

ПЯТИГОРСКИЙ МЕДИКО-ФАРМАЦЕВТИЧЕСКИЙ ИНСТИТУТ

– филиал федерального государственного бюджетного образовательного
учреждения высшего образования

**«ВОЛГОГРАДСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ МЕДИЦИНСКИЙ
УНИВЕРСИТЕТ»**

Министерства здравоохранения Российской Федерации

УТВЕРЖДАЮ

Зам. директора института по УВР
_____ д.ф.н. И.П. Кодониди

« 31 » августа 2023 г.

**ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ
ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ И
ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ
ПО ДИСЦИПЛИНЕ «УПРАВЛЕНИЕ БИЗНЕС-ПРОЦЕССАМИ В
ОРГАНИЗАЦИИ СФЕРЫ ЗДРАВООХРАНЕНИЯ»**

По направлению подготовки: 38.03.02 Менеджмент (уровень бакалавриата)
Направленность (профиль): Управление и экономика сферы здравоохранения
Квалификация выпускника: бакалавр
Кафедра: менеджмента и экономики

Курс – 5
Семестр – 10
Форма обучения – очно-заочная
Лекции – 26 часов
Практические занятия – 36 часа
Самостоятельная работа – 93,7 часов
Промежуточная аттестация: Экзамен – 10 семестр
Всего: 5 ЗЕ (180 часов)

Пятигорск, 2023

РАЗРАБОТЧИКИ:

Доцент кафедры организации и экономики фармации, канд. экон. наук,
Сергеева Е.А.

РЕЦЕНЗЕНТ:

Заведующий кафедрой экономики, менеджмента и государственного управления института сервиса, туризма и дизайна (филиала) ФГАОУ ВО СКФУ в г. Пятигорске, доктор экономических наук, доцент Штапова Ирина Сергеевна

1. ПАСПОРТ ФОНДА ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

Перечень формируемых компетенций по соответствующей дисциплине (модулю)
или практике

№ п/п	Код и наименование компетенции	Индикатор достижения компетенции	Планируемые результаты освоения образовательной программы
1	ПК-1 Способен принимать организационно-управленческие решения по управлению процессами организации сферы здравоохранения	ПК-1.1. Проводит анализ показателей деятельности структурных подразделений организации, действующих методов управления при решении производственных задач и выявление возможностей повышения эффективности управления; разрабатывает рекомендации по использованию научно обоснованных методов комплексного решения задач тактического планирования организации здравоохранения	- Знать: основные положения процессного подхода и классификацию бизнес-процессов медицинской организации; - основы построения единого информационного пространства для контроля, планирования и управления организацией; - сущность бизнес-процесса, его элементы, виды и подходы к организации и управлению; место и роль реинжиниринга в управлении бизнес – процессами организации здравоохранения; Уметь: идентифицировать бизнес-процессы в организации здравоохранения; Владеть: моделированием единого информационного пространства контроля, планирования и управления процессами в организации здравоохранения.
		ПК-1.3. Выполняет расчеты, необходимые для составления проектов перспективных планов деятельности организации	Знать: - теоретические основы управления бизнес-процессов и его виды; этапы организации реинжиниринга бизнес-процессов; организационные инструменты управления и моделирования бизнес-процессов; - теории системного анализа, процессного управления, общей структуры предприятия,

			<p>включающий структуризацию материальных, финансовых и информационных потоков с целью распределения и минимизации использования различных ресурсов, повышения качества медицинской помощи;</p> <p>Уметь: анализировать, систематизировать и обобщать модели функциональных, организационных и информационных процессов бизнеса;</p> <p>- проектировать, моделировать, документировать и анализировать бизнес-процессы организации с учетом особенностей деятельности организаций сферы здравоохранения;</p> <p>Владеть: навыками диагностирования параметров моделей бизнес-процессов организации здравоохранения; навыками проектирования бизнес-процессов с учетом особенностей деятельности организаций сферы здравоохранения, оценивать результат.</p>
--	--	--	---

В результате освоения дисциплины обучающийся должен

3.1	<p>Знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> - историю возникновения и эволюцию концепции процессного подхода и управления бизнес-процессами; основной понятийный аппарат, термины и определения управления бизнес-процессами; - методологию и принципы процессного управления; - основные принципы оформления результатов работы по анализу бизнес-процессов; - методы реинжиниринга бизнес-процессов, как метод антикризисного управления; - методы оценки эффективности организации; - факторы, влияющие на конкурентоспособность компании.
3.2	<p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> - оценивать и анализировать достоинства и недостатки различных типов управления и последствия их применения; - ставить цели и формулировать задачи, связанные с реализацией процессного подхода; - анализировать внешнюю и внутреннюю среду организации, выявлять ее ключевые элементы и оценивать их влияние на организацию; - моделировать бизнес-процессы и анализировать модели бизнес-процессов; - использовать информационные технологии при проведении моделирования и оптимизации бизнес-процессов; - принимать эффективные решения при проведении реинжиниринга; - управлять производственной, маркетинговой, инновационной, кадровой и финансовой сферами деятельности предприятия на основе методологии процессного управления
3.3	<p>Иметь навык (опыт деятельности):</p>

- | |
|---|
| <ul style="list-style-type: none"> - владения инструментами анализа и проектирования бизнес-процессов; - методами диагностирования параметров моделей бизнес-процессов; - программными средствами моделирования и анализа бизнес-процессов; - методами диагностирования финансово-экономического состояния организации; - методами реинжиниринга и совершенствования бизнес-процессов; - меть опыт оценки эффективности бизнес-процессов в организации. |
|---|

Оценочные средства включают в себя:

- процедуры оценивания знаний, умений, навыков и уровня сформированности компетенций в рамках конкретных дисциплин и практик;
- типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и уровня сформированности компетенций в рамках конкретных дисциплин и практик;
 - комплект компетентностно - ориентированных тестовых заданий, разрабатываемый по дисциплинам (модулям) всех циклов учебного плана;
 - комплекты оценочных средств.

Каждое применяемое оценочное средства сопровождается описанием показателей и критериев оценивания компетенций или результатов обучения по дисциплине (модулю) или практике.

2. ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕЙ АТТЕСТАЦИИ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

1.1. Оценочные средства для проведения текущей аттестации по дисциплине

Текущая аттестация включает следующие типовые задания: вопросы для устного опроса, написание реферата, тестирование, решение ситуационных задач, оценка освоения практических навыков (умений), собеседование по контрольным вопросам.

1. Вопросы для устного опроса на практических занятиях

Проверяемый индикатор достижения компетенции:

ПК-1.1. Проводит анализ показателей деятельности структурных подразделений организации, действующих методов управления при решении производственных задач и выявление возможностей повышения эффективности управления; разрабатывает рекомендации по использованию научно обоснованных методов комплексного решения задач тактического планирования организации здравоохранения

Типовые задания, для оценки сформированности знаний

Результаты обучения
Знает основные положения процессного подхода и классификацию бизнес-процессов медицинской организации; основы построения единого информационного пространства для контроля, планирования и управления организацией; сущность бизнес-процесса, его элементы, виды и подходы к организации и управлению; место и роль реинжиниринга в управлении бизнес – процессами организации здравоохранения;

1. Перечислите классы бизнес-процессов;
2. Назовите состав и классификацию компонент бизнес- процессов?
3. Опишите состав функций управления?
4. Назовите цели реинжиниринга бизнес-процессов?

5. Перечислите критерии эффективности организации бизнес-процессов?
6. Какие условия успеха в проведении РБП?
7. Назовите классификацию методологий анализа, моделирования и проектирования бизнес-процессов.
8. Какие методы и инструментальные средства реинжиниринга бизнес-процессов Вы знаете?
9. Опишите методологии моделирования бизнес-процессов и CASE-технологии?
10. Каковы цели и задачи структурного анализа.
11. Какие базовые понятия и основы структурного анализа Вы знаете?
12. Назовите виды стратегических моделей в структурном анализе.
13. Перечислите диаграммы структурного анализа.
14. Назовите использование корпоративной информационной системы при реорганизации бизнес-процессов.
15. Назовите инструментальные средства структурного анализа бизнес-процессов Design/IDEF, ARIS.
16. Перечислите стандарты моделирования и документирования бизнес-процессов
17. Перечислите этапы реинжиниринга бизнес-процессов, постановка проблемы и выделение базовых бизнес-процессов.
18. Назовите основные этапы организации работ по реинжинирингу бизнес-процессов.
19. Что такое “обратный инжиниринг”?
20. Что подразумевается под прямым инжинирингом?
21. Какие Вы знаете методы проведения реинжиниринга бизнес-процессов?
22. Назовите преимущества конфигурации информационных систем планирования и управления ресурсами (ERP - систем).

Проверяемый индикатор достижения компетенции:

ПК-1.3. Выполняет расчеты, необходимые для составления проектов перспективных планов деятельности организации

Результаты обучения

Знает теоретические основы управления бизнес-процессов и его виды; этапы организации реинжиниринга бизнес-процессов; организационные инструменты управления и моделирования бизнес-процессов; теории системного анализа, процессного управления, общей структуры предприятия, включающий структуризацию материальных, финансовых и информационных потоков с целью распределения и минимизации использования различных ресурсов, повышения качества медицинской помощи;

1. Перечислите и охарактеризуйте критерии динамического анализа эффективности организации бизнес-процессов.
2. Опишите сценарии динамического анализа использования ресурсов и организации бизнес-процесса.
3. Охарактеризуйте процесс моделирования вариантов организации бизнес-процессов.
4. В чем суть статистической обработки результатов динамического анализа бизнес-процессов?
5. Какие инструментальные средства динамического анализа организации бизнес-процессов Вы знаете?
6. Охарактеризуйте эволюцию систем управления бизнес-процессом.
7. Перечислите основные этапы управления бизнес-процессом и методы их автоматизации.
8. Назовите языки описания потоков работ бизнес-процесса.
9. Какие графические нотации описания потоков работ бизнес-процесса Вы знаете?

10. Какие инструментальные средства автоматизации управления бизнес- процессами Вы знаете?

