

Документ подписан простой электронной подписью

Информация о владельце:

ФИО: Таскаев Сергей Валерьевич

Должность: Ректор

Дата подписания: 17.09.2025 10:03:58

Уникальный программный ключ:

04c19ed8bb98f3b6cb77a486b9a8788b8322329



Министерство образования и науки Российской Федерации

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования

«Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ»)

Факультет (институт), филиал: Институт экономики отраслей, бизнеса и  
администрирования

Кафедра Экономики отраслей и рынков

Фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине «Управление процессами» по направлению:  
Управление персоналом ФГБОУ ВО «ЧелГУ»

Версия документа - 1

стр. 1 из 21

Первый экземпляр \_\_\_\_\_

КОПИЯ № \_\_\_\_\_

## ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

промежуточной аттестации

по дисциплине

Управление процессами

наименование дисциплины (модуля)

Направление подготовки (специальность)

38.03.03 Управление персоналом

код и наименование образовательной программы

HR-менеджмент и управление командами

Присваиваемая квалификация (степень)

бакалавр

указывается в соответствии с образовательным стандартом

Форма обучения

Очно-заочная

Челябинск, 2025





Министерство образования и науки Российской Федерации  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ»)  
Факультет (институт), филиал Институт экономики отраслей, бизнеса и  
администрирования

Кафедра экономики отраслей и рынков

Фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине «Управление процессами» по направлению  
Управление персоналом ФГБОУ ВО «ЧелГУ»

Версия документа - 1

стр. 2 из 21

Первый экземпляр \_\_\_\_\_

КОПИЯ № \_\_\_\_\_

## 1. ПАСПОРТ ФОНДА ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

Направление подготовки: 380303 Управление персоналом

Направленность (профиль, специализация, магистерская программа)

HR-менеджмент и управление командами

Дисциплина: *Управление процессами*

Семестр (семестры) изучения: *указать (перечислить) № 3*

Форма (формы) промежуточной аттестации: *указать форму (формы)  
промежуточной аттестации - экзамен*

Система оценивания: *оценивание результатов осуществляется в рамках  
балльно-рейтинговой системы.*

## 2. ПЕРЕЧЕНЬ ФОРМИРУЕМЫХ КОМПЕТЕНЦИЙ И ЭТАПЫ ИХ ФОРМИРОВАНИЯ

Коды компетенции (по ФГОС)	Содержание компетенций согласно ФГОС	Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине
УК-10	Способен принимать обоснованные экономические решения в различных областях жизнедеятельности	Знать: основные процессы организации; - жизненный цикл процессов; Уметь: - идентифицировать процессы организации; - строить рабочие модели процессов организации Владеть: инструментами анализа и мониторинга процессов; культурой мышления; современной методикой построения организационно-управленческих моделей
ПК-3	Организует работу с персоналом в соответствии с общими целями развития предприятия, учреждения, организации и конкретными направлениями кадровой политики для достижения эффективного использования и профессионального совершенствования работников.	Знать: - модели процессов; - основные инструменты и методики построения процессов Уметь: строить рабочие модели процессов организации оценивать процессы и разрабатывать корректирующие мероприятия; моделировать бизнес-процессы организации; Владеть: инструментами анализа и мониторинга процессов

## 3. СОДЕРЖАНИЕ ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

### 3.1. Структура оценочных средств

№ п/п	Код компетенции/ Планируемые результаты	Контролируемые темы	Наименование оценочного средства для текущего	Наименование оценочного средства для промежуточной
-------	---	---------------------	---	--



Министерство образования и науки Российской Федерации  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ»)  
Факультет (институт), филиал Институт экономики отраслей, бизнеса и  
администрирования

Кафедра экономики отраслей и рынков

Фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине «Управление процессами» по направлению  
Управление персоналом ФГБОУ ВО «ЧелГУ»

Версия документа - 1	стр. 3 из 21	Первый экземпляр _____	КОПИЯ № _____
----------------------	--------------	------------------------	---------------

			контроля	аттестации
1	<b>УК-10 Знать:</b> основные процессы организации; - жизненный цикл процессов	Предмет, методология и категориальный аппарат дисциплины	НИР Тест Контрольная работа, презентация	тест
2	<b>УК-10 Уметь:</b> - идентифицировать процессы организации; - строить рабочие модели процессов организации	Концепция процессного управления Методика построения схем цепочек создания стоимости	НИР Тест Контрольная работа, презентация	тест
3	<b>УК-10 Владеть:</b> инструментами анализа и мониторинга процессов; культурой мышления; современной методикой построения организационно-управленческих моделей	Информационные технологии процессного управления	НИР Тест Контрольная работа, презентация	тест
4	<b>ПК-3 Знать:</b> - модели процессов; - основные инструменты и методики построения процессов	Моделирование бизнес-процессов	НИР Тест Контрольная работа, презентация	тест
5	<b>ПК-3 Уметь:</b> строить рабочие модели процессов организации оценивать процессы и разрабатывать корректирующие мероприятия; моделировать бизнес-процессы организации;	Регламентация и анализ процессов. Система показателей для управления процессами	НИР Тест Контрольная работа, презентация	тест
6	<b>ПК-3 Владеть:</b> инструментами анализа и мониторинга процессов	Рейнжиниринг бизнес-процессов в организации	НИР Тест Контрольная работа, презентация	тест

### 3.2 Содержание оценочных средств

Оценочные средства представлены базой закрытых тестов, открытыми тестами со свободными краткими ответами и заданиями.

Тесты порогового уровня – открытые, предполагают краткий ответ. Тесты базового уровня - закрытые, предполагают выбор правильного варианта из предложенных.

#### 3.2.1 База вопросов для оценки порогового уровня

1. Эволюция управления организациями. Необходимость и проблемы перехода к процесс-ориентированной организации.
2. Сущность и особенности применения процессного подхода к управлению организацией.



