

Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Локтионова Оксана Геннадьевна
Должность: проректор по учебной работе
Дата подписания: 23.12.2021 01:13:29
Уникальный программный ключ:
0b817ca911e6668abb13a5d426d39e5f1c11eabb73e943d14a4851fda56d089

МИНОБРНАУКИ РОССИИ

Федеральное государственное бюджетное
образовательное учреждение высшего образования
«Юго-Западный государственный университет»
(ЮЗГУ)

Кафедра региональной экономики и менеджмента

УТВЕРЖДАЮ
Проректор по учебной работе
Локтионова
« 14 » 12 2021 г.



ИНФОРМАЦИОННЫЕ ТЕХНОЛОГИИ В ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

Методические рекомендации для практической работы
для студентов направления 38.04.02 Менеджмент

УДК 65.01

Составитель: И.В. Андросова

Рецензент

кандидат экономических наук, доцент *Ю.С. Положенцева*

Информационные технологии в профессиональной деятельности: методические рекомендации для практической работы / Юго-Зап. гос. ун-т; сост.: И.В. Андросова. - Курск, 2021. - 43с. – Библиогр.: с. 46

Включают общие положения, широкий набор различных видов работы обучающихся при освоении дисциплины «Информационные технологии в профессиональной деятельности»: содержание лекционных и практических занятий, список рекомендуемой литературы и информационное обеспечение дисциплины. Обеспечивают необходимые задания для аудиторной работы обучающихся. Методические рекомендации помогают сформировать студентам знания и навыки в области информационных технологий, развить у студентов перспективное мышление и творческие способности к исследовательской деятельности, усвоить необходимые компетенции, формируемые в результате изучения учебной дисциплины.

Предназначены для студентов направления 38.04.02 Менеджмент всех форм обучения.

Текст печатается в авторской редакции

Подписано в печать . Формат 60x84 1/16.
Усл. печ. л. . Уч.-изд. л. . Т 100 экз. Заказ *1592* Бесплатно.
Юго-Западный государственный университет
305040, г. Курск, ул. 50 лет Октября, 94.

ОГЛАВЛЕНИЕ

| | |
|--|----|
| 1.ОРГАНИЗАЦИОННО-МЕТОДИЧЕСКИЕ ПОЛОЖЕНИЯ..... | 4 |
| 2. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ..... | 8 |
| 3.МАТЕРИАЛЫ ДЛЯ ПРАКТИЧЕСКИХ ЗАНЯТИЙ..... | 10 |
| 4. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ..... | 43 |

1. ОРГАНИЗАЦИОННО-МЕТОДИЧЕСКИЕ ПОЛОЖЕНИЯ

Общие положения

Цель дисциплины «Информационные технологии в профессиональной деятельности» заключается в формировании системы знаний, умений и навыков по применению информационных технологий в профессиональной деятельности при решении различных задач.

Основные задачи дисциплины:

1. Формирование навыков поиска, систематизации, хранения и обработки информации.

2. Формирование навыков по управлению проектной деятельности на основе программного обеспечения.

3. Овладение приемами и техниками построения бизнес-моделей и проведения бизнес-анализа на основе использования информационных технологий.

4. Формирование навыков по использованию комплекса современных информационных технологий при решении профессиональных задач

5. Получение опыта использования информационных технологий при бизнес-анализе, планировании и оценке деятельности организации.

Основными видами аудиторной работы студента при изучении дисциплины «Информационные технологии в профессиональной деятельности» являются лекции и практические занятия. Студент не имеет права пропускать занятия без уважительных причин.

В рамках изучения дисциплины «Информационные технологии в профессиональной деятельности» работа студентов организуется в следующих формах:

1. Работа с конспектом лекций и дополнительной литературой по темам курса.

2. Работа с раздаточным материалом – «Скрин-шот».

3. Изучение вопросов, выносимых за рамки лекционных занятий (дискуссионные вопросы для дополнительного изучения).

4. Подготовка к практическому занятию.

5. Выполнение групповых и индивидуальных домашних заданий, в том числе:

- проведение собеседования по теме лекции;

- подготовка краткого доклада (резюме, эссе) по теме семинарского занятия и разработка мультимедийной презентации к нему;

- выполнение практических заданий (решение задач, выполнение расчетных и лабораторных работ);

- подготовка к тестированию;

6. Самоконтроль.

Рекомендуемый ниже режим самостоятельной работы позволит студентам глубоко разобраться во всех изучаемых вопросах, активно участвовать в дискуссиях на семинарских занятиях и в конечном итоге успешно сдать зачет по дисциплине «Бизнес-коммуникации и деловая переписка».

1. *Лекция* является фундаментальным источником знаний и должна способствовать глубокому усвоению материала, активизировать интерес студента к изучаемой дисциплине.

Работу с конспектом лекций целесообразно проводить непосредственно после её прослушивания. Она предполагает перечитывание конспекта, внесение в него, по необходимости, уточнений, дополнений, разъяснений и изменений. Ознакомление с дополнительной литературой по теме, проведение обзора мнений других ученых по изучаемой теме. Необходимым является глубокое освоение содержания лекции и свободное владение им, в том числе использованной в ней терминологии (понятий), категорий и законов (глоссарий к каждой теме содержится в разделе 2 учебно-методического пособия). Студенту рекомендуется не ограничиваться при изучении темы только конспектом лекций

или одним учебником; необходимо не только конспектировать лекции, но и читать дополнительную литературу, изучать методические рекомендации, издаваемые кафедрой.

2. «Скрин-шот» - специальный раздаточный материал, подготовленный преподавателем, который предназначен для повышения эффективности учебного процесса за счет:

- привлечения дополнительного внимания студента на наиболее важных и сложных проблемах курса;
- освобождения от необходимости ведения рутинных записей по ходу лекции и возможности более адекватной фиксации ключевых положений лекции;
- представления всего необходимого иллюстративного и справочно-информационного материала по теме лекции;
- более глубокой переработки материалов курса при подготовке к зачету или экзамену.

Самостоятельная работа с раздаточным материалом «Скрин-шот» может проводиться вместо работы с конспектом лекций, если композиция каждой страницы материала построена лектором таким образом, что достаточно свободного места для конспектирования материалов лекции, комментариев и выражения собственных мыслей студента по материалам услышанного или прочитанного.

В случае, когда студенты ведут отдельные конспекты лекций, работа с раздаточным материалом «Скрин-шот» проводится вместе с работой с конспектом лекций по каждой теме.

3. В связи с большим объемом изучаемого материала, интересом который он представляет для современного образованного человека, некоторые вопросы выносятся за рамки лекций. Это предусмотрено учебным планом подготовки бакалавров.

4. В ходе *практических занятий* проводится разъяснение теоретических положений курса, уточнения междисциплинарных связей.

Подготовка к практическому (семинарскому) занятию предполагает большую самостоятельную работу и включает в себя:

- Знакомство с планом семинарского занятия и подбор материала к нему по указанным источникам (конспект лекции, основная, справочная и дополнительная литература, электронные и Интернет-ресурсы).

- Запоминание подобранного по плану материала.
- Освоение терминов, перечисленных в глоссарии.
- Ответы на вопросы, приведенные к каждой теме.
- Обдумывание вопросов для обсуждения. Выдвижение собственных вариантов ответа.

- Выполнение заданий преподавателя.

- Подготовка (выборочно) индивидуальных заданий.

Задания, приведенные в планах занятий, выполняются всеми студентами в обязательном порядке.

Самоконтроль учебной деятельности позволяет студенту оценивать эффективность и рациональность применяемых методов и форм умственного труда, находить допускаемые недочеты и на этой основе проводить необходимую коррекцию своей познавательной деятельности.

При возникновении сложностей по усвоению программного материала необходимо посещать консультации по дисциплине, задавать уточняющие вопросы на лекциях и практических занятиях, уделять время самостоятельной подготовке (часы на самостоятельное изучение), осуществлять все формы самоконтроля.

2. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам)

Тема 1. Применение современных информационных технологий в профессиональной деятельности

Информационные процессы и ИТ - технологии. Информационное общество. Информация, данные, информационные ресурсы и знания: терминология и основные классификации. Информационных системы. Основные понятия. Структура информационных систем. Виды профессиональных автоматизированных систем. Классификация информационных систем Поиск информации. Актуальность информации. Обработка информации. Хранение и распространение информации. Электронно - образовательные ресурсы в развитии информационного общества.

Тема 2. Информационные технологии в управлении проектами как областью профессиональной деятельности

Проект и его окружение. Внешняя и внутренняя среда проекта. Классификация базовых понятий управления проектами. Управляемые параметры проекта. Проектный цикл. Функции и подсистемы управления проектами. Основные участники проекта. Функции и роль в разработке и выполнении. Процессы управления субъектами и объектами проекта. Процессы инициации, планирования, организации, контроля выполнения проекта, управления предметной областью проекта. Использование современных информационных технологий в проектной деятельности.

Тема 3. Автоматизированные системы управления организацией

Понятие и сущность автоматизированных систем управления. Классификация автоматизированных систем управления. Обзор современных автоматизированных систем управления. Способы оценки эффективности систем управления организации. Обработка информации и интерпретация полученных результатов.

Тема 4. Информационные технологии в бизнес-моделировании и бизнес-анализе

Современные аналитические платформы обработки данных для решения задач профессиональной деятельности. Обзор программных продуктов, применяемых при анализе деятельности организации. Российский и зарубежный рынок программных продуктов, применяемых в профессиональной деятельности. Основные методики описания и анализа бизнес-процессов. Построение моделей при управлении бизнесом на основе программного обеспечения. Технологии бизнес - моделирования. Технологии хранения данных, аналитическая обработка данных, интеллектуальный анализ данных, экспертные системы, портал управления знаниями.

3. МАТЕРИАЛЫ ДЛЯ ПРАКТИЧЕСКИХ ЗАНЯТИЙ

Тема 1. Применение современных информационных технологий в профессиональной деятельности

Тестовые задания

Вариант 1

1. Электронная таблица предназначена для:
 - а) обработки преимущественно числовых данных, структурированных с помощью таблиц
 - б) визуализации структурных связей между данными, представленными в таблицах;
 - в) упорядоченного хранения и обработки значительных массивов данных;
 - г) редактирования графических представлений больших объемов информации системой обработки информации;
 - д) нет правильного ответа.
2. Электронная таблица представляет собой:
 - а) совокупность строк и столбцов, именуемых пользователем произвольным образом;
 - б) совокупность пронумерованных строк и столбцов;
 - в) совокупность нумерованных строк и поименованных буквами латинского алфавита столбцов;
 - г) совокупность поименованных буквами латинского алфавита строк и нумерованных столбцовэлемент.
3. Строки электронной таблицы:
 - а) именуются пользователями произвольным образом;
 - б) обозначаются буквами латинского алфавита;
 - в) нумеруются;
 - г) обозначаются буквами русского алфавита.
4. В общем случае столбцы электронной таблицы:
 - а) именуются пользователями произвольным образом
 - б) обозначаются буквами латинского алфавита;
 - в) нумеруются;
 - г) обозначаются буквами русского алфавита.
5. Носители информации используемые в проф/деятельности:

- а) карта памяти, жесткий магнитный диск, лазерный диск;
- б) дискета;
- в) винчестер;
- г) оперативная память.

6. Основные этапы обработки в ИТ информации:

- а) устройства ввода, обработка, вывод информации;
- б) исходная информация, конечная информация;
- в) обработка и выход информации;
- г) ввод информации.

7. Необходимость изучения дисциплины ИТ в своей проф/деятельности

- а) просто иметь представление;
- б) сферы применения;
- в) знать и уметь использовать полученные знания в профессиональной деятельности;
- г) применять телекоммуникационные средства.

8. Как классифицируются сети в информационных технологиях?

- а) локальная, глобальная и региональная;
- б) региональная и локальная;
- в) специальная;
- г) глобальная и региональная.

9. Способы защиты информации в информационных технологиях?

- а) информационные программы;
- б) технические, законодательные и программные средства;
- в) внесистемные программы;
- г) ничто из перечисленного.

10. Способы передачи информации в сетях?

- а) интернет, электронная почта, спец/поисковые программы;
- б) почтовая программа;
- в) интернет;
- г) все, что перечислено.

Вариант 2

1. Прикладные программы средства информационных технологий:

- а) офисный пакет прикладных программ;

- б) мастер публикаций;
- в) база данных;
- г) все, что перечислено.

2. Информационные технологии для работы с текстовой информацией это-

- а) электронный редактор;
- б) форматер;
- в) настольные издательские системы;
- г) текстовый редактор.

3. Информационные технологии для работы с табличной информацией это-

- а) электронная таблица;
- б) база данных;
- в) оформитель таблиц и данных;
- г) ничто из перечисленного.

4. Программное обеспечение информационных технологий?

- а) это все программы, установленные на ЭВМ;
- б) это упорядоченная последовательность команд;
- в) это программы, предназначенные для решения конкретных задач;
- г) ничто из перечисленного.

5. Виды программ, составляющих программное обеспечение в ИТ:

- а) стандартные, интернетовские, текстовые, архиваторы;
- б) базовые, системные, служебные, прикладные;
- в) операционная система, прикладные программы, антивирусы, дискета;
- г) все, что перечислено.

6. Какое устройство в ИТ может оказывать вредное воздействие на здоровье?

- а) принтер;
- б) монитор;
- в) системный блок;
- г) модем.

7. К основным средствам защиты информации в ИТ относятся:

- а) обеспечение целостности данных;
- б) соблюдение правил;

- в) соблюдение правил обработки и передачи информации;
- г) технические, программные и законодательные средства.

8. Технические средства сбора информации в ИТ это:

- а) клавиатура, сканер, микрофон, видеокамера;
- б) монитор, планшет, диктофон, джойстик;
- в) принтер, световое перо, клавиатура;
- г) все, что перечислено.

9. Процедуры обработки информации в ИТ это?

- а) тиражирование, проверка, передача;
- б) сбор, обработка, хранение, передача;
- в) вывод, контроль, полнота;
- г) систематизация, анализ, уточнение, составление.

10. Приемы для работы с текстовой информацией в ИТ это:

- а) выделение, выравнивание, настройка текста;
- б) набор, подготовка, выделение текста;
- в) набор, редактирование, форматирование, сохранение и печать текста;
- г) печать, выделение, редактирование текста

Вопросы для коллоквиума

1. Информация. Единицы измерения количества информации.
2. Информационные процессы. Хранение, передача и обработка информации.
3. Основные этапы инсталляции программного обеспечения.
4. Управление как информационный процесс. Замкнутые и разомкнутые системы управления, назначение обратной связи.
5. Программы-архиваторы и их назначение.
6. Представление информации. Естественные и формальные языки. Двоичное кодирование информации.
7. Функциональная схема компьютера (основные устройства, их функции и взаимосвязь). Характеристики современных персональных компьютеров.
8. Программное обеспечение компьютера (системное и прикладное).

9. Понятие модели. Материальные и информационные модели. Формализация как замена реального объекта его информационной моделью.

10. Понятие алгоритма. Свойства алгоритма. Исполнители алгоритмов (назначение, среда, режим работы, система команд). Компьютер как формальный исполнитель алгоритмов (программ).

Тема 2. Информационные технологии в управлении проектами как областью профессиональной деятельности

Тестовые задания

Вариант 1

1. Цель проекта – это:

- а) сформулированная проблема, с которой придется столкнуться в процессе выполнения проекта;
- б) утверждение, формулирующее общие результаты, которых хотелось бы добиться в процессе выполнения проекта;
- в) комплексная оценка исходных условий и конечного результата по итогам выполнения проекта.

2. Реализация проекта – это:

- а) создание условий, требующихся для выполнения проекта за нормативный период;
- б) наблюдение, регулирование и анализ прогресса проекта;
- в) комплексное выполнение всех описанных в проекте действий, которые направлены на достижение его целей.