Критерии и шкала оценивания устного опроса

Оценка за ответ	Критерии
Отлично	выставляется обучающемуся, если: - теоретическое содержание курса освоено полностью, без пробелов; - исчерпывающее, последовательно, четко и логически излагает теоретический материал; - свободно справляется с решение задач, - использует в ответе дополнительный материал; - все задания, предусмотренные учебной программой выполнены; - анализирует полученные результаты; - проявляет самостоятельность при трактовке и обосновании выводов
Хорошо	выставляется обучающемуся, если: - теоретическое содержание курса освоено полностью; - необходимые практические компетенции в основном сформированы; - все предусмотренные программой обучения практические задания выполнены, но в них имеются ошибки и неточности; - при ответе на поставленный вопросы обучающийся не отвечает аргументировано и полно. - знает твердо лекционный материал, грамотно и по существу отвечает на основные понятия.
Удовлетворительно	выставляет обучающемуся, если: - теоретическое содержание курса освоено частично, но проблемы не носят существенного характера; - большинство предусмотренных учебной программой заданий выполнено, но допускаются не точности в определении формулировки; - наблюдается нарушение логической последовательности.
Неудовлетворительно	выставляет обучающемуся, если: - не знает значительной части программного материала; - допускает существенные ошибки; - так же не сформированы практические компетенции; - отказ от ответа или отсутствие ответа.

ТЕСТОВЫЕ ЗАДАНИЯ

Проверяемый индикатор достижения компетенции:

ПК-1.1. Проводит анализ показателей деятельности структурных подразделений организации, действующих методов управления при решении производственных задач и выявление возможностей повышения эффективности управления; разрабатывает рекомендации по использованию научно обоснованных методов комплексного решения задач тактического планирования организации здравоохранения

Типовые задания, для оценки сформированности знаний

Результаты обучения
Знает основные положения процессного подхода и классификацию бизнес-процессов медицинской организации; основы построения единого информационного пространства для контроля, планирования и управления организацией; сущность бизнес-процесса, его элементы, виды и подходы к организации и управлению; место и роль реинжиниринга в управлении бизнес – процессами организации здравоохранения;

1. Как называется организация, в которой задачи декомпозируются в задачи структурных подразделений по принципу “одна задача - одно

подразделение” и отсутствует обмен результатами работы между подразделениями?

(1) функциональная

(2) иерархическая

(3) процессная

(4) бюрократическая

2. Как называется последовательность действий по обработке информации?

(1) бизнес-функция

(2) бизнес-обработка

(3) бизнес-процесс

(4) бизнес-активность

3. За что отвечают владельцы процессов при процессном подходе к управлению?

(1) контроль за исполнением и повышение эффективности процессов

(2) организация и сопровождение процессов

(3) обеспечение процессов ресурсами

(4) управление исполнением процессов

4. За что отвечают менеджеры процессов при процессном подходе к управлению?

(1) контроль за исполнением и повышение эффективности процессов

(2) организация и сопровождение процессов

(3) обеспечение процессов ресурсами

(4) управление исполнением процессов

5. Какие основные менеджментские роли выделяют при процессном подходе к управлению?

(1) владельцы процессов

(2) исполнители процессов

(3) менеджеры процессов

(4) контролеры процессов

6. Как называют общепризнанные “правильные” модели процессов, обобщающие опыт множества организаций конкретной отрасли или опыт выполнения однотипных процессов?

(1) хорошие действия

(2) лучшие практики

(3) лучшие процессы

(4) необходимые практики

7. При каком организационном дизайне выгода от внедрения процессного подхода будет наименьшей?

(1) механистическая бюрократия

(2) простая структура

(3) профессиональная бюрократия

8. Выберите верное в отношении стандартов де-юре ISO и IEEE утверждение:

- (1) процессы разработки стандартов не прозрачны
- (2) процессы разработки стандартов прозрачны**
- (3) процессы разработки стандартов относительно прозрачны

9. Из нижеперечисленного списка выберите международные организации, занимающиеся стандартизацией в области ИТ-процессов

- (1) **IEEE**
- (2) MOPI
- (3) **ISO**
- (4) COBIT

10. Какой закон Российской Федерации регулирует основные цели и ограничения использования стандартов?

- (1) о стандартизации
- (2) о лицензировании
- (3) о нормировании
- (4) о техническом регулировании**

11. ARIS - это

- (1) методология объектного моделирования**
- (2) методология структурного моделирования
- (3) Графический редактор
- (4) Программа для управления качеством

12. Как можно охарактеризовать обобщенный уровень процессов организации:

- (1) Процессы верхнего уровня**
- (2) Логика выполнения процесса
- (3) Автоматизированное выполнение шагов процесса
- (4) Группы процессов

13. Что описывает модель цепочки добавленного качества Value Added Chain?

- (1) Процессы верхнего уровня**
- (2) Иерархию должностей и их функций
- (3) Сценарии процесса
- (4) Ресурсное окружение процессов

14. Детализация - это:

- (1) Синоним декомпозиции**
- (2) Обязательный элемент моделирования
- (3) Наименьшая часть организационной структуры предприятия
- (4) Разбиение модели на части по функциональному принципу

15. К вспомогательным бизнес-процессам часто относят:

- (1) Управление персоналом**
- (2) Маркетинг
- (3) Стратегическое планирование
- (4) Бюджетирование

16. Какая методология моделирования визуально более современна и более удобна для отображения всех подсистем организации и их взаимосвязей:
- (1) **Объектная**
 - (2) Структурная
 - (3) Обе
17. С чего более правильно начинать описание организации?
- (1) С организационной структуры
 - (2) **С процессов**
 - (3) С ресурсов
 - (4) С продуктов и услуг
 - (5) С финансирования
18. В организации нет должностей, только бизнес-роли. Можно ли разработать смоделировать организационную структуру?
- (1) Можно только привязав бизнес-роли к процессам модели VAD
 - (2) **Можно**
 - (3) Можно только при условии наличия регламентов отделов
 - (4) Невозможно
19. Можно ли на модели организационной структуры отобразить процессы?
- (1) **Нельзя**
 - (2) Можно
 - (3) Можно только процессы верхнего уровня
 - (4) Можно только привязав процессы к объектам организационных единиц
20. «Разработка новых продуктов, технологий и услуг» - это бизнес-процесс:
- (1) **Развития**
 - (2) Управления
 - (3) Основной
 - (4) Вспомогательный
21. К какому типу процессов верхнего уровня относятся «Обучение» и «Научные исследования» в университете?
- (1) **К основным**
 - (2) К вспомогательным
 - (3) К процессам развития
 - (4) К процессам управления
22. Можно ли объект организационной структуры декомпозировать на процесс?
- (1) **Нет**
 - (2) Да, но только на процесс верхнего уровня
 - (3) Да, но только объект «Организационная единица»
 - (4) Да, но только на процесс верхнего уровня

Проверяемый индикатор достижения компетенции:

ПК-1.3. Выполняет расчеты, необходимые для составления проектов перспективных планов деятельности организации

Результаты обучения

Результаты обучения

Знает теоретические основы управления бизнес-процессов и его виды; этапы организации реинжиниринга бизнес-процессов; организационные инструменты управления и моделирования бизнес-процессов; теории системного анализа, процессного управления, общей структуры предприятия, включающий структуризацию материальных, финансовых и информационных потоков с целью распределения и минимизации использования различных ресурсов, повышения качества медицинской помощи;

1. CASE-технология – это совокупность:

а) методологий анализа, проектирования, разработки и сопровождения сложных систем программного обеспечения с высоким уровнем автоматизации;

б) базовых программ формирования информационной системы предприятия методологий и программных продуктов автоматизированного проектирования и решения изобретательских задач;

в) программного продукта и средств автоматизации процесса разработки новой продукции.

2. Индуктивное мышление означает:

а) способность увидеть эффективное решение и его последующее применение;

б) движение при решении проблемы от «общего к частному»;

в) способность быстро находить решение проблемы;

г) способность использовать нестандартные способы решения.

3. Проект реинжиниринга предприятия предполагает построение моделей двух видов:

а) «в чем суть проблемы» и «как мы ее будем решать»;

б) «наше место на рынке» и «наша стратегия»;

в) «как есть» и «как должно быть»;

г) «наша стратегическая цель» и «способы ее достижения».

4. Один из труднейших элементов реинжиниринга заключается в:

а) преодолении сопротивления персонала переменам;

б) осознании новых, неизвестных ранее возможностей технологии;

в) формировании эффективной команды проекта;

г) разработке проекта.

5. Дедуктивное мышление означает:

а) разделение проблемы на подпроблемы и последовательный поиск решения;

б) поиск источников появления проблемы;

в) эффективный алгоритм решения проблемы;

г) выявление проблемы и поиск вариантов ее решения.

6. Лидер реинжиниринга может продемонстрировать свое лидерство с помощью:

а) сигналов, символов и систем;

б) приказов, указаний и инструкций;

в) убеждения, пропаганды и агитации;

г) вербального, невербального и виртуального общения.

7. Роли при реализации проектов реинжиниринга:

а) руководитель проекта реинжиниринга, ведущий менеджер, консультанты;

б) представитель топ-менеджмента, консультант, эксперт, автор проекта;

в) главный специалист, эксперт, менеджер, специалист по ИТ-технологии;

г) лидер, руководитель процесса, команда по реинжинирингу, оргкомитет, начальник штаба.

8. Логическая сущность реинжиниринга – это:

а) технико-технологическая модернизация предприятия на основе информационных технологий;

б) оптимизация организационной структуры предприятия в соответствии с выбранной стратегией;

в) переход организации на выпуск конкурентоспособной продукции;

г) новая структурированная форма управления предприятием на основе информационных технологий.

9. Системный реинжиниринг – это:

а) использование системного подхода в процессе реинжиниринга;

б) реинжиниринговая перестройка всех систем управления предприятием;

в) инструмент глобального повышения качества информационных систем;

г) использование информационных систем в процессе реинжиниринга предприятия.

10. Физическая сущность реинжиниринга – это:

а) разделение предприятия на самостоятельно функционирующие участки с контролем на входе и выходе процессов;

б) технологическая модернизация предприятия;

в) реформирование подразделений предприятия на основе новой структуры;

г) перераспределение прав, ответственности и полномочий в соответствии с выбранной стратегией.

11. Концепция «реорганизации предприятия» означает:

а) реструктуризацию всей деятельности;

б) совершенствование организационной структуры;

в) изменение структуры власти;

г) разделение предприятия на ряд взаимосвязанных самостоятельных структур.

12. Реинжиниринг – это:

а) формирование стратегических альянсов и репрофилирование деятельности организации;

б) переход на новый уровень технологического развития и смена рынков;

в) фундаментальное переосмысление и радикальное перепроектирование бизнеспроцессов;

г) коренная реструктуризация и полное изменение стратегии деятельности.

13. Решающий фактор успеха реинжиниринга:

а) тщательность разработки плана реинжиниринга;

б) технологическая подготовка производства;

в) стремительность его претворения в жизнь;

г) переобучение персонала к работе в новых условиях.

