаимосвязей между процессами, карта процессов подразделения или компании

Задание № 48

Установите последовательность этапов внедрения процессного подхода при решении профессиональных задач:

1. Принятие решений;
2. Описание и регламентация процессов;
3. Разработка процессной архитектуры организации;
4. Запуск цикла PDCA.

Задание № 49

Выберите несколько правильных ответов

Этапы реализации процесса при решении профессиональных задач в соответствии с требованиями ИСО 9001-2008:

1. Обеспечение соответствия закупленной продукции установленным требованиям;
2. Обеспечение оценки и отбора поставщиков на основе их способности поставлять продукцию в соответствии с требованиями организации;
3. Обеспечение сохранности собственности потребителя;
4. Управление оборудованием для мониторинга и измерений.

Задание № 50

Выберите правильный ответ

Укажите количественные аспекты процесса при решении профессиональных задач:

1. Организационные барьеры;

2. Временные затраты;
3. Проблемные места;
4. Коммуникативные барьеры.

Тема 6. Реинжиниринг бизнес-процессов

Задание № 51

Выберите правильный ответ

Равнозначен ли реинжиниринг реструктуризации в условиях глобальной среды, повышая конкурентоспособность продукции?

1. Нет;
2. Только при реструктуризации процессов;
3. Только при реструктуризации отдельных подразделений;
4. Да.

Задание № 52

Установите соответствие

Расположите текст столбца 2 так, чтобы он соответствовал понятиям, перечисленным в столбце 1, используемые в условиях глобальной среды, повышая конкурентоспособность продукции (табл.)

Столбец 1		Столбец 2	
1	Древо процессов	А	документ, являющийся его паспортом и описывающий ход, условия старта и завершения, обеспечение, риски, ответственность, коммуникации исполнителей и порядок принятия решений по улучшениям
2	Моделирование бизнес-процессов	Б	количественные и/или качественные параметры, статистики и качества характеризующие бизнес-процесс и его результат
3	Показатели бизнес-процесса	В	воспроизводство описанных бизнес-процессов на моделях (в том числе компьютерных) в целях выявления точек потери целостности, взаимосвязей, узких мест, слепых зон и муда
4	Регламент бизнес-процесса	Г	метод представления родственных взаимосвязей между процессами, карта процессов подразделения или компании

Задание № 53

Установите последовательность этапов внедрения процессного подхода в условиях глобальной среды, повышая конкурентоспособность продукции:

1. Принятие решений;
2. Описание и регламентация процессов;
3. Разработка процессной архитектуры организации;
4. Запуск цикла PDCA.

Задание № 54

Выберите несколько правильных ответов
К свойствам процесса в условиях глобальной среды, повышая конкурентоспособность продукции, относится ...

1. Результативность;
2. Определенность;
3. Система измерений;
4. Управляемость.

Задание № 55

Выберите правильный ответ

Когда элементы системы в условиях глобальной среды, повышая конкурентоспособность продукции, объединяются и появляются новые свойства системы - это называется:

1. Структура;
2. Гибкость;
3. Эмерджентность;
4. Направленность.

Задание № 56

Выберите правильный ответ

Что означает принцип многомерности системы при решении профессиональных задач?

1. Сложность;
2. Неуправляемость;
3. Возможность создать целое из несоединимых частей;
4. Невозможность автоматизации системы.

Задание № 57

Установите соответствие

Расположите текст столбца 2 так, чтобы он соответствовал названиям бизнес-процесса, перечисленным в столбце 1, применяемые при решении профессиональных задач (табл.)

Столбец 1		Столбец 2	
1	Изучение рынков и потребителей	А	Мониторинг внешней среды Разработка концепции и стратегии бизнеса Разработка структуры организации и взаимосвязей между структурными единицами Формулирование и принятие целей организации
2	Выставление потребителям платежных требований и сервис	Б	Выставление платежных требований Предоставление послепродажного сервиса Ответы на запросы потребителей
3	Управление внешними связями	В	Взаимодействие с акционерами Управление взаимодействием с государственными органами Выстраивание отношений с

			арендодателем Разработка программы связи с общественностью
4	Разработка видения и стратегии	Г	Определение нужд и желаний потребителей Измерение удовлетворенности потребителей Мониторинг изменений рынка и/или ожиданий потребителей

Задание № 58

Установите последовательность этапов внедрения процессного подхода при решении профессиональных задач:

1. Разработка процессной архитектуры организации;
2. Организация управления процессами;
3. Разработка системы показателей для управления процессами;
4. Описание и регламентация процессов.