3. Проект отличается от процессной деятельности тем, что:

- а) процессы менее продолжительные по времени, чем проекты;
- б) для реализации одного типа процессов необходим один-два исполнителя, для реализации проекта требуется множество исполнителей;
- в) процессы однотипны и цикличны, проект уникален по своей цели и методам реализации, а также имеет четкие сроки начала и окончания.

4. Что из перечисленного не является преимуществом проектной организационной структуры?

а) объединение людей и оборудования происходит через проекты;

б) командная работа и чувство сопричастности;

в) сокращение линий коммуникации.

5. Что включают в себя процессы организации и проведения контроля качества проекта?

а) проверку соответствия уже полученных результатов заданным требованиям;

б) составление перечня недоработок и отклонений;

в) промежуточный и итоговый контроль качества с составлением отчетов.

6. Метод освоенного объема дает возможность:

а) освоить минимальный бюджет проекта;

б) выявить, отстает или опережает реализация проекта в соответствии с графиком, а также подсчитать перерасход или экономию проектного бюджета;

в) скорректировать сроки выполнения отдельных процессов проекта.

7. Какие факторы сильнее всего влияют на реализацию проекта?

а) экономические и социальные;

б) экономические и организационные;

в) экономические и правовые.

8. Участники проекта – это:

а) потребители, для которых предназначался реализуемый проект;

б) заказчики, инвесторы, менеджер проекта и его команда;

в) физические и юридические лица, непосредственно задействованные в проекте или чьи интересы могут быть затронуты в ходе выполнения проекта.

9. Инициация проекта является стадией в процессе управления проектом, по итогам которой:

а) объявляется окончание выполнения проекта;

б) санкционируется начало проекта;

в) утверждается укрупненный проектный план.

10. Что такое предметная область проекта?

- а) объемы проектных работ и их содержание, совокупность товаров и услуг, производство (выполнение) которых необходимо обеспечить как результат выполнения проекта;
- б) направления и принципы реализации проекта;
- в) причины, по которым был создан проект.

Вариант 2

1. Структурная декомпозиция проекта – это:

- а) наглядное изображение в виде графиков и схем всей иерархической структуры работ проекта;
- б) структура организации и делегирования полномочий команды, реализующей проект;
- в) график поступления и расходования необходимых для реализации проекта ресурсов.

2. Какие факторы необходимо учитывать в процессе принятия решения о реализации инвестиционного проекта?

- а) инфляцию и политическую ситуацию в стране;
- б) инфляцию, уровень безработицы и альтернативные варианты инвестирования;
- в) инфляцию, риски, альтернативные варианты инвестирования.

3. Что такое бюджет на момент завершения (Budget at Completion)?

- а) это полная стоимость фазы до ее завершения;
- б) это полная стоимость проекта после его завершения;
- в) это полная стоимость фазы после её завершения.

4. Как называется временной промежуток между началом реализации и окончанием проекта?

- а) стадия проекта;
- б) жизненный цикл проекта;
- в) результат проекта.

5. В Microsoft Project есть следующие типы ресурсов:

- а) материальные, трудовые, затратные;
- б) материальные, трудовые, временные;
- в) трудовые, финансовые, временные.

6. Проект, который имеет лишь одного постоянного сотрудника – управляющего проектом, является ... матричной структурой.

- а) единичной;
- б) ординарной;
- в) слабой.

7. Два инструмента, содействующих менеджеру проекта в организации команды, способной работать в соответствии с целями и задачи проекта – это структурная схема организации и....

- а) укрупненный график;
- б) матрица ответственности;
- в) должностная инструкция.

8. Три способа финансирования проектов: самофинансирование, использование заемных и ... средств.

- а) привлекаемых;
- б) государственных;
- в) спонсорских.

9. Как называется временное добровольное объединение участников проекта, основанное на взаимном соглашении и направленное на осуществление прибыльного, но капиталоемкого проекта?

- а) консолидация;
- б) консорциум;
- в) интеграция.

10. Как называются денежные потоки, которые поступают от каждого участника реализуемого проекта?

- а) притоки;
- б) активы;
- в) вклады.

Вопросы для дискуссии

1. Приоритетность инновационной деятельности на современном этапе развития экономики. Понятие проекта.

2. Базовые принципы программно-целевого и проектно-ориентированного управления.

3. Взаимосвязь управления проектами и функционального менеджмента.

4. Перспективы развития управления проектами. Переход к проектному управлению: задачи и этапы решения.

5. Классификация базовых понятий управления проектами. Классификация типов проектов.

6. Цель и стратегия проектов. Результат проекта. Управление параметрами проекта. Проектный цикл.

7. Общая характеристика программных проектов. Факторы успеха проекта внедрения ИТ-решения. Типовые ошибки в управлении ИТ-проектом.

8. Процессы управления проектом. Уровни зрелости процессов управления проектами.

9. Модель СММ (Capability Maturity Model). Ключевые области процесса управления ИТ-проектом (Key Process Areas, КРА).

10. Модели жизненного цикла ИТ-продукта. Соотношение жизненного цикла ИТ-решения и жизненного цикла проекта.

Тема 3. Автоматизированные системы управления организацией

Тема. Применение различных методов управления

Ваш отдел (секция) достигает основных целей. Но это результат усилий только нескольких индивидуумов. Отношения в группе плохие. Групповые встречи (собрания) часто перерастают в шумные ссоры. В коллективе накопилось много невысказанного, так как все боятся конфликтов. Когда появляется ошибка в работе или проблема, вы узнаете о ней спустя много времени. И тогда уже трудно будет определить, кто виноват. Если вы пытаетесь что-то изменить, это становится проблематичным, так как люди упираются, спорят по мелочам, стараются переложить ответственность на других или используют возможность посчитаться друг с другом. Те, кто работают на должностях дольше других, — самые несносные.

Вам удалось достичь определенных перемен. Но при этом пришлось использовать давление на людей и проявить большую настойчивость. Вам иногда кажется, что каждый должен быть ответственным за свою работу. Много приходится проверять и исправлять. Это всегда потеря времени и источник споров. Тем не менее, вы уверены, что очередные нововведения встретят сопротивление. Вы знаете, что необходимо, но боитесь, что если вы начнете действовать правильно, то ничего не достигнете.

Вопросы для обсуждения

1. Что вы должны предпринять, чтобы достичь максимально своих целей?

Кейс 2

Тема. Концерн «Энергия»

Успешный вариант конверсии и вхождения в рынок крупного предприятия продемонстрировал воронежский концерн «Энергия». За шесть лет он удвоил выпуск продукции, утроил объемы научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ, в 4 раза и более увеличил производство товаров народного потребления. Концерну удалось сохранить темпы жилищного и социального строительства, своими силами им был построен кирпичный завод. Все это было осуществлено при неизменной численности работающих.

В концерне «Энергия» задумались над неизбежностью конверсии раньше других. Не пользуясь льготами, положенными «чистым» оборонщикам, коллектив концерна был вынужден постоянно решать проблему выживания. Годы ушли на разработку и реализацию комплексной программы, за основу которой были взяты известные направления мировой экономической науки — «теория успеха» и «управление на спаде».

Первым серьезным шагом в реорганизации концерна стало формирование научно-производственных комплексов (НПК). Для промышленности России создание НПК на базе

конструкторских отделов и производственных цехов — не новинка. Однако в концерне «Энергия» довели эту идею до логического завершения, объединив научные, производственные и экономические интересы. НПК занялись маркетингом: изучением спроса; разработкой, производством и сбытом продукции. В концерне образовано 20 НПК. На них легла основная тяжесть перехода с военной продукции на мирную, и они справились с этой задачей.

В 1989 г. концерн выступил инициатором создания и учредителем коммерческого банка «Энергия». Открытие банка решило проблему финансовой самостоятельности подразделений концерна.

