



МИНИСТЕРСТВО СЕЛЬСКОГО ХОЗЯЙСТВА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ
ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«Казанский государственный аграрный университет»
(ФГБОУ ВО Казанский ГАУ)

Институт экономики
Кафедра – организация сельскохозяйственного производства

УТВЕРЖДАЮ

Проректор по учебно-
воспитательной работе и
молодежной политике, доцент
А.В. Дмитриев

«19» мая 2022 г.



ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ
ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ
ПО ДИСЦИПЛИНЕ

«Управление проектами и бизнес-процессами»
(Оценочные средства и методические материалы)

приложение к рабочей программе дисциплины

Направление подготовки
38.04.02 Менеджмент

Направленность (профиль) подготовки
Организация бизнеса

Форма обучения
очная, заочная

Казань – 2022

Составитель:

к.э.н., доцент

Должность, ученая степень, ученое звание


Подпись

Субаева Асия Камилевна

Ф.И.О.

Оценочные средства обсуждены и одобрены на заседании кафедры организации сельскохозяйственного производства «29» апреля 2022 года (протокол № 9)

Заведующий кафедрой:

д.э.н., профессор

Должность, ученая степень, ученое звание


Подпись

Мухаметгалиев Фарит

Нургалиевич

Ф.И.О.

Рассмотрены и одобрены на заседании методической комиссии «6» мая 2022 года (протокол № 15)

Председатель методической комиссии:

к.э.н., доцент

Должность, ученая степень, ученое звание


Подпись

Авхадиев Фаяз Нурисламович

Ф.И.О.

Согласовано:

Директор


Подпись

Низамутдинов Марат

Мингалиевич

Ф.И.О.

Протокол ученого совета института № 8 от «6» мая 2022 года

1. ПЕРЕЧЕНЬ КОМПЕТЕНЦИЙ С УКАЗАНИЕМ ЭТАПОВ ИХ ФОРМИРОВАНИЯ В ПРОЦЕССЕ ОСВОЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

В результате освоения ОПОП по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент, обучающийся должен овладеть следующими результатами обучения по дисциплине «Управление проектами и бизнес-процессами»:

Код и наименование компетенции	Код и наименование индикатора достижения компетенции	Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине
УК-2. Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла		
УК-2.1	Формулирует на основе поставленной проблемы проектную задачу и способ ее решения через реализацию проектного управления	Знать: способы формулирования на основе поставленной проблемы проектную задачу и способ ее решения через реализацию проектного управления Уметь: применять на практике способы формулирования на основе поставленной проблемы проектную задачу и способ ее решения через реализацию проектного управления Владеть: практическими навыками формулирования на основе поставленной проблемы проектную задачу и способ ее решения через реализацию проектного управления
УК-2.2	Разрабатывает концепцию проекта в рамках обозначенной проблемы: формулирует цель, задачи, обосновывает актуальность, значимость, ожидаемые результаты и возможные сферы их применения.	Знать: способы разработки концепции проекта в рамках обозначенной проблемы: формулирует цель, задачи, обосновывает актуальность, значимость, ожидаемые результаты и возможные сферы их применения Уметь: применять на практике разработку концепции проекта в рамках обозначенной проблемы: формулирует цель, задачи, обосновывает актуальность, значимость, ожидаемые результаты и возможные сферы их применения Владеть: практическими навыками разработки концепции проекта в рамках обозначенной проблемы: формулирует цель, задачи, обосновывает актуальность, значимость, ожидаемые результаты и возможные сферы их применения