Задание № 59

Выберите несколько правильных ответов

Этапы реализации процесса при решении профессиональных задач в соответствии с требованиями ИСО 9001-2008:

1. Обеспечение соответствия закупленной продукции установленным требованиям;
2. Обеспечение оценки и отбора поставщиков на основе их способности поставлять продукцию в соответствии с требованиями организации;
3. Обеспечение сохранности собственности потребителя;
4. Управление оборудованием для мониторинга и измерений.

Задание № 60

Выберите правильный ответ

Отметьте главный недостаток функционального подхода к управлению при решении профессиональных задач:

1. Иерархический принцип организационной структуры;
2. Бизнес-процессов нет – только исполнение команд;
3. Нет ориентации на клиента, потребитель результата - вышестоящий начальник;
4. Трудно создать проект по совершенствованию.

Тема 7. Управление бизнес-процессами на основе перепроектирования и постоянного совершенствования.

Задание № 61

Выберите правильный ответ

В рамках какого подхода управление рассматривается как непрерывная цепь функций в условиях глобальной среды, повышая конкурентоспособность продукции?

1. Процессного;
2. Системного;

3. Ситуационного;
4. Количественного.

Задание № 62

Установите соответствие

Расположите текст столбца 2 так, чтобы он соответствовал названиям бизнес-процесса, перечисленным в столбце 1, используемые в условиях глобальной среды, повышая конкурентоспособность продукции (табл.)

Столбец 1		Столбец 2	
1	Изучение рынков и потребителей	А	Мониторинг внешней среды Разработка концепции и стратегии бизнеса Разработка структуры организации и взаимосвязей между структурными единицами Формулирование и принятие целей организации
2	Выставление потребителям платежных требований и сервис	Б	Выставление платежных требований Предоставление послепродажного сервиса Ответы на запросы потребителей
3	Управление внешними связями	В	Взаимодействие с акционерами Управление взаимодействием с государственными органами Выстраивание отношений с арендодателем Разработка программы связи с общественностью
4	Разработка видения и стратегии	Г	Определение нужд и желаний потребителей Измерение удовлетворенности потребителей Мониторинг изменений рынка и/или ожиданий потребителей

Задание № 63

Установите последовательность этапов внедрения процессного подхода в условиях глобальной среды:

1. Разработка процессной архитектуры организации;
2. Организация управления процессами;
3. Разработка системы показателей для управления процессами;
4. Описание и регламентация процессов.

Задание № 64

Выберите несколько правильных ответов

К свойствам процесса в условиях глобальной среды относится ...

1. Результативность;
2. Определенность;
3. Система измерений;
4. Управляемость.

Задание № 65

Выберите правильный ответ

Метрика процесса в условиях глобальной среды – это:

1. Оценка результата;
2. Оценка совершенства процесс;
3. Количественная мера степени достижения цели;
4. Оценка компетентности персонала.

Задание № 66

Выберите правильный ответ

Адекватность модели бизнес-процесса при решении профессиональных задач – это степень:

1. Соответствия модели бизнес-процесса реально существующему в компании бизнес-процессу;
2. Точности расчетов по моделям производства;
3. Точности проработки элементов модели бизнес-процесса;
4. Достоверности информации.

Задание № 67

Установите соответствие

Расположите текст столбца 2 так, чтобы он соответствовал научным подходам, перечисленным в столбце 1, применяемые при решении профессиональных задач (табл.)

Столбец 1		Столбец 2	
1	Маркетинговый	А	Целью подхода является оказание помощи работнику в осознании своих собственных возможностей, творческих способностей на основе применения концепций поведенческих наук к построению и управлению фирмой.
2	Воспроизводственный	Б	Заключается в установлении нормативов управления по всем подсистемам менеджмента. Нормативы должны устанавливаться по важнейшим элементам целевой, функциональной и обеспечивающей подсистем.
3	Нормативный	В	Ориентирован на постоянное возобновление производства товара для удовлетворения потребностей конкретного рынка с меньшими по сравнению с лучшим, аналогичным объектом на данном рынке, совокупными затратами на единицу полезного эффекта
4	Поведенческий	Г	Предусматривает ориентацию управляющей подсистемы при решении любых задач на потребителя

Задание № 68

Установите последовательность этапов внедрения процессного подхода для решения профессиональных задач:

1. Принятие решений;
2. Описание и регламентация процессов;
3. Разработка процессной архитектуры организации;
4. Запуск цикла PDCA.

Задание № 69

Выберите несколько правильных ответов

Этапы реализации процесса для решения профессиональных задач в соответствии с требованиями ИСО 9001-2008:

1. Обеспечение соответствия закупленной продукции установленным требованиям;
2. Обеспечение оценки и отбора поставщиков на основе их способности поставлять продукцию в соответствии с требованиями организации;
3. Обеспечение сохранности собственности потребителя;
4. Управление оборудованием для мониторинга и измерений.