14. Реинжиниринг позволяет добиться резкого улучшения таких показателей, как:

а) затраты, качество, сервис и время

б) производительность, материалоемкость, трудоемкость, рентабельность;

в) наукоемкость, фондоотдача, фондоемкость, эффективность;

г) дисциплина, технический уровень, качество, конкурентоспособность.

15. Специфика реинжиниринга состоит в том, что:

а) в организации проводится комплексная автоматизация технологических процессов;

б) технологическая и информационная системы организации интегрируются в единую сеть;

в) организация переориентирует свою деятельность на рыночную конъюнктуру;

г) узкая специализация в производстве и управлении реинтегрируются в сквозные бизнес-процессы.

16. Новые процессы, возникающие в результате реинжиниринга:

а) горизонтальное и вертикальное сжатие процессов, совмещение работ, уменьшение

проверок, централизованно/децентрализованный подход;

б) стратегическое управление, нематериальная мотивация, перестройка оргструктуры,

разработка новых продуктов;

в) делегирование полномочий, системный подход, управление по результатам, партисипативное управление;

г) корпоративная культура, бюджетирование, оценка индивидуального вклада, модернизация оргструктуры.

17. Теоретические основы реинжиниринга:

а) стратегический менеджмент, делегирование полномочий, иерархия управления, теория

«у» (игрек);

б) разделение труда, совершенствование персонала, стратегия постоянных улучшен;

в) модернизация оргструктуры, технологическое обновление, переобучение персонала;

г) самоорганизация, тотальное управление качеством, «точно в срок», управление бизнес-процессами.

18. Привлечение всеобщего внимания к реинжинирингу связано с:

а) разработкой нового программного продукта;

б) вхождением мировой экономики в информационную эпоху;

в) использованием новых источников энергии;

г) формированием нового этапа технического развития.

19. Важный фактор успеха (или провала) реинжиниринга:

а) своевременные и планомерные действия менеджмента;

б) наличие ресурсов организации на осуществление реинжиниринга;

в) высокий уровень технологического развития организации;

г) настроенность персонала на решительную и быструю перестройку.

20. Второй этап реинжиниринга:

а) проект и команда;

б) анализ и синтез;

в) выделение средств и назначение руководителя проекта;

г) выбор новой оргструктуры.

21. Первый этап реинжиниринга:

а) подготовка;

б) оценка состояния;

в) выделение средств;

г) выбор команды проекта.

22. Третий этап реинжиниринга:

а) реализация плана реинжиниринга;

б) планирование перехода в новое состояние;

в) оценка проекта по окупаемости;

г) оценка вероятности неудачи проекта.

23. Состав группы по реинжинирингу должен быть:

- а) однородным – исключительно из руководителей компании;
- б) смешанным – руководители компании и разработчики;
- в) смешанным, представляющим все стороны деятельности компании;
- г) однородным, состоящим из авторов проекта.

24. Шаги процедуры преобразования процесса:

- а) анализ, синтез, оценка, внедрение;
- б) определение входа, выхода, содержания и параметров;
- в) выделение процесса, изучение, создание программы, внедрение;
- г) установление единиц измерения процесса, исследование, оценка, преобразование.

25. Функции работника выходят за рамки регламентированных трудовых обязанностей - это:

(1) нормальная ситуация

(2) экстренная ситуация

(3) причина срочных изменений

(4) не характерно для коммерческих организаций

26. В чем суть концепции процессного управления BPM (Business Process Management)?

(1) во внедрении инструментов для моделирования бизнес-процессов

(2) в соединении двух направлений - моделирования процессов и их автоматизации

автоматизации

(3) в автоматизированном документообороте

(4) в адаптации организации к условиям внешней среды

27. Что служит основой для описания деятельности?

(1) регламенты процессов

(2) мнения партнеров

(3) видение организации как системы

(4) видение организации как структуры

(5) наличие инструментария моделирования

28. Эмерджентность - это:

(1) наличие (возникновение) у какой-либо системы особых свойств, не присущих её элементам в отдельности

(2) синоним хаоса

(3) неуправляемость процессов

(4) возникновение непредвиденной ситуации

(5) состояние организации накануне распада ее структуры

29. Референтная модель:

(1) интегрированная в информационную систему блок-схема управления процессами

(2) рекомендуемые схемы организации деятельности организаций, разработанные для конкретных отраслей

(3) обязательная модель при описании процессов предприятия

30. Укажите количество фаз цикла Шухарта-Деминга

- (1) ни одной
- (2) две фазы
- (3) три фазы
- (4) четыре фазы**

- (5) шесть фаз
- (6) любое количество

31. Референтная модель отражает:

- (1) логику выполнения процессов
- (2) логику взаимодействия подразделений
- (3) структуру процессов верхнего уровня**
- (4) структуру основных процессов

32. Владелец процесса

- (1) обязательно руководитель подразделения или организации
- (2) лицо, имеющее полномочия и зону ответственности, а также распоряжающееся ресурсами процесса**
- (3) лицо, руководящее процессом только один раз

33. Вертикальное сжатие процесса заключается в

- (1) использовании инструментов для моделирования, оптимизации или реинжиниринга бизнес-процессов
- (2) замене специалистов людьми, способными выполнять большой круг задач
- (3) появлении свойств, которые возникают, благодаря объединению элементов в единую систему
- (4) соединении двух направлений - моделирования процессов и их автоматизации
- (5) выявлении целостности структуры системы
- (6) появлении свойств системы, которые связаны с упорядоченностью отношений элементов
- (7) предоставлении участнику процесса права на принятие решения**
- (8) узкой специализации участников процесса

34. Количество взглядов на организацию в «доме» методологии ARIS _____

Критерии оценки тестирования

Оценка по 100-балльной системе	Оценка по системе «зачтено - не зачтено»	Оценка по 5-балльной системе		Оценка по ECTS
96-100	зачтено	5	отлично	A
91-95	зачтено			B
81-90	зачтено	4	хорошо	C
76-80	зачтено			D
61-75	зачтено	3	удовлетворительно	E
41-60	не зачтено	2	неудовлетворительно	Fx
0-40	не зачтено			F

1.1.2. СИТУАЦИОННЫЕ ЗАДАЧИ

Проверяемые индикаторы достижения компетенции:

ПК-1.1. Проводит анализ показателей деятельности структурных подразделений организации, действующих методов управления при решении производственных задач и выявление возможностей повышения эффективности управления; разрабатывает рекомендации по использованию научно обоснованных методов комплексного решения задач тактического планирования организации здравоохранения

Типовые задания, для оценки сформированности умений, навыков, владений

Результаты обучения
Умеет применять полученные теоретические знания при осуществлении управления бизнес-процессами организации здравоохранения; идентифицировать бизнес-процессы в организации здравоохранения; Владеет практическими навыками проведения и оформления реинжиниринга бизнес-процессов, оценки их эффективности в организации здравоохранения; - моделирования единого информационного пространства контроля, планирования и управления процессами в организации здравоохранения

Задания для практического (семинарского) занятия:

1. Перечислите 3 основные объективные причины, вызвавшие необходимость существенных изменений в производстве или организации (проведения реинжиниринга)

1. _____
2. _____
3. _____

2. Приведите примеры бизнес-процессов в здравоохранении - основной

- вспомогательный _____
- управления _____
- развития _____

3. Для совершенствования и развития организаций используются традиционные подходы

1. _____
2. _____
3. _____

4. Целью реинжиниринга бизнес-процессов является системная реорганизация потоков

1. _____
2. _____
3. _____

5. Цели реинжиниринга бизнес-процессов сосредоточены по следующим направлениям

1. _____
2. _____
3. _____

6. Перечислите инструменты реинжиниринга бизнес-процессов

1. _____
2. _____
3. _____

7. Перечислите участников проекта реинжиниринга бизнес-процессов

1. _____
2. _____
3. _____
4. _____
5. _____

8. Результаты идентификации бизнес-процессов отражаются в следующих атрибутах:

1. _____
2. _____
3. _____
4. _____
5. _____
6. _____

9. Перечислите показатели эффективности бизнес-процессов

1. _____
2. _____
3. _____
4. _____
5. _____
6. _____

Сквозная задача «Моделирование бизнес-процессов»

1. Придумать характер компании (предприятия, фирмы, организации, учреждения), бизнес-процессы в которой вы будете моделировать, ее название.
2. Составить вербальное описание: количество сотрудников, размещение (один город или филиалы в других), количество подразделений, сфера деятельности, основной род деятельности
3. Нарисовать организационную структуру в виде диаграммы
4. Выделить основные бизнес-процессы с выделением генерального бизнес-процесса
5. Выделить поддерживающие бизнес-процессы
6. Выделить управляющие бизнес-процессы
7. Выделить бизнес процессы-развития

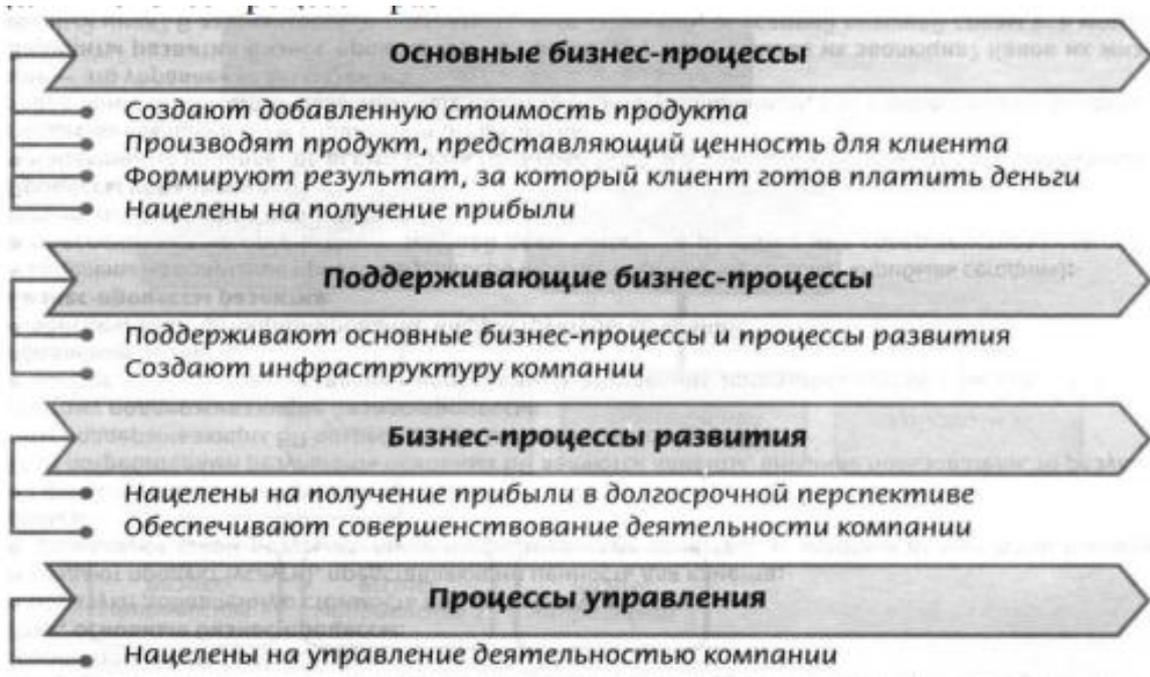


Рис.1 Классификация бизнес-процессов

8. Представить классификацию областей деятельности компании (организации)



