

федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования «Красноярский государственный медицинский
университет имени профессора В.Ф. Войно-Ясенецкого»
Министерства здравоохранения Российской Федерации



УТВЕРЖДАЮ

Проректор по учебной работе,

д.м.н., доцент

И.А. Соловьева

«20» октября 2021 г.

МЕТОДИЧЕСКИЕ МАТЕРИАЛЫ

по дисциплине

Управление процессами

для подготовки обучающихся по направлению подготовки
38.04.02 Менеджмент, направленность (профиль) «Управление в
здравоохранении на основе интеллектуального анализа данных»

Красноярск

2021

Практическое занятие №1

Тема: Операционный менеджмент и операционно-стоимостный анализ (анализ проблемных ситуаций, работа в малых группах – в интерактивной форме).

Разновидность занятия: комбинированное.

Методы обучения: объяснительно-иллюстративный, репродуктивный, метод проблемного изложения, частично-поисковый, исследовательский.

Значение темы (актуальность изучаемой проблемы): . Современный период характеризуется повышенным вниманием к процессно-ориентированным принципам управления предприятиями. С точки зрения оптимизации сущность процессного подхода заключается в нахождении эффективных методов по регулированию бизнес-процессов в компаниях и управлению его ресурсами. В этой связи исключительно важное значение имеет разработка методов хозяйствования, в основе которых управление рассматривается как строго регламентированный, поэтапный подход по регулированию бизнес-процессов на предприятии с учетом подвижности и устойчивости развития.

Формируемые компетенции: ПК-7.1 ,ПК-7.2 ,ПК-8.1 ,ПК-8.2 ,ПК-8.3 ,ПК-9.1 ,УК-2.1 ,УК-2.2 , УК-3.1 ,УК-3.2 ,ОПК-12.3 ,ОПК-12.7.

Место проведения и оснащение практического занятия: Аудитория № 1 – комплект раздаточных материалов, комплект учебной мебели, посадочных мест, ноутбук, проектор, экран.

Структура содержания темы (хронокарта практического занятия)

п/п	Этапы практического занятия	Продолжительность (мин.)	Содержание этапа и оснащенность
1	Организация занятия	5.00	Проверка посещаемости и внешнего вида обучающихся
2	Формулировка темы и целей	20.00	Озвучивание преподавателем темы и ее актуальности, целей занятия
3	Контроль исходного уровня знаний и умений	20.00	Тестирование, индивидуальный устный или письменный опрос, фронтальный опрос
4	Раскрытие учебно-целевых вопросов по теме занятия	20.00	Изложение основных положений темы
5	Самостоятельная работа обучающихся (текущий контроль)	90.00	Выполнение практического задания
6	Итоговый контроль знаний (письменно или устно)	20.00	Тесты по теме, ситуационные задачи

7	Задание на дом (на следующее занятие)	5.00	Учебно-методические разработки следующего занятия и методические разработки для внеаудиторной работы по теме
	ВСЕГО	180	

Аннотация (краткое содержание темы):

В структуре ОМ компаний мирового уровня важное место занимает операционно-стоимостный анализ (Activity Based Costing).

Целями АВС (операционно-стоимостного анализа) являются.

- расчет затрат на выполнение ключевых операций (при производстве продукции/услуг) с учетом их взаимодействия;
- снижение затрат и повышение результативности работы компании;
- эффективное управления затратами;
- сбор/ использование информации о себестоимости операций и бизнес-процессов;
- сбор/использование дополнительной информации (не только бухгалтерской/количественной, но и качественной) для принятия управленческих решений.

Операционно-стоимостный анализ — это метод измерения затрат и производительности, основанный на операциях и носителях затрат.

Операционно-стоимостный анализ позволяет определить:

- 1) стоимость операций исходя из потребляемых ими ресурсов;
- 2) стоимость носителей издержек, таких, как продукция, клиенты, исходя из используемых ими операций;
- 3) временное отношение носителей затрат к операциям.

Операционно-стоимостный анализ:

- предоставляет информацию в понятной форме для всех участников бизнес-процессов;
- распределяет накладные расходы в соответствии с пооперационным расчетом используемых ресурсов;
- определяет ключевые операции бизнес-процессов (работников, оборудования).
- выделяет уровень потребления ресурсов операциями, а также причины (товары/услуги/клиенты), почему эти ресурсы используются;
- выявляет затраты, которые ранее не выделялись (неадекватное распределение).