УК-2.3	Разрабатывает план реализации проекта и осуществляет мониторинг хода реализации проекта, корректирует отклонения, вносит дополнительные изменения в план реализации проекта, уточняет зоны ответственности участников проекта.	Знать: способы разработки плана реализации проекта и осуществляет мониторинг хода реализации проекта, корректирует отклонения, вносит дополнительные изменения в план реализации проекта, уточняет зоны ответственности участников проекта. Уметь: применять на практике способы разработки плана реализации проекта и осуществляет мониторинг хода реализации проекта, корректирует отклонения, вносит дополнительные изменения в план реализации проекта, уточняет зоны ответственности участников проекта. Владеть: практическими навыками разработки плана реализации проекта и осуществляет мониторинг хода реализации проекта, корректирует отклонения, вносит дополнительные изменения в план реализации проекта, уточняет зоны ответственности участников проекта
ОПК-3. Способен самостоятельно принимать обоснованные организационно-управленческие решения, оценивать их операционную и организационную эффективность, социальную значимость, обеспечивать их реализацию в условиях сложной (в том числе кросс-культурной) и динамичной среды		
ОПК-3.3.	Способен логично и системно формулировать и обосновывать организационно-управленческие решения в сфере экономики, организации и менеджмента, определяя процесс их реализации и прогнозируя оценку результативности	Знать: организационно-управленческие решения в сфере экономики, организации и менеджмента. Уметь: логично и системно формулировать и обосновывать организационно-управленческие решения, определяя процесс их реализации и прогнозируя оценку результативности. Владеть: навыками логично и системно формулировать и обосновывать организационно-управленческие решения, определять процесс их реализации и прогнозировать оценку результативности
ОПК-4. Способен руководить проектной и процессной деятельностью в организации с использованием современных практик управления, лидерских и коммуникативных навыков, выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности и соответствующие им бизнес-модели организаций		

ОПК-4.1.	Способен создавать проектные команды и временные рабочие группы в целях реализации проектов в сфере менеджмента и осуществлять руководство их деятельностью	Знать: способы создания проектных команд и временных рабочих групп в целях реализации проектов в сфере менеджмента Уметь: создавать проектные команды и временные рабочие группы в целях реализации проектов в сфере менеджмента и осуществлять руководство их деятельностью Владеть: навыками осуществления руководство деятельностью проектных команд и временных рабочих групп в целях реализации проектов в сфере менеджмента
ОПК-4.2	Способен к аргументированному убеждению в поддержку предлагаемых организационно-управленческих решений в сфере менеджмента	Знать: способы аргументированного убеждения в поддержку предлагаемых организационно-управленческих решений в сфере менеджмента Уметь: аргументированно убеждать в поддержку предлагаемых организационно-управленческих решений в сфере менеджмента Владеть: навыками аргументированного убеждения в поддержку предлагаемых организационно-управленческих решений в сфере менеджмента
ОПК-4.3.	Способен осуществлять контроль за результатами выполнения принимаемых организационно-управленческих решений и оценки их результативности	Знать: способы осуществления контроля за результатами выполнения принимаемых организационно-управленческих решений и оценки их результативности. Уметь: осуществлять контроль за результатами выполнения принимаемых организационно-управленческих решений и оценки их результативности. Владеть: навыками осуществления контроля за результатами выполнения принимаемых организационно-управленческих решений и оценки их результативности

2. ОПИСАНИЕ ПОКАЗАТЕЛЕЙ И КРИТЕРИЕВ ОЦЕНИВАНИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ НА РАЗЛИЧНЫХ ЭТАПАХ ИХ ФОРМИРОВАНИЯ, ОПИСАНИЕ ШКАЛ ОЦЕНИВАНИЯ

Таблица 2.1 – Показатели и критерии определения уровня сформированности компетенций (интегрированная оценка уровня сформированности компетенций)

Код и наименование индикатора достижения компетенции	Планируемые результаты обучения	Оценка уровня сформированности			
		неудовлетворительно	удовлетворительно	хорошо	Отлично
УК-2.1 Формулирует на основе поставленной проблемы проектную задачу и способ ее решения через реализацию проектного управления	Знать: проблемы проектной задачи и способ ее решения через реализацию проектного управления	Уровень знаний проблем проектной задачи и способов ее решения через реализацию проектного управления ниже минимальных требований, имели место грубые ошибки	Минимально допустимый уровень знаний проблем проектной задачи и способов ее решения через реализацию проектного управления, допущено много негрубых ошибок	Уровень знаний проблем проектной задачи и способов ее решения через реализацию проектного управления в объеме, соответствующем программе подготовки, допущено несколько негрубых ошибок	Уровень знаний проблем проектной задачи и способов ее решения через реализацию проектного управления в объеме, соответствующем программе подготовки, без ошибок
	Уметь: формулировать на основе поставленной проблемы проектную задачу и способ ее решения через реализацию проектного управления	Не продемонстрированы основные умения формулировать на основе поставленной проблемы проектную задачу и способ ее решения через реализацию проектного управления, имели место грубые	Продemonстрированы основные умения формулировать на основе поставленной проблемы проектную задачу и способ ее решения через реализацию проектного управления, решены типовые за-	Продemonстрированы все основные умения формулировать на основе поставленной проблемы проектную задачу и способ ее решения через реализацию проектного управления, ре-	Продemonстрированы все основные умения формулировать на основе поставленной проблемы проектную задачу и способ ее решения через реализацию проектного управления, ре-