Рис.2 Классификация областей деятельности компании

9. Оценить варианты развития бизнес-процессов

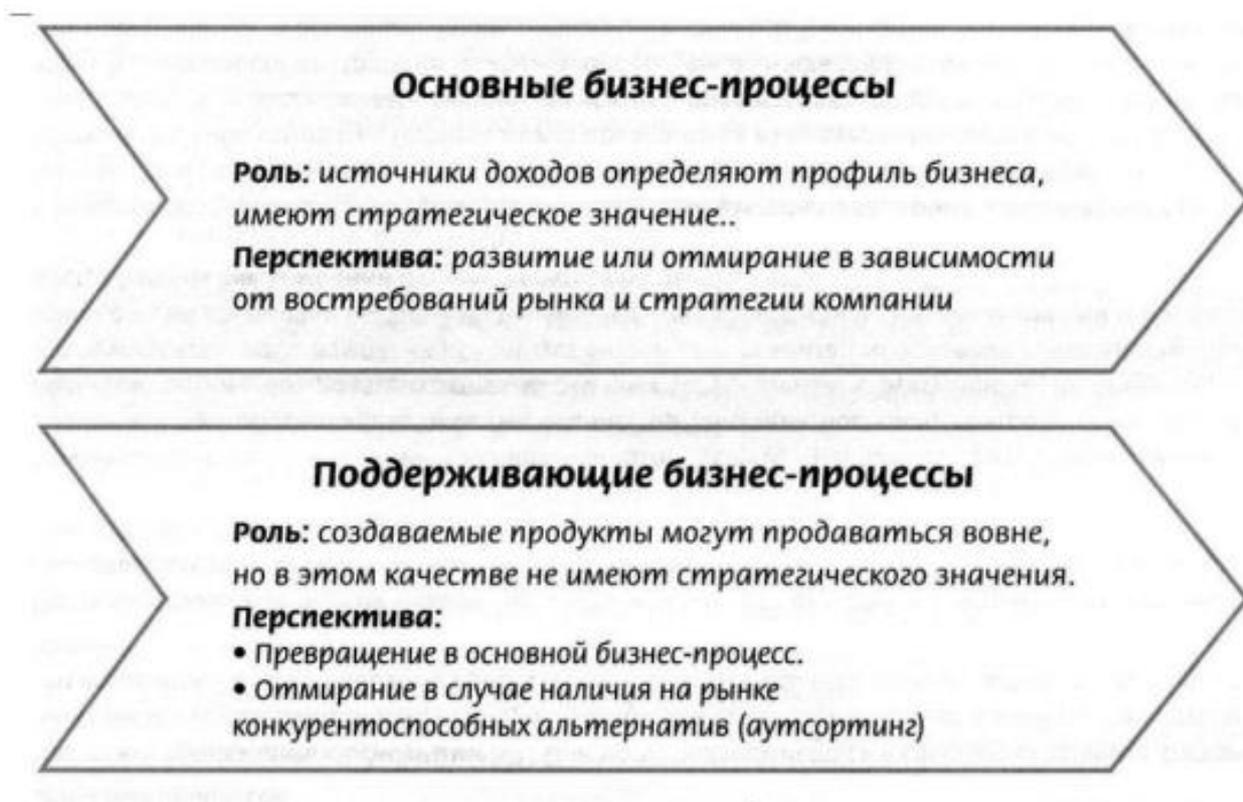


Рис.3 Варианты развития бизнес-процессов

Сквозная задача «Моделирование бизнес-процессов»

Задание 1.

10. На основе выполненных заданий предыдущего модуля привязать представленную организационную структуру компании к типологии бизнес-процессов

Разные группы бизнес-процессов исполняются подразделениями с необходимой профильной специализацией. В практике бизнеса могут применяться нотации описания бизнес-процессов, позиционирующие на организационной схеме подразделения в зависимости от типологии исполняемых бизнес-процессов (рис. 2.2.6).

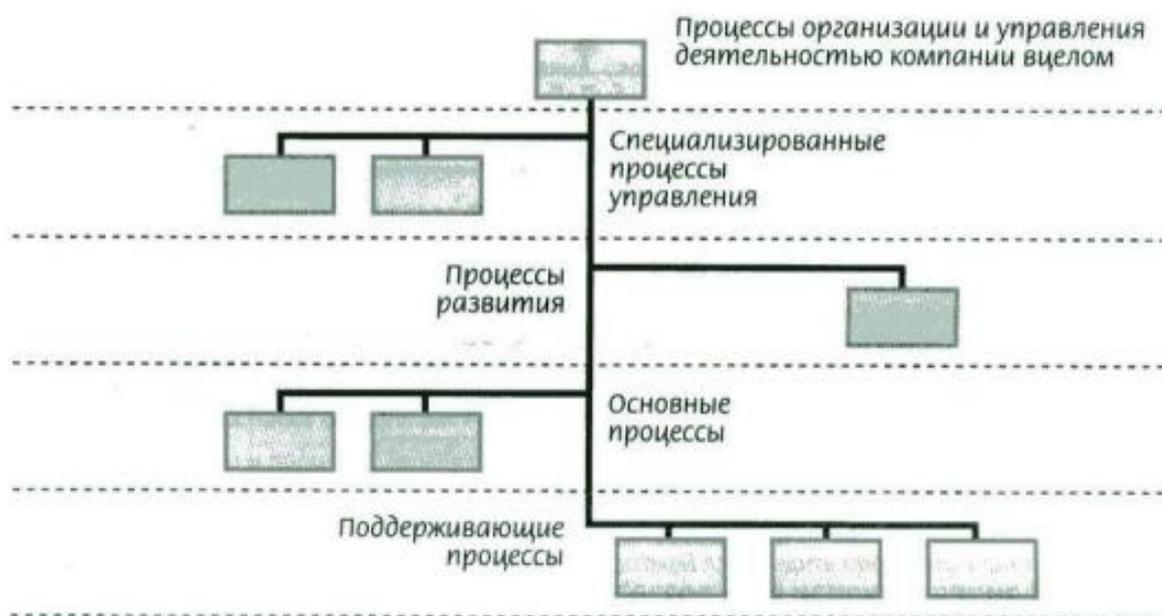


Рис.4 Пример представления организационной схемы компании с привязкой к типологии бизнес-процессов

11. Составить корневую модель БП организации (модель основных БП организации)

ПРИМЕРЫ КОРНЕВЫХ МОДЕЛЕЙ БИЗНЕС_ПРОЦЕССОВ



Рис.5 Пример модели основных бизнес-процессов

1. Привести примеры горизонтального описания какого-либо бизнес-процесса своей организации (желательно основного) всеми тремя способами.

2. На рисунке ниже приведен пример этих способов описания для бизнес-процесса согласования договора.

✓ **Текстовый**

"Отдел продаж составляет договор и согласует его с юридическим отделом"

✓ **Табличный**

№	От кого	Что/Вход	Операция	Штатная единица	Что/Выход	Кому
1.	-	-	Составляет договор	Отдел продаж	Договор	Юридический отдел
2.	Отдел продаж	Договор	Согласует договор	Юридический отдел	-	-

✓ **Графический**

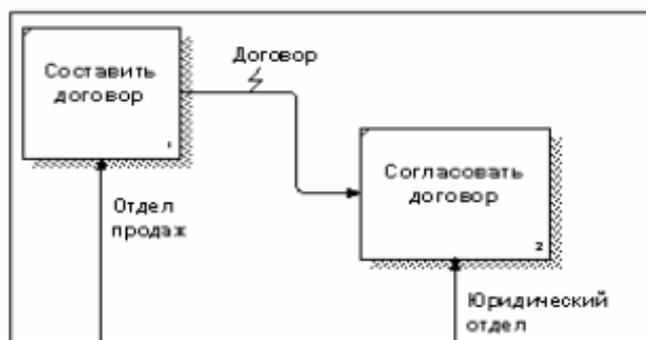


Рис.6 Способы описания бизнес-процессов

В текстовом описании бизнес-процесса при его регламентации следует привести его основные элементы:

- деятельность по управлению процессом: о владелец процесса и его полномочия о технология управления процессом (как минимум – планирование и отчетность) о система показателей для управления процессом
- входы процесса, в том числе: о требования к входам о события, инициирующие начало процесса
- выходы процесса, в том числе: о требования к выходам (результаты) о события, завершающие процесс
- деятельность по преобразованию входов в выходы (технология выполнения процесса): о ответственность персонала о выполнение операций (структура и взаимосвязь операций)
- ресурсы, необходимые для выполнения процесса, в том числе: о персонал о инфраструктура о оборудование о информация о прочие

Проверяемый индикатор достижения компетенции:

ПК-1 Способен принимать организационно-управленческие решения по управлению процессами организации сферы здравоохранения

ПК-1.3. Выполняет расчеты, необходимые для составления проектов перспективных планов деятельности организации

Типовые задания, для оценки сформированности умений, навыков, владений

Результаты обучения
<p>Умеет анализировать, систематизировать и обобщать модели функциональных, организационных и информационных процессов бизнеса; проектировать, моделировать, документировать и анализировать бизнес-процессы организации с учетом особенностей деятельности организаций сферы здравоохранения;</p> <p>Владеет навыками диагностирования параметров моделей бизнес-процессов организации здравоохранения; навыками проектирования бизнес-процессов с учетом особенностей деятельности организаций сферы здравоохранения, оценивать результат.</p>

Задания для практического (семинарского) занятия:

Сквозная задача «Моделирование бизнес-процессов»

Задание 1.