Работники концерна стали получать зарплату через свой банк, а это позволило внедрить систему самокредитования. Ведь далеко не все работники берут зарплату со своих счетов полностью, и невостребованные суммы можно пустить в оборот. Поэтому резко (в 5 раз) сократился удельный вес кредитов Госбанка РФ.

Концерн «Энергия» отказался от традиционной вертикальной (линейно-функциональной) структуры управления производством. Сейчас в нем более 100 экономически и юридически самостоятельных предприятий. Различна численность их работников, разнообразны формы собственности. В целом «Энергия» — это акционерное общество закрытого типа. Более 80% работников стали совладельцами собственности, выкупив акции.

Идеология, принятая в концерне «Энергия», такова: коллектив - это семья. Она гарантирует всем ее работникам постоянную работу, но не постоянное место работы, которое может меняться в зависимости от экономической целесообразности.

Вопросы для обсуждения

1. Какая цель была у концерна до экономических преобразований?
2. Как изменились цели в ходе преобразований?
3. Как изменились остальные внутренние переменные под влиянием цели?

4. Какие социальные ценности характеризуют руководителей концерна «Энергия»? Можно ли это назвать частью организационной культуры концерна?

Кейс 3

Тема. Концерн «Энергия»

В течение восьми лет Генри Адамс работал менеджером по производству. Он прошел все ступени служебной лестницы и был известен как жесткий, но работающий руководитель. Джейн Вейк занимала должность менеджера по производству примерно такой же срок и так же прошла все ступени. У Джейн сложилась репутация приятного и работающего руководителя. В течение последних лет руководимые ими отделы были «на голову» выше других шести отделов по конкретным производственным показателям. Этим руководителям удалось добиться успехов, несмотря на их почти диаметрально противоположное отношение к рабочим.

Генри объяснял свой подход следующим образом: «Единственный способ управлять рабочими - это применять жесткий подход, как только они совершают ошибку. Вообще говоря, чтобы держать их в тонусе, я периодически собираю их и устраиваю головомойку независимо от того, заслужили они ее или нет.

Если они работают хорошо, то я говорю, что именно за это им платят деньги. Применяя такой подход, единственное что мне надо, так это просто пройти по своему участку - и люди начинают работать как сумасшедшие».

Джейн объяснила свой метод так: «Я не верю в хорошие отношения с рабочими, как об этом представлено в теории человеческих отношений. Но считаю, что рабочий заслуживает признания и внимания с моей стороны, если он или она хорошо выполняет свою работу. Если человек совершает ошибку, я на него не набрасываюсь. Я полагаю, что мы все можем допускать ошибки. Однако я всегда объясняю, в чем состояла ошибка и что следует предпринять. Как только все сделано правильно, я

сообщаю об этом рабочим. У меня нет времени уделять внимание всем, кто работает хорошо, но я стараюсь периодически подходить к тем, кто обычно работает спустя рукава».

Несмотря на то, что отдел Генри наряду с отделом Джейн числится в передовиках по объему производства, у него текучесть кадров в три раза выше, чем у Джейн, а данные отдела контроля за качеством свидетельствуют о том, что отдел Генри выполнил нормы качества только дважды за последние шесть лет, в то время как отдел Джейн лишь один раз не выполнил стандарты качества.

Вопросы для обсуждения

1. Оба представленные руководителя имеют схожие трудовые биографии. Как бы вы объяснили различия в их подходе при работе с людьми?

2. На какие примеры наказания, позитивного и негативного подкрепления вы можете указать в этой ситуации? Какой метод использует Джейн в работе с людьми?

3. Как вы объясните производственные результаты, текучесть кадров и показатели качества в этих двух подразделениях?

Тестовые задания

Вариант 1

1. Комплекс программных и аппаратных средств, который предназначен для управления различными процессами на предприятии или производстве называются...

- а) системой обработки информации;
- б) системой сбора информации;
- в) автоматизированной системой управления;
- г) системой нахождения информации;
- д) нет правильного ответа.

2. Как называется некоторый объект, состоящий из отдельных элементов, между которыми установлены упорядоченные отношения и связи?

- а) элемент;

- б) система;
- в) подсистема;
- г) подгруппа;
- д) комплекс.

3. Какая подсистема является важнейшей в производственно-хозяйственной системе?

- а) экономичная;
- б) производственный коллектив;
- в) информационная;
- г) материальная;
- д) техническая.

4. Назовите подсистему, которая формируется из потоков сведений и обеспечивает процесс управления на предприятии?

- а) управленческая;
- б) производственная;
- в) управляемая;
- г) информационная;
- д) сводно-аналитическая.

5. Какая подсистема в АСУ воздействием командами, сигналами, инструкциями, выполняет организационно-экономическое управление объектом?

- а) управляемая;
- б) обратная;
- в) прямая;
- г) универсальная;
- д) управляющая.

6. Как называется информационная связь, которая обеспечивает поступление информации от управляемой подсистемы к управляющей?

- а) входная;
- б) прямая;
- в) обратная;
- г) выходная;
- д) нет правильного ответа.

7. Каким образом может быть осуществлена обратная связь, позволяющая контролировать работу автомобиля на линии?

- а) товарно-транспортной документацией;

- б) начальником колонны;
- в) диспетчером;
- г) органами ГАИ;
- д) все перечисленные.

8. Назовите вид анализа, при котором используется методика научных методов и практических примеров при подготовки управленческих решений?

- а) системный;
- б) комплексный;
- в) экономический;
- г) систематический;
- д) нет правильных ответов.

9. Какая информация необходима и имеет большое значение для организации управления в производственных системах и отображает ход и существо процессов различных подсистем?

- а) финансовая;
- б) эксплуатационная;
- в) технико-экономическая;
- г) экономическая;
- д) бухгалтерская.

10. Какова основная цель навигационной программы «ГЛОНАС»?

- а) оптимизация графика движения;
- б) приобрести профессиональные навыки;
- в) информативность;
- г) безопасность транспортных средств;
- д) контроль труда и отдыха водителя.

Вариант 2

1. Какая информация отражает ход производства на предприятии, выполнение плановых заданий, работу служб, цехов?

- а) внутренняя;
- б) внешняя;
- в) воздействующая;
- г) плановая;
- д) все варианты.

2. Назовите наименьшую из возможных единиц технико-экономической информации?

- а) выписка;
- б) опись;
- в) реквизиты;
- г) бланки;
- д) сопроводительные документы.

3. Вид информации, направленной от объекта к системе управления и от системы управления низшего к более высоким уровням, называют?

- а) исходная;
- б) выходная;
- в) внешняя;
- г) связующая;
- д) главенствующая.

4. Важнейший итог производственно-хозяйственной и финансовой деятельности АТП является

- а) убыль;
- б) прибыль;
- в) баланс;
- г) остаток;
- д) сделка.

5. Точное предписание, определяющее вычислительные процессы, это....?

- а) алгоритм;
- б) программа;
- в) технология;
- г) процесс;
- д) логистика.

6. Одна из больших групп управления в АСУ, отвечающая за качество перевозочного процесса, называется

- а) технологическая;
- б) производственная;
- в) перевозочная;
- г) смешанная;
- д) эксплуатационная.

7. Автоматизация...

- а) повышает уровень внимания;
- б) повышает требования к квалификации персонала;
- в) понижает ответственность персонала;
- г) понижает уровень нахождения квалифицированного персонала;

д) нет правильного ответа.

8. Автоматизированные информационные системы...

- а) требует постоянного присутствия персонала;
- б) персонал нужен в начале и конце рабочего дня;
- в) персонал нужен в середине рабочего дня;
- г) присутствие персонала требуется в определённых ситуациях в зависимости от ситуации;

д) верны оба ответа б) и в).

9. Внемашиные информационные ресурсы предприятия это –

- а) управленческие документы;
- б) базы знаний;
- в) базы данных;
- г) файлы;
- д) хранилища данных.

10. Укажите существующие информационные ресурсы на предприятии

- а) собственные;
- б) внешние;
- в) технические;
- г) программные;
- д) верны оба ответа а) и б).