Министерство образования и науки Российской Федерации  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ»)  
Факультет (институт), филиал Институт экономики отраслей, бизнеса и  
администрирования

Кафедра экономики отраслей и рынков

Фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине «Управление процессами» по направлению  
Управление персоналом ФГБОУ ВО «ЧелГУ»

Версия документа - 1	стр. 4 из 21	Первый экземпляр _____	КОПИЯ № _____
----------------------	--------------	------------------------	---------------

3. Особенности внедрения процессного подхода, изменение организационной структуры.
4. Проблемы внедрения процессного подхода.
5. Процесс как объект управления, его компоненты.
6. Принципы управления бизнес-процессом.
7. Особенности организационных форм процесс-ориентированных компаний: матричные, проектные, виртуальные организации.
8. Состав и классификация бизнес-процессов.
9. Понятие и базовые принципы регламентации бизнес-процессов.
10. Регламентация процессов на различных уровнях управления. Методика регламентации процессов.
11. Анализ системы управления процессами. Зоны безответственности. Пересечение ответственности.
12. Барьеры на пути процессов. Фрагментарность управления. «Вертикальные колодцы», делегирование полномочий.
13. Система показателей компании. Методика разработки показателей для управления процессами.
14. Способы сбора и анализа информации для расчета показателей управления процессами
15. Методика построения схем цепочек создания ценности
16. Понятие и роль цепочек создания ценности.
17. Моделирование бизнес-процессов. Модель бизнес-процесса.
18. Основные и обеспечивающие бизнес-процессы, процессы управления и развития, цепочки создания ценности.
19. Построение дерева бизнес-процессов. Определение размера и числа бизнес-процессов.
20. Стандарты в области моделирования бизнес-процессов.
21. Уровни детализации моделей в зависимости от целей процесса.
22. Критерии анализа эффективности организации бизнес-процессов. Основные подходы к реорганизации бизнес-процессов.
23. Понятие реинжиниринга бизнес-процессов как реорганизации деятельности предприятия.
24. Принципы реинжиниринга и критерии эффективности организации бизнес-процессов.
25. Цели и задачи реинжиниринга бизнес-процессов.
26. Этапы реинжиниринга: постановка проблемы, выделение базовых бизнес-процессов.
27. Последствия реинжиниринга бизнес-процессов.
28. Сопротивление нововведениям. Управление нововведениями.
29. Проектирование новых бизнес-процессов, реализация и внедрение проекта. Ключевые участники
30. Информационные технологии, сопровождающие управление бизнес-процессами

## **Базовый уровень**

### **3.2.2 База тестовых вопросов для оценки базового уровня<sup>1</sup>**

<sup>1</sup> Тесты открытые со свободным кратким ответом



Министерство образования и науки Российской Федерации  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ»)  
Факультет (институт), филиал Институт экономики отраслей, бизнеса и  
администрирования

Кафедра экономики отраслей и рынков

Фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине «Управление процессами» по направлению  
Управление персоналом ФГБОУ ВО «ЧелГУ»

Версия документа - 1	стр. 5 из 21	Первый экземпляр _____	КОПИЯ № _____
----------------------	--------------	------------------------	---------------

1. Внедрение в организации процессного подхода означает:

1. **Описание наиболее важных бизнес-процессов организации.**
2. Внедрение ISO 9001:2000.
3. Критерии внедрения процессного подхода являются субъективными.
4. Оптимизацию ряда бизнес-процессов.

2. При внедрении процессного подхода:

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

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

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

4. При внедрении процессного подхода для целей управления:

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

5. Внедрение процессного подхода предполагает, что:

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

**5. Все вышеперечисленное**

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

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

7. Важнейшим условием внедрения процессного подхода является:

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

8. Внедрять процессный подход в организации должны:

1. Внешний консультант.
2. Менеджер по качеству, внедряющий ISO 9001:2000.
3. **Руководители организации, в первую очередь - Генеральный директор.**
4. Отдельная рабочая группа, ответственная за описание бизнес-процессов.



Министерство образования и науки Российской Федерации  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ»)  
Факультет (институт), филиал Институт экономики отраслей, бизнеса и  
администрирования

Кафедра экономики отраслей и рынков

Фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине «Управление процессами» по направлению  
Управление персоналом ФГБОУ ВО «ЧелГУ»

Версия документа - 1	стр. 6 из 21	Первый экземпляр _____	КОПИЯ № _____
----------------------	--------------	------------------------	---------------

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

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

10. Бизнес-процесс это:

- 1. Совокупность взаимосвязанных и взаимодействующих видов деятельности, преобразующая входы в выходы.**
2. Цепочка работ, последовательно выполняемых сотрудниками организации.
3. Цепочка создания ценности.
4. деятельность по организации структуры управления организацией
5. Совокупность функций различных взаимодействующих отделов, представленная в виде графической схемы. Деятельность, преобразующая входы в выходы, представляющие ценность для клиента.

11. Бизнес-процесс отличается от процесса тем, что:

1. Бизнес-процесс проходит через всю организацию, а процесс – нет.
2. По бизнес-процессу существует отчетность, а по процессу – нет.
3. Бизнес-процесс создает ценность, а процесс - нет
4. Детализацией. Могут применяться различные наименования для процессов разного уровня.
- 5. Понятия эквивалентны.**

12. Входы бизнес-процесса это:

- 1. Информация (документы) и материальные объекты**
2. Сырье и материалы
3. Регламентирующие процесс документы
4. Распоряжения руководителя

13. Выходы бизнес-процесса это:

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

14. Ресурсы бизнес-процесса это:

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

15. Владелец бизнес-процесса это:

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



Министерство образования и науки Российской Федерации  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ»)  
Факультет (институт), филиал Институт экономики отраслей, бизнеса и  
администрирования

Кафедра экономики отраслей и рынков

Фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине «Управление процессами» по направлению  
Управление персоналом ФГБОУ ВО «ЧелГУ»

Версия документа - 1	стр. 7 из 21	Первый экземпляр _____	КОПИЯ № _____
----------------------	--------------	------------------------	---------------

16. Показатели бизнес-процесса это:

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

17. Показатели продукта бизнес-процесса это:

1. Функциональные характеристики продукта
2. **Количественные и/или качественные параметры, рассчитываемые по определенной методике и характеризующие продукт процесса**
3. Цена продукта и время его производства
4. Типы дефектов по продукту

18. Показатели удовлетворенности клиента бизнес-процесса это:

1. Величина затрат на устранение дефектов продукции, выявленных клиентом.
2. Процент рекламаций.
3. Темп роста объемов продаж по одному клиенту.
4. **Количественные и/или качественные параметры, рассчитываемые по определенной методике и характеризующие степень удовлетворенности клиента продуктом процесса.**

19. Матрица ответственности бизнес-процесса это:

1. Документ, определяющий состав участников процесса.
2. **Таблица, описывающая ответственность участников процесса за выполнение частей процесса.**
3. Список участников процесса с указанием ответственных.
4. Таблица, содержащая перечень функций процесса.

