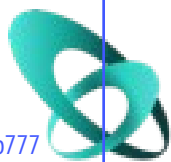


Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Бойко Валерий Леонидович
Должность: Ректор
Дата подписания: 14.12.2024 17:42:10
Уникальный программный ключ:
1ae60504b2c916e8fb686192f29d3bf1653db777



**Высшая Школа
Управления**

Негосударственное образовательное частное учреждение высшего
образования «Высшая школа управления» (ЦКО)
(НОЧУ ВО «Высшая школа управления» (ЦКО))

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

Б1.В.06 Процессный менеджмент

Направление подготовки

38.03.02

«Менеджмент»

Направленность (профиль) подготовки

Управление бизнес-процессами

Квалификация выпускника

«Бакалавр»

Форма обучения

Очно-заочная

Рабочая программа рассмотрена
на заседании кафедры
цифровой экономики и управления и
государственного администрирования
«28» августа 2024, протокол №1

Заведующий кафедрой д.э.н., доцент
Н.Р. Куркина

г. Москва, 2024

Рабочая программа дисциплины «Процессный менеджмент» составлена в соответствии с требованиями ФГОС ВО по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент, утвержденного приказом Министерства образования и науки Российской Федерации № 970 от 12 августа 2020 года (зарегистрирован в Минюсте России 25 августа 2020 г. № 59449).

Организация-разработчик: НОЧУ ВО «Высшая школа управления» (ЦКО)

Разработчик: _____

Содержание

1. Цели и задачи освоения дисциплины	4
2. Место дисциплины в структуре образовательной программы	4
3. Планируемые результаты обучения	5
4. Структура и содержание дисциплины (модуля)	7
4.1 Объем дисциплины и виды учебной работы	7
4.2 Тематический план дисциплины	8
4.3 Содержание дисциплины	10
4.4. Практическая подготовка	10
5. Учебно-методическое, информационное и материально-техническое обеспечение дисциплины	11
5.1 Основная литература	11
5.2 Дополнительная литература	11
5.3 Материально-техническое и программное обеспечение (лицензионное и свободно распространяемое)	11
6. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины	12
6.1 Занятия лекционного и семинарского (практического) типов	12
6.2. Самостоятельная работа студентов	13
7. Методические рекомендации по обучению лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов	14
Приложение 1. Фонд оценочных средств	16
1. Паспорт фонда оценочных средств	17
2. Оценочные средства	18
2.1 Текущий контроль	18
2.2 Промежуточная аттестация	27

1. Цели и задачи освоения дисциплины

К основным целям освоения дисциплины «Процессный менеджмент» следует отнести: – формирование знаний о современных методиках адаптивного управления бизнес-процессами; а также подготовка обучающихся к профессиональной деятельности менеджера.

К основным задачам дисциплины «Процессный менеджмент» следует отнести:

- освоение методов анализа и моделирования бизнес-процессов.
- формирование понимания теоретических основ изменений в деятельности организации и практических приёмов – технологий и методов проведения этих изменений.

2. Место дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина относится к части, формируемой участниками образовательных отношений, блока Б1 «Дисциплины (модули)».

Дисциплина «Процессный менеджмент» взаимосвязана логически и содержательно- методически со следующими дисциплинами и практиками ОП:

- Менеджмент;
- Теория управления,
- Управление бизнес-процессами,
- Стратегический менеджмент;
- Производственный менеджмент.

3. Планируемые результаты обучения

Код и наименование компетенции	Код и наименование индикатора достижения компетенции (ИДК)	Планируемые результаты обучения
ОПК-1. Способен решать профессиональные задачи на основе знаний (на промежуточном уровне) экономической, организационной и управленческой теории	ИОПК-1.1. Знает способы решения профессиональных задач на основе знаний (на промежуточном уровне) экономической, организационной и управленческой теории. ИОПК-1.2. Умеет решать профессиональные задачи на основе знаний (на промежуточном уровне) экономической, организационной и управленческой теории. ИОПК-1.3. Владеет навыками решения профессиональных задач на основе знаний (на промежуточном уровне) экономической, организационной и управленческой теории.	Знать: ● основные понятия и концепции экономической, организационной и управленческой теории; ● методы решения профессиональных задач на основе знаний экономической, организационной и управленческой теории; ● современные методы использования информационных технологий и программных средств для решения профессиональных задач.
ОПК - 5. Способен использовать при решении профессиональных задач современные информационные технологии и программные средства, включая управление крупными массивами данных и их интеллектуальный анализ	ИОПК-5.1. Знает современные методы использования информационных технологий и программных средств, включая управление крупными массивами данных и их интеллектуальный анализ. ИОПК-5.2. Умеет использовать при решении профессиональных задач современные информационные технологии и программные средства, включая управление крупными массивами данных и их интеллектуальный анализ. ИОПК-5.3. Владеет навыками использования при решении профессиональных задач современных информационных технологий и программных средств, включая управление крупными массивами данных и их интеллектуальный анализ.	Уметь: ● применять знания экономической, организационной и управленческой теории для решения профессиональных задач; ● использовать информационные технологии и программные средства для анализа и обработки данных; ● анализировать показатели эффективности бизнес-процессов и применять KPI для оценки работы процессов. Владеть:

ПК-4 Способен управлять эффективностью и контролировать выполнение бизнес-процессов	ИПК-4.1. Способен организовывать мониторинг выполнения бизнес-процессов и анализировать их соответствие установленным регламентам. ИПК-4.2. Способен анализировать показатели эффективности бизнес-процессов (временные, финансовые, качественные). ИПК-4.2. Способен использовать ключевые показатели эффективности (KPI) для оценки работы процессов. ИПК-4.3. Способен выявлять отклонения в выполнении процессов и разрабатывать корректирующие мероприятия. ИПК-4.4. Способен готовить аналитические отчеты по результатам контроля и формулировать выводы.	● навыками решения профессиональных задач на основе знаний экономической, организационной и управленческой теории; ● методами анализа и обработки данных с использованием информационных технологий и программных средств; ● навыками мониторинга выполнения бизнес-процессов и выявления отклонений, а также разработки корректирующих мероприятий.
--	---	--

4. Структура и содержание дисциплины (модуля)

4.1 Объем дисциплины и виды учебной работы

Виды учебной работы	Объем в часах
Общая трудоемкость дисциплины	144 (4 зачетных единицы)
Контактная работа обучающихся с преподавателем (всего)	60
Аудиторная работа (всего), в том числе:	60
Лекции	24
Семинары, практические занятия	36
Лабораторные работы	
Внеаудиторная работа (всего):	84
в том числе: консультация по дисциплине	
Самостоятельная работа обучающихся (всего)	84
Вид промежуточной аттестации обучающегося	Зачет с оценкой

4.2 Тематический план дисциплины

Наименование разделов и тем	С е м е с т р	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу обучающихся и трудоемкость (в часах)							Компетенции
		Всего	Из них аудиторные занятия			Самостоятельная работа	Курсовая работа	Контрольная работа	
			Ле кц ии	Лаб ора тор ные раб оты	Пра кти чес кие / сем ина рск ие зан яти я				
Тема 1 Менеджмент: основные понятия	6	16	2		4	10			ОПК-4, ОПК-5, ПК-4
Тема 2 Современные подходы к управлению организацией	6	16	2		4	10			ОПК-4, ОПК-5, ПК-4
Тема 3 Процессный подход: сущность и основные понятия	6	16	2		4	10			ОПК-4, ОПК-5, ПК-4
Тема 4 Процессный подход: бизнес-процессы	6	16	2		4	10			ОПК-4, ОПК-5, ПК-4
Тема 5 Моделирование бизнес-процессов организации	6	16	2		4	10			ОПК-4, ОПК-5, ПК-4

Тема 6. Основы моделирования бизнес-процессов	6	16	2		4	10			ОПК-4, ОПК-5, ПК-4
Тема 7 Полная модель организации	6	16	4		4	8			ОПК-4, ОПК-5, ПК-4
Тема 8 Анализ и ключевые показатели бизнес-процессов	6	16	4		4	8			ОПК-4, ОПК-5, ПК-4
Тема 9 Реинжиниринг бизнес-процессов	6	16	4		4	8			ОПК-4, ОПК-5, ПК-4
Итого		144	24		36	84			

4.3 Содержание дисциплины

Тема 1. Менеджмент: основные понятия

Возникновение менеджмента: эволюция управленческой мысли. Менеджмент: цели и функции управления.

Тема 2. Современные подходы к управлению организацией

Организация как социально – экономическая система. Системный подход. Подходы к управлению организацией: функциональный подход.

Тема 3. Процессный подход: сущность и основные понятия.

Процессный подход: история развития. Процессное управление: принципы.

Тема 4. Процессный подход: бизнес-процессы.

Основные понятия и термины процессного подхода. Классификация бизнес-процессов.

Тема 5. Моделирование бизнес-процессов организации.

Модели. Обоснование моделирования бизнес-процессов организации. Способы описания бизнес-процессов организации.

Тема 6. Основы моделирования бизнес-процессов.

Технология моделирования бизнес-процессов организации. А – шаг 1. Б – шаг 2. В – шаг 3. Г – шаг 4.