Задание № 70

Выберите правильный ответ

Что нужно сделать сначала при анализе процессов при решении профессиональных задач?

1. Применить экспертные оценки процесса;
2. Регламентировать процесс;
3. Определить важность процесса для целей организации;
4. Создать основу для автоматизации процесса.

Тема 8. Методы управления бизнес-процессами

Задание № 71

Выберите правильный ответ

За что отвечают менеджеры процессов при процессном подходе к управлению в условиях глобальной среды, повышая конкурентоспособность продукции?

1. Контроль за исполнением и повышение эффективности процессов;
2. Организация и сопровождение процессов;
3. Обеспечение процессов ресурсами;
4. Управление исполнением процессов

Задание № 72

Установите соответствие

Расположите текст столбца 2 так, чтобы он соответствовал понятиям, перечисленным в столбце 1, используемые в условиях глобальной среды, повышая конкурентоспособность продукции (табл.)

Столбец 1		Столбец 2	
1	Древо процессов	А	документ, являющийся его паспортом и описывающий ход, условия старта и завершения, обеспечение, риски,

			ответственность, коммуникации исполнителей и порядок принятия решений по улучшениям
2	Моделирование бизнес-процессов	Б	количественные и/или качественные параметры, статистики и качества характеризующие бизнес-процесс и его результат
3	Показатели бизнес-процесса	В	воспроизводство описанных бизнес-процессов на моделях (в том числе компьютерных) в целях выявления точек потери целостности, взаимосвязей, узких мест, слепых зон и муда
4	Регламент бизнес-процесса	Г	метод представления родственных взаимосвязей между процессами, карта процессов подразделения или компании

Задание № 73

Установите последовательность этапов внедрения процессного подхода в условиях глобальной среды, повышая конкурентоспособность продукции:

1. Принятие решений;
2. Описание и регламентация процессов;
3. Разработка процессной архитектуры организации;
4. Запуск цикла PDCA.

Задание № 74

Выберите несколько правильных ответов

Этапы реализации процесса в условиях глобальной среды, повышая конкурентоспособность продукции, в соответствии с требованиями ИСО 9001-2008:

1. Обеспечение соответствия закупленной продукции установленным требованиям;
2. Обеспечение оценки и отбора поставщиков на основе их способности поставлять продукцию в соответствии с требованиями организации;
3. Обеспечение сохранности собственности потребителя;
4. Управление оборудованием для мониторинга и измерений.

Задание № 75

Выберите правильный ответ

Что означает принцип многомерности системы в условиях глобальной среды?

1. Сложность;
2. Неуправляемость;
3. Возможность создать целое из несоединимых частей;
4. Невозможность автоматизации системы.

Задание № 76

Выберите правильный ответ

Выявление фактической картины «как есть» в результате бизнес-моделирования при решении профессиональных задач – это:

1. Результат первичного анализа моделирования бизнес-процессов и их характеристик, таких как число и характер взаимосвязей между составными частями процессов, потенциал используемых ресурсов и их фактическая загрузка;
2. Оценка финансового состояния предприятия за последний отчетный период;
3. Уровень прибыли за последний отчетный год;
4. Расчет показателей рентабельности.

Задание № 77

Установите соответствие

Расположите текст столбца 2 так, чтобы он соответствовал принципам, перечисленным в столбце 1, применяемые при решении профессиональных задач (табл.)

Столбец 1		Столбец 2	
1	Административный	А	Концентрируется на том, что пригодность различных методов управления определяется ситуацией
2	Поведенческий	Б	Цель подхода заключена в установлении рационального соотношения (структуры) и повышения обоснованности распределения ресурсов.
3	Структурный	В	Целью подхода является оказание помощи работнику в осознании своих собственных возможностей, творческих способностей на основе применения концепций поведенческих наук к построению и управлению фирмой.
4	Ситуационный	Г	Сущность его заключается в регламентации функций, прав, обязанностей, нормативов качества, затрат, продолжительности, элементов системы менеджмента в нормативных актах (приказы, распоряжения, стандарты, инструкции, положения и т.д.).

Задание № 78

Установите последовательность этапов внедрения проектного подхода для решения профессиональных задач:

1. Принятие решений;
2. Разработка процессной архитектуры организации;
3. Подготовка;
4. Разработка системы показателей для управления процессами.

Задание № 79

Выберите несколько правильных ответов

К свойствам процесса для решения профессиональных задач относится ...

1. Результативность;
2. Определенность;
3. Система измерений;
4. Управляемость.

Задание № 80

Выберите правильный ответ

За что отвечают менеджеры процессов при процессном подходе к управлению для решения профессиональных задач?