3. На основе выполненных заданий предыдущего модуля построить графическую схему окружения рассматриваемого бизнес-процесса с указанием его первичных и вторичных выходов. Пример схемы окружения бизнес-процесса, а также таблица характеристик первичных и вторичных выходов приведены ниже.



Рис.7 Схема окружения бизнес-процесса

Таблица. Классификация входов и выходов бизнес - процесса с характеристикой первичных и вторичных входов и выходов бизнес-процесса.

Элемент	Определение и характеристики
Первичный выход	<ul style="list-style-type: none"> Основной результат, ради которого существует бизнес--процесс. Определяется целью, назначением бизнес-процесса.
Вторичный выход	<ul style="list-style-type: none"> Побочный продукт бизнес-процесса, который может быть востребован вторичными клиентами. Не является основной целью бизнес-процесса.
Первичный вход	<ul style="list-style-type: none"> Поток объектов, инициирующий "запуск" бизнес-процесса - заказ клиента, план закупок и т.д.
Вторичный вход	Потоки объектов, обеспечивающие нормальное протекание бизнес-процесса - стандарты, правила, механизмы выполнения действий, оборудование и пр.

14. Привести примеры дерева и сети бизнес-процессов в вашей организации

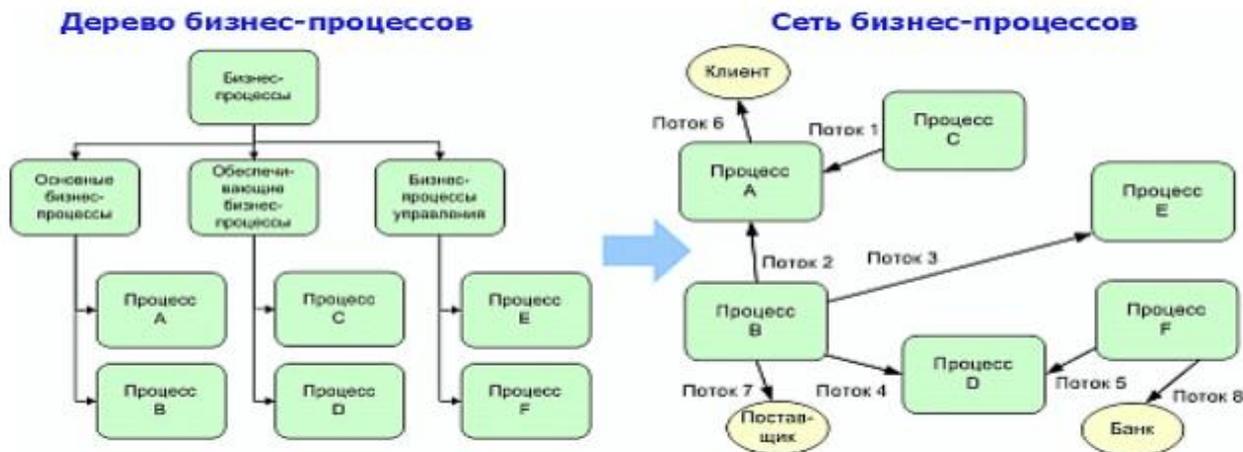
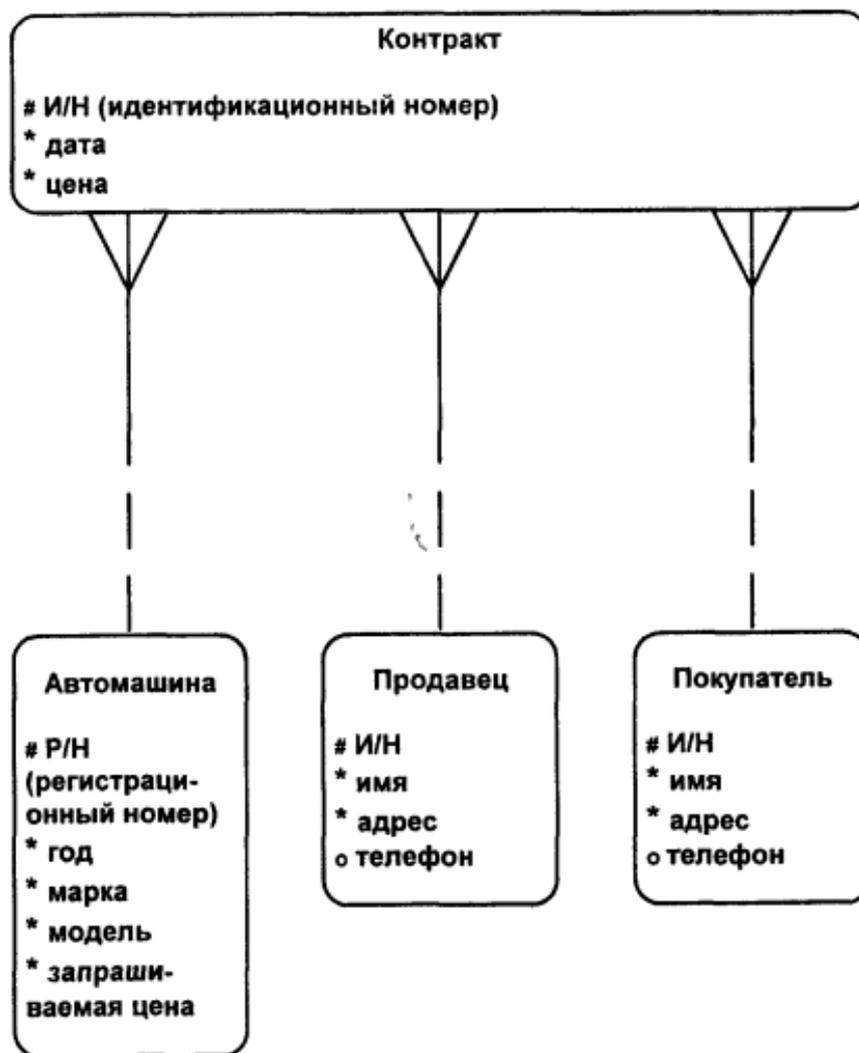


Рис.8 Разработка сети бизнес-процессов

15. Построить SADT-диаграмму одного из бизнес-процессов вашей организации



Пример диаграммы ERD в нотации Ричарда Баркера (Oracle) для моделирования данных при заключении контракта на покупку автомобиля.

17. Привести пример бизнес-процесса верхнего уровня вашей организации



Рис. 9. Пример бизнес-процесс верхнего уровня

18. Попытаться детализировать бизнес-процессы сбытового блока

Моделирование и исследование каждого компонента дают понимание алгоритмов работы и первопричин имеющихся проблем

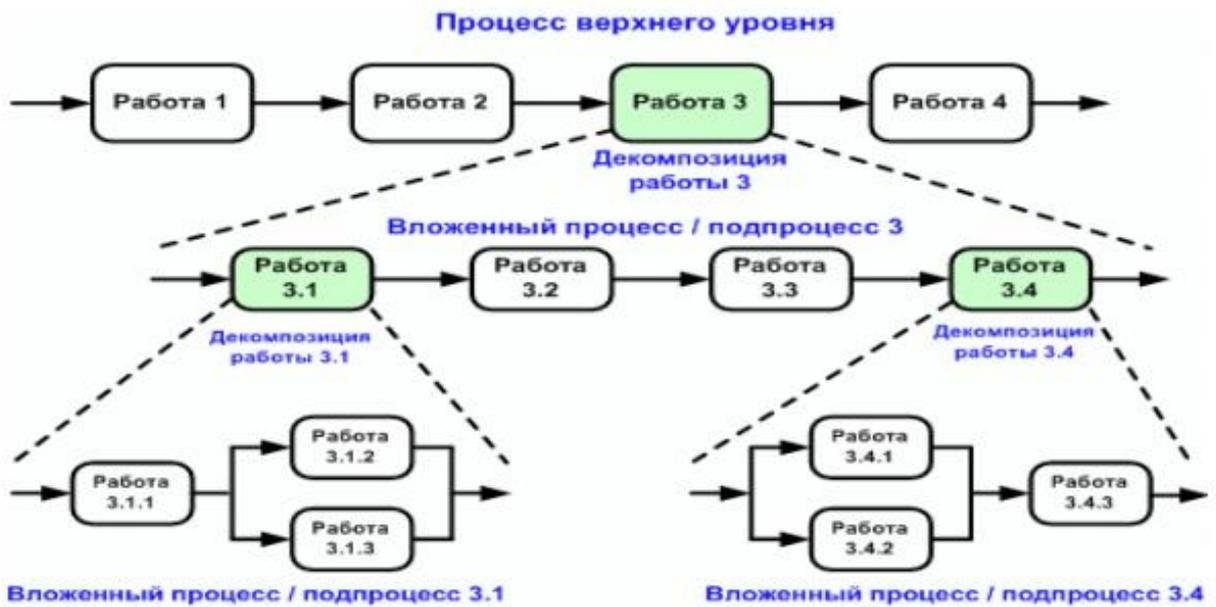


Рис. 10. Декомпозиция бизнес-процесса При выполнении этого задания руководствоваться методологией пошагового моделирования бизнес-процесса организации индуктивно («снизу»), приведенной ниже.