Операционно-стоимостный анализ отвечает на вопросы:

- 1) кто/что является причиной затрат;
- 2) где возникают затраты;
- 3) какие операции потребляют (по видам) ресурсы и в какой степени;

4) какие центры возникновения затрат вовлечены в бизнес- процессы и в какой пропорции они используют ресурсы;

5) какие товары/услуги/ресурсы потребляют клиенты (по видам) через выполнение операций/действий (по видам) и в какой пропорции;

6) какова трудоемкость операций, выполняемых в рамках бизнес- процесса;

7) какова зарплатоемкость бизнес-процесса;

8) какова себестоимость основного бизнес-процесса;

9) какова доля участия обеспечивающих бизнес-процессов (центров затрат) в основном бизнес-процессе (центре возникновения прибыли).

Операционно-стоимостный менеджмент (Activity Based Management) — это метод, обеспечивающий управление операциями/действиями, за счет которых осуществляется и увеличивается ценность, получаемая клиентом, а также добавленная стоимость (прибыль) за счет этой ценности/полезности.

Операционно-стоимостный менеджмент предусматривает проведение анализа: издержек; операций/действий/производительности. Он использует ABC как основной источник информации; обеспечивает систему управления более точной информацией об издержках, бизнес-процессах, товарах/услугах/клиентах, их порождающих.

Примерная тематика НИРС по теме

1. Применение операционно-стоимостного анализа в деятельности медицинской организации

Основная литература

1. Котлер, Ф. Маркетинг менеджмент / Ф. Котлер, К. Л. Келлер ; пер. с англ. В. Кузин. - 14-е изд. - СПб. : Питер, 2014. - 800 с. : ил. - (Классический зарубежный учебник). - ISBN 9785496001779 : 1293.50
2. Менеджмент в медицинском бизнесе [Электронный ресурс] : учебник / Ю. В. Федорова, Н. Л. Борщева, К. М. Лауфер [и др.] ; ред. Ю. В. Федорова. - М. : Первый МГМУ им. И. М. Сеченова, 2014. - 280 с.

Дополнительная литература

1. Специальные аспекты менеджмента : учеб. пособие / Ю. В. Федорова, Н. Л. Борщева, К. М. Лауфер [и др.]. - М. : Первый МГМУ им. И. М. Сеченова, 2014. - 238 с. : ил. : 400.00
2. Менеджмент организации: итоговая аттестация студентов, преддипломная практика и дипломное проектирование : учеб. пособие / ред. Э. М. Коротков, С. Д. Резник. - 4-е изд., перераб. и доп. - М. : ИНФРА-М, 2015. - 336 с. - (Высшее образование). - ISBN 9785160091679 : 680.00
3. Менеджмент [Электронный ресурс] : учеб. пособие / И. П. Артюхов, Н. Л. Борщева, Ю. В. Федорова [и др.]. - М. : Первый МГМУ им. И. М. Сеченова, 2015. - 203 с.

Электронные ресурсы

1. Статьи по операционному менеджменту (<http://www.e-executive.ru/management>)

2. Операционный менеджмент: модели и технологии
(http://www.12manage.com/i_pp_ru.html)
3. Электронные книги по менеджменту
(<http://www.aup.ru/books/i002.htm>)

Практическое занятие №2

Тема: Сервисная стратегия и отличие сервисных процессов от производственных (анализ проблемных ситуаций, работа в малых группах – в интерактивной форме).

Разновидность занятия: комбинированное.

Методы обучения: объяснительно-иллюстративный, репродуктивный, метод проблемного изложения, частично-поисковый, исследовательский.

Значение темы (актуальность изучаемой проблемы): . Современный период характеризуется повышенным вниманием к процессно-ориентированным принципам управления предприятиями. С точки зрения оптимизации сущность процессного подхода заключается в нахождении эффективных методов по регулированию бизнес-процессов в компаниях и управлению его ресурсами. В этой связи исключительно важное значение имеет разработка методов хозяйствования, в основе которых управление рассматривается как строго регламентированный, поэтапный подход по регулированию бизнес-процессов на предприятии с учетом подвижности и устойчивости развития.