		ошибки	дачи с негрубыми ошибками, выполнены все задания, но не в полном объеме	шены все основные задачи с негрубыми ошибками, выполнены все задания в полном объеме, но некоторые с недочетами	шены все основные задачи с отдельными несущественными недочетами, выполнены все задания в полном объеме
	Владеть: навыками формулирования на основе поставленной проблемы проектной задачи и способы ее решения через реализацию проектного управления при выполнении выпускной квалификационной работы	При решении стандартных задач не продемонстрированы базовые навыки формулирования на основе поставленной проблемы проектной задачи и способы ее решения через реализацию проектного управления при выполнении выпускной квалификационной работы, имели место грубые ошибки	Имеется минимальный набор навыков формулирования на основе поставленной проблемы проектной задачи и способы ее решения через реализацию проектного управления при выполнении выпускной квалификационной работы для решения стандартных задач с некоторыми недочетами	Продемонстрированы базовые навыки формулирования на основе поставленной проблемы проектной задачи и способы ее решения через реализацию проектного управления при выполнении выпускной квалификационной работы при решении стандартных задач с некоторыми недочетами	Продемонстрированы навыки формулирования на основе поставленной проблемы проектной задачи и способы ее решения через реализацию проектного управления при выполнении выпускной квалификационной работы при решении нестандартных задач без ошибок и недочетов
УК-2.2 Разрабатывает концепцию проекта в рамках обозначенной проблемы: формулирует цель, задачи, обосновывает актуальность,	Знать: способы разработки концепции проекта в рамках обозначенной проблемы: формулирует цель, задачи, обос-	Уровень знаний ниже минимальных требований, при разработке концепции проекта в рамках обозначенной про-	Минимально допустимый уровень знаний, при разработке концепции проекта в рамках обозначенной проблемы: фор-	Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки, при разработке концепции проекта	Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки, при разработке концепции проекта

значимость, ожидаемые результаты и возможные сферы их применения.	новывает актуальность, значимость, ожидаемые результаты и возможные сферы их применения	блемы: формулирует цель, задачи, обосновывает актуальность, значимость, ожидаемые результаты и возможные сферы их применения имели место грубые ошибки	мулирует цель, задачи, обосновывает актуальность, значимость, ожидаемые результаты и возможные сферы их применения допущено много негрубых ошибок	в рамках обозначенной проблемы: формулирует цель, задачи, обосновывает актуальность, значимость, ожидаемые результаты и возможные сферы их применения допущено несколько негрубых ошибок	в рамках обозначенной проблемы: формулирует цель, задачи, обосновывает актуальность, значимость, ожидаемые результаты и возможные сферы их применения без ошибок
	Уметь: применять на практике разработку концепции проекта в рамках обозначенной проблемы: формулирует цель, задачи, обосновывает актуальность, значимость, ожидаемые результаты и возможные сферы их применения	Не продемонстрированы основные умения, в разработке концепции проекта в рамках обозначенной проблемы: формулирует цель, задачи, обосновывает актуальность, значимость, ожидаемые результаты и возможные сферы их применения имели место грубые ошибки	Продemonстрированы основные умения, в разработке концепции проекта в рамках обозначенной проблемы: формулирует цель, задачи, обосновывает актуальность, значимость, ожидаемые результаты и возможные сферы их применения решены типовые задачи с негрубыми ошибками, выполнены все задания, но не в полном объеме	Продemonстрированы все основные умения, в разработке концепции проекта в рамках обозначенной проблемы: формулирует цель, задачи, обосновывает актуальность, значимость, ожидаемые результаты и возможные сферы их применения решены все основные задачи с негрубыми ошибками, выполнены все задания в полном объеме, но некоторые с недочетами	Продemonстрированы все основные умения, в разработке концепции проекта в рамках обозначенной проблемы: формулирует цель, задачи, обосновывает актуальность, значимость, ожидаемые результаты и возможные сферы их применения решены все основные задачи с отдельными несущественными недочетами, выполнены все задания в полном объеме

