

МИНОБРНАУКИ РОССИИ
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«ВОРОНЕЖСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»
(ФГБОУ ВО «ВГУ»)

УТВЕРЖДАЮ

Заведующий кафедрой
Матвеев М.Г.

Кафедра информационных технологий управления
наименование кафедры, отвечающей за реализацию дисциплины



подпись, расшифровка подписи
18.04.2022г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

Б1.В.08 Организация бизнес-процессов

1. Шифр и наименование направления подготовки / специальности:

Направление 09.03.03 "Прикладная информатика"

2. Профиль подготовки / специализация / бакалавриата:

Прикладная информатика в экономике

3. Квалификация (степень) выпускника: бакалавр

4. Форма обучения: очная

5. Кафедра, отвечающая за реализацию дисциплины: информационных технологий управления

6. Составители программы: Абрамов Игорь Викторович, кандидат технических наук, доцент

7. Рекомендована: протокол НМС №3 от 25.02.2022

8. Учебный год: 2023-2024г.г.

Семестр: 4

9. Цели и задачи учебной дисциплины: передача знаний о современных способах управления организацией, освоение теоретических основ информационного моделирования бизнес–процессов

Задачи учебной дисциплины: Формирование базовых умений использования процессного управления предприятием, знаний, умений и навыков по одному из аспектов управления деятельностью предприятия в целом, а также дополнение и расширение комплекса знаний и навыков в области менеджмента, маркетинга, информатики.

10. Место учебной дисциплины в структуре ООП:

Дисциплина относится к циклу «Обязательные дисциплины».

Изучение дисциплины предполагает:

- ☒ овладение студентами основными понятиями процессного управления,
- ☒ принципами и методикой описания бизнес–процессов,
- ☒ методикой анализа бизнес–процессов,
- ☒ основными принципами реинжиниринга бизнес–процессов,
- ☒ основными способами моделирования бизнес–процессов,
- ☒ основным инструментарием реализации процессного подхода к управлению

В результате изучения дисциплины студент должен

- ☒ знать: основные понятия процессного управления; основные и вспомогательные бизнес–процессы организации; принципы и методики описания бизнес–процессов; методики анализа бизнес–процессов; принципы реинжиниринга бизнес–процессов; способы моделирования бизнес–процессов; инструментарий реализации процессного подхода к управлению.
- ☒ уметь: описывать основные бизнес–процессы предприятия; анализировать основные бизнес–процессы предприятия; разрабатывать предложения по реорганизации бизнес–процессов; выбирать адекватные информационные технологии реализации процессного подхода к управлению.
- ☒ владеть навыками: применения методов описания основных и вспомогательных процессов для организаций и предприятий.

11. Планируемые результаты обучения по дисциплине/модулю (знания, умения, навыки), соотнесенные с планируемыми результатами освоения

образовательной программы (компетенциями) и индикаторами их достижения:

Код	Название компетенции	Код(ы)	Индикатор(ы)	Планируемые результаты обучения
ПК-1	Способность проводить обследование организаций, выявлять информационные потребности пользователей, формировать требования к информационной системе	ПК-1.1	Определение первоначальных требований заказчика к ИС и возможности их реализации в типовой ИС.	<p>Знать: социально-экономические задачи и процессы с применением методов системного анализа и математического моделирования</p> <p>Уметь: анализировать социально-экономические задачи и процессы с применением методов системного анализа и математического моделирования</p> <p>Владеть: навыками анализа социально-экономических задач и процессов с применением методов системного анализа и математического моделирования</p>
		ПК-1.2	Управление ожиданиями заказчика.	
ПК-2	Способность составлять технико-экономическое обоснование проектных решений и техническое задание на разработку информационной системы	ПК-2.1	Разработка требований и проектирование программного обеспечения.	
		ПК-2.2	Разработка требований и проектирование технического обеспечения.	
ПК-7	Способность участвовать в процессах управления разработкой и внедрением информационных систем	ПК-7.2	Управление заинтересованными и сторонами проекта.	
		ПК-7.3	Инженерно-технологическая поддержка планирования управления требованиями.	
ПК-8	Способность анализировать предметную область, автоматизировать бизнес-процессы	ПК-8.1	Адаптация бизнес-процессов заказчика к возможностям.	
		ПК-8.2	Документирование существующих бизнес-процессов организации заказчика.	