Тема 7. Полная модель организации.

Полная модель бизнес-модели организации в целом. Шаблоны организационной бизнес-модели организации.

Тема 8. Анализ и ключевые показатели бизнес-процессов.

Выбор приоритетных бизнес-процессов для оптимизации. Показатели результативности бизнес-процессов

Тема 9. Реинжиниринг бизнес-процессов

Сущность, цели, этапы и виды реинжиниринга бизнес-процессов. Принципы перепроектирования бизнес-процессов.

4.4. Практическая подготовка

Практическая подготовка реализуется путем проведения практических занятий, предусматривающих участие обучающихся в выполнении отдельных элементов работ, связанных с будущей профессиональной деятельностью.

Объем занятий в форме практической подготовки составляет 36 часов.

5. Учебно-методическое, информационное и материально-техническое обеспечение дисциплины

5.1 Основная литература

1. Долганова, О. И. Моделирование бизнес-процессов : учебник и практикум для вузов/ О. И. Долганова, Е. В. Виноградова, А. М. Лобанова ; под редакцией О. И. Долгановой. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 289 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534- 00866-1. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/468913>

5.2 Дополнительная литература

1. Громов, А. И. Управление бизнес-процессами: современные методы : монография / А. И. Громов, А. Фляйшман, В. Шмидт ; под редакцией А. И. Громова. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 367 с. — (Актуальные монографии). — ISBN 978-5-534-03094— Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/469128>

2. Фролов, Ю. В. Стратегический менеджмент. Формирование стратегии и проектирование бизнес-процессов : учебное пособие для вузов / Ю. В. Фролов, Р. В. Серышев; под редакцией Ю. В. Фролова. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 154 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-09015-4. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/471817>

5.3 Материально-техническое и программное обеспечение (лицензионное и свободно распространяемое)

Наименование дисциплины (модуля), практик в соответствии с учебным планом	Наименование специальных помещений и помещений для самостоятельной работы	Оснащенность специальных помещений и помещений для самостоятельной работы	Перечень лицензионного программного обеспечения.
Б1.В.06 Процессный менеджмент	Кабинет менеджмента	Учебные места, оборудованные блочной мебелью, компьютерами с выходом в сеть интернет, рабочее место преподавателя в составе стол, стул, тумба, компьютер преподавателя с выходом в сеть интернет, экран,	Microsoft Windows XP Professional Microsoft Office 2010 Kaspersky Endpoint для бизнеса КонсультантПлюс AdobeReader Cisco WebEx Информационно-коммуникационная платформа

		мультимедийный проектор, телевизор, тематические стенды, презентационный материал	«Сферум»
	Аудитория для самостоятельной работы	Учебные места, оборудованные блочной мебелью, компьютерами с выходом в сеть интернет, многофункциональное устройство	

6. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

6.1 Занятия лекционного и семинарского (практического) типов

Методические указания для занятий лекционного типа. В ходе лекционных занятий обучающемуся необходимо вести конспектирование учебного материала, обращать внимание на категории, формулировки, раскрывающие содержание тех или иных явлений и процессов, научные выводы и практические рекомендации. Необходимо задавать преподавателю уточняющие вопросы с целью уяснения теоретических положений, разрешения спорных ситуаций.

Целесообразно дорабатывать свой конспект лекции, делая в нем соответствующие записи из основной и дополнительной литературы, рекомендованной преподавателем и предусмотренной учебной программой дисциплины.

Методические указания для занятий семинарского (практического) типа. Практические занятия позволяют развивать у обучающегося творческое теоретическое мышление, умение самостоятельно изучать литературу, анализировать практику; учат четко формулировать мысль, вести дискуссию, то есть имеют исключительно важное значение в развитии самостоятельного мышления.

Подготовка к практическому занятию включает два этапа. На первом этапе обучающийся планирует свою самостоятельную работу, которая включает: уяснение задания на самостоятельную работу; подбор основной и дополнительной литературы; составление плана работы, в котором определяются основные пункты предстоящей подготовки. Составление плана дисциплинирует и повышает организованность в работе. Второй этап включает непосредственную подготовку к занятию, которая начинается с изучения основной и дополнительной литературы. Особое внимание при этом необходимо

обратить на содержание основных положений и выводов, объяснение явлений и фактов, уяснение практического приложения рассматриваемых теоретических вопросов. Далее следует подготовить тезисы для выступлений по всем учебным вопросам, выносимым на практическое занятие или по теме, вынесенной на дискуссию (круглый стол), продумать примеры с целью обеспечения тесной связи изучаемой темы с реальной жизнью. Готовясь к докладу или выступлению в рамках интерактивной формы (дискуссия, круглый стол), при необходимости следует обратиться за помощью к преподавателю.