1. Контроль за исполнением и повышение эффективности процессов;
2. Организация и сопровождение процессов;
3. Обеспечение процессов ресурсами;
4. Управление исполнением процессов

Задания открытого типа

Номер вопроса и проверка сформированной компетенции

№ вопроса	Код компетенции	Код индикатора	№ вопроса	Код компетенции	Код индикатора
1	ОПК-1	ИОПК-1.1	11	ПК-1	ИПК-1.1
2	ПК-1	ИПК-1.1	12	ПК-1	ИПК-1.1
3	ОПК-1	ИОПК-1.2	13	ПК-1	ИПК-1.1
4	ПК-1	ИПК-1.2	14	ПК-1	ИПК-1.2
5	ПК-1	ИПК-1.1	15	ПК-1	ИПК-1.1
6	ОПК-1	ИОПК-1.3	16	ПК-1	ИПК-1.2
7	ОПК-1	ИОПК-1.1	17	ПК-1	ИПК-1.1
8	ОПК-1	ИОПК-1.1	18	ОПК-1	ИОПК-1.1
9	ОПК-1	ИОПК-1.2	19	ОПК-1	ИОПК-1.1
10	ОПК-1	ИОПК-1.3	20	ПК-1	ИПК-1.1

Ключ ответов к заданиям открытого типа

№ вопроса	Верный ответ	
1	Старая парадигма	Новая парадигма
	1. Предприятие – это «закрытая» система, цели, задачи и условия деятельности которой достаточно стабильны	1. Предприятие – это «открытая» система, рассматриваемая в единстве факторов внутренней и внешней среды
	2. Рост масштабов производства продукции и услуг как главный фактор успеха и конкурентоспособности	2. Ориентация не на объемы выпуска, а на качество продукции и услуг, на удовлетворение потребителей

	<p>3. Рациональная организация производства, эффективное использование всех видов ресурсов и повышение производительности труда как главная задача менеджмента</p>	<p>3. Ситуационный подход к менеджменту, признание важности быстроты и адекватности реакции, обеспечивающих адаптацию к условиям существования фирмы</p>
	<p>4. Главный источник прибавочной стоимости – производственный рабочий и производительность его труда</p>	<p>4. Главный источник прибавочной стоимости – люди, обладающие знаниями, и условия для реализации их потенциала</p>
	<p>5. Система управления, построенная на контроле всех видов деятельности, функциональном разделении работ, нормах, стандартах и правилах исполнения</p>	<p>5. Система управления, ориентированная на повышение роли организационной культуры и нововведений, на мотивацию работников и новый стиль руководства</p>
2	<p>Субъективные факторы: 3. классификация кадров 4. стиль управления и руководства 8. формы власти 10. формы лидерства Объективные факторы: 1. цели и задачи организации 2. размер и концентрация хозяйственной деятельности 5. технология хозяйственной деятельности 6. специализация и структура хозяйственной деятельности 7. специфика отраслей деятельности 9. объемы и масштабы хозяйственной деятельности</p>	
3	<p>Управленческие решения по функциональному назначению: 3. Организационные 5. Специальные 7. Общие Управленческие решения ширине охвата: 2. Тактические 4. Стратегические Управленческие решения по степени влияния на будущее организации: 6. Координирующие 8. Контролирующие 9. Активизирующие</p>	
4	<p>Проблема заключается в низкой мотивации работы сотрудников. В этой ситуации для функции управления типичны следующие решения: В чем нуждаются подчиненные? В какой мере эти потребности удовлетворяются в ходе деятельности, направленной на достижение целей фирмы? Если удовлетворение работой и производительность подчиненных возросла, то почему это произошло? Что можем мы сделать, чтобы повысить уровень удовлетворенности работой и производительность подчиненных? Ответы на эти вопросы соответственно будут следующие: Подчиненные нуждаются в благоприятных условиях работы, в</p>	