20. Регламент бизнес-процесса это:

1. Документ, определяющий технологию выполнения бизнес-процесса
2. **Документ, определяющий требования к результатам, порядку управления и выполнения, ресурсам и входам процесса**
3. Список всех операций процесса
4. Графическая схема бизнес-процесса

21. Сквозной или межфункциональный бизнес-процесс это:

1. Цепочка работ от входа до выхода из организации
2. **Совокупность различных видов деятельности, выполняемых в различных подразделениях, преобразующая входы в выходы, представляющие ценность для клиентов организации**
3. Совокупность функций различных отделов организации, выделенная по определенному признаку
4. Технология изготовления продукта

22. Система бизнес-процессов организации должна охватывать:

1. **Основные процессы, создающие ценность для клиента.**
2. Всю деятельность организации.
3. 3-5 важнейших сквозных процессов организации.
4. Все процессы, требуемые по ISO 9001:2000.

23. Система бизнес-процессов состоит из:

1. Функций подразделений.
2. Процессов администрирования и управления.



Министерство образования и науки Российской Федерации  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ»)  
Факультет (институт), филиал Институт экономики отраслей, бизнеса и  
администрирования

Кафедра экономики отраслей и рынков

Фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине «Управление процессами» по направлению  
Управление персоналом ФГБОУ ВО «ЧелГУ»

Версия документа - 1

стр. 8 из 21

Первый экземпляр \_\_\_\_\_

КОПИЯ № \_\_\_\_\_

### 3. Взаимодействующих процессов, увязанных в систему.

4. Бизнес-процессов, процессов, процедур, функций, работ, операций.

24. Основные бизнес-процессы это:

1. Процессы, наиболее важные для организации.
2. Процессы, связанные с материальным производством.

#### 3. Процессы, участвующие в создании ценности для клиентов организации.

4. Процессы верхнего уровня.

25. Вспомогательные бизнес-процессы это:

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

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

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

27. Создание системы бизнес-процессов организации предполагает:

1. Описание процессов на рабочих местах с последующим укрупнением до уровня подразделений.
2. Определение полномочий владельцев процессов.
3. **Четкое определение границ процессов и зон ответственности руководителей.**
4. Создание перечня процессов, границы можно установить позже.

28. Система бизнес-процессов организации может создаваться на основе:

1. На основе требований ISO 9001:2000.
2. **На основе анализа цепочек создания ценности.**
3. На основе списка процессов американской Бенчмаркинговой палаты.
4. На основе выделения процессов существующих структурных подразделений.

29. Основными критериями выделения бизнес-процессов при анализе деятельности подразделений являются:

1. **Выходы (результаты) процесса, технология процесса, ресурсы процесса.**
  2. Существующие положения о подразделениях.
  3. Мнения специалистов подразделения, выполняющих оперативную работу по процессу.
  4. Мнение руководителя структурного подразделения.
30. Для каждого бизнес-процесса в сети процессов организации должны быть:
1. Определены формы отчетности по процессу.
  2. Определены клиенты процесса.
  3. **Определены выходы/клиенты, входы/поставщики, технология выполнения, ресурсы, порядок управления процессом.**
  4. Определены моменты начала и завершения процесса.

31. При построении системы бизнес-процессов организации:

1. **Организационная структура может быть перестроена на основе перераспределения зон ответственности руководителей с учетом системы процессов.**
2. Нужно жестко привязывать систему процессов к структуре.
3. Не нужно обращать внимания на существующую организационную структуру.
4. Существующая организационная структура должна учитываться при разработке



Министерство образования и науки Российской Федерации  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ»)  
Факультет (институт), филиал Институт экономики отраслей, бизнеса и  
администрирования

Кафедра экономики отраслей и рынков

Фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине «Управление процессами» по направлению  
Управление персоналом ФГБОУ ВО «ЧелГУ»

Версия документа - 1

стр. 9 из 21

Первый экземпляр \_\_\_\_\_

КОПИЯ № \_\_\_\_\_

структуры процессов. В дальнейшем она может быть изменена.

32. Построение системы бизнес-процессов организации целесообразно начинать с:

1. Детального описания деятельности на нижнем уровне.
- 2. Определения и классификации функций, выполняемых в структурных подразделениях.**
3. Покупки программного обеспечения для моделирования бизнес-процессов и разработки «Соглашения по моделированию».
4. Анализа организации «сверху» при помощи схемы цепочки создания ценности.

33. Что значит описать бизнес-процесс?

1. Составить таблицу операций процесса
2. В положении о подразделении указать перечень функций процесса
- 3. Описать входы/выходы, технологию, ресурсы и порядок управления процессом**
4. Разработать графическую схему выполнения процесса

34. Как описывать бизнес-процессы?

1. Составить перечень функций, входящих в каждый сквозной процесс.
- 2. Начиная описание с процессов верхнего уровня, а затем осуществляя детализацию до заданного уровня («сверху-вниз»).**
3. Путем составления перечня функций, выполняемых во всех подразделениях.
4. С нижнего уровня - работ, выполняемых отдельными исполнителями («снизу-вверх»).

35. Методика описания бизнес-процессов создается для:

1. Стандартизации работы по описанию процессов организации.
2. Обеспечения применения научного подхода к моделированию процессов.
- 3. Для эффективного решения задачи регламентации бизнес-процессов.**
4. Для отчета перед вышестоящим руководством.

36. Методика описания бизнес-процессов должна основываться на:

1. Рекомендациях внешних консультантов.
2. Существующих формах положений о подразделениях.
- 3. Существующих стандартах описания бизнес-процессов (IDEF0, IDEF3, нотации ARISи др.).**
4. Четких правилах, установленных внутри организации.

37. Методика описания бизнес-процессов должна включать:

- 1. Требования к структуре и формам представления информации о ходе и результатах процесса, порядок описания процесса.**
2. Базовые требования стандартов моделирования, например IDEF0.
3. Перечень всех процессов организации.
4. Детальное описание всех нюансов моделирования бизнес-процессов при помощи нотаций.

38. Разумным сроком описания бизнес-процессов организации является:

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

39. Описание бизнес-процессов необходимо для:

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



Министерство образования и науки Российской Федерации  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ»)  
Факультет (институт), филиал Институт экономики отраслей, бизнеса и  
администрирования

Кафедра экономики отраслей и рынков

Фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине «Управление процессами» по направлению  
Управление персоналом ФГБОУ ВО «ЧелГУ»

Версия документа - 1	стр. 10 из 21	Первый экземпляр _____	КОПИЯ № _____
----------------------	---------------	------------------------	---------------

40. За описание и регламентацию бизнес-процессов организации отвечает:

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

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

1. **Согласования процессов по входам-выходам и ресурсам.**
2. Проведения совещаний рабочих групп по процессам.
3. Разработки системы отчетности по процессам.
4. Указания ответственности владельцев процессов.