Формируемые компетенции: ПК-7.1 ,ПК-7.2 ,ПК-8.1 ,ПК-8.2 ,ПК-8.3 ,ПК-9.1 ,УК-2.1 ,УК-2.2 , УК-3.1 ,УК-3.2 ,ОПК-12.3 ,ОПК-12.7.

Место проведения и оснащение практического занятия: Аудитория № 1 – комплект раздаточных материалов, комплект учебной мебели, посадочных мест, ноутбук, проектор, экран.

Структура содержания темы (хронокарта практического занятия)

п/п	Этапы практического занятия	Продолжительность (мин.)	Содержание этапа и оснащенность
1	Организация занятия	5.00	Проверка посещаемости и внешнего вида обучающихся
2	Формулировка темы и целей	20.00	Озвучивание преподавателем темы и ее актуальности, целей занятия
3	Контроль исходного уровня знаний и умений	20.00	Тестирование, индивидуальный устный или письменный опрос, фронтальный опрос
4	Раскрытие учебно-целевых вопросов по теме занятия	20.00	Изложение основных положений темы
5	Самостоятельная работа обучающихся (текущий контроль)	90.00	Выполнение практического задания
6	Итоговый контроль знаний (письменно или устно)	20.00	Тесты по теме, ситуационные задачи

7	Задание на дом (на следующее занятие)	5.00	Учебно-методические разработки следующего занятия и методические разработки для внеаудиторной работы по теме
	ВСЕГО	180	

Аннотация (краткое содержание темы):

Отличие сервисных процессов от производственных

1. Невидимость сервисных процессов. Если в производстве легко проследить весь процесс (узкие места, производительность, брак и т.д.), то в сервисных процессах увидеть невооруженным глазом продукт труда — информацию, заявки, заказы, предложения, встречи, презентации, подписи, счета-фактуры, проекты, идеи — практически невозможно. А в условиях использования информационных технологий продукт труда приобретает виртуальную форму. Интернет в условиях глобализации, конечно, открывает большие преимущества, но, с другой стороны, существенно затрудняет понимание того, как продукт труда в сервисном процессе приобретает окончательную форму.

2. Развивающие рабочие потоки и процедуры. Изменения в производственные процессы (перемещение станков, перенос складов и т.п.) вносятся с большой долей преднамеренности и требуют большого времени. В сервисе, наоборот, процессы могут меняться очень быстро, если не затрагивают коренных привычек людей (перераспределение обязанностей, пересмотр форм, введение дополнительных операций, корректировка правил), — все это без каких-либо затрат капитала и времени. Многие изменения производятся по единоличному решению или даже экспромтом, и их последствия незначительны. Но если сложить все эти индивидуальные решения и изменения — их общий эффект окажется колоссальным, и в результате во многих компаниях процессы обслуживания видоизменяются, адаптируются и развиваются практически постоянно (почти как вирусы).

3. Недостаток фактов и данных. В силу вышеназванных особенностей имеющиеся данные о сервисных процессах узконаправленны, недостоверны и субъективны. Сама природа этих процессов такова, что измерить их трудно, но это можно сделать, и сделать хорошо. Сначала надо понять процесс. В сервисном процессе значительно труднее отслеживать проблемы. Гору неразобранных бумаг сложно не увидеть, а вот отставание от графика, просрочки, доработки и связанные с ними затраты в глаза не бросаются. Можно проанализировать расходы и сузить их вероятный источник до отдела или рабочей группы, но привязать эти суммы к конкретным элементам процесса все равно будет очень сложно. Курс «Бухгалтерский учет на основе операций/деятельности» или ABC-анализ открывает перед финансистами новые перспективы и дает им новые инструменты, позволяющие теснее связать себестоимость и задачи бизнес-процесса. На выставке медицинских товаров демонстрируется прибор, показывающий каждые несколько секунд стоимость единицы готовой продукции с точностью до доли цента. У

руководителей сервисных процессов таких приборов нет. Поэтому рационализацией процесса закрытия кредитных договоров занимаются десятки сотрудников компании, что ведет к значительным потерям времени, а определить точно продолжительность доработок и дублирований очень сложно, так как эти операции кратковременны и выполняются разными людьми в разное время.

4. Эффект «позднего зажигания». В производстве ОТК и инженеры по качеству контролируют процессы, чего нет в сервисных процессах.

Примерная тематика НИРС по теме

1. Проектирование операций в деятельности медицинской организации.