Вопросы для обсуждения

1. Автоматизированные системы управления: принципы построения и функционирования.

2. Основными классификационными признаками, определяющие вид АСУ.

3. Функции и виды АСУ.

4. Управление технологическим процессом. Классификация технологических процессов в АСУ.

5. Характерные особенности АСУ при анализе ее надежности.
6. Роль и значение программного обеспечения в формировании показателей надежности АСУ.
7. Направления автоматизации. Уровни автоматизации.
8. Основная задача системы управления.
9. Понятия ТОУ, АСУ, АСУ ТП, АТК.
10. Анализ содержания управленческого труда, оплаты труда руководителей.

Тема 4. Информационные технологии в бизнес - моделировании и бизнес - анализе

Вопросы для собеседования

1. Специфика современных проблем управления.
2. Недостатки функционального управления.
3. Понятие и свойства бизнес-процесса.
4. Классификация бизнес-процессов (по отношению к клиентам, уровню подробности рассмотрения, уровню сложности).
5. Понятие процессного подхода и его отражение в международных стандартах.
6. Понятие и основные принципы моделирования бизнес-процессов.
7. Особенности применения инструментальных средств моделирования бизнес-процессов.
8. Методики анализа бизнес-процессов (на основе субъективных оценок, анализ результатов аттестации и аудита, логический анализ).
9. Сравнительный анализ методологий моделирования.
10. Принципы выделения бизнес-процессов.

Кейс- задание 1

Краткая информация о компании Компания АТ&Т начинает свою историю с года, в котором Александр Грэм Бэлл изобрел телефон, а начиная с 1885 г. существует как акционерное общество.

В конце 1983 г. до того как Bell Telephone Companies выделилась в отдельное предприятие, в компании работало более 1 млн. служащих. В 1989 г. после реорганизации в составе АТ&Т насчитывалось около 20 бизнес-подразделений. На сегодняшний день представительства корпорации открыты более, чем в 50 странах мира с общим числом сотрудников свыше 300 тыс. человек.

Предыстория Global Business Communications Systems (GBCS) - это подразделение АТ&Т, социализирующееся на продаже, монтаже и сервисном обслуживании офисных АТС и других систем связи, в том числе систем обработки голоса, и обслуживающее корпорации клиентов по всему миру. В настоящее время ее объемы продаж превышают 3 млрд. долл. США. а общая численность штата 25 тыс человек. GBCS сформировалась в результате слияния в 1992 г. двух подразделений - Business Communication Systems (BCS) и General Business Systems (GBS). BCS обслуживала крупных клиентов с высокими потребностями в системном обеспечении, а рынок GBS составляли клиенты со средними и низкими потребностями в системном обеспечении. BCS была основана в 1980 г. На протяжении всего последующего десятилетия компания владела значительной долей рынка, но так и не стала источником прибыли для корпорации АТ&Т. К концу 80-х гг. началось резкое сокращение объема продаж. АТ&Т рассматривала даже такой вариант, как продажа подразделения, однако ее удерживал то факт, что при таких неудовлетворительных показателях нельзя было рассчитывать на хорошую цену. Компания BCS не приносила прибыли, объемы продаж сокращались, удовлетворенность заказчиков (определяемая по их готовности к совершению повторной покупки) упала до 53%, а удовлетворенность служащих - еще ниже и не превышала 38%. Первые шаги: формирование команды В июне 1989 г. занимавший в то время пост президента Джек Бактер принял решение создать сборную команду внешних консультантов и менеджеров из всех функциональных направлений BCS. В команде были представлены такие направления деятельности, как продажа, обслуживание, менеджмент продукции, маркетинг, НИОКР а также отдел федеральных систем, который

обслуживал государственные структуры. Итого в команду вошло около 25 человек. Первоначально она была сформирована на срок 6 месяцев, и возглавляла ее Кэрол Кнауфф. Инструкции команде были простыми и краткими: изучить существующие процессы и найти более прибыльный вариант работы, который, кроме того, полностью удовлетворил бы покупателей и персонал

Сбор данных, анализ и диагностика (июнь 1989 - февраль 1991 гг.) После ряда установочных встреч команда приступила к работе. Согласно намерениям, сфера действий должна была быть достаточно широкой и охватывать все процессы от первого контакта с покупателем до оплаты услуг, включая продажу, подписание контракта, производство, монтаж, выставление счета и прием платежей. Вскоре стало ясно, что команде нужно разделиться на две группы. Одна группа занималась изучением 24 заказов предыдущего периода (в том числе тех, завершение которых приходилось на ближайшее будущее). Другая группа производила детальный анализ времени и деятельности всех участников процесса. Решение о разделении команды было вызвано двумя причинами: во-первых, циклы выполнения заказов могли занимать несколько месяцев и даже лет, проследить текущие заказы, некоторые из которых оставались незавершенными от начала до конца, было невозможно. Поэтому для понимания процесса требовалось изучить предыдущие заказы. Во-вторых, разделение командной работы было необходимо, чтобы обеспечить полноту анализа текущей деятельности. Данные, полученные в ходе анализа, предполагалось использовать для подтверждения результатов исследования предыдущих заказов, а также в качестве гарантии, что будут учитываться только процессы, которые впоследствии не претерпели изменения. Во всех 24 исследованиях заказов предыдущего периода объектом изучения был целостный процесс выполнения заказа конкретного клиента. В итоге образовалась выборка, в которой были представлены самые разнообразные типы заказчиков. Команда отслеживала каждое действие, произведенное для выполнения заказа. С этой целью проводились индивидуальные интервью с каждым из служащих VCS, принимавших участие в выполнении заказа. После того, как была воссоздана и изучена полная картина внутреннего процесса,

были проведены подробные интервью с заказчиками, в ходе которых команда выявила участки процесса, где, по мнению заказчиков, существовали возможности для совершенствования, и определила ожидания заказчиков. Потребовалось около трех месяцев, чтобы составить подробные карты процессов с разбивкой по функциям, которые обеспечивали процесс выполнения заказа в каждом из 24 случаев. Диагностика отчасти осложнялась вопросами подчиненности отдельных подразделений. В частности, организации, занимавшиеся производством и продажами, подчиняясь непосредственно АТ&Т, автоматически выпадали из подотчетности BGS. В результате работы были получены исходные данные для сравнительного анализа, которые в дальнейшем предполагалось использовать для оценки успешности изменений. В число этих показателей вошли удовлетворенность покупателей и персонала, временные циклы, рентабельность и производительность процессов. Анализ времени и действий охватывал команды, объединяющие непосредственных участников того или иного процесса, и заключался в подробном изучении распределения их времени по отдельным операциям в соответствующих рабочих центрах. Такой анализ по видам деятельности фактически означал сидение рядом с приемщиками заказов, совместные разезды с инженерами-16 монтажниками, наблюдение за их производственным процессом, и т.д. Всего для подтверждения достоверности результатов на наблюдения было потрачено 300 человеко-дней. В результате деятельности команды на этом этапе в текущих процессах были выявлены три основные проблемы: Переделка. Выполнение каждого заказа сопровождалось большим объемом переделок, в результате чего весь процесс становился неэффективным. Потребность в переделках возникала по нескольким причинам. Поскольку в процессе было занято множество людей и отделов, никто не принимал на себя ответственность за весь процесс, и в целом он оставался бесхозным. Эта ситуация не устраивала заказчиков, которые в результате не имели определенного контактного лица, полностью осведомленного о ходе выполнения заказа. Действия на ранних этапах процесса часто оборачивались дополнительной работой на поздних этапах. Кроме того, отсутствовал четкий контроль, сам