12. Объем дисциплины в зачетных единицах/часах в соответствии с учебным планом — 108/3.

Форма промежуточной аттестации – зачет.

13. Трудоемкость по видам учебной работы

Вид учебной работы	Трудоемкость (часы)
--------------------	---------------------

	Всего	В том числе в интерактивной форме	По семестрам		
			№ сем. 4		
Аудиторные занятия	48		48		
в том числе: лекции	32		32		
практические	16		16		
Самостоятельная работа	60		60		
Итого:	108		108		
Форма промежуточной аттестации	зач				

13.1 Содержание дисциплины

п/п	Наименование раздела дисциплины	Содержание раздела дисциплины
1. Лекции		
1.1	Основные методы и принципы процессного подхода к управлению организацией.	Ознакомление с основными методами и принципами процессного подхода к управлению организацией.
1.2	Этапы процессного управления.	Ознакомление с этапами процессного управления.
1.3	Система моделирования структур и процессов предприятия.	Ознакомление с системой моделирования структур и процессов предприятия.
1.4	Показатели стоимости процесса. Показатели качества процесса.	Ознакомление с показателями стоимости процесса и показателями качества процесса.
1.5	Измерение эффективности процессов.	Ознакомление с измерением эффективности процессов.
2. Практические занятия		
2.1	Достоинства и недостатки функционального и процессно – ориентированного подходов к управлению .	Изучаются достоинства и недостатки функционального и процессно – ориентированного подходов к управлению .
2.2	Методологии описания бизнес–процессов, построение сети бизнес–процессов предприятия. Определение процессного подхода к управлению	Описывается бизнес–процесс, строится сеть бизнес–процессов предприятия
2.3	Состав этапов типового проекта моделирования и	Отрабатываются этапы типового проекта моделирования и реорганизации бизнес–процессов

	реорганизации бизнес-процессов организации.	организации
2.4	Состав работ по описанию бизнес-процесса новой организации. Оперативное процессно-организованное управление. Метод управления издержками .	Изучается метод управления издержками

13.2. Темы (разделы) дисциплины и виды занятий

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Виды занятий (часов)				
		Лекции	Практические	Лабораторные	Самостоятельная работа	Всего
1	Основные методы и принципы процессного подхода к управлению организацией. Достоинства и недостатки функционального и процессно-ориентированного подходов к управлению .	8	4		10	22
2	Этапы процессного управления. Методологии описания бизнес-процессов, построение сети бизнес-процессов предприятия. Определение процессного подхода к управлению	6	4		10	20
3	Система моделирования структур и процессов предприятия. Состав этапов типового проекта моделирования и реорганизации	8	2		14	24

	бизнес-процессов организации.					
4	Показатели стоимости процесса. Показатели качества процесса. Состав работ по описанию бизнес-процесса новой организации. Оперативное процессно-организованное управление. Метод управления издержками	4	2		12	18
5	Измерение эффективности процессов. Порядок внедрения и документирования. Учет и анализ затрат на качество на предприятии.	6	4		14	24
	Итого:	32	16		60	108

14. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

При использовании дистанционных образовательных технологий и электронного обучения выполнять все указания преподавателей, вовремя подключаться к online занятиям, ответственно подходить к заданиям для самостоятельной работы

Методические указания:

- 1) При освоении дисциплины рекомендуется использовать следующие средства:
 - изучение рекомендуемой основной и дополнительной литературы методических указаний и пособий;
 - работа с текстом конспекта лекций;
 - систематическая подготовка к практическим занятиям,
 - выполнение контрольных заданий для закрепления теоретического материала;
 - работа с электронными версиями учебников и методических указаний для выполнения лабораторно – практических работ (при необходимости материалы рассылаются по электронной почте).
- 2) Для максимального усвоения дисциплины рекомендуется проведение письменного опроса (тестирование, решение задач) студентов по материалам лекций и лабораторных работ. Подборка вопросов для тестирования осуществляется на основе изученного теоретического материала. Такой подход позволяет повысить мотивацию студентов при конспектировании лекционного материала.
- 3) При проведении практических занятий обеспечивается максимальная степень соответствия с материалом лекционных занятий и осуществляется экспериментальная

проверка методов, алгоритмов и технологий обработки информации, излагаемых в рамках лекций.

