

Приложение к рабочей программе дисциплины

Управление бизнес-процессами

Направление подготовки – 38.03.01 Экономика
Направленность (профиль) – Учет, анализ и аудит в управлении бизнес-процессами
Учебный план 2023 года разработки

ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

1 Назначение фонда оценочных средств по дисциплине

Фонд оценочных средств (далее – ФОС) – это совокупность контрольных измерительных материалов (оценочных средств), предназначенных для определения качества результатов обучения, уровня сформированности компетенций обучающихся в ходе освоения данной дисциплины. ФОС используется при проведении текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся.

Задачи ФОС:

- управление процессом приобретения обучающимися необходимых знаний, умений, навыков и формированием компетенций, определенных в ФГОС ВО, и повышение качества образовательного процесса;
- оценка достижений обучающихся в процессе изучения дисциплины с выделением положительных/отрицательных результатов и определение предупреждающих/корректирующих мероприятий;
- обеспечение соответствия результатов обучения задачам будущей профессиональной деятельности через совершенствование традиционных и внедрение в образовательный процесс университета инновационных методов обучения.

2 Структура ФОС и применяемые методы оценки полученных знаний

2.1 Общие сведения о ФОС

ФОС позволяет оценить усвоение всех указанных в рабочей программе дескрипторов компетенции, установленных ОПОП. В качестве методов оценивания применяются: наблюдение за работой на лекционных и практических занятиях, устный или письменный экспресс-опрос в ходе обсуждения теоретических вопросов темы, ее основных понятий и положений, оценка качества содержания и подачи рефератов, проверка правильности выполнения задач домашнего задания.

Структурными элементами ФОС по дисциплине являются: ФОС для проведения текущего контроля, состоящий из материалов для устного или письменный экспресс-опроса, защиты рефератов, включающий критерии и шкалу оценивания; ФОС для проведения промежуточной аттестации, состоящий из материалов контроля, критериев и шкалы оценивания.

Применяемые методы оценки полученных знаний по разделам дисциплины

Раздел	Текущая аттестация (количество заданий, работ)				Промежуточная аттестация
	Устный экспресс-опрос	Письменный экспресс-опрос	Защита рефератов	практические задания	
Тема 1. Подходы к управлению деятельностью предприятия	+	+	+	-	зачет
Тема 2. Бизнес-процессы: понятие, сущность, классификация	+	+	+	-	
Тема 3. Моделирование бизнес-процессов	+	+	+	+	
Тема 4. Анализ и ключевые показатели бизнес-процессов	+	+	+	+	
Тема 5. Реинжиниринг бизнес-процессов	+	+	+	+	
Тема 6. Оптимизация бизнес-процессов	+	+	+	-	

2.2 Оценочные материалы для проведения текущего контроля

2.2.1. Устный экспресс-опрос

Устный экспресс-опрос является эффективной формой быстрой проверки и достаточно объективной оценки знаний обучающихся, позволяющей проверить степень усвоения ключевых положений темы и целостность восприятия материала соответствующей темы. Он нацелен на контроль и оценку уровня знаний обучающихся, а также умений и навыков самостоятельной работы с теоретическим материалом курса.

Экспресс-опрос осуществляется в режиме пинг-понга (вопрос-ответ), причем ответ предполагает быструю реакцию на вопрос и лаконичное (краткое и ясное) изложение сути обусловленной проблемы. Эти преимущества экспресс-опроса способствуют формированию навыков быстрой концентрации и реагирования на поставленный вопрос. Кроме того процедура экспресс-опроса позволяет студентам группы повторить учебный материал.

Экспресс опрос не предполагает тотального опроса студентов группы на занятии. Возможен выборочный опрос студентов, позволяющий получить общее представление о степени подготовленности группы для работы на практическом занятии.