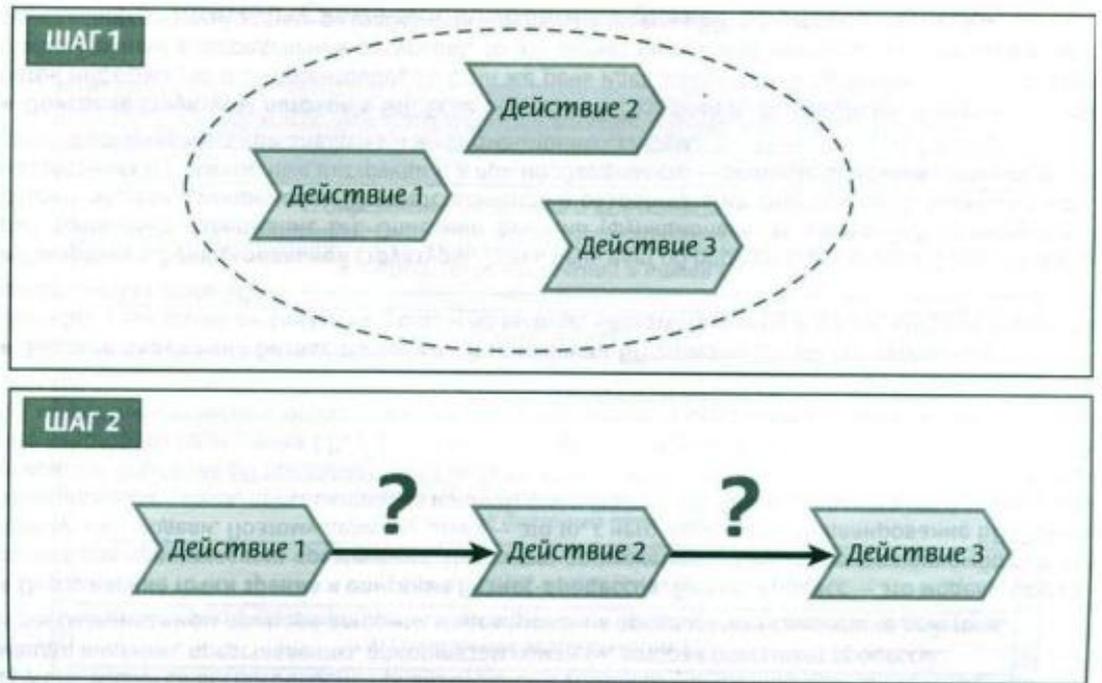


Рис.11 Пошаговое моделирование бизнес-процесса (шаги 1 и 2)

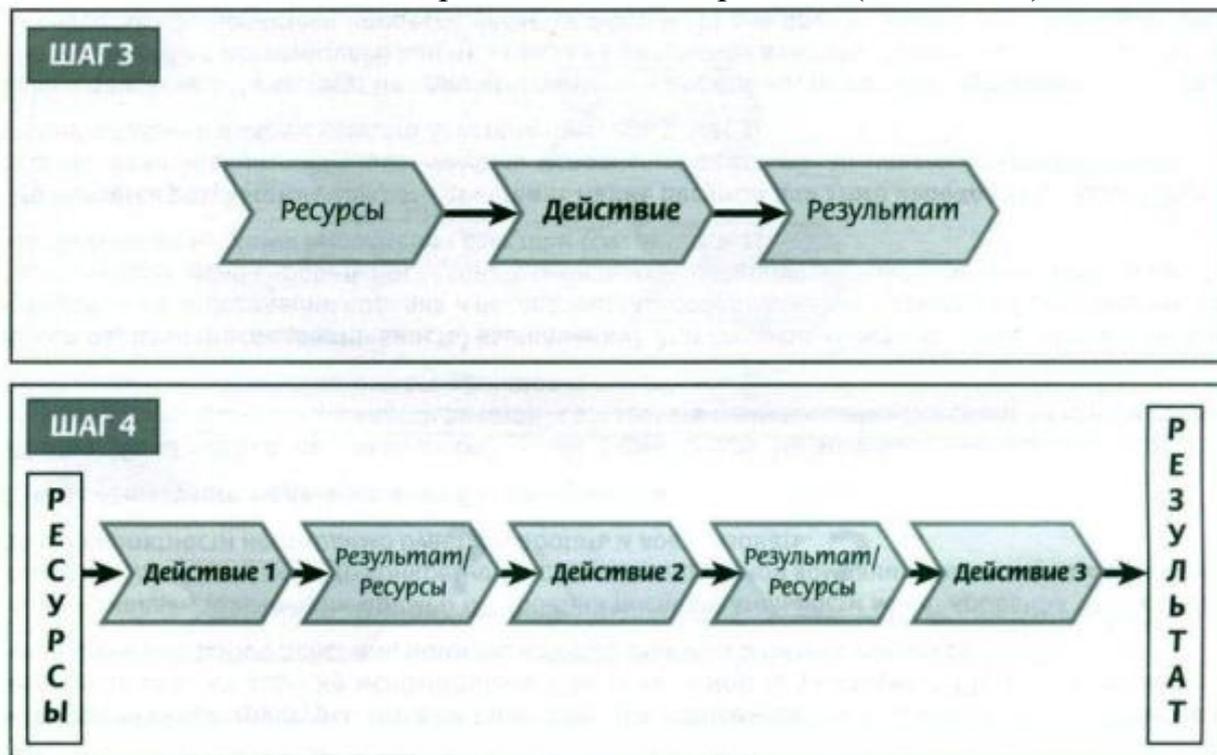
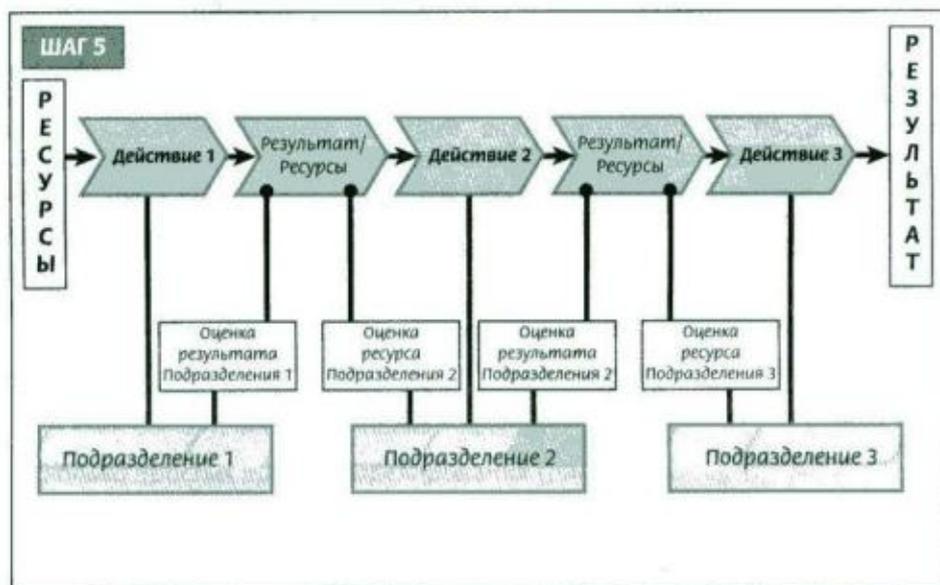


Рис.12 Пошаговое моделирование бизнес-процесса (шаги 3 и 4)

Кто какие работы выполняет? Кто за что отвечает? Можно считать, что модель БП отражает агрегированное, систематизированное знание о порядке исполнения действий основными его исполнителями. Поэтому на данном шаге внимание фокусируется на определении исполнителей отдельных действий (см. рис. 2.6.4, шаг 5). Здесь определяется, кто исполняет действия, кто за что отвечает.

На стыках между действием 1 и действием 2 возникает промежуточный результат.

Согласование результата, точек зрения на указанный результат подразделениями 1 и 2 — это и есть главный смысл предыдущего этапа согласования внутренних продуктов и услуг БП и горизонтальной ответственности за их исполнение.



Риис. 13 Пошаговое моделирование бизнес-процесса (шаг 5)

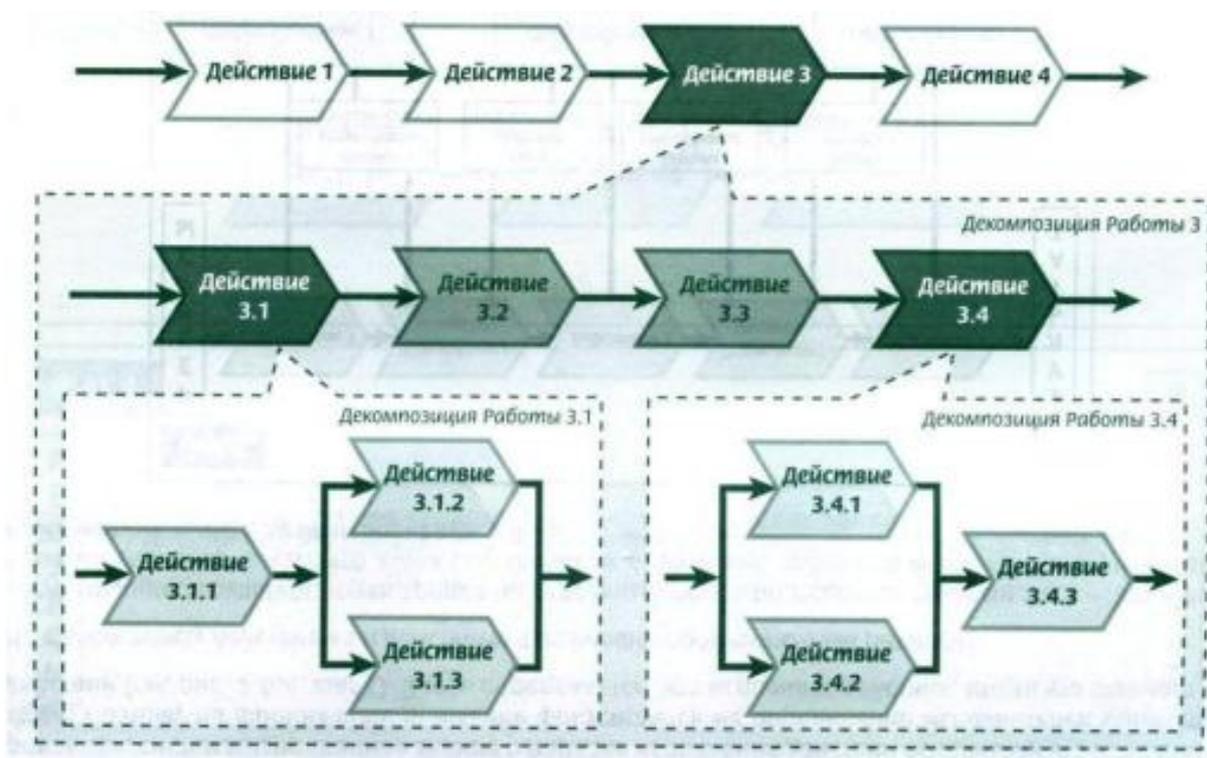


Рис.14 Декомпозиция бизнес-процессов

Задание 2.

19. Составить модели ответственности за исполнение БП

Впервые идея построения такой матрицы соответствия была высказана еще в начале XX в. Тейлором, который отмечал, что компания должна описывать свои функции (тогда не было термина «бизнес-процессы») и иметь классификатор функций, использовать систематизированные описания функций, должна закреплять функции за исполнителями.

Этому служат регламенты, в которых зафиксировано закрепление соответствующих функциональных обязанностей.

Позднее фиксация функциональных обязанностей попала в стандартный документ — Положение о подразделении. Оно фиксирует закрепление функций за данным подразделением.

С 1986 г. требование о необходимости функционального описания и закрепления функций за звеньями стало одним из основных в стандарте ISO серии 9000.