При использовании дистанционных образовательных технологий и электронного обучения выполнять все указания преподавателей, вовремя подключаться к online занятиям, ответственно подходить к заданиям для самостоятельной работы

15. Перечень основной и дополнительной литературы, ресурсов интернет, необходимых для освоения дисциплины)

а) основная литература:

№ п/п	Источник
1	Олехнович С.А. Организация и управление бизнес – процессами: учебное пособие / Олехнович С.А. – СПб: Университет ИТМО, 2016. – 163 с.
2	Тарасов А. К. Принципы стратегического управления в теории принятия решений : монография / А. К. Тарасов. – Москва: Финансы и статистика, 2012.– 143с.
3	Моделирование бизнес-процессов на предприятиях АПК : учебник для во / Е. В. Худякова, А. М. Бондаренко, Л. С. Качанова [и др.] ; под редакцией Е. В. Худяковой. – Санкт-Петербург : Лань, 2020. – 172 с. – ISBN 978-5-8114-5200-2. – Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. – URL: https://e.lanbook.com/book/143702 (дата обращения: 09.03.2021). – Режим доступа: для авториз. пользователей.

б) дополнительная литература:

№ п/п	Источник
4	Елиферов В.Г., Репин В.В. Бизнес-процессы: регламентация и управление: учебное пособие / В. Г. Елиферов, В. В. Репин; Институт экономики и финансов "Синергия". – М.: ИНФРА- М, 2012. – 319 с.
5	Репин В.В., Елиферов В.Г. Процессный подход к управлению. Моделирование бизнес-процессов М.: Манн, Иванов и Фербер, 2013. – 544с.
56	Хэнфилд Р. Реорганизация цепей поставок/ Хэнфилд Р., Николс Э. – М.: Изд. дом «Вильямс», 2013. – 416с.

в) информационные электронно-образовательные ресурсы:

№ п/п	Источник
7	http://www.blogic.ru
8	https://e.lanbook.com – ЭБС «Лань»

16. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы

№ п/п	Источник
-------	----------

1	Ротер, М. Учитесь видеть бизнес-процессы: Построение карт потоков создания ценности. 4-е изд. / М. Ротер. – М.: Альпина Паблишер, 2015. – 136 с.
2	Чукарин, А.В. Бизнес-процессы и информационные технологии в управлении современной инфокоммуникационной компанией / А.В. Чукарин. – М.: Альпина Паблишер, 2016. – 512 с.

17. Информационные технологии, используемые для реализации учебной дисциплины, включая программное обеспечение и информационно-справочные системы (при необходимости)

При реализации дисциплины могут использоваться технологии электронного обучения и дистанционные образовательные технологии на базе портала edu.vsu.ru, а также другие доступные ресурсы сети Интернет

Для реализации учебного процесса используются:

1) ПО Microsoft в рамках подписок «Imagine», ежегодные сублицензионные договоры № 56035/ВРН3739 и № 56036/ВРН3739 от 07.10.2016.

При реализации дисциплины могут использоваться технологии электронного обучения и дистанционные образовательные технологии на базе портала edu.vsu.ru, а также другие доступные ресурсы сети Интернет

18. Материально-техническое обеспечение дисциплины:

- компьютерный класс 303п, 314п, 292, 291
- проектор нужен
- ПО PowerPoint
- возможность подключения внешнего диска или флешки
- программный инструментарий Business Studio 4.0.

19. Оценочные средства для проведения текущей и промежуточной аттестаций

Порядок оценки освоения обучающимися учебного материала определяется содержанием следующих разделов дисциплины:

№ п/п	Наименование раздела дисциплины (модуля)	Компетенция(и)	Индикатор(ы) достижения компетенции	Оценочные средства
1	Раздел 1. Основные методы и принципы процессного подхода к управлению организацией. Достоинства и недостатки функционального и процессно – ориентированного подходов к управлению. Раздел 2. Этапы процессного управления. Методологии описания бизнес-процессов, построение сети бизнес-процессов предприятия. Определение процессного подхода к управлению	ПК-1	ПК-1.1 ПК-1.2	Собеседование устный опрос, контрольная работа №1