Вопрос
Тема 1. Подходы к управлению деятельностью предприятия
1. Что такое бизнес?
2. Что такое процесс?
3. Что такое границы процесса?
4. Что является ресурсами процесса?
5. Кто является участниками процесса?
6. Принципы процессного управления?
7. В чем суть процессного подхода к управлению?
8. В чем заключаются преимущества и недостатки процессного подхода к управлению предприятием?
9. В чем суть функционального подхода к управлению?
10. В чем заключаются преимущества и недостатки функционального подхода к управлению предприятием?
Тема 2. Бизнес-процессы: понятие, сущность, классификация
1. Что такое бизнес-процесс?
2. В чем заключаются отличительные особенности основных бизнес-процессов?
3. В чем заключаются отличительные особенности обеспечивающих бизнес-процессов?
4. В чем заключаются отличительные особенности бизнес-процессов управления?
5. В чем заключаются отличительные особенности бизнес-процессов развития?
6. В чем заключается окружение бизнес-процесса?
7. В чем суть модели цепочки добавления ценностей?

8. В чем суть модели IBL?
9. В чем суть 13-процессной модели?
10. В чем заключаются суть сопутствующих и вспомогательных бизнес-процессов?
Тема 3. Моделирование бизнес-процессов
1. Что такое бизнес-моделирование?
2. На какие вопросы должна отвечать модель бизнес-процесса?
3. Какие есть способы описания бизнес-процессов?
4. Какое практическое значение имеет бизнес-модель?
5. В чем заключается этап описания бизнес-направлений организации при технологии моделирования бизнес-процессов?
6. В чем заключается этап описания работ, функций и бизнес-процессов при технологии моделирования бизнес-процессов?
7. В чем заключается этап описания организационной структуры при технологии моделирования бизнес-процессов?
8. В чем заключается этап описания распределения ответственности при технологии моделирования бизнес-процессов?
9. Какие вы знаете методы сбора информации при моделировании бизнес-процессов?
10. Какие вы знаете правила по описанию бизнес-процессов?
11. Какие вы знаете основные подходы к моделированию бизнес-процессов?
Тема 4. Анализ и ключевые показатели бизнес-процессов
1. По каким критериям осуществляется выбор приоритетных бизнес-процессов для оптимизации?
2. В чем суть метода Как производится оценка важности бизнес-процессов?
3. Как производится оценка проблемности бизнес-процессов?
4. Как производится оценка возможности проведения изменений в бизнес-процессе?
5. Какие вы знаете показатели результативности бизнес-процесса?
6. Какие вы знаете показатели стоимости бизнес-процесса?
7. Какие вы знаете показатели времени бизнес-процесса?
8. Какие вы знаете показатели качества бизнес-процесса?
9. Какие вы знаете показатели фрагментации бизнес-процесса?
10. Что относится к смешанным показателям бизнес-процесса?
Тема 5. Реинжиниринг бизнес-процессов
1. В чем смысл реинжиниринга бизнес-процессов?
2. Какие факторы определяют необходимость реинжиниринга бизнес-процессов?
3. В каких случаях необходим реинжиниринг бизнес-процессов?
4. Этапы проведения реинжиниринга бизнес-процессов?
5. Какие вы знаете принципы перепроектирования бизнес-процессов?
6. Какие вы знаете условия успешного реинжиниринга и факторы риска?
7. Какие могут быть типичные ошибки при проведении реинжиниринга?
Тема 6. Оптимизация бизнес-процессов
1. В чем суть метода пяти вопросов?
2. В чем суть метода параллельного выполнения работ?
3. В чем суть метода устранения временных разрывов?
4. В чем суть метода разработки нескольких вариантов бизнес-процесса?
5. В чем суть метода уменьшения количества входов и выходов бизнес-процесса?
6. В чем суть метода согласования результатов с требованиями?
7. В чем суть метода интеграции с клиентами и поставщиками бизнес-процесса?
8. В чем суть метода минимизации устной информации?
9. В чем суть метода стандартизации форм сбора и передачи информации?
10. В чем суть метода организации точек контроля?
11. Что относится к методам бенчмаркинга?
12. Что относится к методам групповой работы?

Технология оценивания устного экспресс-опроса: так как в рамках процедуры экспресс-опроса студент получает два вопроса в случайном порядке, то оценка результатов экспресс-опроса связана с оценкой скорости реакции, полноты и точности ответа на поставленный вопрос по четырехбальной шкале: «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно».

Критерии формирования оценок при устном опросе:

- «отлично» – вопрос раскрыт быстро и полностью;
- «хорошо» – вопрос раскрыт на 80-89% достаточно оперативно, т.е. студент понимает и может, в основном, изложить суть рассматриваемой проблемы (вопроса);
- «удовлетворительно» – ответ поверхностно раскрывает суть вопроса (на 60-79%) и потребовалось достаточно продолжительное время, что бы его сформулировать;
- «неудовлетворительно» – студент отказался от ответа на вопрос или ответил не правильно и не отреагировал на наводящие вопросы.

