

АВТОНОМНАЯ НЕКОММЕРЧЕСКАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
САМАРСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ ГОСУДАРСТВЕННОГО УПРАВЛЕНИЯ
«МЕЖДУНАРОДНЫЙ ИНСТИТУТ РЫНКА»

УТВЕРЖДАЮ
Проректор по учебной работе и
качеству образования

_____ И. А. Долгова

16 апреля 2025 г.

ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДИСЦИПЛИНЫ

МОДЕЛИРОВАНИЕ БИЗНЕС-ПРОЦЕССОВ В ОРГАНИЗАЦИИ

Направление подготовки:	38.03.02 Менеджмент
Профиль подготовки:	Менеджмент организации и цифровой маркетинг
Квалификация:	бакалавр
Форма обучения:	очная, очно-заочная
Год начала подготовки:	2025

Самара
2025

1. ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА, СООТНЕСЁННЫЕ С ПЛАНИРУЕМЫМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Код и наименование профессиональной компетенции	Код и наименование индикатора достижения профессиональной компетенции	Результаты обучения по дисциплинам (модулям) и практикам	Вид аттестации и оценочных средств
ПК-3. Способен формулировать, реализовывать и контролировать выполнение задач, связанных с процессом текущей деятельности департамента (подразделения) или всей организации в целом	ПК-3.И-1. Понимает фундаментальные концепции и базовые технологии решения задач, связанных с процессом текущей деятельности департамента (подразделения) или всей организации в целом.	ПК-3.И-1.3-1. Знает основы организации, планирования, оценки и контроля деятельности подразделения	Текущий контроль - устный опрос, проекты. Промежуточная аттестация: зачет с оценкой - контрольное задание.
	ПК-3.И-3. Осуществляет контроль и оценивает эффективность деятельности департамента (подразделения) или всей организации в целом	ПК-3.И-3.У-1. Умеет анализировать проблемы в функционировании подразделения, прогнозировать их последствия и принимать меры по исправлению и недопущению подобных ситуаций в будущем	Текущий контроль - устный опрос, проекты. Промежуточная аттестация: зачет с оценкой - контрольное задание.

2. ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА ДЛЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ

2.1. Вопросы для подготовки к семинарским/практическим занятиям

Раздел 1. Введение в дисциплину «Моделирование бизнес процессов». ПК-3.И-1.3-1.

- Что такое бизнес-процесс?
- Какое место бизнес- процессы занимают в деятельности организации?
- Какова структура бизнес-процесса?
- Кто такие «клиенты» процесса?
- Что относится в «входам» и «выходам» процесса

Раздел 2. Системы управления бизнес-процессами: понятие, содержание, виды. ПК-3.И-1.3-1.

- В чем суть процессного подхода к управлению?
- Чем процессный подход к управлению отличается от функционального, в чем его преимущества и недостатки?
- Какие задачи в организации решаются с помощью процессного подхода?

Раздел 3. Моделирование процессов деятельности организации: понятие, содержание, структура. ПК-3.И-1.3-1.

- Перечислите виды моделей бизнес-процессов. В чем их назначение?
- С какой целью проводится моделирование бизнес-процессов?
- Какую особенность организации деятельности можно изучать с помощью моделей бизнес-процессов?

Раздел 4. Методологические инструменты моделирования бизнес-процессов. ПК-3.И-1.3-1

- Опишите основные инструменты моделирования бизнес-процессов: модели, методы, механизмы.
- По каким критериям выбираются инструменты для моделирования бизнес-процессов?

Раздел 5. Технологии проведения аудита бизнес-процессов. ПК-3.И-3.У-1.

- В чем заключается деятельность по аудиту бизнес-процессов?
- Какова структура и содержание технологий для проведения аудита бизнес-процессов.
- Какие существуют формы технологий управления для аудита бизнес-процессов? – Как осуществляется содержательная интерпретация результатов анализа результатов использования технологий управления для аудита бизнес-процессов.

Раздел 6. Эффективность аудита бизнес-процессами. ПК-3.И-3.У-1.

- В чем заключается эффективность управления бизнес-процессами.
- Перечислите основные показатели, проверяемые в рамках аудита бизнес-процессов - каковы критерии экономической и социальной эффективности управления бизнес-процессами организации?