производственный процесс занимал слишком много времени, а внутренняя система распределения работала неэффективно. При этом разработка спецификации на продукт полностью завершалась к моменту заключения сделки между заказчиком и директором по работе с клиентами, однако между поступлением спецификации и производством продукта проходило несколько месяцев вплоть до года. За это время потребности заказчика нередко успевали претерпеть радикальные изменения, что приводило к большому количеству переделок, а установленный продукт в большинстве случаев уже не отвечал потребностям клиента, повышал общий уровень покупательской неудовлетворенности. Низкий уровень рентабельности. Все участники процесса оценили заказы как прибыльные, однако на самом деле такими были менее десяти из 24 заказов. Рентабельность процесса не отражалась на служащих нижнего уровня организации. Система отчетности по прибыли существовала только на президентском уровне. В самих системах, поставляемых заказчиком, также не предполагался учет рентабельности. Ситуацию усугубляли и сотрудники службы продаж, где система компенсаций и вознаграждений мотивировала служащих на максимальное удовлетворение потребностей клиента независимо от сопряженных с этим издержек. Высокие накладные расходы. Ситуация осложнялась высоким уровнем косвенных расходов. Команда обнаружила, что штаб-квартира организации и центральные вспомогательные службы были задействованы в продаже и монтаже систем, так что даже если прямые расходы на реализацию и административно-хозяйственное обеспечение контролировались, уровень прибыльности снижался за счет накладных расходов. Команда выработала ряд рекомендаций общего характера. В их число вошли прямая доставка заказов, выравнивание стоимости контракта и стоимости, указанной в счете, установление четкого межфункционального процесса управления проектами и сосредоточение на прибыльной деятельности, что подразумевало значительное расширение доступа к финансовой информации. Производственному подразделению было рекомендовано перейти на систему «Точно ко времени» (Just in Time); доставку рекомендовалось отдать на субподряд.

В дополнение к рекомендациям аналитической команды процессов, решено было создать в компании специализированную команду по продаже офисных АТС. В период с ноября 1989 г. по февраль 1990 г. команда провела ряд выступлений перед различными группами руководителей организации, на которых познакомила их с результатами анализа и предварительными выводами. В начале 1990 года было принято решение утвердить предложенные рекомендации, разработать детальный проект и провести пробный запуск нового процесса на отдельно взятом экспериментальном участке. Разработка процесса реинжиниринга (март - сентябрь 1990 г.) В составе основной команды были произведены замены, чтобы прежние члены могли вернуться к своим постоянным обязанностям в компании, а команда получила людей, способных по новому взглянуть на ситуацию. В результате произведенных замен команду возглавил Гленн Хэзард, а сам состав команды был обновлен на 50%. Межфункциональность команды соблюдалась попрежнему, причем в нее вошли представители отделов информационных систем и обучения. Новый состав представлял больше уровней организации: в команде оказались не только менеджеры, но и непосредственные исполнители. По-прежнему в команде работали консультанты. Штаб-квартира команды изменила свое местоположение, переехав в Сан Франциско, где, согласно принятому решению, предстояло провести первый пилотный запуск обновленного процесса. Работа по реорганизации процесса велась в тесном сотрудничестве с местными специалистами. Внутри основной команды было принято решение о разделении ответственности по различным участкам процесса, и в течение нескольких месяцев шла интенсивная работа, результатом которой должен был стать более оперативный, с низким уровнем затрат высококачественный бизнес-процесс. Команда реинжиниринга понимала, что одна из важнейших задач заключается в сокращении времени, между подписанием контракта и монтажом готового продукта. Производственные процессы должны были быть перепроектированы таким образом, чтобы включить в себя все необходимо для осуществления подхода «Точно ко времени». Доставка была передана внешнему подрядчику. Была введена новая должность — менеджер проекта

для подготовки сметы по каждому заказу и управлению заказом от поступления до окончательного выполнения. Количество разрывов в течение процесса сократилось с 12 до 3. Реорганизация коснулась и области работы с заказчиками, где была введена специальная подготовка по оказанию помощи заказчику в полной и всесторонней оценке его потребностей на ранних этапах процесса. Кроме того, был упрощен процесс монтажа оборудования: если раньше заказчик получал телефонные системы, которые требовалось устанавливать в индивидуальном порядке для каждого сотрудника, то в новом процессе использовалось программное обеспечение, позволяющее выбирать настройки. Теперь каждый сотрудник организации-заказчика мог самостоятельно настраивать аппарат в соответствии со своими потребностями. Ожидалось, что благодаря такому комплексу изменений средняя продолжительность цикла сократится с трех месяцев до трех недель. Апробация новой структуры процесса (1990 - 1991 гг.) К августу 1990 г. работы по перепроектированию процесса были полностью завершены. Пилотный запуск состоялся в сентябре 1990 г. и по его результатам предполагалось оценить успешность проекта, а также провести окончательную доводку и настройку, выявить и устранить возможные дефекты. Служащим отделения, ранее изолированным на своих участках процесса, теперь предстояло работать сообща. Изменились и обязанности, а также требования к навыкам работы сотрудников. В связи с этим была проведена большая работа по разработке программ обучения и подготовке вспомогательных материалов, которые должны были обеспечить лучшее понимание людьми своих новых обязанностей и способствовать их более эффективному выполнению. В число запланированных мероприятий вошли профессиональное обучение управлению проектами, а также техническая подготовка руководителей по работе с заказами, целью которой было знание продаваемых систем. Информационных системы были расширены и перепроектированы, что позволило упростить конфигурацию и ввод заказов, наладить прогнозирование, и контроль прибыльности и поддерживать новые методы управления проектами. По завершении этих работ команда сосредоточилась на настройке и подготовке процесса к полномасштабному внедрению. С командой

встретился один из старших менеджеров отдела контроля качества при штаб-квартире корпорации, который высказал замечание, что из-за чрезмерной концентрации на проблемах перепланировки, весь процесс оказался собран недостаточно последовательно. Используя методы повышения качества, предоставленные отделом корпорации по контролю качества, команда сумела более плотно совместить новые процессы. Новые подкоманды, организованные вокруг подпроцессов, разработали программы обучения работе с процессом на всем его протяжении и встроили в его окончательную структуру этапы для непрерывного совершенствования. Подготовка и запуск процесса (апрель 1991 - апрель 1992 гг.) Наряду с настройкой обновленного процесса в конце 1990-начале 1991 гг. команда планировала внедрить в эксплуатацию новый процесс продажи и монтажа офисных АТС. Предполагалось, что запуск процесса будет последовательно произведен в каждом из 7 регионов по два региона сразу. На предварительную подготовку каждого запуска отводилось 5 месяцев. Всего планировалось охватить 20 офисов по 100 служащих в каждом. Всякий раз поддержку запуска должны были осуществлять две команды: команда специалистов по информационным технологиям и команда процессов, по 3-4 человека в каждой. На базе команды перепланировки были сформированы три такие команды процессов. Основная команда осуществляла общую координацию подготовки. В апреле 1991 г. в двух офисах, подотчетных сан-францисскому отделению: в Сан-Хосе и в Сакраменто - прошел испытание план развертывания нового процесса. Для его внедрения использовались различные методы. Так, одним из средств коммуникации стал видеоролик, в котором вице-президент по прода- 19 жам и сервисному обслуживанию Пэт Руссо подробно рассказывала о каждом новом процессе. Кроме рассказа Пэт Руссо, в видеоролик вошли свидетельства сотрудников, работающих на новом процессе в рамках пилотных проектов, рассказывавших о преимуществах изменений. Информированность поддерживалась на высоком уровне посредством системы встреч сотрудников с менеджерами, а также благодаря регулярному выпуску внутриорганизационного журнала. Гленн Хэзард хорошо понимал, что именно коммуникация является ключом к успеху, а потому