Количество попыток ответов на вопрос при экспресс-опросе – одна.

2.2.2. Письменный экспресс-опрос

Письменный экспресс-опрос является эффективной формой быстрой проверки и достаточно объективной оценки знаний обучающихся, позволяющей проверить степень усвоения ключевых положений темы и целостность восприятия материала соответствующей темы. Он нацелен на контроль и оценку уровня знаний обучающихся, а также умений и навыков самостоятельной работы с теоретическим материалом курса.

Экспресс-опрос осуществляется в режиме пинг-понга (вопрос-ответ), причем ответ предполагает быструю реакцию на вопрос и лаконичное (краткое и ясное) изложение сути обусловленной проблемы. Эти преимущества экспресс-опроса способствуют формированию навыков быстрой концентрации и реагирования на поставленный вопрос.

Письменный экспресс-опрос предполагает тотальный опрос студентов группы на занятии по ключевым темам и проводится по вопросам приведенным для устного экспресс-опроса.

Технология оценивания письменного экспресс-опроса: оценка результатов экспресс-опроса связана с оценкой скорости реакции, полноты и точности ответа на поставленный вопрос по четырехбальной шкале: «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно».

Критерии формирования оценок при письменном опросе:

- «отлично» – вопрос раскрыт быстро и полностью;
- «хорошо» – вопрос раскрыт на 80-89% достаточно оперативно, т.е. студент понимает и может, в основном, изложить суть рассматриваемой проблемы (вопроса);
- «удовлетворительно» – ответ поверхностно раскрывает суть вопроса (на 60-79%) и потребовалось достаточно продолжительное время, что бы его сформулировать;
- «неудовлетворительно» – студент отказался от ответа на вопрос или ответил не правильно и не отреагировал на наводящие вопросы.

Количество попыток ответов на вопрос при экспресс-опросе – одна.

2.2.3. Защита рефератов

Важнейшими элементами самоподготовки обучающихся при изучении дисциплины «Управление бизнес-процессами» и усвоении ее понятийно-методического аппарата, сущностных характеристик и принципов, способствующими формированию умений и навыков находить организационно-управленческие решения в профессиональной деятельности и готовности нести за них ответственность, а также наработке навыков использования отечественных и зарубежных источников информации, сбора необходимых данных и их анализа, подготовки информационных обзоров, подготовка докладов (рефератов) и выполнение практических заданий.

Рефераты.

Рефераты, как инструмент самоподготовки, способствуют наработке навыков использования отечественных и зарубежных источников информации, сбора необходимых данных и их анализа, подготовки информационных обзоров.

Темы рефератов для подготовки и защиты на практическом занятии

Тема 1. Подходы к управлению деятельностью предприятия

1. Разрушительные методы управления
2. Целеполагание как национальная проблема
3. Проектирование систем управления
4. Инновационная политика

Тема 2. Бизнес-процессы: понятие, сущность, классификация

1. Основные направления и проблемы автоматизации бизнес-процессов
2. Значение цифровизации для бизнеса
3. Внутренняя и внешняя среда организации: понятия, факторы, характеристика, методы анализа
4. Типология коммуникаций

Тема 3. Моделирование бизнес-процессов

1. Исследование систем управления на примере хозяйствующего субъекта
2. Использование экспертных систем в финансово-экономической деятельности
3. Цель моделирования управленческой ситуации
4. Характеристика процесса планирования
5. Нейтрализация рисков в бизнесе

Тема 4. Анализ и ключевые показатели бизнес-процессов

1. Место финансово-экономического анализа в оценке бизнеса
2. Интегрированное управление рисками
3. Контроллинг логистических бизнес-процессов
4. Методы управления качеством бизнес-процессов
5. Методические подходы к обеспечению конкурентоспособности организации в целях предотвращения кризисных явлений

Тема 5. Реинжиниринг бизнес-процессов

1. Управление рисками в системе стратегического управления
2. Прогнозирование риска в предпринимательстве
3. Формирование стандартов в области инжиниринга и промышленного дизайна
4. Банковский инжиниринг