42. Система непрерывного улучшения бизнес-процессов должна быть построена на основе:

1. Детальной отчетности владельцев процессов по затратам на процесс (бюджетирование по процессу).
2. Методики BSC Нортон и Каплана.
3. **Цикла PDCA по управлению процессом.**
4. Управления по целям (MBO).

43. Смысл цикла PDCA состоит в:

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

44. Цикл PDCA непрерывного улучшения бизнес-процесса должен быть реализован за счет:

1. Организации и проведения дней качества.
2. Приказов и распоряжений руководителей компании.
3. Лозунгов, помещенных на наиболее видных местах офиса организации и призывающих повышать эффективность и качество процессов.
4. **Регламентации деятельности руководителей (владельцев процессов) по управлению процессами, системы аудита процессов, системы мотивации руководителей от улучшения показателей процессов, за счет лидерства руководства.**

45. Для управления бизнес-процессом необходимы:

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

46. Результативность бизнес-процесса это:

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

47. Эффективность бизнес-процесса это:



Министерство образования и науки Российской Федерации  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ»)  
Факультет (институт), филиал Институт экономики отраслей, бизнеса и  
администрирования

Кафедра экономики отраслей и рынков

Фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине «Управление процессами» по направлению  
Управление персоналом ФГБОУ ВО «ЧелГУ»

Версия документа - 1

стр. 11 из 21

Первый экземпляр \_\_\_\_\_

КОПИЯ № \_\_\_\_

**1. Отношение фактического результата выполнения процесса к затраченным на его получение ресурсам.**

2. Сумма затрат на качество, отнесенная к общим затратам на выполнение процесса.
3. Процент дефектов продукции.
4. Себестоимость единицы изделия.

48. Комплексная система показателей для управления каждым бизнес-процессом должна включать:

**1. Показатели процесса, показатели продукта процесса, показатели удовлетворенности клиентов процесса.**

2. Показатели процента дефектов.
3. Показатели, требуемые ISO 9001:2000.
4. Показатели затрат на процесс и времени выполнения процесса.

49. Показатели процесса должны включать следующие виды показателей:

**1. Стоимостные, временные и технические показатели.**

2. Показатели качества.
3. Показатели достижения стратегических целей компании.
4. Другие показатели.

50. Допустимое отклонение показателя бизнес-процесса это:

1. Отклонение на величину не более 5% от нормативного значения показателя.
2. Отклонение, ущерб от которого невелик.
3. Отклонение, при котором не нужно докладывать владельцу процесса.
- 4. Количественная величина, установленная документально и представляющая собой плановое (нормативное) значение отклонения показателя от нормального значения.**

51. В случае выхода значения показателя бизнес-процесса за допустимые пределы владелец процесса должен:

1. Зафиксировать отклонение и ждать, как дальше будет меняться состояние процесса.
2. Увеличить допустимые пределы и обосновать это увеличение перед вышестоящим руководством.
3. Немедленно уведомить вышестоящего руководителя.
- 4. Зафиксировать отклонение, оценить возможный ущерб, выявить причину отклонения и разработать корректирующие мероприятия.**

52. Корректирующее мероприятие это:

1. **Деятельность по приведению процесса в нормальное состояние.**
2. Депремирование сотрудников, выполняющих процесс.
3. Административные меры репрессивного характера по отношению к исполнителям процесса.
4. Изменение плановых показателей процесса.

### **3.2.3. Задания для продвинутого уровня**

#### **ПОСТРОЕНИЕ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ КАЧЕСТВОМ КОМПАНИИ «FORD»**

Краткая информация о компании

Ford Motor Company - североамериканская автомобилестроительная компания, производитель автомобилей под марками «Ford», «Mercury», «Lincoln», а также владелец марки «Mazda». Четвёртый в мире производитель автомобилей по объёму выпуска за весь период существования; в настоящее время — третий на рынке США после GM и Toyota, и второй в Европе после Volkswagen. Занимает 7 место в списке крупнейших публичных компаний США Fortune 1000 по состоянию на 2009 год и 19 место в списке крупнейших мировых корпораций Fortune Global 500 2009 года. Штаб-квартира компании располагается в городе Дирборн



Министерство образования и науки Российской Федерации  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ»)  
Факультет (институт), филиал Институт экономики отраслей, бизнеса и  
администрирования

Кафедра экономики отраслей и рынков

Фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине «Управление процессами» по направлению  
Управление персоналом ФГБОУ ВО «ЧелГУ»

Версия документа - 1

стр. 12 из 21

Первый экземпляр \_\_\_\_\_

КОПИЯ № \_\_\_\_\_

(пригород Детройта, штат Мичиган), а её европейского филиала — в Кёльне, ФРГ.

#### Предыстория

Вплоть до 1970-х гг. у Ford не было серьезных причин что-либо менять. В 60-70х гг. конкуренция на американском автомобильном рынке была далека от той, которую принято считать высокой: здесь правила три гиганта – Ford, General Motors и Chrysler. Хотя 1960-е гг. были отмечены растущей волной потребительства и более искушенным спросом, никакой реакции со стороны американской автомобилестроительной промышленности не последовало. Тот факт, что гарантийные сроки были увеличены, ничего не изменил: масштабных разработок новой продукции не последовало.

Первый шок автомобилестроительная промышленность испытала в 1974г., когда разразился нефтяной кризис. Американский рынок резко переключился на малолитражные автомобили, что было на руку японским экспортерам, в то время как Ford со своими заводами, в основном рассчитанными на крупногабаритные модели, оказался в крайне невыгодном положении. Единственным спасением для концерна оставался выпускавший малолитражки Pinto, куда и были экстренно стянуты производственные мощности. В середине 70-х гг. правительство заморозило цены на нефть и в моду вновь вошли крупные модели. При этом Ford оказался перед лицом проблемы избыточных мощностей на Pinto.