№ п/п	Наименование раздела дисциплины (модуля)	Компетенция(и)	Индикатор(ы) достижения компетенции	Оценочные средства
2	Раздел3. Система моделирования структур и процессов предприятия. Состав этапов типового проекта моделирования и реорганизации бизнес-процессов организации.	ПК-2 ПК-7	ПК-2.1 ПК-2.2 ПК-7.2 ПК-7.3	Собеседование устный опрос, контрольная работа №2
3	Раздел 4. Показатели стоимости процесса. Показатели качества процесса. Состав работ по описанию бизнес-процесса новой организации. Оперативное процессно-организованное управление. Метод управления издержками Раздел 5. Измерение эффективности процессов. Порядок внедрения и документирования. Учет и анализ затрат на качество на предприятии.	ПК-8	ПК-8.1 ПК-8.2	Собеседование устный опрос, контрольная работа №3
Промежуточная аттестация форма контроля - зачет				Комплект КИМ

20. Типовые оценочные средства и методические материалы, определяющие процедуры оценивания

20.1 Текущий контроль успеваемости

Контроль успеваемости по дисциплине осуществляется с помощью следующих оценочных средств:

Контрольные работы

Контрольные работы №1 - №3

Контрольная работа №1.

Контрольная работа №2.

Контрольная работа №3.

Описание технологии проведения

Практическое выполнение заданий в программном продукте «Business Studio»

Требования к выполнению заданий (или шкалы и критерии оценивания)

Оценка по 5-ной шкале.

Оценка	Критерии оценок
5	Полноценный ответ на основной вопрос КИМ
4	Удовлетворительный ответ на основной вопрос КИМ Ответ на два дополнительных вопроса
3	Плохой ответ на основной вопрос КИМ Ответ на два дополнительных вопроса
2	Плохой ответ на основной вопрос КИМ Плохие ответы на два дополнительных вопроса

Текущая аттестация

Контрольная работа №1.

Виды и правила БП.

Суть понятия «бизнес-процесс» (БП) и его составляющие

Процессный подход к управлению: суть и отличительные характеристики

Сущность реинжиниринга бизнес-процессов (РБП) и принципы его осуществления

Причины возникновения РБП
Сущность и подходы РБП

Контрольная работа №2.

Процессное и функциональное управление.
Формирование бизнес процесса.
Методы выделения БП.
Моделирование БП.

Контрольная работа №3.

Показатели хода БП.
Показатели продукта БП.
Показатели удовлетворенности потребителя БП.

Перечень практических заданий

Задание к Контрольной работе №1. Практические ситуации для анализа

Ознакомьтесь с примерами практического использования перепроектирования процессов организации и выпишите в тетрадь факты, подтверждающие, что в рассмотренных ситуациях действительно имел место реинжиниринг бизнес-процессов. При выполнении задания помните, что реинжинирингу свойственны следующие четыре аспекта:

1. Ориентация на процесс. Положительный результат должен быть получен не благодаря ориентации на узкую задачу, решаемую в предопределенных организационных границах, а благодаря рассмотрению всего процесса в целом.
2. Амбиции. Компания должна ставить перед собой цель обеспечить качественный прорыв в решении задачи, ее не устраивает улучшение на 10-50 %, обеспечиваемое автоматизацией.
3. Отказ от устоявшихся правил. Компания при проведении реинжиниринга вынуждена отказаться от установленных ранее незыблемых правил ведения бизнеса.
4. Информационные технологии. Средствами, которые позволяют компании отказаться от устаревших правил и создать модели новых процессов, скачкообразно улучшив основные показатели, являются информационные технологии. При рассмотрении каждого из этих примеров рекомендуется также помнить и выделять четыре ключевых слова, характеризующих реинжиниринг: "фундаментальный", "радикальный", "резкий/скачкообразный" и особенно "процесс".

Задание к Контрольной работе №2. Найдите в журналах, отражающих теорию и практику менеджмента, а также в Интернете примеры практического использования методологии реинжиниринга бизнеса. Докажите, что проведенные в компании изменения действительно можно признать реинжинирингом.

Задание к Контрольной работе №3. Изучите пример постановки проблем, разрешение которых требует проведения реинжиниринга бизнес-процессов, и попытайтесь самостоятельно составить «Директиву на проведение реинжиниринга» для компании, занимающейся производством потребительских товаров.

Методические указания к выполнению задания.