проследил за выделением специальных сотрудников, отвечающих за информационное обеспечение внедрения нового бизнес-процесса. В каждом регионе была создана своя небольшая команда для управления переходным состоянием во главе с региональным менеджером. Внедрение нового процесса вызвало определенное сопротивление, однако успех пилотных запусков и поддержка сверху помогли преодолеть все препятствия. Важную роль в поддержании новых процессов сыграли информационные системы. Благодаря системам UNIX, облегчающим доступ к информации на местах, большие ЭВМ стали более открытыми и простыми в работе. После своего внедрения системы подверглись дальнейшему усовершенствованию, результатом которого стало использование сетей клиент-сервер и обеспечение ноутбуками всех служащих, работающих непосредственно с заказчиками. Пилотный процесс начал приносить свои первые плоды. Средний цикл был сокращен с трех месяцев до трех недель. Расходы по процессу сократились на 30%. Заказчики очень одобрительно отзывались о новом подходе к управлению проектами, а служащие выражали удовлетворенность своими новыми задачами. В 1991 г. президент BCS Джек Бактер был переведен в другое подразделение AT&T, а на его место пришел Джерр Стад. Потеря главного куратора и идеолога могла обернуться для Гленна Хэзарда и его команды полной катастрофой, но, как оказалось, на Джерра Стэда все увиденное произвело огромное впечатление, и он выразил свою полную поддержку и готовность способствовать дальнейшему развитию проекта. В это время в корпорации AT&T обсуждались планы слияния BCS и GBS. Было очевидно, что если слияние произойдет и возникнет новое подразделение, а реинжиниринг бизнес-процесса в BCS докажет свою эффективность, то естественным развитием событий будет реинжиниринг новой компании GBCS. Несколько новых идей для программы реинжиниринга внес и Джерр Стад, который успел понять, что нужен реинжиниринг не только процессов компании: нужно обновление отношений и образа мышления.

Вопросы

1. Проанализируйте причины, по которым компания терпела убытки.

2. Каким образом была организована диагностика бизнес-процессов компании?

3. Какие изменения было предложено внедрить в бизнес-процессы?

4. Оцените перспективы дальнейшего совершенствования бизнес-процессов компании.

5. Какие изменения произошли в организационной культуре компании? Почему они потребовались?

Кейс-задание 2

Существующая система закупочной деятельности компании предполагает традиционную технологию поставок по схеме, представленной на рис. 2. По этой схеме поставщик отгружает продукцию в соответствии с оформленным заказом и выставляет счет на оплату. В пункте приема товара (на складе) производится сверка поступившего груза с накладной, и в случае совпадения заявленного в накладной товара по количеству и качеству производится его оприходование и передача соответствующего документа в бухгалтерию. В бухгалтерии производится снова сверка накладной, счета и заказа (контракта), и в случае отсутствия расхождений выполняется оплата счета. По такой схеме возможны длительные выяснения возникающих несогласований в документах с поставленным товаром, и как следствие невозможность быстрого использования материалов в производственном процессе, возвраты товаров и повторные поставки.



Рисунок 1 - Существующая организация процессов закупок в компании «Ford»

В результате проведения реинжиниринга этого бизнес-процесса было принято решение, что должна быть организована распределенная база данных, в которую помещается информация заказа (рис. 2.).

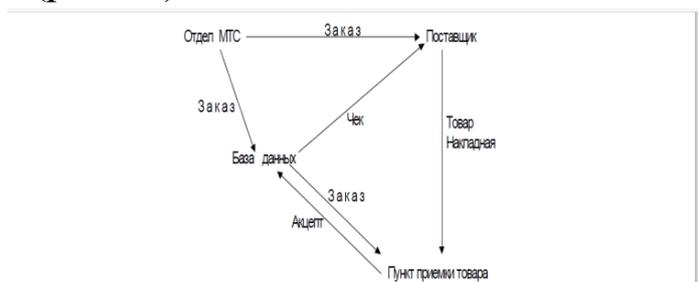


Рисунок 2 - Новая организация процессов закупок в компании Ford

Тогда пункт приема товара при акцепте товара делает сверку накладной с информацией заказа и в случае отсутствия несогласований при наличии денег на расчетном счете инициирует автоматически оплату поставки чеком. Таким образом, работа бухгалтерии по оплате поставок сокращается до минимума (решение спорных случаев), время выполнения процесса резко сокращается.

Вопросы для обсуждения

1. Сформулируйте основные проблемы компании Ford в области закупок.
2. Постройте модель процесса закупок компании Ford до и после перепроектирования.
3. Оцените преимущества использования информационных технологий в деятельности компаний.
4. Какие принципы бизнес-реинжиниринга использованы в указанном примере?

Тестовые задания

1. Создание обособленных программных продуктов анализа финансового состояния произошло вследствие:
 - а) целевой направленности ИСБУ на формирование финансовой отчетности;
 - б) высоких затрат на создание комплексных программных продуктов;
 - в) отсутствие необходимости в аналитических исследованиях;
 - г) невысокая трудоемкость аналитической работы;
 - д) нет правильного ответа.
2. При разработке производственно-коммерческих программ важнейшим аналитическим инструментом является:
 - а) маржинальный анализ;
 - б) функционально-стоимостной анализ;
 - в) бюджетирование.
3. Тщательному анализу должны подвергаться:
 - а) бизнес-процессы компании;
 - б) бизнес-единицы и бизнес-процессы компании;
 - в) бизнес-единицы, бизнес-процессы и бизнес-модели компании.
4. Основной целью бизнес-анализа является:
 - а) совершенствование отдельных бизнес-процессов компании;
 - б) совершенствование бизнес-единиц компании;
 - в) формирование актуальной бизнес-модели компании.
5. Целью моделирования бизнес-процессов является:
 - а) систематизация в виде формальной модели всех взаимосвязанных хозяйственных и управленческих процессов, определяющих прибыльность бизнеса;
 - б) систематизация в виде формальной модели всех взаимосвязанных хозяйственных и управленческих процессов, определяющих сущность деловой активности предприятия;
 - в) систематизация в виде формальной модели всех взаимосвязанных хозяйственных и управленческих процессов, определяющих темпы роста стоимости бизнеса.
6. Анализ требований стейкхолдеров для целей бизнес-анализа осуществляется по следующим классификационным признакам:

а) по степени зависимости от бизнес-структуры, по месту расположения бизнес-структуры, по степени участия в деятельности бизнес-структуры;

б) по степени зависимости от бизнес-структуры, по месту расположения бизнес-структуры, по степени участия в деятельности других бизнес-структур;

в) по степени зависимости от бизнес-структуры, по степени влияния на бизнес-структуру, по степени участия в деятельности бизнес-структуры.

7. Активное внедрение компьютерных технологий в практику аналитической работы требует:

а) разработки новых теоретических подходов;

б) обоснований проектных решений для соответствующих программных продуктов;

в) создания целостной концепции моделирования бухгалтерского учета.

8. В бизнес-анализе выделяют следующие типы требований:

а) требования бизнеса, требования заинтересованных сторон, требования решения, требования реализации;

б) требования бизнеса, требования заинтересованных сторон, требования решения, требования анализа;

в) требования бизнеса, требования заинтересованных сторон, функциональные требования, требования реализации.

9. Бизнес-процесс – это

а) логически обоснованный взаимосвязанный набор операций, потребляющий ресурсы производителя с целью создания результата, обладающего определённой ценностью для его потребителя;

б) логически взаимосвязанный набор операций, преобразующий ресурсы производителя с целью создания ценности для потребителя;

в) логически обоснованный, последовательный, взаимосвязанный набор операций, потребляющий и преобразующий ресурсы производителя с целью создания результата, обладающего определённой ценностью для его потребителя.

10. Различия между традиционным анализом хозяйственной деятельности и бизнес-анализом проявляются в том, что:

а) анализ хозяйственной деятельности ориентирован на обеспечение потребностей управления в плановой экономике, а бизнес-анализ — в рыночной;

б) анализ хозяйственной деятельности обеспечивает управление текущей операционной деятельностью предприятия, а бизнес-анализ — управление изменениями деятельности предприятия и изменениями самого предприятия;

в) анализ хозяйственной деятельности осуществляется в интересах менеджмента компании, а бизнес-анализ — в интересах собственников и инвесторов.

11. Требования бизнеса характеризуют:

а) требования собственников организации;

б) сформулированные на высшем уровне управления цели, задачи и потребности организации в целом, применительно к конкретным условиям;

в) требования, зафиксированные в учредительном договоре и уставе организации.