Основная литература

1. Котлер, Ф. Маркетинг менеджмент / Ф. Котлер, К. Л. Келлер ; пер. с англ. В. Кузин. - 14-е изд. - СПб. : Питер, 2014. - 800 с. : ил. - (Классический зарубежный учебник). - ISBN 9785496001779 : 1293.50
2. Менеджмент в медицинском бизнесе [Электронный ресурс] : учебник / Ю. В. Федорова, Н. Л. Борщева, К. М. Лауфер [и др.] ; ред. Ю. В. Федорова. - М. : Первый МГМУ им. И. М. Сеченова, 2014. - 280 с.

Дополнительная литература

1. Специальные аспекты менеджмента : учеб. пособие / Ю. В. Федорова, Н. Л. Борщева, К. М. Лауфер [и др.]. - М. : Первый МГМУ им. И. М. Сеченова, 2014. - 238 с. : ил. : 400.00
2. Менеджмент организации: итоговая аттестация студентов, преддипломная практика и дипломное проектирование : учеб. пособие / ред. Э. М. Коротков, С. Д. Резник. - 4-е изд., перераб. и доп. - М. : ИНФРА-М, 2015. - 336 с. - (Высшее образование). - ISBN 9785160091679 : 680.00
3. Менеджмент [Электронный ресурс] : учеб. пособие / И. П. Артюхов, Н. Л. Борщева, Ю. В. Федорова [и др.]. - М. : Первый МГМУ им. И. М. Сеченова, 2015. - 203 с.

Электронные ресурсы

1. Статьи по операционному менеджменту (<http://www.e-executive.ru/management>)
2. Операционный менеджмент: модели и технологии (http://www.12manage.com/i_pp_ru.html)
3. Электронные книги по менеджменту (<http://www.aup.ru/books/i002.htm>)

Практическое занятие №3

Тема: Управление качеством и бенчмаркинг.

Разновидность занятия: комбинированное.

Методы обучения: объяснительно-иллюстративный, репродуктивный, метод проблемного изложения, частично-поисковый, исследовательский.

Значение темы (актуальность изучаемой проблемы): . Современный период характеризуется повышенным вниманием к процессно-ориентированным принципам управления предприятиями. С точки зрения оптимизации сущность процессного подхода заключается в нахождении эффективных методов по регулированию бизнес-процессов в компаниях и управлению его ресурсами. В этой связи исключительно важное значение имеет разработка методов хозяйствования, в основе которых управление рассматривается как строго регламентированный, поэтапный подход по регулированию бизнес-процессов на предприятии с учетом подвижности и устойчивости развития.

Формируемые компетенции: ПК-7.1 ,ПК-7.2 ,ПК-8.1 ,ПК-8.2 ,ПК-8.3 ,ПК-9.1 ,УК-2.1 ,УК-2.2 , УК-3.1 ,УК-3.2 ,ОПК-12.3 ,ОПК-12.7.

Место проведения и оснащение практического занятия: Аудитория № 1 – комплект раздаточных материалов, комплект учебной мебели, посадочных мест, ноутбук, проектор, экран.

Структура содержания темы (хронокарта практического занятия)

п/п	Этапы практического занятия	Продолжительность (мин.)	Содержание этапа и оснащенность
1	Организация занятия	5.00	Проверка посещаемости и внешнего вида обучающихся
2	Формулировка темы и целей	20.00	Озвучивание преподавателем темы и ее актуальности, целей занятия
3	Контроль исходного уровня знаний и умений	20.00	Тестирование, индивидуальный устный или письменный опрос, фронтальный опрос
4	Раскрытие учебно-целевых вопросов по теме занятия	20.00	Изложение основных положений темы
5	Самостоятельная работа обучающихся (текущий контроль)	90.00	Выполнение практического задания
6	Итоговый контроль знаний (письменно или устно)	20.00	Тесты по теме, ситуационные задачи
7	Задание на дом (на следующее занятие)	5.00	Учебно-методические разработки следующего занятия и

			методические разработки для внеаудиторной работы по теме
	ВСЕГО	180	

Аннотация (краткое содержание темы):

Термином "бенчмаркинг", как известно, обозначается один из инструментов совершенствования деятельности. Название метода происходит от английских слов "bench" (уровень, высота) и "mark" (отметка). Это словосочетание трактуется по-разному: "опорная отметка", "отметка высоты", "эталонное сравнение" и т. п.