Критерии оценки работы на практическом занятии

Критерии	Максимальное количество баллов за занятие
Устный опрос, коллоквиум	
Основные теоретические положения по вопросу раскрыты. Имеются элементы обоснования выводов. Имеются элементы систематизации информации, факты применения профессиональной терминологии. Очевидно использование источников рекомендованной литературы.	5 баллов

2.2. Темы проектов

1. Организационное проектирование процессов оказания услуг
2. Организационное проектирование процессов продаж
3. Организационное проектирование процессов закупочной деятельности
4. Организационное проектирование процессов набора, отбора, подбора персонала
5. Организационное проектирование процессов охраны труда на предприятии
6. Организационное проектирование процесса управления качеством
7. Организационное проектирование процессов маркетинговой деятельности
8. Организационное проектирование процессов управления производством
9. Организационное проектирование процесса материального обеспечения производственной деятельности
10. Организационное проектирование процессов управления инвестициями
11. Организационное проектирование процессов управления инновациями
12. Организационное проектирование управления рисками
13. Организационное проектирование процессов формирования корпоративной культуры
14. Организационное проектирование процессов организации массовых деловых коммуникаций (форумы, конференции)
15. Организационное проектирование процессов управления мотивацией сотрудников
16. Организационное проектирование процессов управления информацией в организации
- 17.... На выбор по согласованию с преподавателем

Шкала и критерии оценки проекта

Критерии	Показатели	Баллы
1. Корректность разработанной модели бизнес-процессов	<ul style="list-style-type: none"> – Корректное выделение процессов верхнего уровня; – полнота и глубина отображения «входов» и «выходов» процессов на всех уровнях декомпозиции; – умение выбирать нотацию моделирования в соответствии с уровнем декомпозиции процессов; – умение делать выводы по выявлению проблем бизнес-процесса в модели «как есть». – корректность графического отображения моделей бизнес-процессов 	60
2. Обоснованность предложений по совершенствованию модели бизнес-процессов	<ul style="list-style-type: none"> – корректность выделения показателей бизнес-процесса – глубина проработки предложений по совершенствованию процесса 	30
3. Изложение	– литературный стиль.	10

Проект оценивается по 100 балльной шкале, баллы переводятся в оценки успеваемости следующим образом:

90 – 100 баллов – «отлично»;

70 – 89 баллов – «хорошо»;

50 – 69 баллов – «удовлетворительно»;

менее 50 баллов – «неудовлетворительно».

3. ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА ДЛЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ

3.1. Банк контрольных заданий

ВАРИАНТ 1

БЛОК 1 ПРОВЕРКА ЗНАНИЙ (ПК-3.И-1.3-1.)

1. ПК-3.И-1.3-1 К видам бизнес-процессов не относится:
 - a. управление поставкой ресурсов
 - b. управление логистическими операциями
 - c. управление коммуникациями
 - d. управление исследованием потребителей
 - 1.2. ПК-3.И-1.3-1 Бизнес-процессы существуют в всех типах управления в социальных и экономических средах, кроме
 - a. управление предпринимательской организацией
 - b. управление социо-культурной организацией
 - c. управление муниципальным учреждением
 - d. управление предприятием
 - 1.3. ПК-3.И-1.3-1 На принятие управленческих решений в бизнес-процессах организации не влияет
 - a. наличие функциональной структуры
 - b. взаимозависимость решений
 - c. информационные ограничения
 - d. личные оценки руководителей
 - 1.4. ПК-3.И-1.3-1 Выбор организационной структуры - это решение, относящееся к
 - a. стратегическому решению
 - b. тактическому решению
 - c. производственной задаче
 - d. оперативному планированию
 - 1.5. ПК-3.И-1.3-1 Все это области применения процессного управления, за исключением одной
 - a. правовая
 - b. эстетическая
 - c. экономическая
 - d. государственная
 - 1.6. ПК-3.И-1.3-1 К результатам управления бизнес-процессами в организации относятся
 - a. экономические
 - b. материальные
 - c. социальные
 - d. психологические
 - 1.7. ПК-3.И-1.3-1 К принципам построения аудита бизнес-процессов управления в организациях не относятся
 - a. иерархичность
 - b. детализация
 - c. технологичность
 - d. синхронность
 - 1.8. ПК-3.И-1.3-1 Стратегическое управление бизнес-процессами включает
 - a. внутреннюю координацию
 - b. анализ внешней среды
 - c. адаптацию к внешней среде
 - d. разработку политики
 - 1.9. ПК-3.И-1.3-1 Назовите несколько важнейших этапов выполнения аудита бизнес-процессов предприятия (не менее четырех)
-