	<p>бесплатных обедах и бесплатном проезде на работу и обратно, в переезде салона в центр города и увеличении клиентов. Эти потребности в ходе деятельности, направленной на достижение целей фирмы не удовлетворены ни в какой мере. Удовлетворение работой и производительность подчиненных не возросла. Чтобы повысить уровень удовлетворенности работой и производительность подчиненных можно взять кредит в банке и установить бесплатные обеды и проезд на работу, переехать в центр города и улучшить работу салона и привлечение клиентов путем обучения и повышения квалификации сотрудников. Как видим, Яна тогда не была знакома с основными моделями и приемами принятия решения и приняла неправильное решение закрыть салон красоты.</p>
5	<p>Чтобы деятельность можно было назвать процессом, она должна иметь набор характеристик, для определения которых необходимо проделать ряд последовательных шагов:</p> <p>Шаг 1. Определяем цель процесса. Шаг 2. Определяем владельца процесса. Шаг 3. Определяем границы процесса. Шаг 4. Определяем выходы (результат) процесса и потребителей выходов. Шаг 5. Определяем входы и их поставщиков. Шаг 6. Определяем ресурсы, необходимые для преобразования входов в выходы. Шаг 7. Проводим описание процесса. Шаг 8. Определяем критерии результативности процесса.</p>
6	<p>Преимущество группового принятия решения заключается:</p> <ul style="list-style-type: none"> - в лучшем понимании существа проблем и путей их решения; - в более быстром и «гладком» воплощении принятых решений в практическую деятельность: сами приняли - самим выполнять; - в эффективном взаимодействии, в установлении атмосферы сотрудничества; - в росте самосознания, в самоутверждении членов коллектива; - в возможности оптимально совместить цели индивида, группы и организации в целом. <p>Преимущества индивидуального принятия решений:</p> <ul style="list-style-type: none"> - один человек обладает гораздо большими знаниями о предмете, чем все остальные; - те, кого эти решения затрагивают, признают и принимают это превосходство; - решение «самоочевидно»; - решение является частью должностных переговоров работника, и не ясно, согласится ли он с другими методами решения проблем; - время, отведенное на принятие решения, ограничено; - большинство людей работают охотнее и продуктивнее в одиночку. <p>Для группового принятия решений необходимо наличие определенных условий:</p> <ul style="list-style-type: none"> - наличие ситуаций, которые для их решения требуют вовлечения многих или всех работников (важно найти способ побудить их внести свой вклад в решение проблемы);

	<p>- готовность работников всех уровней к решению проблем;</p> <p>- соответствующие организационные структуры (партисипативное управление требует перехода к эластичным, динамичным, «мягким» структурам).</p>
7	<p>Операционные системы могут различаться особенностями реализации внутренних алгоритмов управления основными ресурсами компьютера (процессорами, памятью, устройствами), особенностями использованных методов проектирования, типами аппаратных платформ, областями использования и многими другими свойствами.</p>
8	<p>Модель бизнес-процесса должна давать ответы на вопросы:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Какие процедуры (функции, работы) необходимо выполнить для получения заданного конечного результата? 2. В какой последовательности выполняются эти процедуры? 3. Какие механизмы контроля и управления существуют в рамках рассматриваемого бизнес-процесса? 4. Кто выполняет процедуры процесса? 5. Какие входящие документы/информацию использует каждая процедура процесса? 6. Какие исходящие документы/информацию генерирует процедура процесса? 7. Какие ресурсы необходимы для выполнения каждой процедуры процесса? 8. Какая документация/условия регламентирует выполнение процедуры? 9. Какие параметры характеризуют выполнение процедур и процесса в целом?
9	<p>Причина 1. Чёткое определение зон ответственности руководителей на всех уровнях</p> <p>Причина 2. Оптимизация взаимодействия структурных подразделений за счёт стыковки процессов по входам/выходам</p> <p>Причина 3. Автоматизация создания прикладных регламентирующих документов</p> <p>Причина 4. Анализ возможных изменений в организации (реализация сценариев «Что если?»)</p> <p>Причина 5. Тиражирование стандартов деятельности</p> <p>Причина 6. Выполнение внутреннего аудита</p> <p>Причина 7. Обучение сотрудников</p> <p>Причина 8. Автоматизация процессов</p> <p>Причина 9. Анализ и оптимизация деятельности</p> <p>Причина 10. Развитие культуры процессного управления</p>
10	<p>Вариант ответа:</p> <p>В качестве стратегии более широкого проникновения продукции, выпускаемой заводом, на рынки сбыта целесообразно использовать стратегию увеличения производства инструментов, пользующихся устойчивым спросом у потребителей. Это позволит, с одной стороны, снизить трудоемкость производства и повысить качество выпускаемой продукции, а с другой—снизить ее себестоимость.</p> <p>Заводу удалось решить поставленную задачу по значительному повышению качества выпускаемых инструментов за счет создания в цехах кружков качества, в которые вошли наиболее опытные рабочие и</p>