К 1978 г., однако, Ford смог вернуть свои прежние позиции на американском рынке. Прибыли тогда достигли рекордно высокого уровня, но в 1979 г. последовал еще один нефтяной кризис. Малолитражки снова стали фаворитами, а Ford вновь столкнулся с перепроизводством крупногабаритных моделей. Но за это время японцы успели усовершенствовать свои модели и предлагали американскому потребителю отличное качество и широкие возможности - все, что раньше ассоциировалось с большими автомобилями. Американские автомобильные гиганты столкнулись с достойным конкурентом, к тому же иностранным. Тем временем в экономике страны наступил резкий спад, и темпы инфляции достигли максимальной отметки - 18%. Это ощутили ударило по дилерам. В это время Ford испытывал также проблемы из-за своего имиджа, накрепко связанного с низким качеством: почти каждую неделю пресса критиковала компанию, за проблемы с выхлопными выбросами, а также за несоблюдение норм безопасности. Ситуацию усугубляли проблемы на Pinto и последовавшее вскоре судебное разбирательство, возбужденное штатом Индиана против членов Совета директоров, которые обвинялись в повышенной пожароопасности Pinto при столкновениях задней частью автомобиля (в конце концов, дело было решено в пользу Ford). Единственными малолитражными моделями, поставлявшимися Ford на американский рынок во время второго топливного кризиса 1979 г., были Pinto и экспортируемая из Европы Fiesta.

Начало 1980-х гг. было отмечено закрытием трех сборочных заводов Ford. Более того, американская компания была вынуждена стать должником своей собственной европейской организации, чтобы расплатиться с рабочими. Начиная с последнего квартала 1979 г. Ford терпел убытки.

1970-е гг. показали, что концерну не хватало гибкости и рыночной восприимчивости. Цикл разработки новых моделей был слишком затянутым; изменения вводились главным образом для того, чтобы не выходить за рамки новых законодательных требований. Серьезные проблемы возникали из-за низкого качества и периодического снятия моделей с производства для вынужденных доработок. Репутации Ford был нанесен огромный урон. А в это время на рынки, традиционно принадлежавшие Ford, уверенно вторгались японские производители, продукция которых стала серьезным конкурентом. Варианты развития событий были очевидны: либо Ford кардинально изменится, либо продолжит падение.

Первые шаги: слом парадигмы «руководство – служащие» и политика РМ/ЕI

В конце 1979 г. Генри Форд II объявил об уходе с поста председателя, назначив своим преемником Филипа Колдуэлла. Нового председателя серьезно беспокоила неспособность компании гибко и восприимчиво реагировать на потребности рынка выпуском качественной продукции. Он начал с того, что серьезно занялся проблемой качества. Представители высшего



Министерство образования и науки Российской Федерации  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ»)  
Факультет (институт), филиал Институт экономики отраслей, бизнеса и  
администрирования

Кафедра экономики отраслей и рынков

Фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине «Управление процессами» по направлению  
Управление персоналом ФГБОУ ВО «ЧелГУ»

Версия документа - 1	стр. 13 из 21	Первый экземпляр _____	КОПИЯ № _____
----------------------	---------------	------------------------	---------------

руководства неоднократно побывали в Японии, и им открылся тот факт, что для успешной конкуренции в новых условиях Ford должен отказаться от традиционного противостояния и взаимных обвинений между служащими корпорации (в лице непоколебимых профсоюзов) и ее руководством.

В ходе встреч между высшим руководством компании и профсоюзами было решено, что Ford нуждается в новом стиле управления - с более активным участием сотрудников. Была сформирована основная команда, в состав которой вошли главным образом представители кадровой структуры. Ею была сформулирована базовая политика «Открытого управления /Участия служащих» (Participative Management/Employee Involvement, PM/EI). В основе философии PM/EI лежала идея о командном подходе к выявлению проблем и выработке решений. Новая политика требовала от сотрудников более активного отношения к их рабочей среде, а от руководителей - более открытого стиля в управлении. Так было положено начало переходу компании к новому состоянию, в котором, как ожидалось, она будет способна формировать команды и активно привлекать их к работе над пробле-мами, что и является главной составляющей реинжиниринга.

Как подход, так и успешность политики PM/EI на каждом предприятии были разные. Это показало, что какой бы блестящей ни была идея, все решает качество управления на местах и способность рабочих к сотрудничеству.

Эволюционный переход к управлению качеством

Открытое управление и участие в нем служащих было неплохим достижением, но само по себе оно еще не гарантировало высокого качества продукции. Практиковавшийся в компании подход к вопросам качества был основан скорее на выявлении и отсортровке брака, чем на его предотвращении, и нуждался в серьезном вмешательстве.

Для решения этой проблемы было решено привлечь Эдвардса Дэйминга. От имени компании в Вашингтон, где в то время работал Дэйминг, отправился корпоративный директор по качеству и группа менеджеров высшего уровня. Они провели у Дэйминга один день, и на них эта встреча произвела огромное впечатление. Кроме того руководители высшего звена посетили ряд американских компаний, с которыми работал Дэйминг, и это впечатлило их еще больше. После этого руководство компании пришло к выводу, что вся система качества в Ford действовала в неверном направлении. Первая проблема заключалась в том, что обеспечение качества было неразрывно связано с инспекторами, а это означало дополнительные расходы; и в то же время на лучшем счету всегда были те заводы, где затраты были ниже. Вторая проблема касалась основного принципа работы всей системы, которая была настроена скорее на отслеживание брака и наказание виновных, чем на принятие превентивных мер.

В начале 1980-х гг. Дэйминг приступил к работе в Ford. Свою работу он начал со встреч с высшим руководством. По мнению Дэйминга, ответственность за качество несут не рабочие, а руководство, причем максимальная ответственность ложится на тех, кто находится на самом вершине структуры. Качество стало предметом первостепенной важности, и такой подход был распространен по всем уровням компании. Постепенно изменилось и общее отношение - оно стало более открытым, равно как и коммуникация. Старая практика иерархических отношений, когда вышестоящие контролировали нижестоящих, подмечая их промахи и подлавливая на ошибках, осталась в прошлом.

Эффект, который это произвело по всей компании, превзошел самые смелые ожидания. Решения, которые ранее считались невозможными, принимались как нечто само собой разумеющееся. Так, например, Колдуэлл и Петерсон, обеспокоенные некоторыми вопросами качества, отложили запуск в массовое производство американской модели Ford Escort на автоматической коробке передач. Учитывая, что 80% продаж новых моделей приходилось именно на автомобили с автоматической коробкой передач, а также тот факт, что компания в то время несла серьезные убытки, это решение вызвало немалое удивление. Такой шаг со стороны руководства наглядно продемонстрировал, что руководство готово подтвердить свои слова реальными делами и сохраняет постоянство цели.



Министерство образования и науки Российской Федерации  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ»)  
Факультет (институт), филиал Институт экономики отраслей, бизнеса и  
администрирования

Кафедра экономики отраслей и рынков

Фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине «Управление процессами» по направлению  
Управление персоналом ФГБОУ ВО «ЧелГУ»

Версия документа - 1

стр. 14 из 21

Первый экземпляр \_\_\_\_\_

КОПИЯ № \_\_\_\_\_

Распространение видения (середина 1980-х гг.)