1.10. ПК-3.И-1.3-1 Приведите основные составные части (подпроцессы) бизнес-процесса, проверяемые при аудите предприятием (не менее пяти)

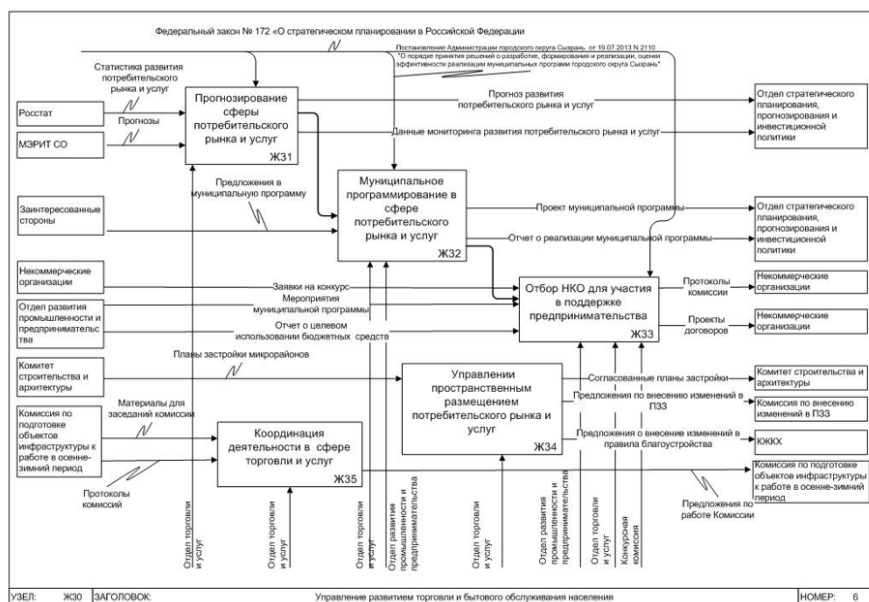
БЛОК 2 – ПРОВЕРКА УМЕНИЙ (ПК-3.И-3.У-1)

1. ПК-3.И-3.У-1. Установите соответствие между «входами» и «выходами» организации в бизнес-модели гостиничного предприятия

а) внешний вход бизнес-модели	1. заявка на бронирование
б) внешний выход бизнес-модели	2. подтверждение брони
в) внутренний вход/выход в бизнес-модели	3. информация готовности номера к заселению
г) управляющее воздействие	4. инструкция по уборке номера

2. ПК-3.И-3.У-1. Постройте, используя приложение Microsoft Visio контекстную диаграмму организации и отразите в ней направления развития организации.

3. ПК-3.И-3.У-1. Проанализируйте модель бизнес-процесса. Выявите проблемы организации процесса



4. ПК-3.И-3.У-1. Постройте модель бизнес-процесса процесса верхнего уровня для предприятия, оказывающего транспортные услуги, используя приложение Microsoft Visio

5. ПК-3.И-3.У-1. Постройте, используя приложение Microsoft Project, диаграмму Ганта по реализации инновационного проекта по следующим параметрам: не менее 15 мероприятий проекта, не менее 6 месяцев реализации.

ВАРИАНТ 2

БЛОК 1 – ПРОВЕРКА ЗНАНИЙ (ПК-3.И-1.3-1.)

1. ПК-3.И-1.3-1. Какое утверждение НЕВЕРНО:

А. Суть процессного управления заключается в том, что осуществление отдельных функций по конкретным вопросам возлагается на специалистов, т.е. каждый орган управления (либо исполнитель) специализирован на выполнении отдельных видов управленческой деятельности.

Б. Потребителем в процессном подходе является потребитель результатов процессов, степень удовлетворенности которого также предназначена для оценки эффективности процесса.