Некоторые авторы [1] определяют бенчмаркинг как непрерывный процесс сопоставления продукции, услуг и практического опыта по отношению к самым сильным конкурентам или фирмам, признанным в качестве промышленных лидеров.

Однако подобное сравнение может и должно использоваться не только между фирмами, предприятиями, но и внутри них, что позволяет считать бенчмаркинг методом непрерывного совершенствования деятельности любого вида и уровня путем эталонного сравнения. При этом эталон как условная планка не может оставаться постоянным, он должен соответствовать изменению внешних условий и возможностям предприятия.

В международной и отечественной практике накоплен немалый опыт в данной области. Основные виды бенчмаркинга можно систематизировать по одному из классификационных признаков (схема). Остановимся на некоторых из них.

Внешний партнерский бенчмаркинг проводится несколькими фирмами или предприятиями, которые заключают договор о проведении совместных сравнительных исследований деятельности каждого из участников с целью оказания помощи друг другу для дальнейшего успешного развития. Подобные соглашения могут заключать как разнопрофильные, так и однопрофильные предприятия, т. е. предприятия-конкуренты. Недаром проведение такого бенчмаркинга считается одним из способов смягчения конкуренции.

Бенчмаркинг не предполагает ограничений в обмене мнениями, проведении конференций, во взаимных посещениях предприятий. Так называемый промышленный туризм может быть полезен лишь при условии, если он сопровождается глубоким изучением интересующих аспектов деятельности по специально разработанному проекту. Реализация типового проекта партнерского бенчмаркинга занимает, как правило, от четырех до шести месяцев и требует немалых затрат.

Подобные проекты обычно предусматривают:

1. Заключение договора, где указываются правила проведения работы, условия использования полученных результатов на основе баланса интересов всех участников исследования, условия конфиденциальности.

2. Определение направления исследования, круга показателей, необходимых и достаточных для разработки рекомендаций, способствующих успешному развитию каждого из участников.

3. Формирование рабочей группы из специалистов предприятий-участников, представителей смежных предприятий, приглашенных экспертов и консультантов. Одна подгруппа проводит исследование, используя традиционные источники информации, другая - изучает фактическое состояние процессов, составляя их блок-схемы, фиксируя результаты опроса работников, осуществляет другие необходимые действия для получения наиболее полной производственной картины. Особое внимание здесь уделяется различного рода нестыковкам.

4. Сопоставление результатов исследований двух подгрупп для проверки, как реализуется то, что декларируется, планируется. Скрупулезно фиксируются все отклонения, но не с целью "уличить", а для выявления реальных резервов совершенствования деятельности на каждом предприятии, для того, чтобы не допустить обезличивания рекомендаций.

5. Подготовку рекомендаций индивидуально для каждого участника на основе проведенного анализа путем отбора наилучших решений, новых концептуальных подходов к решению существующих проблем. На этом этапе может понадобиться сбор дополнительных сведений, возобновление исследований и т. п.

Примерная тематика НИРС по теме

1. Операционный менеджмент в деятельности медицинской организации.

Основная литература

1. Котлер, Ф. Маркетинг менеджмент / Ф. Котлер, К. Л. Келлер ; пер. с англ. В. Кузин. - 14-е изд. - СПб. : Питер, 2014. - 800 с. : ил. - (Классический зарубежный учебник). - ISBN 9785496001779 : 1293.50
2. Менеджмент в медицинском бизнесе [Электронный ресурс] : учебник / Ю. В. Федорова, Н. Л. Борщева, К. М. Лауфер [и др.] ; ред. Ю. В. Федорова. - М. : Первый МГМУ им. И. М. Сеченова, 2014. - 280 с.

Дополнительная литература

1. Специальные аспекты менеджмента : учеб. пособие / Ю. В. Федорова, Н. Л. Борщева, К. М. Лауфер [и др.]. - М. : Первый МГМУ им. И. М. Сеченова, 2014. - 238 с. : ил. : 400.00
2. Менеджмент организации: итоговая аттестация студентов, преддипломная практика и дипломное проектирование : учеб. пособие / ред. Э. М. Коротков, С. Д. Резник. - 4-е изд., перераб. и доп. - М. : ИНФРА-М, 2015. - 336 с. - (Высшее образование). - ISBN 9785160091679 : 680.00
3. Менеджмент [Электронный ресурс] : учеб. пособие / И. П. Артюхов, Н. Л. Борщева, Ю. В. Федорова [и др.]. - М. : Первый МГМУ им. И. М. Сеченова, 2015. - 203 с.