Основанием для начала работ по реинжинирингу является специальная директива руководства компании. Директива должна быть составлена в терминах высокого уровня. Ее общий тон должен выражать ожидания от реализации проекта. Чтобы стимулировать существенные изменения в бизнесе, она должна уделить внимание серьезным проблемам и показать, какие радикальные перемены ожидаются в будущем.

Директива должна объяснить ситуацию, в которой находится компания, и почему в этом положении нельзя оставаться. Говоря конкретно, директива должна представить документ типа "аргументы для действий" (case-for-action paper), как называет его М. Хаммер [5]. Такой документ объясняет, почему бизнес должен быть реконструирован.

Директива должна явно и недвусмысленно объяснить следующие моменты:

- Окружение компании. Кто является клиентами и конкурентами компании? Как окружение изменяется в настоящий момент?
- Ожидания клиентов. Почему компания должна удовлетворять нужды клиентов иначе, чем сейчас?

- Увеличение конкуренции. Как конкуренты удовлетворяют нужды клиентов?
- Трудности бизнеса компании. Что делается неправильно? Почему это делается так? 11
- Диагноз компании. Почему компания должна фундаментально переосмыслить методы работы и радикально изменить ее операции?
- Риск, вызванный сохранением существующего положения. Каковы последствия не проведения реинжиниринга?

Директива должна быть откровенной, однако она не должна преувеличивать серьезность ситуации. Как правило, проблемы уже широко известны и распознаны, хотя, возможно, и не выражены ясно и кратко. Абсолютно необходимо, чтобы руководство компании было полностью согласно с директивой и поддерживало ее. Работники должны быть убеждены, что компания не может продолжать идти прежним курсом, если она хочет выжить и остаться конкурентоспособной. Они должны понять, что с проблемами можно справиться, но надо уже сейчас предпринимать для этого значительные усилия.

Ниже приведен пример составления директивы для фармацевтической компании. «Доводы в пользу начала действий»

- Мы разочарованы количеством времени, которое нам требуется для разработки и официальной регистрации новых лекарственных препаратов в США и в других странах, являющихся основными мировыми рынками лекарственных препаратов.

- Наши ведущие конкуренты достигли значительно более коротких циклов разработки новых продуктов, так как создали крупномасштабные, очень гибкие, глобально интегрированный научно-исследовательские организации, использующие стандартный набор методов работы и информационных систем.

- Характер конкуренции направлен против нашего семейства более мелких, независимых научно-исследовательских организаций, расположенных в нескольких децентрализованно функционирующих компаниях по всему миру.

- Мы имеем сильные конкурентные и экономические стимулы для того, чтобы достичь возможно быстрее глобально интегрированной модели операции: каждая неделя, которую мы сэкономим в процессе разработки и регистрации продуктов, продлевает коммерческую жизнь нашей 12 патентной защиты и добавляет, как минимум, дополнительно 1 млн. долл. К ежегодной прибыли до вычета налогов по каждому лекарственному препарату в нашем продуктовом портфеле. Представленный документ содержит пять основных элементов, которые имеются во всех наиболее эффективных «Доводах в пользу начала действия». В разделе «Деловой контекст» суммируется абсолютно все и дается представление о том, что происходит, что изменяется и что наиболее важно в среде, где действует компания. Наши ведущие конкуренты, говорит данный документ, устанавливают более короткие циклы разработки продуктов.

В разделе «Деловая проблема» охарактеризован источник беспокойства организации. Документ откровенно признает, что организации требуется очень много времени для разработки и регистрации новых лекарств. «Доводы в пользу начала действий» объясняют также рыночные требования, т.е. то, как контекстуальные условия сформировали новые требования к результатам деятельности, которым компания не может соответствовать. В этом разделе говорится о том, что подход компании к организации НИОКР противоречит характеру современной конкуренции.

В разделе «Диагностика» проясняется, почему компания не в состоянии соответствовать новым требованиям и почему «не срабатывают» обычные методы приростных улучшений экономических показателей путем «латания дыр». В этом смысле фармацевтическая компания теряет свои конкурентные позиции по сравнению с компаниями, обладающими глобально интегрированными научно-исследовательскими организациями. Наконец, чтобы устранить последние сомнения в необходимости реинжиниринга, документ завершается предупреждением о последствиях не проведения реинжиниринга, об «издержках бездействия»: здесь говорится о том, что компания стоит перед потерей 1млн. долл. прибыли ежегодно на одном лекарственном препарате за каждую неделю задержки в его разработке и регистрации.