12. Бизнес-аналитик:

а) любое лицо, выполняющее задачи бизнес-анализа, независимо от своей должности или организационной роли;

б) должностное лицо, осуществляющее функции бизнес-аналитика в соответствии со штатным расписанием и должностными инструкциями;

в) специалист, прошедший необходимую подготовку и аттестованный в качестве бизнес-аналитика.

13. Бизнес-анализ — это:

а) анализ бизнес-процессов коммерческой компании;

б) анализ деловых отношений коммерческих компаний между собой;

в) аналитическое обеспечение управления изменениями компании.

14. Теоретической основой бизнес-анализа является:

а) позитивная концепция бизнеса;

б) прагматическая концепция бизнеса;

в) критическая концепция бизнеса.

15. Бизнес-анализ ориентирован на:

а) обеспечение устойчивого развития компании при помощи управления ее изменениями;

б) информационную поддержку системы управления операционной деятельностью компании;

в) обеспечение интересов собственников и инвестиционной привлекательности компании.

16. Выявление проблем бизнеса основано на:

а) оценке провалов и неудач в коммерческой деятельности компании;

б) оценке отставания показателей компании от показателей деятельности ее конкурентов;

в) оценке разрывов между требованиями ключевых стейкхолдеров и фактическими значениями соответствующих показателей деятельности компании.

17. Обеспечение условий устойчивого развития экономического субъекта предполагает:

а) наличие достаточных финансовых ресурсов и финансовую устойчивость экономического субъекта;

б) сбалансированное выполнение экономических, социальных и экологических требований ключевых стейкхолдеров;

в) высокий уровень конкурентоспособности выпускаемой продукции.

18. Бизнес-анализ отличается от традиционного анализа хозяйственной деятельности:

а) ориентацией на специфику конкретного бизнеса и интересы его собственников;

б) ориентацией на управление изменениями бизнеса с учетом требований различных групп заинтересованных сторон;

в) ориентацией на оценку эффективности бизнеса в условиях рыночных отношений.

19. Ресурсы бизнес-процесса:

а) денежное выражение всех материальных, трудовых, финансовых и информационных ресурсов, необходимых для осуществления бизнес-процесса;

б) персонал, оборудование и инфраструктура, постоянно используемые для выполнения процесса, но не являющиеся входом этого процесса;

в) часть капитала компании, выделяемая для осуществления бизнес-процесса в течение определенного периода.

20. Для чего нужны методы вербального анализа:

а) для литературного описания сущности и подробностей сложившихся проблем и путей их решения;

б) для решения слабо структурированных задач, характеризующихся как количественными, так и качественными показателями;

в) для словесной характеристики аналитических процедур и порядка их организации.

4. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Основная учебная литература

1. Граецкая, О. В. Информационные технологии поддержки принятия решений : учебное пособие / О. В. Граецкая, Ю. С. Чусова. – Ростов-на-Дону ; Таганрог : Южный федеральный университет, 2019. – 131 с. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=577758> (дата обращения: 31.08.2021). – Режим доступа: по подписке. – Текст : электронный.

2. Информационные технологии в менеджменте: базовый блок : учебное пособие / А. В. Мухачева, О. И. Лузгарева, Т. А. Кузнецова ; Кемеровский государственный университет. – Кемерово : Кемеровский государственный университет, 2019. – 226 с. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=600380> (дата обращения: 31.08.2021). – Режим доступа: по подписке. – Текст : электронный.

3. Информационные технологии в менеджменте: профессиональный блок : учебное пособие / сост.: А. В. Мухачева, О. И. Лузгарева, И. В. Донова ; Кемеровский государственный университет. – Кемерово : Кемеровский государственный университет, 2019. – 218 с. : ил., схем., табл. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=573541> (дата обращения: 31.08.2021). – Режим доступа: по подписке. – Текст : электронный.

4. Крахин, А. В. Информационные технологии и системы в управленческой деятельности : учебное пособие / А. В. Крахин. – Москва : ФЛИНТА, 2020. – 256 с. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=607279> (дата обращения: 31.08.2021). – Режим доступа: по подписке. – Текст : электронный.

5. Провалов, В. С. Информационные технологии управления : учебное пособие / В. С. Провалов. – Москва : ФЛИНТА, 2018. – 374 с. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=69111> (дата

обращения: 31.08.2021). – Режим доступа: по подписке. – Текст: электронный.

Дополнительная учебная литература

6. Балдин, К. В. Информационные системы в экономике : учебник / К. В. Балдин, В. Б. Уткин. – 8-е изд., стер. – Москва : Дашков и К°, 2019. – 395 с. : ил. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=112225> (дата обращения: 31.08.2021). – Режим доступа: по подписке. – Текст : электронный.

7. Гасумова, С. Е. Информационные технологии в социальной сфере : учебное пособие / С. Е. Гасумова. – 6-е изд., стер. – Москва : Дашков и К°, 2020. – 311 с. URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=573204> (дата обращения: 14.09.2021). – (дата обращения: 31.08.2021). – Режим доступа: по подписке. – Текст : электронный.

8. Катунин, Г. П. Основы инфокоммуникационных технологий : учебное пособие / Г. П. Катунин. – Москва ; Берлин : Директ-Медиа, 2020. – 734 с. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=597412> (дата обращения: 31.08.2021). – Режим доступа: по подписке. – Текст : электронный.

9. Карпенков, С. Х. Технические средства информационных технологий : учебное пособие / С. Х. Карпенков. – 4-е изд., испр. и доп. – Москва ; Берлин : Директ-Медиа, 2021. – 376 с. : ил. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=613756> (дата обращения: 31.08.2021). – Текст : электронный.

10. Солодкий, О. Г. Информационные технологии в управлении : учебно-методическое пособие / О. Г. Солодкий ; Алтайский филиал Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации. –

Москва ; Берлин : Директ-Медиа, 2020. – 129 с. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=574680>(дата обращения: 31.08.2021). – Режим доступа: по подписке. – Текст : электронный.

Другие учебно-методические материалы

Журналы (периодические издания):

1. Известия ЮЗГУ.
2. Известия ЮЗГУ. Серия: Экономика. Социология. Менеджмент.
3. Вопросы статистики.
4. Вопросы экономики.
5. Инновации.
6. Управление рисками.
7. Менеджмент в России и за рубежом.
8. Маркетинг в России и за рубежом.
9. Эксперт РА.
10. Финансовый менеджмент.
11. Российский экономический журнал.

Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети Интернет, необходимых для освоения дисциплины

1. База данных рефератов и цитирования «Scopus» - <http://www.scopus.com>
2. Questel - www.questel.com
3. ProQuest Dissertations & Theses - www.search.proquest.com
4. Wiley online library - www.onlinelibrary.wiley.com
5. Университетская библиотека онлайн - www.biblioclub.ru
6. Научная библиотека Юго-Западного государственного университета - <http://www.lib.swsu.ru/2011-02-23-15-22-58/2012-08-30-06-40-55.html>
7. Научная электронная библиотека eLibrary.ru (официальный сайт) - <http://elibrary.ru>

8. Информационно-аналитическая система ScienceIndex РИНЦ – www.elibrary.ru/defaultx.asp
9. Электронно-библиотечная система IPRbooks – www.bibliocomplectator.ru/available
10. Электронная библиотека диссертаций и авторефератов РГБ – <http://dvs.rsl.ru/>
11. Официальный сайт Минэкономразвития РФ - www.economy.gov.ru
12. Электронно-библиотечная система «Лань» - <http://e.lanbook.com/>
13. Портал Национальной Электронной Библиотеки (НЭБ) - www.нэб.рф
14. Правовая и новостная база «Информио» - www.informio.ru
15. Образовательный ресурс «Единое окно» - <http://window.edu.ru/>
16. Научно-информационный портал Винити РАН - <http://viniti.ru>
17. Справочно-поисковая система КонсультантПлюс - www.consultant.ru
18. Федеральная служба государственной статистики - <http://www.gks.ru>