В 1984 г. Генри Форд II, который после передачи председательского кресла Колдуэллу продолжал работать в Совете директоров, подал в отставку. Однако перед своим уходом он сформировал небольшую команду, поставив во главе ее старшего вице-президента и поручив этой группе разработать для компании новое видение. Это было первой попыткой компании объяснить, что она из себя представляет и каких людей объединяет вокруг себя. На своей прощальной встрече, собравшей 400 старших менеджеров компании со всего мира, Генри Форд представил новый документ, называвшийся «Миссия, ценности и руководящие принципы компании Ford» (Mission, Values and Guiding Principles, MVGP).

Этот документ содержал описание не только самой миссии, но и той организационной культуры, которая требовалась для ее реализации. Среди прочих заявлений там были следующие: «Непрерывное совершенствование необходимо», «Качество прежде всего», «Мы одна команда» и «Люди - источник нашей силы».

Закрепление качества: тотальное превосходство качества Ford (конец 1980-х гг.)

Влияние Дэйминга начало приносить первые плоды. В середине 1980-х гг. были зарегистрированы прибыли, и впервые с конца 20-х гг. Ford по уровню прибылей обогнал General Motors. Однако внедренные мероприятия позволили достичь лишь временных преимуществ, а для поддержания уровня доходности, требовались более серьезные меры. В это время Ford начинал выпуск новых моделей - Granada и Taurus. в середине 80-х гг. они были признаны «автомобилями года» как в США, так и в Европе. Правда, Taurus появился на рынке позже намеченного срока: его разработка была завершена с опозданием.

В это время в компании была сформирована новая команда, которая должна была проанализировать систему качества. Команда в основном состояла из представителей Корпоративной группы качества, а вклад в ее работу со стороны разнообразных функциональных подразделений достигался посредством общих ревизионных собраний. Хотя под влиянием Дэйминга системы качества в Ford стали намного совершеннее, они по-прежнему были сфокусированы на производственной и инженерно-конструкторской деятельности. Конечно, переход от инспектирования к превентивным мерам означал существенный шаг вперед, но междисциплинарные процессы (включавшие большую долю производственных и конструкторских работ за пределами компании) протекали слишком медленно и не отличались высоким качеством. Существовавшая стратегия качества, основанная на соответствии производимых деталей спецификациям, была слишком ограниченной. Она не предполагала никаких стимулов для совершенствования, после того как требования спецификации были соблюдены. Команда сформулировала новую политику качества, которая должна была поместить в центр внимания компании не технические спецификации, а нужды потребителей. Таким образом, качество приобрело новое смысловое наполнение и стало означать предоставление потребителям нужных им товаров и услуг и удовлетворение их ожиданий по цене, в полной мере соответствующей ценности. Новая политика качества также гласила, что любая работа является процессом предоставления товаров и услуг, а потому требования к качеству должны распространяться не только на проектирование и производство, но на всех служащих компании. Новая инициатива получила название «Тотальное превосходство качества Ford» (Ford Total Quality Excellence, FTQE).

Зарождение междисциплинарных команд (середина 1980-х гг.)

К середине 1980-х гг. все три инициативы - PM/EI, MVGP и FTQE - развивались параллельно. В некоторых подразделениях результаты их совместного действия были огромными, а где-то ничтожно малыми. В выигрыше неизменно оказывались те участки компании, где легко формировались междисциплинарные команды и имелаась поддержка со стороны местного высшего руководства. Первые программы формулировались и развертывались самими командами непосредственно; их предназначением было дать жизнь еще большему числу новых команд для разрешения вопросов качества на местном уровне.



Министерство образования и науки Российской Федерации  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ»)  
Факультет (институт), филиал Институт экономики отраслей, бизнеса и  
администрирования

Кафедра экономики отраслей и рынков

Фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине «Управление процессами» по направлению  
Управление персоналом ФГБОУ ВО «ЧелГУ»

Версия документа - 1

стр. 15 из 21

Первый экземпляр \_\_\_\_\_

КОПИЯ № \_\_\_\_\_

Одна из таких междисциплинарных команд начала осуществлять программу под названием «Концепция для потребителя» (Concept to customer). Поскольку разработка модели Taigus затягивалась, в середине 1980-х гг. была сформирована междисциплинарная команда, которой предстояло изучить и перепроектировать процесс разработки новых продуктов. В это время на рабочие процессы компании серьезное влияние начинали оказывать разнообразные информационные технологии, в том числе сетевые системы и системы CAD/CAM (системы автоматизированного проектирования и изготовления). Во главе с Дэном Ривардом команда подготовила новый проект процесса разработки продукции. Кроме того, она сформулировала новые принципы управления такими программами, как разработка продукции: теперь этим должны были заниматься междисциплинарные команды процесса. Следуя рекомендациям команды, Ford сократил сроки разработки американских вариантов новых моделей Mustang и Explorer на 25%.

На предприятиях Ford появились и другие результаты реинжиниринга процессов. Рационализация процессов и введение новых информационных систем были главными элементами нового проекта, за который Ford взялся с большим энтузиазмом; проект этот был направлен на 20%-е сокращение центрального отдела по работе с кредитами - с 500 до 400 человек. Но когда представители Ford побывали на предприятиях Mazda, они увидели, что там весь кредитный отдел состоял из пяти человек. В результате команда, занимавшаяся перепроектированием процесса в Ford, провела более радикальные мероприятия и добилась сокращения не на 20, а на 75%.

Три глобальные инициативы стали источником целого ряда местных инициатив, которые принесли свои плоды. Однако очевиден был и факт негативного влияния из-за отсутствия методологии внедрения этих изменений. В результате на нижних уровнях компании росли недоверие и цинизм - свидетельство того, что люди слышали много громких слов, но не видели реальных изменений. Назрела острая потребность в интеграции разрозненных подходов - PM/EI, MVGP и FTQE - в рамках единой последовательной методологии, которая смогла бы обеспечить их действенность.

Методология совершенствования процессов (конец 1980-х - начало 1990-х гг.)

В 1988 г. была сформирована междисциплинарная команда, перед которой поставили задачу изучить текущую ситуацию для внедрения инициатив PM/EI, MVGP и FTQE и перенять успешный опыт других команд, в частности тех, кото-рые разрабатывали программу «Концепция для потребителя» и перепроектиро-вали центральный отдел по работе с кредитами. Итогом их совместной работы стала новая методология внедрения изменений. Будучи распространенной среди руководителей, она способствовала осуществлению в компании тех изменений, которые были необ-ходимы для поддержания ее конкурентоспособности.