	<p>мастера. Перед ними была поставлена задача поиска путей повышения качества на всех стадиях изготовления инструментов. При этом гарантировалась реализация поступивших предложений при условии прохождения ими экспертизы. В случае положительного результата от внедренного предложения была установлена премия, соизмеримая со средней заработной платой.</p>
11	<p>Вариант ответа: При сложившейся на фабрике организации контроля руководство фабрики не гарантировано от получения недостоверной информации от начальников цехов, а начальники цехов—от получения недостоверной информации от мастеров. Это позволяет охарактеризовать систему коммуникаций на фабрике как недостаточно эффективную. В результате использования такой системы коммуникаций нарушенным оказался принцип независимости контроля. Функции производства продукции и контроля за исполнением осуществлялись одним должностным лицом, что повлекло за собой получение вышестоящим управленческим звеном не всегда объективной и своевременной информации о ходе выполнения плана. Естественно, что в такой ситуации и поступление распоряжений вышестоящего управленческого звена нижестоящему запаздывает и не всегда соответствует сложившемуся положению.</p> <p>Директору фабрики можно порекомендовать реорганизовать системы контроля и коммуникаций, по которым поступает информация о ходе выполнения плановых заданий. Руководство фабрики наряду с заключениями начальников цехов и мастеров должно располагать первичной (непосредственной) информацией о ходе выполнения плановых заданий.</p>
12	<p>Вариант ответа: Изучить перспективы развития коллектива, поставить перед коллективом совместной трудовой деятельности, опираясь на лучшие достижения и трудовые традиции коллектива, не противопоставлять новое старому.</p>
13	<p>Вариант ответа: Поздравляюсь, объясню причину своего опоздания и начну беседу</p>
14	<p>Вариант ответа: Прежде всего, представлюсь, поинтересуюсь, как обстоят дела в их отделе, какая загруженность работой, что мешает работать. Возьму этих продавцов на заметку.</p>
15	Матричная организационная структура
16	<p>Событие – серия экспериментов Э. Мейо и его сотрудников на предприятии в г. Хоторне (США) в конце 20-х гг XX в. Социологи и психологи впервые заинтересовались проблемами производственной деятельности и пришли к выводу, что работа - это нечто большее, чем просто зарабатывание средств на жизнь. Рабочие коллективы представляют собой социальные единицы, которые оказывают влияние на производительность труда. С появлением работ Э. Мейо стало ясно, что мотивация по типу «кнута и пряника» является недостаточной.</p>
17	<p>Э. Мэйо начал с тщательного изучения условий труда в прядильном цехе пришел к выводу, что условия работы в прядильном цехе при всей их тяжести были ничуть не хуже, чем в других цехах, и, стало быть, высокая текучесть кадров объяснялась не ими.</p> <p>Э. Мэйо провел тщательное интервьюирование рабочих и установил,</p>

	<p>что среди причин высокой текучести были: невозможность общаться друг с другом на рабочем месте и падение престижа профессии.</p> <p>В результате были введены два десятиминутных перерыва, позволявшие рабочим немного расслабиться. Такое простое мероприятие в цехе значительно улучшило психологический климат. Текучесть кадров сократилась до 60%, т. е. сравнялась со среднефабричной, а производительность труда возросла на 15%. Наконец, главное достижение Дж. Э. Мэйо, фактически исчез пессимизм людей.</p>
18	<p>Высокая производительность труда зависит от следующих факторов:</p> <p>Материально-технические: автоматизация труда, установка автоматизированных станков и линий, внедрение современных технологий, использование высококачественных материалов.</p> <p>Социально-экономические: состав и квалификация рабочего персонала, условия труда, подход работников к выполнению обязанностей.</p> <p>Организационные: комплекс мероприятий по организации труда и управления персоналом.</p> <p>На японских предприятиях эти факторы используются эффективнее.</p>
19	<p>Управленческое решение «Доведение мастером до рабочих дневного задания»:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. частное; 2. воздействует на внутреннюю среду организации; 3. запрограммированное.
20	<p>Формулировка миссии компании «Merck» неудачна, поскольку такую формулировку можно применить к любой компании различных сфер деятельности. Удачная формулировка миссии индивидуальна и подходит только для той организации, для которой она разработана, более того, миссия должна содержать детальное определение бизнеса, четко отражать специфику работы организации.</p>

Задание №1

Выполните кейс

Во второй половине XX-го столетия научно-технический прогресс и колоссальная концентрация научного и производственного потенциалов привели к реструктуризации мировой экономики. Дайте характеристику старой и новой парадигмам, применяемым при решении профессиональных задач в условиях глобальной среды.