Электронные ресурсы

1. Статьи по операционному менеджменту (<http://www.executive.ru/management>)

2. **Операционный менеджмент: модели и технологии**
(http://www.12manage.com/i_pp_ru.html)
3. **Электронные книги по менеджменту**
(<http://www.aup.ru/books/i002.htm>)

Практическое занятие №4

Тема: Основные стадии реинжиниринга бизнес-процесса.

Разновидность занятия: комбинированное.

Методы обучения: объяснительно-иллюстративный, репродуктивный, метод проблемного изложения, частично-поисковый, исследовательский.

Значение темы (актуальность изучаемой проблемы): . Современный период характеризуется повышенным вниманием к процессно-ориентированным принципам управления предприятиями. С точки зрения оптимизации сущность процессного подхода заключается в нахождении эффективных методов по регулированию бизнес-процессов в компаниях и управлению его ресурсами. В этой связи исключительно важное значение имеет разработка методов хозяйствования, в основе которых управление рассматривается как строго регламентированный, поэтапный подход по регулированию бизнес-процессов на предприятии с учетом подвижности и устойчивости развития.

Формируемые компетенции: ПК-7.1 ,ПК-7.2 ,ПК-8.1 ,ПК-8.2 ,ПК-8.3 ,ПК-9.1 ,УК-2.1 ,УК-2.2 , УК-3.1 ,УК-3.2 ,ОПК-12.3 ,ОПК-12.7.

Место проведения и оснащение практического занятия: Аудитория № 1 – комплект раздаточных материалов, комплект учебной мебели, посадочных мест, ноутбук, проектор, экран.

Структура содержания темы (хронокарта практического занятия)

п/п	Этапы практического занятия	Продолжительность (мин.)	Содержание этапа и оснащенность
1	Организация занятия	5.00	Проверка посещаемости и внешнего вида обучающихся
2	Формулировка темы и целей	20.00	Озвучивание преподавателем темы и ее актуальности, целей занятия
3	Контроль исходного уровня знаний и умений	20.00	Тестирование, индивидуальный устный или письменный опрос, фронтальный опрос
4	Раскрытие учебно-целевых вопросов по теме занятия	20.00	Изложение основных положений темы
5	Самостоятельная работа обучающихся (текущий контроль)	90.00	Выполнение практического задания
6	Итоговый контроль знаний (письменно или устно)	20.00	Тесты по теме, ситуационные задачи
7	Задание на дом (на следующее занятие)	5.00	Учебно-методические разработки следующего занятия и

			методические разработки для внеаудиторной работы по теме
	ВСЕГО	180	

Аннотация (краткое содержание темы):

Инжиниринг – это комплекс инструментов для формирования бизнеса. Используемые методы должны способствовать достижению поставленных целей. Бизнес-процесс – это комплекс действий, направленных на создание качественной и конкурентоспособной продукции. Реинжиниринг представляет собой масштабную перестройку деловых процессов. Обеспечивает быстрое улучшение всех ключевых показателей, таких как цена, качество, сервис и скорость развития. Реинжиниринг отличается этими характеристиками:

Фундаментальностью. Рассматриваемый процесс отличается масштабностью.

Радикальностью. В процессе осуществляются глубокие преобразования.

Меняется вся существующая система.

Скачкообразностью. Реинжиниринг актуален в том случае, если нужно добиться увеличения показателей на 500-1000%. Если показатели нужно улучшить на 10-100%, следует воспользоваться другими инструментами.

Если улучшение бизнес-процентов не отличается рассматриваемыми характеристиками, оно будет носить другое название.

Реинжиниринг подразделяется на четыре этапа:

Формирование нужного образа организации. На рассматриваемом этапе определяются приоритеты, направления развития для достижения поставленных целей.

Анализ нынешних бизнес-процессов. Осуществляется анализ состояния компании, определяется схема деятельности.

Создание новых бизнес-процессов. Бизнес-процессы формируются, тестируются.

Внедрение новых бизнес-процессов. Осуществляется комплексное внедрение.