6.2. Самостоятельная работа студентов

Самостоятельная работа студентов предусмотрена учебным планом по дисциплине в объеме 84 часов. Самостоятельная работа реализуется в рамках программы освоения дисциплины в следующих формах:

- работа с конспектом занятия (обработка текста);
- проработка тематики самостоятельной работы;
- написание контрольной работы;
- поиск информации в сети «Интернет» и литературе;
- выполнение индивидуальных заданий;
- подготовка к сдаче зачета с оценкой.

Самостоятельная работа проводится с целью:

- систематизации и закрепления полученных теоретических знаний и практических умений обучающихся;
- углубления и расширения теоретических знаний студентов;
- формирования умений использовать нормативную, правовую, справочную документацию, учебную и специальную литературу;
- развития познавательных способностей и активности обучающихся: творческой инициативы, самостоятельности, ответственности, организованности; формирование самостоятельности мышления, способностей к саморазвитию, совершенствованию и самоорганизации;
- развитию исследовательских умений студентов.

Технология организации самостоятельной работы обучающихся включает использование информационных и материально-технических ресурсов: библиотека с читальным залом, компьютерные классы с возможностью работы в Интернет, аудитории для самостоятельной работы.

Перед выполнением обучающимися внеаудиторной самостоятельной работы преподаватель проводит консультирование по выполнению задания, который включает цель задания, его содержания, сроки выполнения, ориентировочный объем работы,

основные требования к результатам работы, критерии оценки.

Самостоятельная работа может осуществляться индивидуально или группами обучающихся в зависимости от цели, объема, конкретной тематики самостоятельной работы, уровня сложности, уровня умений обучающихся.

Контроль самостоятельной работы студентов предусматривает:

- соотнесение содержания контроля с целями обучения;
- объективность контроля;
- валидность контроля (соответствие предъявляемых заданий тому, что предполагается проверить);
- дифференциацию контрольно-измерительных материалов.

Формы контроля самостоятельной работы:

- просмотр и проверка выполнения самостоятельной работы преподавателем;
- организация самопроверки, взаимопроверки выполненного задания в группе;
- обсуждение результатов выполненной работы на занятии;
- проведение письменного опроса;
- проведение устного опроса; организация и проведение индивидуального собеседования;
- организация и проведение собеседования с группой.

7. Методические рекомендации по обучению лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов

Обучение по дисциплине обучающихся с ограниченными возможностями здоровья (далее – ОВЗ) осуществляется с учетом особенностей психофизического развития, индивидуальных возможностей и состояния здоровья таких обучающихся.

Содержание образования и условия организации обучения, обучающихся с ОВЗ определяются адаптированной образовательной программой, а для инвалидов также в соответствии с индивидуальной программой реабилитации инвалида.

Освоение дисциплины обучающимися с ОВЗ может быть организовано как совместно с другими обучающимися, так и в отдельных группах. Предполагаются специальные условия для получения образования обучающимися с ОВЗ.

Профессорско-педагогический состав знакомится с психолого-физиологическими особенностями обучающихся инвалидов и лиц с ОВЗ, индивидуальными программами реабилитации инвалидов (при наличии).

В курсе предполагается использовать социально-активные и рефлексивные методы обучения, технологии социокультурной реабилитации с целью оказания помощи в

установлении полноценных межличностных отношений с другими студентами, создании комфортного психологического климата в студенческой группе. Подбор и разработка учебных материалов производятся с учетом предоставления материала в различных формах: аудиальной, визуальной, с использованием специальных технических средств и информационных систем.

Освоение дисциплины лицами с ОВЗ осуществляется с использованием средств обучения общего и специального назначения (персонального и коллективного использования). Материально-техническое обеспечение предусматривает приспособление аудиторий к нуждам лиц с ОВЗ.

Форма проведения аттестации для студентов-инвалидов устанавливается с учетом индивидуальных психофизических особенностей. Для студентов с ОВЗ предусматривается доступная форма предоставления заданий как оценочных средств, а именно:

- в печатной или электронной форме (для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата);
- в печатной форме или электронной форме с увеличенным шрифтом и контрастностью (для лиц с нарушениями слуха, речи, зрения);
- методом чтения ассистентом задания вслух (для лиц с нарушениями зрения).

Студентам с инвалидностью увеличивается время на подготовку ответов на контрольные вопросы. Для таких студентов предусматривается доступная форма предоставления ответов на задания, а именно:

- письменно на бумаге или набором ответов на компьютере (для лиц с нарушениями слуха, речи);
- выбором ответа из возможных вариантов с использованием услуг ассистента (для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата);
- устно (для лиц с нарушениями зрения, опорно-двигательного аппарата).
- при необходимости для обучающихся с инвалидностью процедура оценивания результатов обучения может проводиться в несколько этапов.