Задание №2

Классифицировать организационные факторы на объективные и субъективные:

1. цели и задачи организации
2. размер и концентрация хозяйственной деятельности
3. классификация кадров
4. стиль управления и руководства
5. технология хозяйственной деятельности
6. специализация и структура хозяйственной деятельности
7. специфика отраслей деятельности
8. формы власти

- 9. объемы и масштабы хозяйственной деятельности
- 10. формы лидерства

Задание №3

Классифицировать управленческие решения по функциональному назначению, ширине охвата, по степени влияния на будущее организации:

1. Регулирующие
2. Тактические
3. Организационные
4. Стратегические
5. Специальные
6. Координирующие
7. Общие
8. Контролирующие
9. Активизирующие

Задание №4

Яна руководила салоном красоты. Но вследствие неэффективности работы (высокие затраты, прибыль 0%, высокая текучесть кадров) было принято решение закрыть предприятие. Причина заключалась в низкой мотивации работы сотрудников: нет привлекательных условий работы, бесплатных обедов, бесплатного проезда, мало клиентов, здание расположено на окраине города. Из 10 человек приглашенных работать соглашался только 1. Но и тот через некоторое время увольнялся. Поэтому очень трудно было укомплектовать штат работников, и было принято решение закрыть предприятие.

Проанализируйте процесс принятия решений. Стоило ли поступить иначе, если бы Яна тогда была знакома с основными моделями и приемами принятия решений?

Задание № 5

Выполните кейс

Чтобы деятельность можно было назвать процессом, она должна иметь набор характеристик, для определения которых необходимо проделать ряд последовательных шагов. Кратко описать шаги в условиях глобальной среды.

Задание №6

Сравните два типа принятия решений: индивидуальный и групповой. Каковы преимущества каждого из них? Какие условия требуются для принятия групповых решений?

Задание № 7

Выполните кейс

Выделите признаки, по которым делят операционные системы на различные типы при решении профессиональных задач.

Задание № 8

Выполните кейс

Сформулируйте вопросы, на которые должна давать ответ модель бизнес-процессов организации при решении профессиональных задач в условиях глобальной среды, повышая конкурентоспособность продукции. 1. Какие действия необходимо выполнить, чтобы получить результат?

Задание № 9

Выполните кейс

Назовите основные причины необходимости описания бизнес-процессов организации при решении профессиональных задач в условиях глобальной среды.

Задание № 10

Руководство крупного завода по производству инструментов для машиностроения поставило задачу более широкого проникновения на внешние рынки сбыта. Для этого необходимо было значительно повысить качество производимой продукции. В то же время закупить новые технологические линии или провести широкомасштабную замену оборудования не представлялось возможным из-за большой дебиторской задолженности (не своевременной оплаты закупленной продукции предприятиями - потребителями).

Какую стратегию более широкого проникновения на рынки сбыта целесообразно использовать заводу? Что можно в сложившейся ситуации порекомендовать руководству завода для решения задачи повышения качества продукции? Какую роль может сыграть дополнительная мотивация работников?

Задание №11

При организации контроля исполнения плановых заданий на деревообрабатывающей фабрике была использована система коммуникаций, при которой вся информация о ходе выполнения плана, возникающих проблемах и трудностях поступала к мастерам основных производственных участков, от них – к начальникам цехов, от начальников цехов – в администрацию фабрики

По существовавшей на фабрике традиции, мастер анализировал текущие результаты выполнения плана и передавал выше стоящей инстанции сделанные им выводы. По такому же принципу с поступившей к нему информацией работал начальник цеха. Роль руководства фабрики при осуществлении контроля сводилась к ознакомлению с информацией, поступившей от начальников цехов.

Проанализируйте ситуацию с организацией контроля выполнения плановых заданий, сложившуюся на деревообрабатывающей фабрике.

Оцените качество коммуникаций. Что вы бы порекомендовали директору фабрики?

Задание №12

В трудовой коллектив, где существует конфликт между двумя группами по поводу внедрения нового стиля руководства, пришел новый руководитель, приглашенный со стороны.

Каким образом, по вашему мнению, ему лучше действовать, чтобы нормализовать психологический климат в коллективе?

Задание №13

Вас недавно назначили руководителем коллектива, в котором вы несколько лет были рядовым сотрудником. На 8 ч 15 мин вы вызвали к себе в кабинет подчиненного для выяснения причин его частых опозданий на работу, но сами неожиданно опоздали на 15 мин. Подчиненный же пришел вовремя и ждет Вас.

Как вы себя поведете?