- В. Переход от ориентации на функциональную составляющую структуры организации к процессному подходу обеспечивает значительное сокращение временных потерь.
- Г. Владелец процесса является должностное лицо, несущее ответственность за ход и результаты процесса.
- Д. Все утверждения верные.
- Е. Все утверждения неверные.
2. ПК-3.И-1.3-1. Что является глобальной целью управления при функционально-ориентированном управлении?
- А. Создание ценности для потребителя; достижение роста объемов продаж, увеличение доли рынка по продукту или услуге;
- Б. Получение максимальной выгоды для предприятия: дохода, рыночной стоимости компании;
- В. Нет правильного ответа.
3. ПК-3.И-1.3-1. Входом процесса является:
- А. продукция, информация или услуга, ради которой существует процесс;
- Б. ресурсы, материалы, требования, преобразующиеся в ходе процесса в выходы процесса;
- В. желаемый результат процесса;
- Г. нет правильного ответа.
4. ПК-3.И-1.3-1. Каждый процесс может иметь:
- А. 1 владельца;
- Б. 2 владельцев;
- В. Количество владельцев одного процесса неограниченно.
5. ПК-3.И-1.3-1. Какое утверждение НЕВЕРНО:
- А. Процессно-ориентированный подход к управлению организацией предполагает определение и описание всех процессов организации, а также установление взаимосвязей между этими процессами и последующего управления ими.
- Б. Основные процессы организации – это те процессы, которые непосредственно направлены на создание продукции (товара/услуг..
- В. Входы и выходы процесса могут быть как материальными, так и нематериальными (например, информационными объектами.
- Г. Все утверждения верные.
- Д. Все утверждения неверные.
6. ПК-3.И-1.3-1. Для выделения каких процессов может быть применена схема жизненного цикла материальной продукции (петля качества.?
- А. для вспомогательных (обеспечивающих. процессов;
- Б. для основных процессов.
7. ПК-3.И-1.3-1. Процессы, добавляющие ценности продукции:
- А. основные процессы;
- Б. вспомогательные (обеспечивающие. процессы.
8. ПК-3.И-1.3-1. Какую проблему внедрения процессного подхода характеризует утверждение, что многие руководители ждут от проектов по внедрению процессного подхода быстрых и конкретных итогов (например, увеличения чистой прибыли., однако данный процесс носит длительный характер и может занять несколько лет, а на результаты деятельности влияют и многие другие факторы, в т.ч. и внешние, поэтому измерить эффективность внедрения подобных проектов достаточно трудно?
- А. проблему оценки результата;
- Б. проблему прозрачности;

- В. проблему монополизма;
- Г. проблему управления;
- Д. проблему моделирования;
- Е. проблему целеполагания.

9. ПК-3.И-1.3-1. Будучи исполнительным директором компании, вы участвуете в реализации широкомасштабного проекта по усовершенствованию бизнес-процессов. С какими подразделениями, помимо кадровой службы и IT-отдела, вам придется сотрудничать в ходе реализации проекта, чтобы привлечь необходимые для его осуществления ресурсы?
- А. отдел финансов;
 - Б. отдел маркетинга;
 - В. отдел продаж.
10. ПК-3.И-1.3-1. Что из нижеперечисленного не может стать катализатором совершенствования бизнес-процесса?
- А. недостаточно высокие результаты работы коллектива;
 - Б. значительное изменение клиентских предпочтений;
 - В. прием на работу нового руководителя отдела;
 - Г. все вышеперечисленное может стать катализатором.

БЛОК 2 – ПРОВЕРКА УМЕНИЙ (ПК-3.И-3.У-1)

2.1. ПК-3.И-3.У-1. Прочитайте текст и установите соответствие

Установите соответствие между «входами» и «выходами» организации в бизнес-модели гостиничного предприятия и их содержанием

Входы/выходы	Содержание
А. Внешний вход бизнес-модели	1. Заявка на бронирование
Б. Внешний выход бизнес-модели	2. Подтверждение брони
В. Внутренний вход/выход в бизнес-модели	3. Инструкция по уборке номера
Г. Управляющее воздействие	4. Информация готовности номера к заселению

2.2. ПК-3.И-3.У-1. Прочитайте текст и установите соответствие

Установите соответствие между объектами управления и бизнес-процессами верхнего уровня:

Объект управления	Бизнес-процесс
А. Потребитель	1. Финансирование деятельности и расчеты
Б. Продукт	2. Воспроизводство ресурсов
В. Техпроцесс (производственный процесс, процесс оказания услуги)	3. Производство
Г. Поставщик	4. Разработка новых и совершенствование существующих продуктов
Д. Капитал	5. Продвижение и продажи

2.3. ПК-3.И-3.У-1. Прочитайте текст, выберите правильный ответ и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа.