Следуя этой методологии, междисциплинарная команда проходит следую-щие неперенные стадии: определение объема изменения, заключение конт-ракта с принимающей стороной, планирование проекта и непосредственно реализация изменения. Методология обеспечивает команды инструментами анализа и методами управления изменениями и проводит их через все этапы процесса совершенствования - от «Выявления возможности» до «Продолжения совершенствования».

Новая методология была сформирована в 1988 г. Для содействия в разработке обуча-ющих программ и вводу в действие самой методологии были приглашены внеш-ние консультанты. Для поддержания методологии внедрения изменений в Ford работают две обучающие программы. Первая длится один день и, будучи предназначенной для старших менеджеров, имеет обзорный характер. Центральное место в ней занимают такие вопросы, как роль куратора и новые управленческие отношения, необходимые для прове-дения реинжиниринга. Вторая программа продолжительностью в два дня гото-вит менеджеров к управлению междисциплинарными реинжиниринговыми командами. В рамках программы они учатся практическому применению семи-этапной методологии «Совершенствование деятельности» (Performance Impro-vement, PI). Программа также способствует и развитию навыков лидерства, необходимых для успешного



Министерство образования и науки Российской Федерации  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ»)  
Факультет (институт), филиал Институт экономики отраслей, бизнеса и  
администрирования

Кафедра экономики отраслей и рынков

Фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине «Управление процессами» по направлению  
Управление персоналом ФГБОУ ВО «ЧелГУ»

Версия документа - 1	стр. 16 из 21	Первый экземпляр _____	КОПИЯ № ____
----------------------	---------------	------------------------	--------------

формирования междисциплинарной команды и руководства. К моменту завершения программы участвующие в ней команды уже разрабатывают общие планы действий и настроены на их активное осуществление на местах. С тех пор «мастерские» и семинары в ком-пании проводятся каждый месяц; за все время было подготовлено свыше 4000 руководителей команд в США и еще около 900 - в Европе.

Благодаря четко определенной и высококачественной методологии успешность проектов реинжиниринга бизнес-процессов находится на уровне 80%. В число наиболее удачных проектов вошли:

- Перепланирование литейного процесса на моторном заводе в Испании, в результате чего освободилась целая смена рабочего времени и на 15% сократилось время прохождения изделиями поточной линии.
- Перепланирование процесса управления заявками дилеров на поставку запасных частей, что стало причиной значительной экономии и для Ford, и для дилеров, а заодно уменьшило число ошибок.
- Перепланирование процесса подбора и испытания новых красок, благодаря чему его продолжительность сократилась вдвое.

Эволюция Ford продолжалась и в последующие годы. Планируется компанию организовать по принципу центров поддерж-ки продуктов, состоящих из междисциплинарных команд процессов с полной за-нятостью, каждая из которых будет иметь собственный комплекс, обеспечивающий все необходимые условия для функционирования. Была сформирована новая междисциплинарная команда из 25 руководителей высшего звена, которая занимается детальной разработкой, планированием перехода и внедрением нового видения. В штат команды введена новая должность вице-президент по руководству процессами; одним из первых результатов этого нововведения стало расширение сферы применения информационных систем за традиционные рам-ки финансовой сферы.

1. Сформулируйте основные проблемы компании Ford в области закупок.
2. Оцените преимущества использования информационных технологий в деятельности компаний.
3. Какие принципы бизнес-реинжиниринга использованы в указанном примере?

Ответ представляется в письменном виде на практическом занятии.

## Критерии оценки НИР

Отметка «отлично» ставится в том случае, если по четырём из пяти критериев ответ

оценивается «отлично» и по одному – на «хорошо».

Отметка «хорошо» – если по четырём критериям – не ниже «хорошо» и по



Министерство образования и науки Российской Федерации  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ»)  
Факультет (институт), филиал Институт экономики отраслей, бизнеса и  
администрирования

Кафедра экономики отраслей и рынков

Фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине «Управление процессами» по направлению  
Управление персоналом ФГБОУ ВО «ЧелГУ»

Версия документа - 1	стр. 17 из 21	Первый экземпляр _____	КОПИЯ № _____
----------------------	---------------	------------------------	---------------

одному

«удовлетворительно».

Отметка «удовлетворительно» – если по четырём критериям не ниже «удовлетворительно» и по одному – «неудовлетворительно».

Отметка «неудовлетворительно» – если по двум и более критериям «неудовлетворительно».

Критерии: содержательность, использованная литература, наличие расчетов, оформление и сроки сдачи, качество презентации

Темы для НИР

1. Процессный подход в управлении качеством
2. Связь процессного подхода с другими принципами менеджмента качества
3. Внедрение процессного подхода в организации
4. Создание системы управления качеством процессов на предприятии
5. Моделирование процессов предприятия
6. Статистическое управление процессами (SPC)
7. Управление процессами на различных стадиях жизненного цикла продукции
8. Выявление и классификация процессов предприятия
9. Описание и анализ процессов контроля качества на предприятии
10. Контроль производственного процесса
11. Оценка качества технологического процесса
12. Оценка управляемости технологического процесса
13. Информационное обеспечение управления качеством процессов
14. Определение стоимости процесса
15. Построение системы показателей процессов
16. Реинжиниринг бизнес-процессов: сущность, методика, особенности проведения
17. Бенчмаркинг процессов: назначение, сущность, методика проведения
18. Анализ удовлетворенности внутренних потребителей на предприятии
19. Методика «Шесть сигм»: назначение и организация исполнения проекта
20. Документирование процессов предприятия
21. Оценка процессов: показатели, методы
22. Управление процессами с помощью контрольных карт
23. Конфигурационный менеджмент
24. Управление предприятием на основе сбалансированной системы показателей
25. Оценка качества производственного процесса
26. Методы совершенствования процессов

Задания для контрольной работы

**Семестровое задание состоит из двух частей: теоретической и практической**



Министерство образования и науки Российской Федерации  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ»)  
Факультет (институт), филиал Институт экономики отраслей, бизнеса и  
администрирования

Кафедра экономики отраслей и рынков

Фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине «Управление процессами» по направлению  
Управление персоналом ФГБОУ ВО «ЧелГУ»