Разновидности реинжиниринга бизнес-процессов

Преобразование деловых процессов классифицируется по ситуативному признаку:

Кризисный реинжиниринг. Актуален в том случае, если фирма находится на грани банкротства, она утратила конкурентоспособность, качество продукции ухудшилось.

Развивающийся. Метод используется в том случае, если компания занимает нормальное положение, но хочет захватить еще большую часть рынка.

Также реинжиниринг подразделяется на категории в зависимости от характера преобразований:

Эволюционный. Деловые процессы меняются постепенно или меняются полностью, но организация не переходит на новую форму бизнеса.

Революционный. Происходит полноценное перепрофилирование.

То есть преобразования отличаются по масштабам реализации.

Примерная тематика НИРС по теме

1. Сервисная стратегия медицинской организации.

Основная литература

1. Котлер, Ф. Маркетинг менеджмент / Ф. Котлер, К. Л. Келлер ; пер. с англ. В. Кузин. - 14-е изд. - СПб. : Питер, 2014. - 800 с. : ил. - (Классический зарубежный учебник). - ISBN 9785496001779 : 1293.50
2. Менеджмент в медицинском бизнесе [Электронный ресурс] : учебник / Ю. В. Федорова, Н. Л. Борщева, К. М. Лауфер [и др.] ; ред. Ю. В. Федорова. - М. : Первый МГМУ им. И. М. Сеченова, 2014. - 280 с.

Дополнительная литература

1. Специальные аспекты менеджмента : учеб. пособие / Ю. В. Федорова, Н. Л. Борщева, К. М. Лауфер [и др.]. - М. : Первый МГМУ им. И. М. Сеченова, 2014. - 238 с. : ил. : 400.00
2. Менеджмент организации: итоговая аттестация студентов, преддипломная практика и дипломное проектирование : учеб. пособие / ред. Э. М. Коротков, С. Д. Резник. - 4-е изд., перераб. и доп. - М. : ИНФРА-М, 2015. - 336 с. - (Высшее образование). - ISBN 9785160091679 : 680.00
3. Менеджмент [Электронный ресурс] : учеб. пособие / И. П. Артюхов, Н. Л. Борщева, Ю. В. Федорова [и др.]. - М. : Первый МГМУ им. И. М. Сеченова, 2015. - 203 с.

Электронные ресурсы

1. Статьи по операционному менеджменту (<http://www.e-executive.ru/management>)
2. Операционный менеджмент: модели и технологии (http://www.12manage.com/i_pp_ru.html)
3. Электронные книги по менеджменту (<http://www.aup.ru/books/i002.htm>)

Практическое занятие №5

Тема: Содержание и этапы процесса проектирования. ABC-инжиниринг.

Разновидность занятия: комбинированное.

Методы обучения: объяснительно-иллюстративный, репродуктивный, метод проблемного изложения, частично-поисковый, исследовательский.

Значение темы (актуальность изучаемой проблемы): . Современный период характеризуется повышенным вниманием к процессно-ориентированным принципам управления предприятиями. С точки зрения оптимизации сущность процессного подхода заключается в нахождении эффективных методов по регулированию бизнес-процессов в компаниях и управлению его ресурсами. В этой связи исключительно важное значение имеет разработка методов хозяйствования, в основе которых управление рассматривается как строго регламентированный, поэтапный подход по регулированию бизнес-процессов на предприятии с учетом подвижности и устойчивости развития.

Формируемые компетенции: ПК-7.1 ,ПК-7.2 ,ПК-8.1 ,ПК-8.2 ,ПК-8.3 ,ПК-9.1 ,УК-2.1 ,УК-2.2 ,УК-3.1 ,УК-3.2 ,ОПК-12.3 ,ОПК-12.7.

Место проведения и оснащение практического занятия: Аудитория № 1 – комплект раздаточных материалов, комплект учебной мебели, посадочных мест, ноутбук, проектор, экран.