Технология «Вытягивания» (Pull) в концепции бережливого производства реализуется с помощью следующего инструмента:

- А. Организация рабочего пространства (5S)

- Б. картирование потока создания ценности (VSM)
 В. Система всеобщего ухода за оборудованием
 Г. «Канбан»
 Д. Быстрая переналадка (SMED)

2.4. ПК-3.И-3.У-1. Установите соответствие между управленческими операциями и типом операций в зависимости от уровня сложности этих операций

1. Координация работ между исполнителями	А. Административные операции
2. Сбор исходных данных	Б. Аналитические операции
3. Выбор наилучшего решения	В. Технические операции
4. Контроль исполнения	
5. Оценка альтернатив решения	

2.5. ПК-3.И-3.У-1. Установите соответствие между содержанием деятельности по совершенствованию организации деятельности компании и создаваемыми документами

1. Организация основных и вспомогательных процессов в компании использованием процессного подхода	А. Положение о межведомственном взаимодействии
2. Совершенствование информационного обеспечения управленческой деятельности в компании	Б. Административные регламенты
3. Совершенствование оказания услуг	В. Регламенты процессов и процедур, должностные регламенты
4. Совершенствование горизонтального взаимодействия между структурными подразделениями	Г. Положение о электронном документообороте

ВАРИАНТ 3

БЛОК 1 – ПРОВЕРКА ЗНАНИЙ (ПК-3.И-1.3-1.)

Выбрать ОДИН правильный ответ

1. ПК-3.И-1.3-1. Кто является основателем теории управления реинжинирингом бизнес-процессов?

- А. Дж. Джуран;
 Б. Э. Деминг;
 В. М. Хаммер;
 Г. Ф. Тейлор;
 Д. К. Исигава.

2. ПК-3.И-1.3-1. Недостатком функционально-ориентированного подхода к управлению предприятием является:

- А. Снижение информационной энтропии с ростом числа иерархических уровней управления предприятием;
 Б. Увеличение информационной энтропии с ростом числа иерархических уровней управления предприятием.

3. ПК-3.И-1.3-1. Какие связи между структурными единицами наиболее сильны при функциональном подходе к управлению?

- А. вертикальные;
 Б. горизонтальные.

4. ПК-3.И-1.3-1. В рамках подхода, когда функции и процессы не рассматриваются как противоположности, а как различные

уровни абстракции, при сравнении функции и бизнес-процесса, бизнес-процесс отвечает на вопрос:

- А. Что делать?
Б. Как делать?
5. ПК-3.И-1.3-1. ARIS – это:
А. программный продукт для моделирования функций организаций;
Б. программный продукт для моделирования бизнес-процессов организаций.
6. ПК-3.И-1.3-1. Концепция BPM – это:
А. концепция функционально-ориентированного управления организацией, предусматривающая моделирование и автоматизацию функций;
Б. концепция процессного управления организацией, предусматривающая моделирование и автоматизацию процессов.
7. ПК-3.И-1.3-1. Упорядоченное во времени множество рабочих заданий, получаемых и обрабатываемых сотрудниками с помощью средств механизации/автоматизации или вручную, но в тех последовательностях и в рамках тех правил, которые определены для данного бизнес-процесса – это:
А. технология реинжиниринга;
Б. технология KPI;
В. технология workflow;
Г. нет правильного ответа.
8. ПК-3.И-1.3-1. Показатель, характеризующий соотношение между полученным результатом и временем, затраченным на его получение – это:
А. KPI функционирования;
Б. KPI эффективности;
В. KPI результата;
Г. KPI производительности;
Д. KPI затрат.
9. ПК-3.И-1.3-1. Применительно к процессу маркетинга стоимость маркетингового исследования – это показатель:
А. KPI функционирования;
Б. KPI эффективности;
В. KPI результата;
Г. KPI производительности;
Д. KPI затрат.
10. ПК-3.И-1.3-1. Первым этапом алгоритма разработки показателей бизнес-процессов является:
А. идентификация входов, ресурсов;
Б. идентификация процесса и его результата;
В. формирование показателей результата;
Г. формирование показателей затрат.

БЛОК 2 – ПРОВЕРКА УМЕНИЙ (ПК-3.И-1.3-1.)