**Фонд оценочных средств
для текущего контроля и промежуточной аттестации
при изучении дисциплины
Б1.В.06 Процессный менеджмент**

1. Паспорт фонда оценочных средств

Код и наименование компетенции	Индикатор достижения компетенции	Наименование оценочного средства
ОПК-1. Способен решать профессиональные задачи на основе знаний (на промежуточном уровне) экономической, организационной и управленческой теории	ИОПК-1.1. Знает способы решения профессиональных задач на основе знаний (на промежуточном уровне) экономической, организационной и управленческой теории. ИОПК-1.2. Умеет решать профессиональные задачи на основе знаний (на промежуточном уровне) экономической, организационной и управленческой теории. ИОПК-1.3. Владеет навыками решения профессиональных задач на основе знаний (на промежуточном уровне) экономической, организационной и управленческой теории.	Текущий контроль: доклад (реферат), тестовое задание Промежуточная аттестация: зачет с оценкой
ОПК - 5. Способен использовать при решении профессиональных задач современные информационные технологии и программные средства, включая управление крупными массивами данных и их интеллектуальный анализ	ИОПК-5.1. Знает современные методы использования информационных технологий и программных средств, включая управление крупными массивами данных и их интеллектуальный анализ. ИОПК-5.2. Умеет использовать при решении профессиональных задач современные информационные технологии и программные средства, включая управление крупными массивами данных и их интеллектуальный анализ. ИОПК-5.3. Владеет навыками использования при решении профессиональных задач современных информационных технологий и программных средств, включая управление крупными массивами данных и их интеллектуальный анализ.	
ПК-4 Способен управлять	ИПК-4.1. Способен	

эффективностью контролировать выполнение бизнес-процессов	и	организовывать мониторинг выполнения бизнес-процессов и анализировать их соответствие установленным регламентам. ИПК-4.2. Способен анализировать показатели эффективности бизнес- процессов (временные, финансовые, качественные). ИПК-4.2. Способен использовать ключевые показатели эффективности (KPI) для оценки работы процессов. ИПК-4.3. Способен выявлять отклонения в выполнении процессов и разрабатывать корректирующие мероприятия. ИПК-4.4. Способен готовить аналитические отчеты по результатам контроля и формулировать выводы.	
---	---	--	--

Этапы формирования компетенций в процессе освоения ООП прямо связаны с местом дисциплин в образовательной программе. Каждый этап формирования компетенций, характеризуется определенными знаниями, умениями и навыками и (или) опытом профессиональной деятельности, которые оцениваются в процессе текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации по дисциплине (практике) и в процессе итоговой аттестации. Дисциплина «Процессный менеджмент» является промежуточным этапом формирования компетенций ОПК-4, ОПК-5, ПК-4 в процессе освоения ООП.

Для оценки уровня сформированности компетенций в процессе изучения дисциплины предусмотрено проведение текущего контроля успеваемости по темам (разделам) дисциплины и промежуточной аттестации по дисциплине – зачет с оценкой.

2. Оценочные средства

2.1 Текущий контроль

Примерный перечень вопросов для докладов (рефератов)

1. Наиболее распространённые нотации в сфере моделирования процессов.
2. Современные способы координаций рабочих задач.
3. Адаптивный кейс-менеджмент. Применение в Российской практике.
4. Проблемы измерения качества бизнес процессов.

5. Развитие систем управления по целям.
6. Механизм координации бизнес-процессов в системе ВРМ.
7. Наиболее распространенные гибкие методологии управления проектами.
8. Фреймворки и референтные модели.
9. Методики контроля над затратами.
10. Недостатки адаптивных структур управления.
11. Понятие «адаптивность системы управления»
12. Критерии, принципы, и возможности адаптивной организации.
13. Охарактеризуйте стадии «жизненного цикла организации». Какова должна быть мотивационная политика руководства на каждой стадии?
14. Информационные барьеры, природа их возникновения. Пути преодоления барьеров.
15. Основные элементы систем управления организацией.
16. Критерии качества систем управления.
17. Зависимость критериев качества систем управления и основных элементов конструкции систем управления.
18. Почему в основе проектирования структуры лежит специализация?
19. Существует ли структура, самая оптимальная для любой организации?
20. Типы организационных структур предприятий: достоинства, недостатки и условия их наиболее эффективного использования.
21. Структура и стратегия предприятия.
22. Применимость концепции Адаптивного кейс-менеджмента в РФ.
23. Роль IT технологий в проектировании и согласовании бизнес-процессов.
24. KPI панацея или самоубийство для компании?
25. Каким образом можно повысить ценность компании для клиентов?
26. Scrum и Agile только для разработки ПО? Или нет? Перспективы распространения данных методологий в другие секторы экономики.
27. Проблема координации Сроков, Технологичности и Ценности продукта (услуги) в методологии Agile. Возможности её решения.