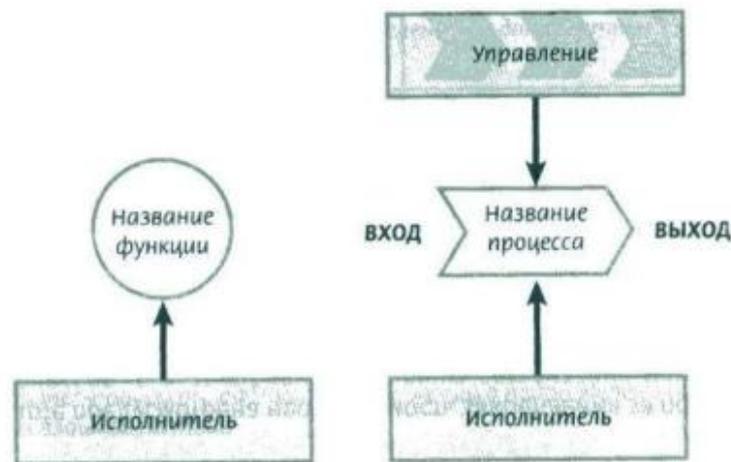


Рис.15 Характеристика описания функции и процесса

20. Построить функциональную структуру БП в матричном виде (см ниже)

В 1994 г. в этом стандарте предусмотрена необходимость закрепления за подразделениями не только функций, но и процессов, т. е. требования к уровню детализации порядка исполнения работ усилились. Стандарт ISO серии 9000 предусмотрел необходимость использования процессной модели деятельности организации, которая содержит большее число характеристик, чем функциональная модель (рис. 2.7.4). Соответственно модели закрепления ответственности стали составляться не только для функций, но и для бизнес-процессов (рис. 2.7.5).

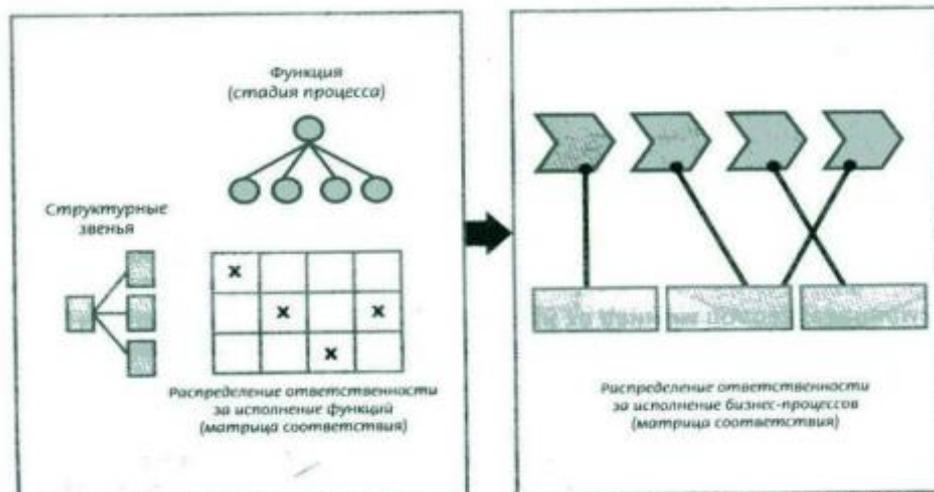


Рис.16 Модели ответственности за исполнение бизнес-процесса

Полезно обратить внимание на полезную роль и разнообразные применения методов матричного моделирования связей, учитываемых при детальном описании бизнес-процессов. Ряд из них проиллюстрирован на рис. 2.7.6.

	<p>Матрица «процессы—звенья»</p> <p>Применяется для описания ответственности за исполнение бизнес-процессов, подготовки приказов о распределении ответственности между руководителями</p>
	<p>Матрица «функции—звенья»</p> <p>Применяется для описания ответственности за исполнение функций, подготовки положений о подразделениях и должностных инструкций</p>
	<p>Матрица «функции—функции»</p> <p>Применяется для описания взаимодействия функций в ходе исполнения бизнес-процессов, подготовки положений о бизнес-процессах</p>
	<p>Матрица «звенья—звенья»</p> <p>Применяется для описания взаимодействия звеньев при исполнении бизнес-процессов, подготовки положений о подразделениях в части описания их взаимодействия</p>

Рис.17 Применение матриц соответствия

21. Составить алгоритмы выполнения БП

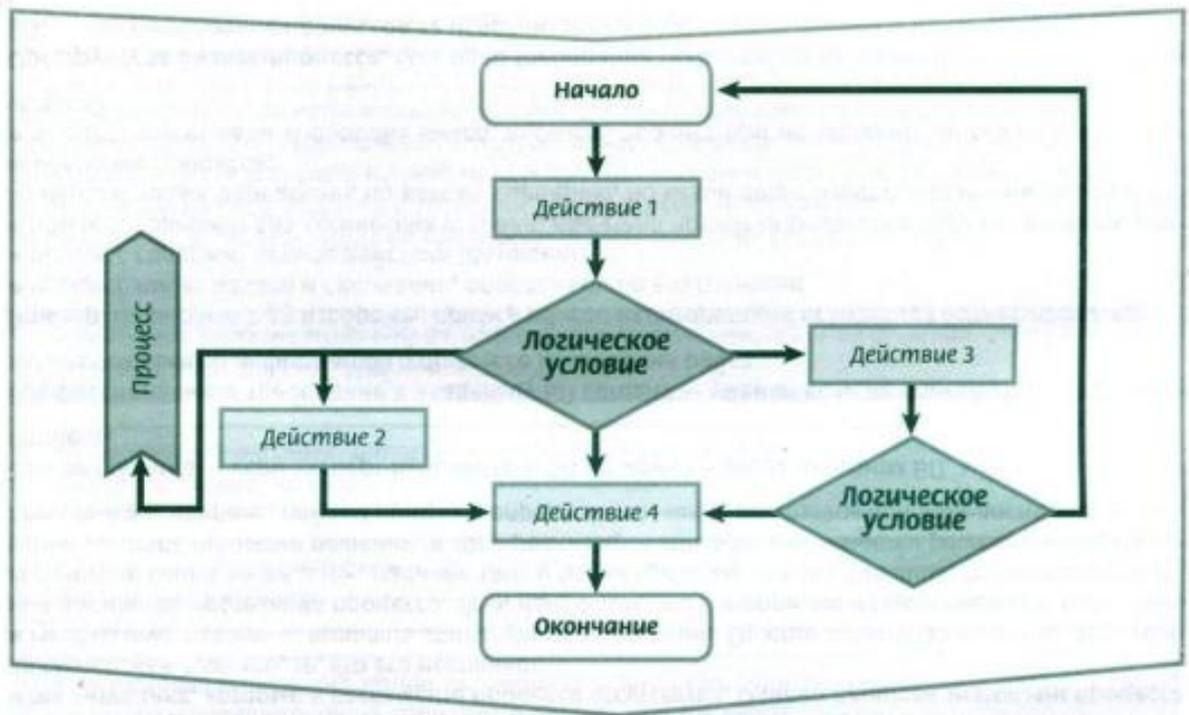


Рис.18 Фрагмент алгоритма исполнения бизнес-процесса

При построении матричной модели и блок-схемы взять в качестве примера матрицу и блок-схему архива ВР example.

22. Составить потоковые модели БП

ПОТОКОВЫЕ МОДЕЛИ БИЗНЕС_ПРОЦЕССОВ



Рис. 19 Основные объекты моделирования бизнес-процессов

23. Описать потоки объектов в БП



Рис.20 Описание потоков объектов в бизнес-процессах

24. Составить диаграммы потоков БП (DFD – Data Flow Diagram). Ниже представлен один из вариантов описания DFD. Другой вариант описания

DFD приведен на рис. 4 в разделе, где описан классический подход к описанию бизнес-процессов верхнего уровня

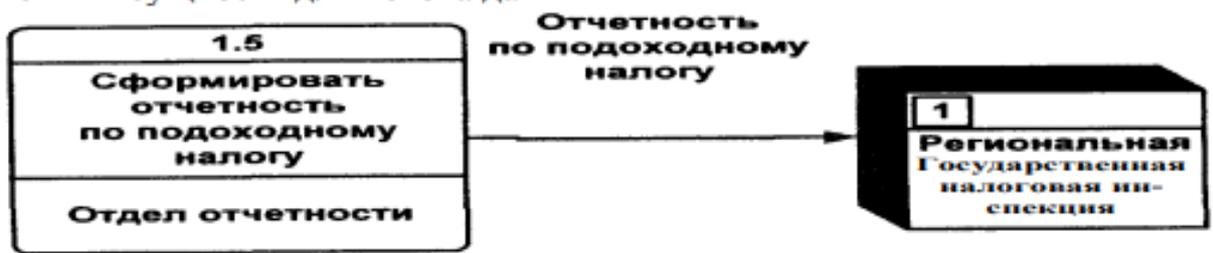


Рис. 2.8.4. Пример. Диаграмма потоков бизнес-процесса (DFD)