	Владеть: практическими навыками разработки концепции проекта в рамках обозначенной проблемы: формулирует цель, задачи, обосновывает актуальность, значимость, ожидаемые результаты и возможные сферы их применения	При решении стандартных задач не продемонстрированы базовые навыки, разработки концепции проекта в рамках обозначенной проблемы: формулирует цель, задачи, обосновывает актуальность, значимость, ожидаемые результаты и возможные сферы их применения имели место грубые ошибки	Имеется минимальный набор навыков разработки концепции проекта в рамках обозначенной проблемы: формулирует цель, задачи, обосновывает актуальность, значимость, ожидаемые результаты и возможные сферы их применения для решения стандартных задач с некоторыми недочетами	Продемонстрированы базовые навыки разработки концепции проекта в рамках обозначенной проблемы: формулирует цель, задачи, обосновывает актуальность, значимость, ожидаемые результаты и возможные сферы их применения при решении стандартных задач с некоторыми недочетами	Продемонстрированы навыки разработки концепции проекта в рамках обозначенной проблемы: формулирует цель, задачи, обосновывает актуальность, значимость, ожидаемые результаты и возможные сферы их применения при решении нестандартных задач без ошибок и недочетов
УК-2.3 Разрабатывает план реализации проекта и осуществляет мониторинг хода реализации проекта, корректирует отклонения, вносит дополнительные изменения в план реализации проекта, уточняет зоны ответственности участников проекта.	Знать: способы разработки плана реализации проекта и осуществляет мониторинг хода реализации проекта, корректирует отклонения, вносит дополнительные изменения в план реализации проекта, уточняет зоны ответственности участников проекта.	Уровень знаний ниже минимальных требований, при разработке плана реализации проекта и осуществляет мониторинг хода реализации проекта, корректирует отклонения, вносит дополнительные изменения в план реализации проекта, уточняет зоны ответственности участников проекта имели место грубые	Минимально допустимый уровень знаний, при разработке плана реализации проекта и осуществляет мониторинг хода реализации проекта, корректирует отклонения, вносит дополнительные изменения в план реализации проекта, уточняет зоны ответственности участников проекта допущено мно-	Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки, при разработке плана реализации проекта и осуществляет мониторинг хода реализации проекта, корректирует отклонения, вносит дополнительные изменения в план реализации проекта, уточняет зоны ответ-	Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки, при разработке плана реализации проекта и осуществляет мониторинг хода реализации проекта, корректирует отклонения, вносит дополнительные изменения в план реализации проекта, уточняет зоны

		ошибки	го негрубых ошибок	ственности участников проекта допущено несколько негрубых ошибок	ответственности участников проекта без ошибок
	Уметь: применять на практике способы разработки плана реализации проекта и осуществляет мониторинг хода реализации проекта, корректирует отклонения, вносит дополнительные изменения в план реализации проекта, уточняет зоны ответственности участников проекта.	Не продемонстрированы основные умения, в разработке плана реализации проекта и осуществляет мониторинг хода реализации проекта, корректирует отклонения, вносит дополнительные изменения в план реализации проекта, уточняет зоны ответственности участников проекта имели место грубые ошибки	Продemonстрированы основные умения, в разработке плана реализации проекта и осуществляет мониторинг хода реализации проекта, корректирует отклонения, вносит дополнительные изменения в план реализации проекта, уточняет зоны ответственности участников проекта решены типовые задачи с негрубыми ошибками, выполнены все задания, но не в полном объеме	Продemonстрированы все основные умения, в разработке плана реализации проекта и осуществляет мониторинг хода реализации проекта, корректирует отклонения, вносит дополнительные изменения в план реализации проекта, уточняет зоны ответственности участников проекта решены все основные задачи с негрубыми ошибками, выполнены все задания в полном объеме, но некоторые с недочетами	Продemonстрированы все основные умения, в разработке плана реализации проекта и осуществляет мониторинг хода реализации проекта, корректирует отклонения, вносит дополнительные изменения в план реализации проекта, уточняет зоны ответственности участников проекта решены все основные задачи с отдельными несущественными недочетами, выполнены все задания в полном объеме