Тема 6. Оптимизация бизнес-процессов

1. Технологии постоянного совершенствования
2. Как планировать в условиях высокой неопределенности
3. Непрерывный мониторинг как инструмент внутреннего аудита на предприятии
4. Аудит эффективности бизнес-процессов как одно из наиболее важных направлений современного аудита в рыночной экономике

Критерии формирования оценок за реферат:

– «отлично» – реферат содержит современную интерпретацию обусловленной проблемы, иллюстрирован примерами из отечественной и (или) зарубежной практики, оформление реферата

соответствует требованиям к оформлению студенческих работ, качественная презентация материала;

– «хорошо» – если выполнено 80-89 % от условий, предъявляемых к отличной работе, оформление реферата не полностью соответствует требованиям к оформлению студенческих работ, нет презентации материала к реферату;

– «удовлетворительно» – если выполнено 70-79 % от условий, предъявляемых к отличной работе, оформление реферата не соответствует требованиям к оформлению студенческих работ, нет презентации материала к реферату;

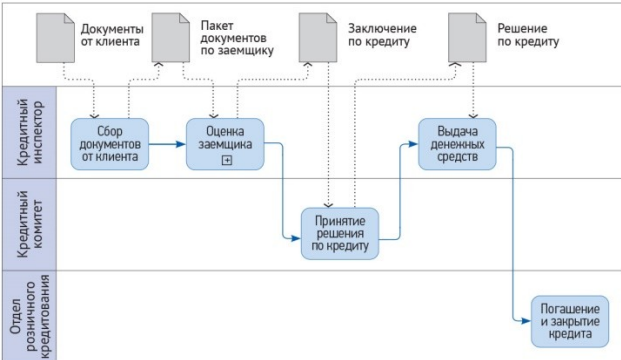
– «неудовлетворительно» – проблема не раскрыта или материал морально устарел не отвечает текущим тенденциям или экономическим, политическим, социальным условиям, оформление реферата не соответствует требованиям к оформлению студенческих работ, нет презентации материала к реферату.

Минимальное количество рефератов, подготовленных одним студентом за семестр, – два; максимальное – не ограничено.

2.2.4. Практические задания (задачи).

Практические задания для самоподготовки обучающихся нацелены на формирование, контроль и оценку умений и навыков самостоятельной работы с теоретико-методическим материалом курса.

Для освоения теоретического материала на практическом занятии предусматривается написание контрольной работы и решение задач. Вопросы для написания контрольной работы берутся в комбинированной форме из перечня приведенного для устного экспресс-опроса. Критерии оценки контрольной работы формируются так же как при формировании критерии оценок при устном опросе.

Задание (источник)	Методика и/или образец решения (источник)
Тема 3. Моделирование бизнес-процессов	
<p>Проектирование новых бизнес-направлений и бизнес-процессов</p> <p>Эта задача также актуальна для различных компаний, но чаще эта задача решается в компаниях, в которых новые продукты и услуги разрабатываются быстро. К таким компаниям можно отнести банки, страховые и телекоммуникационные компании, предоставляющие различные услуги. Когда в таких компаниях предлагается новая услуга для клиента, то прежде, чем предложить ее клиенту, будущие участники процесса по оказанию услуги собираются вместе и разрабатывают схему процесса. В рамках разработки участники договариваются между собой какие работы они в процессе оказания услуги будут выполнять и как они будут взаимодействовать между собой. В ходе разработки новой схемы происходит не только согласование, но и доработка схемы процесса. Услуга начинает оказываться клиентам только тогда, когда схема нового процесса и его регламент разработаны. Это позволяет услуги выводить на рынок в более проработанном</p>	 <pre> graph TD subgraph Documents D1[Документы от клиента] D2[Пакет документов по заемщику] D3[Заключение по кредиту] D4[Решение по кредиту] end subgraph Roles R1[Кредитный инспектор] R2[Кредитный комитет] R3[Отдел розничного кредитования] end subgraph Steps S1[Сбор документов от клиента] S2[Оценка заемщика] S3[Принятие решения по кредиту] S4[Выдача денежных средств] S5[Погашение и закрытие кредита] end D1 --> S1 S1 --> S2 S2 --> S3 S3 --> S4 S4 --> S5 D2 --> S2 D3 --> S3 D4 --> S4 R1 --- S1 R1 --- S2 R2 --- S3 R3 --- S4 R3 --- S5 </pre>