2.1. ПК-3.И-1.3-1. Компания «Вода Веолия. СА» приняла решение по разработке системы сбалансированных показателей. Для этого были разработаны мероприятия для различных групп сотрудников на уровне стратегического управления. Установите соответствие между этими мероприятиями и группами сотрудников

1. Серия учебных практикумов тренинги по каскадной реализации стратегии, включающие разработку системы показателей эффективности реализации стратегии на уровне операционных стратегий	А. Совет директоров
2. Серия 1-дневных семинаров-практикумов: тренинги по созданию сбалансированной системы показателей эффективности на определенной стадии реализации проектов, включающие разра-	Б. Команда топ-менеджеров

ботку комплекса стратегических мер, реализуемых на данной стадии.	
3. 2-дневный семинар-практикум: тренинг, в рамках которого организованы обзор сбалансированной системы показателей эффективности, SWOT-анализ (сильные и слабые стороны, возможности и угрозы) и разработка ключевых факторов успеха, а также определение стратегических направлений с учетом заданных компонентов стратегического планирования	В. Руководители проектных команд
4. Серия 1-дневных семинаров-практикумов: тренинги по созданию сбалансированной системы показателей эффективности функциональных стратегий, включающие разработку комплекса стратегических мер, реализуемых на данной стадии. В ходе этих тренингов разработан комплекс целей 1-го уровня и стратегическая карта 1-го уровня с описанием показателей и приоритетных инициатив.	Г. Команды линейных менеджеров

2.2. ПК-3.И-1.3-1. Установите соответствие между крупной сбалансированной показателем и примерами этих показателей

1. Доля складских запасов по регионам	А. Финансы
2. Прибыль	Б. Клиенты
3. Среднее время разработки новых продуктов	В. Процессы
4. Текучесть кадров среди ключевых сотрудников	Г. Персонал и развитие
5. Доля продаж на новых рынках	

2.3. ПК-3.И-1.3-1. Установите соответствие между видами оптимизации бизнес-процессов и их содержанием

1. Реинжиниринг	А. процесс комплексной оптимизации системы функционирования предприятия в соответствии с требованиями внешнего окружения и выработанной стратегией его развития, способствующая принципиальному улучшению управления, повышению эффективности и конкурентоспособности производства и выпускаемой продукции
2. Реструктуризация	Б. Переход прав и обязанностей к вновь возникающему юридическому лицу: слияние, присоединение, разделение, выделение, преобразование (в иную организационно-правовую форму), ликвидация.
3. Реорганизация	В. Фундаментальное переосмысление и радикальное перепроектирование бизнес-процессов для достижения резких, скачкообразных улучшений в таких ключевых для современного бизнеса показателях результативности, как затраты, качество, уровень обслуживания и оперативность.

2.4. ПК-3.И-1.3-1. Установите соответствие между выбором вида операционной стратегии и основными целевыми показателями

1. Операционная стратегия, ориентированная на удовлетворение уникальных потребностей клиентов	А. Своевременность выполнения заказов, сокращение сроков выполнения заказов
2. Операционная стратегия, ориентированная на скорость обработки заявок и выполнение заказа	Б. Соответствие продукции/работ/услуг стандартам, техническим регламентам, нормативным показателям
3. Операционная стратегия, ориентированная на повышение качества продукции/работ/услуг	В. Повышение степени удовлетворенности клиента качеством про-

	дукции/услуг
4.Операционная стратегия, ориентированная на сокращение издержек	Г. Снижение затрат на операционную деятельность

2.5. ПК-3.И-1.3-1. Прочитайте текст и установите соответствие

Установите соответствие между количественными показателями процедуры «заключение договора с клиентом» и примерами этих показателей

1. Соответствие условий договора ожиданиям клиента	А.Показатели процесса
2.Число случаев возврата клиентом проекта договора на доработку.	Б.Показатели результата
3.Объем и транзакционных издержек возникающих при построении взаимодействия с клиентами процесса	В. Показатели удовлетворенности клиента
4.Соответствие условий договора и формы договора спецификации на «входе»	
5. Объем организационных издержек, возникающих при заключении договора с клиентом	

Шкала и критерии оценки текущего тестирования

Число правильных ответов	Оценка
90-100% правильных ответов	Оценка «отлично»
70-89% правильных ответов	Оценка «хорошо»
50-69% правильных ответов	Оценка «удовлетворительно»
Менее 50% правильных ответов	Оценка «неудовлетворительно»