Структура содержания темы (хронокарта практического занятия)

п/п	Этапы практического занятия	Продолжительность (мин.)	Содержание этапа и оснащенность
1	Организация занятия	5.00	Проверка посещаемости и внешнего вида обучающихся
2	Формулировка темы и целей	20.00	Озвучивание преподавателем темы и ее актуальности, целей занятия
3	Контроль исходного уровня знаний и умений	20.00	Тестирование, индивидуальный устный или письменный опрос, фронтальный опрос
4	Раскрытие учебно-целевых вопросов по теме занятия	20.00	Изложение основных положений темы
5	Самостоятельная работа обучающихся (текущий контроль)	90.00	Выполнение практического задания
6	Итоговый контроль знаний (письменно или устно)	20.00	Тесты по теме, ситуационные задачи
7	Задание на дом (на следующее занятие)	5.00	Учебно-методические разработки следующего занятия и

			методические разработки для внеаудиторной работы по теме
	ВСЕГО	180	

Аннотация (краткое содержание темы):

ABC-метод хорошо изучен применительно к задачам анализа запасов товарно-материальных ценностей (далее ТМЦ), однако полезен и при анализе мероприятий по повышению уровня качества продукции. В соответствии с ABC-методом запасы ТМЦ делятся на 3 категории по степени важности отдельных видов, в зависимости от их удельной стоимости :

- категория А включает ограниченное количество наиболее ценных для работы запасов ТМЦ, обеспечивающих ее непрерывность, которые требуют постоянного и скрупулезного учета и контроля (возможно даже ежедневного). Для этих ресурсов обязателен расчет оптимального размера заказа и поставок;
- категория В составлена из тех видов ТМЦ, которые в меньшей степени важны для предприятия и которые оцениваются и проверяются при ежемесячной инвентаризации;
- категория С включает широкий ассортимент оставшихся малоценных или быстро заменяемых (закупаемых) ТМЦ, покупаемых обычно в большом количестве.

В качестве систем управления запасами используют (по степени увеличения сложности): систему удовлетворения годового спроса, «две корзины», систему цикличного заказа, систему с фиксированным уровнем заказа, адаптационную систему.

На практике компании обычно пользуются некоторым комбинированным методом, представляющим собой определенную комбинацию указанных систем.

Данный метод представляет собой технологию проектирования изделий и процессов, позволяющую преобразовывать пожелания потребителя в технические требования к изделиям и параметрам процессов их производств. Метод структурирования функции качества (СФК), который иногда еще называют развертыванием функции качества, впервые был применен компанией Мицубиси в 1972 г.

Суть метода СФК состоит в том, что требования потребителя должны «развертываться» и конкретизироваться поэтапно, начиная с прединвестиционных исследований и заканчивая предпродажной подготовкой.

Основная идея технологии СФК заключается в понимании того, что между потребительскими свойствами (фактическими показателями качества) и установленными в стандартах параметрами продукта (вспомогательными показателями качества) существует большое различие.

Примерная тематика НИРС по теме

1. ABC-инжиниринг.

Основная литература

1. Котлер, Ф. Маркетинг менеджмент / Ф. Котлер, К. Л. Келлер ; пер. с англ. В. Кузин. - 14-е изд. - СПб. : Питер, 2014. - 800 с. : ил. - (Классический зарубежный учебник). - ISBN 9785496001779 : 1293.50
2. Менеджмент в медицинском бизнесе [Электронный ресурс] : учебник / Ю. В. Федорова, Н. Л. Борщева, К. М. Лауфер [и др.] ; ред. Ю. В. Федорова. - М. : Первый МГМУ им. И. М. Сеченова, 2014. - 280 с.

Дополнительная литература

1. Специальные аспекты менеджмента : учеб. пособие / Ю. В. Федорова, Н. Л. Борщева, К. М. Лауфер [и др.]. - М. : Первый МГМУ им. И. М. Сеченова, 2014. - 238 с. : ил. : 400.00
2. Менеджмент организации: итоговая аттестация студентов, преддипломная практика и дипломное проектирование : учеб. пособие / ред. Э. М. Коротков, С. Д. Резник. - 4-е изд., перераб. и доп. - М. : ИНФРА-М, 2015. - 336 с. - (Высшее образование). - ISBN 9785160091679 : 680.00
3. Менеджмент [Электронный ресурс] : учеб. пособие / И. П. Артюхов, Н. Л. Борщева, Ю. В. Федорова [и др.]. - М. : Первый МГМУ им. И. М. Сеченова, 2015. - 203 с.

Электронные ресурсы

1. Статьи по операционному менеджменту (<http://www.e-executive.ru/management>)
2. Операционный менеджмент: модели и технологии (http://www.12manage.com/i_pp_ru.html)
3. Электронные книги по менеджменту (<http://www.aup.ru/books/i002.htm>)