<p>виде. Пример схемы процесса верхнего уровня по банковскому продукту «Автокредитование» показан на рисунке.</p>	
---	--

Тема 4. Анализ и ключевые показатели бизнес-процессов

Прозрачность, контролируемость и управляемость бизнеса, наведение порядка, реализация стратегии

Давайте рассмотрим пример небольшой торговой компании, которая была создана и за 2 года выросла до численности 100 человек. Когда в компании работало 10-20 человек компания работала быстро и быстро обслуживала клиентов. Когда компания выросла до 100 человек в компании появилось много споров кто за какие процессы должен отвечать, и кто какие функции должен выполнять. В результате вместо того, чтобы обслуживать клиентов компания тратила непродуктивно много своего времени на споры. В этот момент генеральный директор понял, что необходимо начать заниматься повышением прозрачности.

В этой компании были выделены основные, обеспечивающие и управленческие бизнес-процессы, был разработан реестр бизнес-процессов и за каждый процесс был определен и назначен ответственный или владелец бизнес-процесса (рис.). Это уменьшило споры. Далее были выбранные наиболее приоритетные бизнес-процессы, которыми оказались основные процессы «Закупка продукции», «Складирование продукции» и «Продажа продукции». Эти процессы были детализированы до уровня функций и на нижнем уровне было описано кто за что отвечает, и кто что исполняет. В результате компания обеспечила прозрачность. Количество споров еще уменьшилось, а такие ключевые показатели как результативность, стоимость, длительность и качество процессов улучшились. Простое наведение порядка в процессах уже улучшает их показатели. И только после этого, примерно через год, компания стала целенаправленно анализировать описания своих бизнес-процессов и в них делать дельнейшие улучшения за счет применения методов

Давайте рассмотрим пример небольшой торговой компании, которая была создана и за 2 года выросла до численности 100 человек. Когда в компании работало 10-20 человек компания работала быстро и быстро обслуживала клиентов. Когда компания выросла до 100 человек в компании появилось много споров кто за какие процессы должен отвечать, и кто какие функции должен выполнять. В результате вместо того, чтобы обслуживать клиентов компания тратила непродуктивно много своего времени на споры. В этот момент генеральный директор понял, что необходимо начать заниматься повышением прозрачности.

В этой компании были выделены основные, обеспечивающие и управленческие бизнес-процессы, был разработан реестр бизнес-процессов и за каждый процесс был определен и назначен ответственный или владелец бизнес-процесса (рис.). Это уменьшило споры. Далее были выбранные наиболее приоритетные бизнес-процессы, которыми оказались основные процессы «Закупка продукции», «Складирование продукции» и «Продажа продукции». Эти процессы были детализированы до уровня функций и на нижнем уровне было описано кто за что отвечает, и кто что исполняет. В результате компания обеспечила прозрачность. Количество споров еще уменьшилось, а такие ключевые показатели как результативность, стоимость, длительность и качество процессов улучшились. Простое наведение порядка в процессах уже улучшает их показатели.

И только после этого, примерно через год, компания стала целенаправленно анализировать описания своих бизнес-процессов и в них делать дельнейшие улучшения за счет применения методов

В этой компании были выделены основные, обеспечивающие и управленческие бизнес-процессы, был разработан реестр бизнес-процессов и за каждый процесс был определен и назначен ответственный или владелец бизнес-процесса (рис.). Это уменьшило споры. Далее были выбранные наиболее приоритетные бизнес-процессы, которыми оказались основные процессы «Закупка продукции», «Складирование продукции» и «Продажа продукции». Эти процессы были детализированы до уровня функций и на нижнем уровне было описано кто за что отвечает, и кто что исполняет. В результате компания обеспечила прозрачность. Количество споров еще уменьшилось, а такие ключевые показатели как результативность, стоимость, длительность и качество процессов улучшились. Простое наведение порядка в процессах уже улучшает их показатели. И только после этого, примерно через год, компания стала целенаправленно анализировать описания своих бизнес-процессов и в них делать дельнейшие улучшения за счет применения методов