	Владеть: практическими навыками разработки плана реализации проекта и осуществляет мониторинг хода реализации проекта, корректирует отклонения, вносит дополнительные изменения в план реализации проекта, уточняет зоны ответственности участников проекта	При решении стандартных задач не продемонстрированы базовые навыки, разработки плана реализации проекта и осуществляет мониторинг хода реализации проекта, корректирует отклонения, вносит дополнительные изменения в план реализации проекта, уточняет зоны ответственности участников проекта имели место грубые ошибки	Имеется минимальный набор навыков разработки плана реализации проекта и осуществляет мониторинг хода реализации проекта, корректирует отклонения, вносит дополнительные изменения в план реализации проекта, уточняет зоны ответственности участников проекта для решения стандартных задач с некоторыми недочетами	Продemonстрированы базовые навыки разработки плана реализации проекта и осуществляет мониторинг хода реализации проекта, корректирует отклонения, вносит дополнительные изменения в план реализации проекта, уточняет зоны ответственности участников проекта при решении стандартных задач с некоторыми недочетами	Продemonстрированы навыки разработки плана реализации проекта и осуществляет мониторинг хода реализации проекта, корректирует отклонения, вносит дополнительные изменения в план реализации проекта, уточняет зоны ответственности участников проекта при решении нестандартных задач без ошибок и недочетов
ОПК-3.3. Способен логично и системно формулировать и обосновывать организационно-управленческие решения в сфере экономики, организации и менеджмента, определяя процесс их реализации и прогнозируя оценку результативности	Знать: организационно-управленческие решения в сфере экономики, организации и менеджмента	Уровень знаний организационно-управленческих решений в сфере экономики, организации и менеджмента ниже минимальных требований, имели место грубые ошибки	Минимально допустимый уровень знаний организационно-управленческих решений в сфере экономики, организации и менеджмента, допущено много негрубых ошибок	Уровень знаний организационно-управленческих решений в сфере экономики, организации и менеджмента в объеме, соответствующем программе подготовки, допущено несколько негрубых ошибок	Уровень знаний организационно-управленческих решений в сфере экономики, организации и менеджмента в объеме, соответствующем программе подготовки, без ошибок

	Уметь: логично и системно формулировать и обосновывать организационно-управленческие решения, определяя процесс их реализации и прогнозируя оценку результативности.	Не продемонстрированы основные умения логично и системно формулировать и обосновывать организационно-управленческие решения, определяя процесс их реализации и прогнозируя оценку результативности, имели место грубые ошибки	Продemonстрированы основные умения логично и системно формулировать и обосновывать организационно-управленческие решения, определяя процесс их реализации и прогнозируя оценку результативности, решены типовые задачи с негрубыми ошибками, выполнены все задания, но не в полном объеме	Продemonстрированы все основные умения логично и системно формулировать и обосновывать организационно-управленческие решения, определяя процесс их реализации и прогнозируя оценку результативности, решены все основные задачи с негрубыми ошибками, выполнены все задания в полном объеме, но некоторые с недочетами	Продemonстрированы все основные умения логично и системно формулировать и обосновывать организационно-управленческие решения, определяя процесс их реализации и прогнозируя оценку результативности, решены все основные задачи с отдельными несущественными недочетами, выполнены все задания в полном объеме
	Владеть: навыками логично и системно формулировать и обосновывать организационно-управленческие решения, определять процесс их реализации и прогнозировать оценку	Не продемонстрированы базовые навыки логично и системно формулировать и обосновывать организационно-управленческие решения, определять процесс их реализации и прогнозировать	Имеется минимальный набор навыков логично и системно формулировать и обосновывать организационно-управленческие решения, определять процесс их реализации и прогнозировать	Продemonстрированы базовые навыки логично и системно формулировать и обосновывать организационно-управленческие решения, определять процесс их реализации и прогнозировать	Продemonстрированы навыки логично и системно формулировать и обосновывать организационно-управленческие решения, определять процесс их реализации и прогнозировать