Версия документа - 1

стр. 18 из 21

Первый экземпляр \_\_\_\_\_

КОПИЯ № \_\_\_\_\_

**Теоретическая часть раскрывается в виде презентации по выбранной теме  
Темы для исследования**

1. Процессный подход в управлении качеством
2. Связь процессного подхода с другими принципами менеджмента качества
3. Внедрение процессного подхода в организации
4. Создание системы управления качеством процессов на предприятии
5. Моделирование процессов предприятия
6. Статистическое управление процессами (SPC)
7. Управление процессами на различных стадиях жизненного цикла продукции
8. Выявление и классификация процессов предприятия
9. Описание и анализ процессов контроля качества на предприятии
10. Контроль производственного процесса
11. Оценка качества технологического процесса
12. Оценка управляемости технологического процесса
13. Информационное обеспечение управления качеством процессов
14. Определение стоимости процесса
15. Построение системы показателей процессов
16. Реинжиниринг бизнес-процессов: сущность, методика, особенности проведения
17. Бенчмаркинг процессов: назначение, сущность, методика проведения
18. Анализ удовлетворенности внутренних потребителей на предприятии
19. Методика «Шесть сигм»: назначение и организация исполнения проекта
20. Документирование процессов предприятия
21. Оценка процессов: показатели, методы
22. Управление процессами с помощью контрольных карт
23. Конфигурационный менеджмент
24. Управление предприятием на основе сбалансированной системы показателей
25. Оценка качества производственного процесса
26. Методы совершенствования процессов
27. CALS- технологии и информационные системы поддержки менеджмента процессов
28. Сущность и методика проведения функционально-стоимостного анализа
29. Анализ и повышение результативности и эффективности процессов



Министерство образования и науки Российской Федерации  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ»)  
Факультет (институт), филиал Институт экономики отраслей, бизнеса и  
администрирования

Кафедра экономики отраслей и рынков

Фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине «Управление процессами» по направлению  
Управление персоналом ФГБОУ ВО «ЧелГУ»

Версия документа - 1

стр. 19 из 21

Первый экземпляр \_\_\_\_\_

КОПИЯ № \_\_\_\_\_

### 30. Создание управляемости процессов

Практическое задание (по конкретной организации, можно по университету или факультету)

1. Дать краткую характеристику организации
2. Составьте перечень «опорных процессов» фирмы, составьте перечень «процессов управления» и перечень основных процессов жизненного цикла продукта. Изобразите в виде схемы. Какие процессы создают стоимость в вашей фирме?
3. По 2-3 основным процессам нужно провести их анализ и регламентацию:

Описание бизнес-процессов

1. Определение владельца процесса, его полномочий и ответственности по управлению процессом;
2. Спецификация границ процесса (поставщики/входы, клиенты/выходы);
3. Спецификация ресурсов, необходимых для выполнения процесса;
4. Описание технологии выполнения процесса, включая регламенты работ по взаимодействию с поставщиками и клиентами процесса;
5. Определение сотрудников, ответственных за выполнение каждой работы процесса (матрица ответственности);
6. Спецификация показателей процесса, продукта, удовлетворенности клиентов;
7. Регламенты работы владельца процесса по циклу PDCA.

Представить эти процессы в виде схемы.

4. Можете ли вы дать какие-то рекомендации по улучшению или изменению процессов организации?

### 3.3 Порядок проведения зачета и критерии оценивания

Для аттестации студентов по дисциплине «Управление процессами» используется балльно-рейтинговая система оценки знаний. Рейтинг студента определяется как сумма баллов за работу в семестре (текущая аттестация) и баллов, полученных в результате экзамена (итоговая аттестация). Усвоение изучаемой студентом учебной дисциплины в семестре оценивается максимум в 100 баллов.

#### I. Текущая аттестация (работа в семестре) – 60 баллов

1. Студенты выполняют все виды учебной работы (включая самостоятельную) и отчитываются об их выполнении в сроки, установленные преподавателем.

2. С целью контроля успеваемости студентов в ходе изучения дисциплины в середине семестра проводится промежуточная аттестация

3. В конце семестра студент имеет возможность один раз переписать одну из неудачно выполненных контрольных работ по своему выбору. При этом прежние баллы, полученные за работу, аннулируются, и работа оценивается заново.



Министерство образования и науки Российской Федерации  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ»)  
Факультет (институт), филиал Институт экономики отраслей, бизнеса и  
администрирования

Кафедра экономики отраслей и рынков

Фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине «Управление процессами» по направлению  
Управление персоналом ФГБОУ ВО «ЧелГУ»

Версия документа - 1

стр. 20 из 21

Первый экземпляр \_\_\_\_\_

КОПИЯ № \_\_\_\_

4. Преподаватель может начислять студенту дополнительные баллы за особые успехи в изучении дисциплины (доклады, активная работа у доски, участие в студенческих конференциях, дополнительные самостоятельные задания)

В таблице приведено максимальное количество баллов, которое может набрать студент по видам учебной деятельности в течение семестра.

№	Вид учебной работы	Максимальное количество баллов
1	Контрольная работа	20
2	Тесты, контрольная работа	20
3	Доклад	10
4	Выступление на конференции, публикация научной статьи*	10
5	Активная работа на занятиях	10
6	Подготовка кроссворда	5
7*	Составление глоссария	5
	Всего	60-70

## II. Итоговая аттестация (экзамен) – 40 баллов

1. К экзамену допускаются студенты, выполнившие все задания, и набравшие не менее 30 баллов в семестре. Если по итогам работы в семестре студент набрал меньше 30 баллов, то допуск к зачету остается на усмотрение преподавателя (экзаменатора) при условии выполнения всех предусмотренных программой видов работ.

2. Экзамен проводится в письменном виде, предлагается тест из 20 вопросов и два практических задания. За тест студент получает баллы, равные количеству верных ответов. За правильное решение каждого задания начисляется по 10 баллов.

3. Если в результате итоговой аттестации (экзамена) студент набрал менее 15 баллов, то результат усвоения дисциплины считается неудовлетворительным, несмотря на количество баллов, набранных по результатам работы в семестре.

4. Итоговая оценка по дисциплине в семестре складывается из общего количества баллов текущей и итоговой аттестации.



Министерство образования и науки Российской Федерации  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ»)  
Факультет (институт), филиал Институт экономики отраслей, бизнеса и  
администрирования

Кафедра экономики отраслей и рынков

Фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине «Управление процессами» по направлению  
Управление персоналом ФГБОУ ВО «ЧелГУ»

Версия документа - 1

стр. 21 из 21

Первый экземпляр \_\_\_\_\_

КОПИЯ № \_\_\_\_\_

В таблице представлен порядок определения итоговой оценки на основе балльно-рейтинговой системы.

*Таблица 2*

№	Общая сумма баллов	Оценка
1	85 и более	отлично
2	70-84	хорошо
3	60-69	удовлетворительно
4	Менее 60	неудовлетворительно