Далее были выбраны наиболее приоритетные бизнес-процессы, которыми оказались основные процессы «Закупка продукции», «Складирование продукции» и «Продажа продукции». Эти процессы были детализированы до уровня функций и на нижнем уровне было описано кто за что отвечает, и кто что исполняет. В результате компания обеспечила прозрачность. Количество споров еще уменьшилось, а такие ключевые показатели как результативность, стоимость, длительность и качество процессов улучшились. Простое наведение порядка в процессах уже улучшает их показатели. И только после этого, примерно через год, компания стала целенаправленно анализировать описания своих бизнес-процессов и в них делать дельнейшие улучшения за счет применения методов

И только после этого, примерно через год, компания стала целенаправленно анализировать описания своих бизнес-процессов и в них делать дельнейшие улучшения за счет применения методов

Оргструктура	Генеральный директор	Коммерческий директор	Менеджер сделки	Директор по логистике	Административный директор	Финансовый директор
Бизнес-процессы						
Основные бизнес-процессы						
Торговля спецодерждой		О				
Торговля мужской одеждой		О				
Обеспечивающие бизнес-процессы						
Обеспечение работы офиса					О	
Информационно-техническое обеспечение					О	
Бухгалтерский учет						
Бизнес-процессы управления						
Оперативное управление	О					
Управление финансами						О
Управление маркетингом		О				
Управление персоналом					О	

реинжиниринга и постоянного совершенствования.			
Тема 5. Реинжиниринг бизнес-процессов			
Предприятие производит продукт А и продукт Б. В прогнозируемом периоде может быть отработано 20 000 чел-часов (общее количество человек на количество отработанных часов). При этом за один чел-час может быть произведена одна единица товара А или 3 единицы товара Б. Какой из товаров выгоднее производить.	Показатели	Товар А	Товар Б
	Цена реализации (тыс. руб.)	15	20
	Переменные затраты на единицу продукции (тыс. руб.)	6	16
	Прибыль (маржа)	9	4
	За один чел-час товар А = 9 * 1 = 9 тыс. руб. За один чел-час товар Б = 4 * 3 = 12 тыс. руб. Следовательно, маржа за товар А = 9 * 20 000 = 180 000 тыс. руб., за товар Б = 12 * 20 000 = 240 000 тыс. руб. Вывод: предприятию выгодно производить товар Б.		

Технология оценивания результатов выполнения практического задания: так как практические задания имеют, в основном, комплексный, поэтапный характер, то оцениваются умение правильно построить ход решения задачи, выбрать нужную методику обработки данных (расчета соответствующих показателей), провести правильные расчеты, и, что особо важно, грамотно интерпретировать полученные результаты, т.е. сделать адекватные выводы.

Критерии формирования оценок за домашнее практическое задание:

- «отлично» – все задачи решены (задания выполнены) полностью, т.е. получен правильный ответ, представлен развернутый алгоритм решения, показатели имеют все необходимые атрибуты и сделаны соответствующие выводы;
- «хорошо» – задания выполнены на 80-89 % от базовых условий отличной оценки с учетом комплексного подхода к оцениванию хода и результатов решения;
- «удовлетворительно» – задания выполнены на 70-79 % от базовых условий отличной оценки с учетом комплексного подхода к оцениванию хода и результатов решения;
- «неудовлетворительно» – задание выполнено менее чем на 70 % от базовых условий отличной оценки с учетом комплексного подхода к оцениванию хода и результатов решения.

2.3 Оценочные материалы для проведения промежуточного контроля

Промежуточный контроль по дисциплине «Управление бизнес-процессами» осуществляется в форме зачета.

Зачет оценивается по двухбалльной системе: «зачтено», «не зачтено».

Технология формирования допуска к сдаче зачета состоит в следующем: оценка определяется исходя из результатов работы на практических занятиях как среднее арифметическое значение усредненных оценок на каждом из них, полученных на основе представленных оценочных средств текущей аттестации. Если студент отсутствовал на

практическом занятии и не отработал его в дополнительное консультационное время (не выдержал экспресс-опрос, не подготовил и представил реферат, не прошел тестирование, не предоставил и не защитил домашние задания), то за данное занятие студент получает оценку «ноль».

Зачет выставляется при условии получение по всем видам текущей аттестации (устный опрос, тестирование; выполнение контрольной работы, подготовка и защита реферата) оценки «зачтено».