	результативности	оценку результативности, имели место грубые ошибки	вать оценку логично и системно формулировать и обосновывать организационно-управленческие решения, определять процесс их реализации и прогнозировать оценку результативности с некоторыми недочетами	зировать оценку результативности с некоторыми недочетами	гнозировать оценку результативности без ошибок и недочетов
ОПК-4.1. Способен создавать проектные команды и временные рабочие группы в целях реализации проектов в сфере менеджмента и осуществлять руководство их деятельностью	Знать: способы создания проектных команд и временных рабочих групп в целях реализации проектов в сфере менеджмента	Уровень знаний способов создания проектных команд и временных рабочих групп в целях реализации проектов в сфере менеджмента ниже минимальных требований, имели место грубые ошибки	Минимально допустимый уровень знаний способов создания проектных команд и временных рабочих групп в целях реализации проектов в сфере менеджмента, допущено много негрубых ошибок	Уровень знаний способов создания проектных команд и временных рабочих групп в целях реализации проектов в сфере менеджмента в объеме, соответствующем программе подготовки, допущено несколько негрубых ошибок	Уровень знаний способов создания проектных команд и временных рабочих групп в целях реализации проектов в сфере менеджмента в объеме, соответствующем программе подготовки, без ошибок
	Уметь: создавать проектные команды и временные рабочие группы в целях	Не продемонстрированы основные умения создавать проектные команды и временные рабочие	Продemonстрированы основные умения создавать проектные команды и временные рабочие группы	Продemonстрированы все основные умения создавать проектные команды и временные рабо-	Продemonстрированы все основные умения создавать проектные команды и временные

	реализации проектов в сфере менеджмента и осуществлять руководство их деятельностью	группы в целях реализации проектов в сфере менеджмента и осуществлять руководство их деятельностью, имели место грубые ошибки	в целях реализации проектов в сфере менеджмента и осуществлять руководство их деятельностью, решены типовые задачи с негрубыми ошибками, выполнены все задания, но не в полном объеме	чие группы в целях реализации проектов в сфере менеджмента и осуществлять руководство их деятельностью, решены все основные задачи с негрубыми ошибками, выполнены все задания в полном объеме, но некоторые с недочетами	рабочие группы в целях реализации проектов в сфере менеджмента и осуществлять руководство их деятельностью, решены все основные задачи с отдельными несущественными недочетами, выполнены все задания в полном объеме
	Владеть: навыками осуществления руководство деятельностью проектных команд и временных рабочих групп в целях реализации проектов в сфере менеджмента	Не продемонстрированы базовые навыки осуществления руководство деятельностью проектных команд и временных рабочих групп в целях реализации проектов в сфере менеджмента, имели место грубые ошибки	Имеется минимальный набор навыков осуществления руководство деятельностью проектных команд и временных рабочих групп в целях реализации проектов в сфере менеджмента с некоторыми недочетами	Продemonстрированы базовые навыки осуществления руководство деятельностью проектных команд и временных рабочих групп в целях реализации проектов в сфере менеджмента с некоторыми недочетами	Продemonстрированы навыки осуществления руководство деятельностью проектных команд и временных рабочих групп в целях реализации проектов в сфере менеджмента без ошибок и недочетов
ОПК-4.2. Способен к аргументированному убеждению в поддержке предлагаемых организационно-управленческих решений в сфере менедж-	Знать: способы аргументированного убеждения в поддержку предлагаемых организационно-управленческих реше-	Уровень знаний способов аргументированного убеждения в поддержку предлагаемых организационно-управленческих решений в сфере ме-	Минимально допустимый уровень знаний способов аргументированного убеждения в поддержку предлагаемых организационно-	Уровень знаний способов аргументированного убеждения в поддержку предлагаемых организационно-управленческих	Уровень знаний способов аргументированного убеждения в поддержку предлагаемых организационно-управленческих