20.2 Промежуточная аттестация

Промежуточная аттестация по дисциплине осуществляется с помощью следующих оценочных средств:

Ответы по КИМ

Описание технологии проведения

Персональная подготовка и ответ по конкретному КИМ.
Ответы на дополнительные вопросы.

Критерии оценки промежуточной аттестации:

1. Сдача Лабораторных работ в соответствии с графиком
2. Критерии оценки знаний на зачете

Оценка	Критерии оценок
Зачет	1. Выполнение и сдача контрольных работ в соответствии с графиком 2. Ответ на два основных вопроса КИМ
	1. Выполнение и сдача контрольных работ в соответствии с графиком 2. Плохой ответ на один из двух основных вопросов КИМ 3. Ответ на два дополнительных вопроса
	1. Выполнение и сдача контрольных работ в соответствии с графиком 2. Плохой ответ на два основных вопроса КИМ
Незачет	1. Выполнение и сдача контрольных работ в соответствии с графиком 4. Плохой ответ на один из двух основных вопросов КИМ 5. Плохой ответ на один из двух дополнительных вопросов
	1. Частичное выполнение и сдача контрольных работ

КОМПЛЕКТ КИМ

Контрольно-измерительный материал №1

Дайте определение следующим понятиям:

- управление,
- процесс,
- неопределенность,
- риск,
- эффективность,
- качество,
- формализация,
- функция,
- критерий.

Контрольно-измерительный материал №2

Разъясните содержание трех стадий принятия решения

1. Уяснение проблемы.
2. Выработка решения.
3. Реализация решения.

Контрольно-измерительный материал №3

Иерархия функций, процедур и операций при принятии решения.

Контрольно-измерительный материал №4

Общие функции управления.

Контрольно-измерительный материал №5

Конкретные функции управления.

Контрольно-измерительный материал №6

Достоинства функциональной структуры организации.

Контрольно-измерительный материал №7

Недостатки функциональной структуры организации.

Контрольно-измерительный материал №8

Достоинства и недостатки процессного управления.

Контрольно-измерительный материал №9

Дайте определение следующим понятиям:

- бизнес-процесс
- основные бизнес-процессы
- вспомогательные бизнес-процессы
- владелец бизнес-процесса
- вход бизнес-процесса
- выход бизнес-процесса
- процессный подход
- заказчик, поставщик
- потребитель (внешний, внутренний)
- регламент бизнес-процесса
- ресурсы
- сеть бизнес-процессов организации
- показатели бизнес-процесса
- показатели эффективности бизнес-процесса
- показатели продукта бизнес-процесса
- показатели удовлетворенности клиента (потребителя)
- модель
- моделирование.

Контрольно-измерительный материал №10

Пример построения сети бизнес-процессов предприятия.

Контрольно-измерительный материал №11

Цикл Деминга.

Контрольно-измерительный материал №12

Классификация бизнес-процессов, предложенная Международной бенчмаркинговой палатой.

Контрольно-измерительный материал №13

Схема использования моделей для решения задач управления.

Контрольно-измерительный материал №14

Свойства объекта моделирования.

Контрольно-измерительный материал №15

Схема использования моделей для решения задач управления.

Контрольно-измерительный материал №16

Свойства объекта моделирования.

Контрольно-измерительный материал №17

Расписать содержание принципов менеджмента качества

- а) Ориентация на потребителя
- б) Лидерство руководителя
- в) Вовлечение работников
- г) Процессный подход
- д) Системный подход к менеджменту
- е) Постоянное улучшение
- ж) Принятие решений, основанное на фактах
- з) Взаимовыгодные отношения с поставщиками

Контрольно-измерительный материал №18

Что может называться процессным подходом.

Контрольно-измерительный материал №19

С внедрением процессного подхода к управлению организация имеет следующие возможности

- 1 Процессный подход позволяет оптимизировать...

- 2 про систему показателей,
- 3 про уверенность у соучредителей организации,
- 4 МС ИСО 9000:2000,
- 5 Основой процессного подхода к управлению...