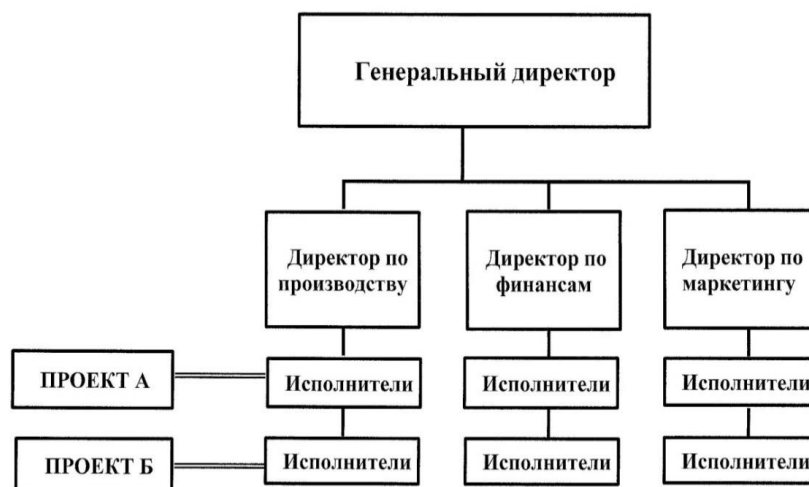
Задание №14

Вы недавно работаете начальником отдела в крупной торговой фирме (на эту должность перешли из другой фирмы). Еще не все знают вас в лицо. До обеденного перерыва 2 часа. Идя по коридору торгового зала, вы видите трех продавцов вашего отдела, которые о чем-то оживленно беседуют и не обращают на вас внимания. Возвращаясь через 20 минут, видите ту же картину.

Как вы себя поведете?

Задание №15

Какой тип организационной структуры представлен на рисунке?



Задание №16

Какое событие стало отправной точкой для появления в менеджменте школы человеческих отношений?

Задание №17

В 1923 г. на текстильной фабрике в Филадельфии обнаружилась проблема высокой текучести кадров на прядильном участке, где она достигла 250%, тогда как на других участках текучесть составляла 50-60%. Для решения этой проблемы пригласили в качестве научного консультанта по управлению Э. Мейо.

Как Э. Мейо решил эту проблему?

Задание №18

Рассказывают, что встретились два директора завода – российский и японский. Разговорились. Выяснилось, что выпускают они одинаковую продукцию. Причем полностью совпадает не только качество, но и объем выпускаемого товара. Россиянин спрашивает: «Сколько человек у вас работает?». Японец отвечает: «Десять». – «А у вас?». Российский предприниматель минуту подумал и сказать честно, что 500, не решился. Сказал, что 11. На следующий день они встретились, японец говорит: «Всю ночь не спал, не мог догадаться, чем у вас этот одиннадцатый занимается?».

Принимая во внимание, что в каждой шутке есть доля правды, постарайтесь объяснить, почему на японских предприятиях производительность труда выше, чем на российских?

Задание №19

Провести классификацию управленческого решения «Доведение мастером до рабочих дневного задания» по критериям:

1. общее или частное;
2. воздействует на внутреннюю или на внешнюю среду организации;
3. запрограммированное или незапрограммированное.

Провести классификацию управленческого решения «Доведение мастером до рабочих дневного задания» по критериям

1. общее или частное;
2. воздействует на внутреннюю или на внешнюю среду организации;
3. запрограммированное или незапрограммированное.

Задание №20

Сравните миссии двух фармацевтических компаний:

1. Merck - Обеспечивать общество превосходными товарами и услугами, удовлетворяющими нужды потребителей и улучшающими качество их жизни.

2. PFIZER – Мы разрабатываем и создаем инновационные продукты, улучшающие качество жизни людей во всем мире и обеспечивающие здоровье и долголетие. Компания действует в трех направлениях:

медицинские препараты, охрана здоровья людей, охрана здоровья животных. Наши продукты продаются в более чем 150 странах.

4. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций

Экзамен является заключительным этапом процесса формирования компетенций обучающегося при изучении дисциплины и имеет целью проверку и оценку знаний обучающегося по теории и применению полученных знаний, умений и навыков при решении практических задач.

Экзамен проводится по расписанию, сформированному учебно-методическим управлением, в сроки, предусмотренные календарным учебным графиком.

Экзамен принимается преподавателем, ведущим лекционные занятия.

Экзамен проводится только при предъявлении обучающимся зачетной книжки и при условии выполнения всех контрольных мероприятий, предусмотренных учебным планом и рабочей программой дисциплины.

Обучающимся на экзамене представляется право выбрать один из билетов. Время подготовки к ответу составляет 30 минут. По истечении установленного времени обучающийся должен ответить на вопросы экзаменационного билета.

Результаты экзамена оцениваются по четырёхбалльной системе («отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно») и заносятся в зачётно-экзаменационную ведомость и зачетную книжку. В зачетную книжку заносятся только положительные оценки. Подписанный преподавателем экземпляр ведомости сдаётся не позднее следующего дня в деканат.

В случае неявки обучающегося на экзамен в зачетно-экзаменационную ведомость делается отметка «не явка».

Обучающиеся, не прошедшие промежуточную аттестацию по дисциплине, должны ликвидировать академическую задолженность в установленном локальными нормативными актами Института порядке.