Шкала и критерии оценивания докладов (рефератов)

Шкала оценивания	Критерии оценивания
«отлично»	Обучающийся глубоко и содержательно раскрывает тему доклада, не допустив ошибок. Ответ носит развернутый и исчерпывающий характер
«хорошо»	Обучающийся в целом раскрывает тему доклада, однако ответ

	хотя бы на один из них не носит развернутого и исчерпывающего характера.
«удовлетворительно»	Обучающийся в целом раскрывает тему доклада и допускает ряд неточностей, фрагментарно раскрывает содержание теоретических вопросов или их раскрывает содержательно, но допуская значительные неточности
«не удовлетворительно»	Обучающийся не владеет выбранной темой

Типовое тестовое задание

Выделяют 5 групп ключевых показателей оптимизируемых процессов. К группе «показатели фрагментации бизнес-процессов» относится:

- А) доход, который приносит данный бизнес-процесс организации
- В) эффективность деятельности организации и конкурентоспособность организации
- С) характеристики организационной сложности бизнес-процесса

ОТВЕТ: С

При построении дерева работ работы принято разделять на:

- А) внутренние и внешние
- В) прямые и косвенные
- С) родительские и дочерние

ОТВЕТ: С

Основной процесс целеполагания организации является:

- А) миссия организации
- В) цели организации
- С) бизнес-процесс

ОТВЕТ: А

Процедура переосмысления, внесения изменений и перепроектирование бизнес-процессов, называется:

- А) контролинг
- В) реинжиниринг
- С) дифференциация

ОТВЕТ: В

Реинженеринг можно разделить на два направления:

- А) реинжиниринг в кризисных условиях
- В) стратегический реинжиниринг
- С) функциональный реинжиниринг

ОТВЕТ: В

Какой из нижеперечисленных пунктов является адаптацией дерева работ организации?

- А) дерево бизнес-направлений организации
- В) дерево целей организации
- С) описание организационной структуры организации
- Д) матрица распределения ответственности

ОТВЕТ: В

Для одной и той же организации может существовать несколько деревьев этого вида:

- А) дерево бизнес-направлений организации
- В) дерево работ организации
- С) дерево целей организации

ОТВЕТ: А

В менеджменте выделяют пять основных видов ответственности. Какие пункты из нижеперечисленных к ним относятся?

- А) юридическая
- В) административная
- С) информационная
- Д) уголовная
- Е) финансовая

ОТВЕТ: Е

Выделяют 5 групп ключевых показателей оптимизируемых процессов. К группе «показатели результативности бизнес-процессов» относится:

- А) доход, который приносит данный бизнес-процесс организации
- В) эффективность деятельности организации и конкурентоспособность организации
- С) характеристики организационной сложности бизнес-процесса

ОТВЕТ: А

Выделяют 5 групп ключевых показателей оптимизируемых процессов. К группе «показатели стоимости бизнес-процесса» относится:

- А) доход, который приносит данный бизнес-процесс организации
- В) эффективность деятельности организации и конкурентоспособность организации
- С) характеристики организационной сложности бизнес-процесса

ОТВЕТ: В

Информация может выступать в роли:

- А) входа бизнес-процесса
- В) выхода бизнес-процесса
- С) ресурса бизнес-процесса
- Д) всего вышеперечисленного

ОТВЕТ: D

Принцип реализации реинжиниринга «рационализация горизонтальных связей» заключается в:

- А) наделении полномочиями горизонтальных подразделений, которые им необходимы для выполнения бизнес-процесса, за который они отвечают, с минимальной зависимостью от вертикального руководства
- В) снижении затрат на проверку выполненных работ и контроль над их исполнением
- С) минимизации согласований при принятии решений

ОТВЕТ: А

Принцип реализации реинжиниринга «культура решения задачи» заключается в:

- А) наделении полномочиями горизонтальных подразделений, которые им необходимы для выполнения бизнес-процесса, за который они отвечают, с минимальной зависимостью от вертикального руководства
- В) снижении затрат на проверку выполненных работ и контроль над их исполнением
- С) минимизации согласований при принятии решений

ОТВЕТ: С

Принцип реализации реинжиниринга «рационализация управленческого воздействия» заключается в:

- А) наделении полномочиями горизонтальных подразделений, которые им необходимы для выполнения бизнес-процесса, за который они отвечают, с минимальной зависимостью от вертикального руководства
- В) снижении затрат на проверку выполненных работ и контроль над их исполнением
- С) минимизации согласований при принятии решений

ОТВЕТ: В

Анри Файоль является основателем:

- А) школы научного менеджмента

- В) школы административного управления
- С) школы человеческих

отношений ОТВЕТ: В

Фредерик Тейлор является основателем:

- А) школы научного менеджмента
- В) школы административного управления
- С) школы человеческих отношений

ОТВЕТ: А

Элтон Мейо и Паркет Фоллет являются основателями:

- А) школы научного менеджмента
- В) школы административного управления
- С) школы человеческих отношений

ОТВЕТ: С

В современном менеджменте три вида контроля объединяет:

- А) диверсификация
- В) реинжиниринг
- С) контролинг

ОТВЕТ: С

На жестком (тотальном) контроле основан:

- А) процессный менеджмент
- В) функциональный менеджмент
- С) системный подход

ОТВЕТ: В

Конечность модели - свойство модели, при котором:

- А) модель соответствует оригиналу лишь по заданным критериям
- В) модель отражает заданные свойства моделируемой системы достаточно точно
- С) по мере изучения объекта моделирования модели претерпевают изменения

ОТВЕТ: А

Кого называют дедушкой современного менеджмента?

- А) Анри Файоль
- В) Фредерик Тейлор
- С) Элтон Мейо и Паркет Фоллет

ОТВЕТ: А

Среди 5 основных функций менеджмента функция, которая носит вероятностный характер, что позволяет «предвидеть» (предполагать) варианты

развития тех или иных ситуаций, это:

- A) планирование
- B) прогнозирование
- C) мотивация
- D) организация

ОТВЕТ: B

Среди 5 основных функций менеджмента функция, которая заключается в разработке алгоритма действий для достижения поставленной цели или желаемого результата, это:

- A) планирование
- B) прогнозирование
- C) мотивация
- D) организация

ОТВЕТ: A

Среди 5 основных функций менеджмента функция, которая отвечает за побуждение и вовлечение в производственный (трудовой) процесс организации, это:

- A) планирование
- B) прогнозирование
- C) мотивация
- D) организация

ОТВЕТ: C

Источником пополнения всех видов ресурсов и потребителем готового продукта, производимого организацией, выступает:

- A) внешняя среда организации
- B) внутренняя среда организации
- C) и то, и другое

ОТВЕТ: A

В основе какого подхода лежит реинжинеринг бизнес-процессов:

- A) процессный подход
- B) функциональный подход
- C) системный подход

ОТВЕТ: A

Выход бизнес-процесса это:

- A) результат бизнес-процесса
- B) начало бизнес-процесса

С) ресурсы бизнес-процесса

ОТВЕТ: А

Клиент бизнес-процесса это:

А) потребитель продукта (товаров, услуг)

В) владелец процесса

С) смысл процесса

ОТВЕТ: А

Основными характеристиками бизнес-процесса, которые определяют точность его исполнения, правильность достигнутого результата или влияние данного бизнес-процесса на деятельность организации, называют:

А) ключевые показатели бизнес-процесса

В) входы бизнес-процесса

С) выходы бизнес-процесса

ОТВЕТ: А

Самостоятельной областью знания, научной дисциплиной и профессиональной областью деятельности управление было признано в:

А) XX веке

В) XXI век

С) XIX веке

ОТВЕТ: А

Адекватность модели - свойство модели, при котором:

А) модель соответствует оригиналу лишь по заданным критериям

В) модель отражает заданные свойства моделируемой системы достаточно точно

С) по мере изучения объекта моделирования модели претерпевают изменения

ОТВЕТ: В

Динамичность модели - свойство модели, при котором:

А) модель соответствует оригиналу лишь по заданным критериям

В) модель отражает заданные свойства моделируемой системы достаточно точно

С) по мере изучения объекта моделирования модели претерпевают изменения

ОТВЕТ: С

Текстовый способ описания бизнес-процессов:

А) самый распространенный

В) самый формализованный

С) самый наглядный

ОТВЕТ: А

Табличный способ описания бизнес-процессов:

- А) самый распространенный
- В) самый формализованный
- С) самый наглядный

ОТВЕТ: В

Графический способ описания бизнес-процессов:

- А) самый распространенный
- В) самый формализованный
- С) самый наглядный

ОТВЕТ: С

Регламентация всех бизнес-процессов организации и их формальное описание является:

- А) обязательным
- В) необязательным
- С) зависит от ситуации

ОТВЕТ: А

Основными бизнес-процессами называются:

- А) процессы, предназначенные для обеспечения жизнеспособности всех бизнес- процессов организации, поддержка инфраструктуры организации
- В) процессы, являющиеся основными источниками (генераторами) доходов организации
- С) процессы, охватывающие и выполняющие полный цикл управления для каждого уровня бизнес-процессов и организации в целом

ОТВЕТ: В

Обеспечивающими бизнес-процессами называются:

- А) процессы, предназначенные для обеспечения жизнеспособности всех бизнес- процессов организации, поддержка инфраструктуры организации
- В) процессы, являющиеся основными источниками (генераторами) доходов организации
- С) процессы, охватывающие и выполняющие полный цикл управления для каждого уровня бизнес-процессов и организации в целом

ОТВЕТ: А

Шкала оценивания тестового задания

% верных решений (ответов)	Шкала оценивания
----------------------------	------------------

85-100%	<i>«отлично»</i>
70-84%	<i>«хорошо»</i>
51-69%	<i>«удовлетворительно»</i>
50% и менее	<i>«не удовлетворительно»</i>

2.2 Промежуточная аттестация

Примерный перечень вопросов к зачету с оценкой

1. Определение управления бизнес-процессами.
2. Сущность адаптивного управления организацией.
3. Зоны ответственности и обязанности владельца бизнес-процесса;
4. Зоны ответственности и обязанности процессного лидера;
5. Зоны ответственности и обязанности администратора процесса;
6. Зоны ответственности и обязанности процессного аналитика;
7. Зоны ответственности и обязанности процессного методолога;
8. Цели моделирования процессов.
9. Сущность понятия «поток работ»
10. Последовательность действий при проектировании процесса.
11. Модели управления организационными изменениями.
12. Причины сопротивления переменам в рамках процесса адаптации.
13. Сущность термина «управление эффективностью процесса».
14. Суть методологии Scrum.
15. Суть методологии Agile
16. Методология PDCA. Что дает успешное выполнение каждой фазы?
17. Стадии зрелости бизнес-процессов.
18. Наиболее распространенные процессные нотации.
19. Применение блок-схем при моделировании.
20. Сущность концепции «Цепочка создания ценности».
21. События побуждающие начать процедуру анализа бизнес процессов.
22. Характеристики оптимальной управленческой команды
23. Способы сбора информации для анализа.
24. Показатели операционной эффективности по бизнес-процессу и потоку работ.
25. Обязанности оператора проекта в методологии Agile.
26. Критерии эффективности бизнес-процессов.

27. Особенности описанных бизнес-процессов.
28. Особенности контролируемых бизнес-процессов.
29. Сущность и особенности интегрированных бизнес-процессов.
30. Особенности проактивных бизнес-процессов.
31. Этапы проектирования бизнес-процессов.
32. Уровни детализации при моделировании бизнес процессов.
33. Способы и показатели измерения качества бизнес-процессов.
34. Технология преодоления сопротивления организационным изменениям.
35. Определение управления бизнес-процессами.
36. «Биологическая» модель преобразования бизнеса (4R)

Шкала и критерии оценивания зачета с оценкой

Шкала оценивания	Критерии оценивания
<i>«отлично»</i>	оценка соответствует повышенному уровню и выставляется обучающемуся, если он глубоко и прочно усвоил программный материал, исчерпывающе, последовательно, четко и логически стройно его излагает, умеет тесно увязывать теорию с практикой, свободно справляется с задачами, вопросами и другими видами применения знаний, не затрудняется с ответом при видоизменении заданий, использует в ответе материал монографической литературы, правильно обосновывает принятое решение, владеет разносторонними навыками и приемами выполнения практических задач.
<i>«хорошо»</i>	оценка соответствует повышенному уровню и выставляется обучающемуся, если он твердо знает материал, грамотно и по существу излагает его, не допуская существенных неточностей в ответе на вопрос или выполнении заданий, правильно применяет теоретические положения при решении практических вопросов и задач, владеет необходимыми навыками и приемами их выполнения.
<i>«удовлетворительно»</i>	оценка соответствует пороговому уровню и выставляется обучающемуся, если он имеет знания только основного материала, но не усвоил его деталей, допускает неточности, демонстрирует недостаточно правильные формулировки, нарушения логической последовательности в изложении программного материала, испытывает затруднения при выполнении практических работ.
<i>«не удовлетворительно»</i>	оценка выставляется обучающемуся, который не достигает порогового уровня, демонстрирует непонимание проблемы, не знает значительной части программного материала, допускает существенные

	ошибки, неуверенно, с большими затруднениями выполняет практические работы.
--	---