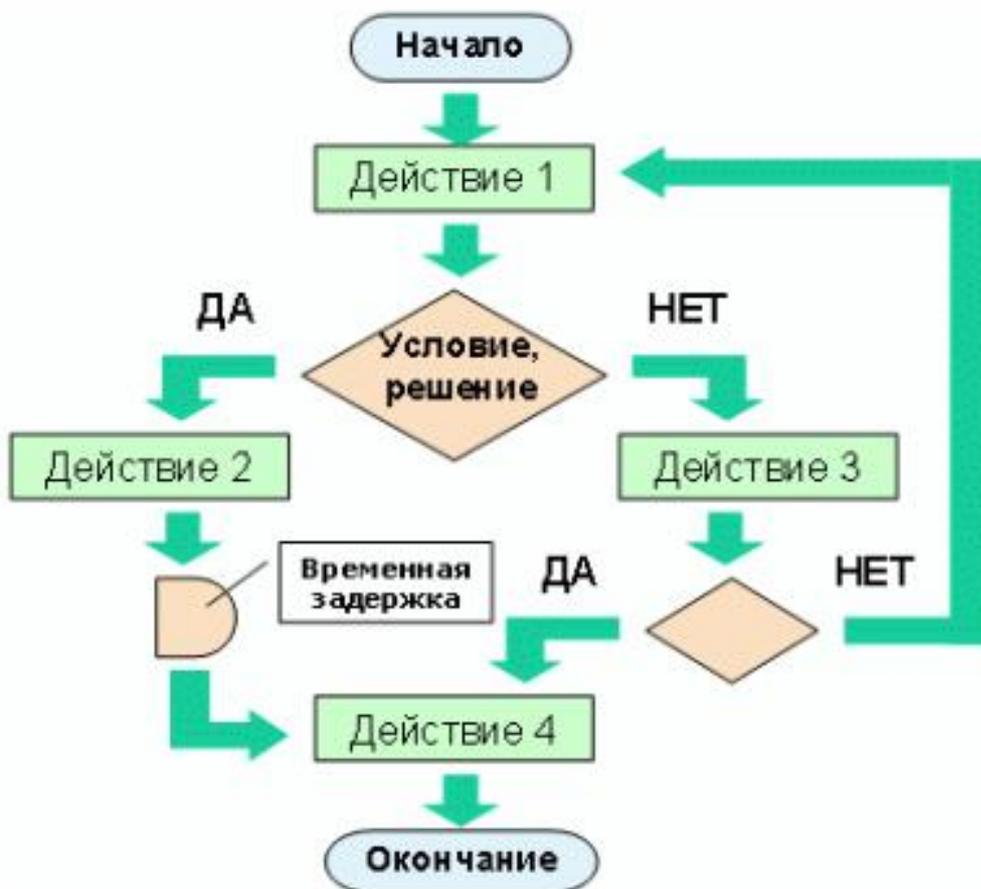


Рис. 4. Диаграмм потоков данных - DFD

В случае DFD-диаграмм существует определенная свобода в графическом изображении бизнес-процессов. Основными компонентами диаграмм потоков данных при этом являются: внешние сущности, системы и подсистемы, процессы, накопители данных, потоки данных. На рисунке ниже приведен поток данных в случае отчетности по подоходному налогу. Здесь региональная государственная налоговая инспекция – внешняя сущность для потока данных



25. Привести пример диаграммы потоков работ WFD в своей организации для одного из бизнес-процессов нижнего уровня. См диаграмму потоков работ WFD ниже.



26. Проиллюстрировать применение следующих нотаций для описания бизнес-процессов верхнего уровня вашей организации (одной из двух):

- a. IDEF0
- b. ARIS VAD

Критерии оценивания практических заданий

Решения практического задания	Критерии оценивания
	«5» (отлично) – выставляется за полное, безошибочное выполнение задания

	«4» (хорошо) –в целом задание выполнено, имеются отдельные неточности или недостаточно полные ответы, не содержащие ошибок.
	«3» (удовлетворительно) – допущены отдельные ошибки при выполнении задания.
	«2» (неудовлетворительно) – отсутствуют ответы на большинство вопросов задачи, задание не выполнено или выполнено не верно.

1.2. ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Промежуточная аттестация проводится в форме экзамена.

Промежуточная аттестация включает следующие типы заданий: собеседование по контрольным вопросам

1.2.1. ПЕРЕЧЕНЬ КОНТРОЛЬНЫХ ВОПРОСОВ ДЛЯ ЭКЗАМЕНА

Вопросы для подготовки к экзамену

№	Вопросы для промежуточной аттестации студента	Проверяемые индикаторы достижения компетенции
1.	Понятие бизнес-процесса, классы бизнес-процессов.	ПК-1.1., ПК-1.3.
2.	Роль бизнес-процессов в реализации цели функционирования предприятия.	ПК-1.1., ПК-1.3.
3.	Состав и классификация компонент бизнес-процессов.	ПК-1.1., ПК-1.3.
4.	Основные концепции улучшения бизнес-процессов.	ПК-1.1., ПК-1.3.
5.	Понятие процессов управления бизнес-процессами, состав функций управления.	ПК-1.1., ПК-1.3.
6.	Возникновение потребности и актуальные проблемы реинжиниринга бизнес- процессов.	ПК-1.1., ПК-1.3.
7.	Понятие и цели реинжиниринга бизнес-процессов. Принципы реинжиниринга бизнес-процессов (РБП).	ПК-1.1., ПК-1.3.
8.	Критерии эффективности организации бизнес-процессов. Условия успеха в проведении РБП.	ПК-1.1., ПК-1.3.
9.	Используемые в РБП информационные технологии.	ПК-1.1., ПК-1.3.
10.	Классификация бизнес-процессов медицинской организации	ПК-1.1., ПК-1.3.
11.	Классификация методологий анализа, моделирования и проектирования бизнес- процессов.	ПК-1.1., ПК-1.3.
12.	Методы и инструментальные средства реинжиниринга бизнес-процессов.	ПК-1.1., ПК-1.3.
13.	Методологии моделирования бизнес-процессов и CASE-технологии.	ПК-1.1., ПК-1.3.
14.	Сущность методологии функционального моделирования бизнес- процессов. Методы статического и динамического моделирования бизнес-	ПК-1.1., ПК-1.3.

	процессов.	
15.	Структурный подход к моделированию бизнес-процессов.	ПК-1.1., ПК-1.3.
16.	Цели и задачи структурного анализа. Базовые понятия и основы структурного анализа.	ПК-1.1., ПК-1.3.
17.	Виды стратегических моделей в структурном анализе. Диаграммы структурного анализа.	ПК-1.1., ПК-1.3.
18.	Использование корпоративной информационной системы при реорганизации бизнес-процессов.	ПК-1.1., ПК-1.3.
19.	Инструментальные средства структурного анализа бизнес-процессов Design/IDEF, ARIS.	ПК-1.1., ПК-1.3.
20.	Моделирование и документирование бизнес-процессов медицинской организации. Стандарты моделирования и документирования бизнес-процессов	ПК-1.1., ПК-1.3.
21.	Этапы реинжиниринга бизнес-процессов, постановка проблемы и выделение базовых бизнес-процессов.	ПК-1.1., ПК-1.3.
22.	Организация работ по реинжинирингу бизнес-процессов.	ПК-1.1., ПК-1.3.
23.	Обратный инжиниринг – исследование существующих бизнес-процессов.	ПК-1.1., ПК-1.3.
24.	Прямой инжиниринг – построение новых бизнес-процессов.	ПК-1.1., ПК-1.3.
25.	Методы проведения реинжиниринга бизнес-процессов: построение сбалансированной системы показателей для определения целевых характеристик;	ПК-1.1., ПК-1.3.
26.	Моделирование бизнес-процессов; обсуждение проекта методом "мозгового штурма"; использование CASE-технологий для разработки информационных систем и подготовки документации проекта; обучение персонала компании.	ПК-1.1., ПК-1.3.
27.	Конфигурация информационных систем планирования и управления ресурсами (ERP - систем).	ПК-1.1., ПК-1.3.
28.	Критерии динамического анализа эффективности организации бизнес-процессов: среднее время цикла выполнения процесса, коэффициенты использования ресурсов, пропускная способность операций, средние издержки процесса, финансовые потоки.	ПК-1.1., ПК-1.3.
29.	Сценарии динамического анализа использования ресурсов и организации бизнес-процесса.	ПК-1.1., ПК-1.3.
30.	Моделирование вариантов организации бизнес-процессов.	ПК-1.1., ПК-1.3.
31.	Статистическая обработка результатов динамического анализа бизнес-процессов.	ПК-1.1., ПК-1.3.
32.	Инструментальные средства динамического анализа	ПК-1.1., ПК-1.3.

ХАРАКТЕРИСТИКА ОТВЕТА	Оценка ECTS	Баллы в БРС	Уровень сформированности компетенций по дисциплине	Оценка
Дан полный, развернутый ответ на поставленный вопрос, показана совокупность осознанных знаний об объекте, проявляющаяся в свободном оперировании понятиями, умении выделить существенные и несущественные его признаки, причинно-следственные связи. Знание об объекте демонстрируется на фоне понимания его в системе данной науки и междисциплинарных связей. Ответ формулируется в терминах науки, изложен литературным языком, логичен, доказателен, демонстрирует авторскую позицию студента. В полной мере овладел компетенциями.	А	100-96	ВЫСОКИЙ	5
Дан полный, развернутый ответ на поставленный вопрос, показана совокупность осознанных знаний об объекте, проявляющаяся в свободном оперировании понятиями, умении выделить существенные и несущественные его признаки, причинно-следственные связи. Знание об объекте демонстрируется на фоне понимания его в системе данной науки и междисциплинарных связей. Ответ формулируется в терминах науки, изложен литературным языком, логичен, доказателен, демонстрирует авторскую позицию студента. В полной мере овладел компетенциями.	В	95-91	ВЫСОКИЙ	5
Дан полный, развернутый ответ на поставленный вопрос, доказательно раскрыты основные положения темы; в ответе прослеживается четкая структура, логическая последовательность, отражающая сущность раскрываемых понятий, теорий, явлений. Ответ изложен литературным языком в терминах науки. В ответе допущены недочеты, исправленные студентом с помощью преподавателя. В полной мере овладел компетенциями.	С	90-76	СРЕДНИЙ	4
Дан недостаточно полный и последовательный ответ на поставленный вопрос, но при этом показано умение выделить существенные и несущественные признаки и причинно-следственные связи. Ответ логичен и изложен в терминах науки. Могут быть допущены 1-2 ошибки в определении основных понятий, которые студент затрудняется исправить самостоятельно. Слабо овладел компетенциями.	D	75-66	НИЗКИЙ	3
Дан неполный ответ, логика и последовательность изложения имеют существенные нарушения. Допущены грубые ошибки при определении сущности раскрываемых понятий, теорий, явлений, вследствие непонимания студентом их существенных и несущественных признаков и связей. В ответе отсутствуют выводы. Слабо овладел компетенциями.	Е	65-61	КРАЙНЕ НИЗКИЙ	3
Дан неполный ответ, представляющий собой разрозненные знания по теме вопроса с существенными ошибками в определениях. Присутствуют фрагментарность, нелогичность изложения. Студент не осознает связь данного понятия, теории, явления с другими объектами дисциплины. Отсутствуют выводы, конкретизация и доказательность изложения. Речь неграмотная. Дополнительные и уточняющие вопросы преподавателя не приводят к коррекции ответа студента не только на поставленный вопрос, но и на другие вопросы дисциплины. Компетенции не сформированы.	F	60-0	НЕ СФОРМИРОВАНА	2

Итоговая оценка по дисциплине

Оценка по 100-балльной системе	Оценка по системе «зачтено - не зачтено»	Оценка по 5-балльной системе		Оценка по ECTS
96-100	зачтено	5	отлично	A
91-95	зачтено			B
81-90	зачтено	4	хорошо	C
76-80	зачтено			D
61-75	зачтено	3	удовлетворительно	E
41-60	не зачтено	2	неудовлетворительно	Fx
0-40	не зачтено			F