мента	ний в сфере менеджмента	неджмента ниже минимальных требований, имели место грубые ошибки	но-управленческих решений в сфере менеджмента, допущено много негрубых ошибок	решений в сфере менеджмента в объеме, соответствующем программе подготовки, допущено несколько негрубых ошибок	решений в сфере менеджмента в объеме, соответствующем программе подготовки, без ошибок
	Уметь: аргументированно убеждать в поддержку предлагаемых организационно-управленческих решений в сфере менеджмента	Не продемонстрированы основные умения аргументированно убеждать в поддержку предлагаемых организационно-управленческих решений в сфере менеджмента, имели место грубые ошибки	Продemonстрированы основные умения аргументированно убеждать в поддержку предлагаемых организационно-управленческих решений в сфере менеджмента, решены типовые задачи с негрубыми ошибками, выполнены все задания, но не в полном объеме	Продemonстрированы все основные умения аргументированно убеждать в поддержку предлагаемых организационно-управленческих решений в сфере менеджмента, решены все основные задачи с негрубыми ошибками, выполнены все задания в полном объеме, но некоторые с недочетами	Продemonстрированы все основные умения аргументированно убеждать в поддержку предлагаемых организационно-управленческих решений в сфере менеджмента, решены все основные задачи с отдельными несущественными недочетами, выполнены все задания в полном объеме
	Владеть: навыками аргументированного убеждения в поддержку предлагаемых организационно-управленческих решений в сфере менеджмента	Не продемонстрированы базовые навыки аргументированного убеждения в поддержку предлагаемых организационно-управленческих решений в сфере менеджмента	Имеется минимальный набор навыков аргументированного убеждения в поддержку предлагаемых организационно-управленческих решений в сфере менеджмента	Продemonстрированы базовые навыки аргументированного убеждения в поддержку предлагаемых организационно-управленческих решений в сфере менеджмента	Продemonстрированы навыки аргументированного убеждения в поддержку предлагаемых организационно-управленческих решений в сфере менеджмента

	мента	неджмента, имели место грубые ошибки	неджмента с некоторыми недочетами	решений в сфере менеджмента с некоторыми недочетами	решений в сфере менеджмента без ошибок и недочетов
ОПК-4.3 Способен осуществлять контроль за результатами выполнения принимаемых организационно-управленческих решений и оценки их результативности.	Знать: способы осуществления контроля за результатами выполнения принимаемых организационно-управленческих решений и оценки их результативности.	Уровень знаний способов осуществления контроля за результатами выполнения принимаемых организационно-управленческих решений и оценки их результативности ниже минимальных требований, имели место грубые ошибки	Минимально допустимый уровень знаний способов осуществления контроля за результатами выполнения принимаемых организационно-управленческих решений и оценки их результативности, допущено много негрубых ошибок	Уровень знаний способов осуществления контроля за результатами выполнения принимаемых организационно-управленческих решений и оценки их результативности в объеме, соответствующем программе подготовки, допущено несколько негрубых ошибок	Уровень знаний способов осуществления контроля за результатами выполнения принимаемых организационно-управленческих решений и оценки их результативности в объеме, соответствующем программе подготовки, без ошибок
	Уметь: осуществлять контроль за результатами выполнения принимаемых организационно-управленческих решений и оценки их результативности.	Не продемонстрированы основные умения осуществлять контроль за результатами выполнения принимаемых организационно-управленческих решений и оценки их результативности, имели место грубые	Продemonстрированы основные умения осуществлять контроль за результатами выполнения принимаемых организационно-управленческих решений и оценки их результативности, решены типовые за	Продemonстрированы все основные умения осуществлять контроль за результатами выполнения принимаемых организационно-управленческих решений и оценки их результативно-	Продemonстрированы все основные умения осуществлять контроль за результатами выполнения принимаемых организационно-управленческих решений и оценки их результативно-

		ошибки	дачи с негрубыми ошибками, выполнены все задания, но не в полном объеме	сти, решены все основные задачи с негрубыми ошибками, выполнены все задания в полном объеме, но некоторые с недочетами	сти., решены все основные задачи с отдельными незначительными недочетами, выполнены все задания в полном объеме
	Владеть: навыками осуществления контроля за результатами выполнения принимаемых организационно-управленческих решений и оценки их результативности.	Не продемонстрированы базовые навыки осуществления контроля за результатами выполнения принимаемых организационно-управленческих решений и оценки их результативности, имели место грубые ошибки	Имеется минимальный набор навыков осуществления контроля за результатами выполнения принимаемых организационно-управленческих решений и оценки их результативности. с некоторыми недочетами	Продemonстрированы базовые навыки осуществления контроля за результатами выполнения принимаемых организационно-управленческих решений и оценки их результативности. с некоторыми недочетами	Продemonстрированы навыки осуществления контроля за результатами выполнения принимаемых организационно-управленческих решений и оценки их результативности. без ошибок и недочетов

Описание шкалы оценивания

1. Оценка «неудовлетворительно» ставится студенту, не овладевшему ни одним из элементов компетенции, т.е. обнаружившему существенные пробелы в знании основного программного материала по дисциплине (практике), допустившему принципиальные ошибки при применении теоретических знаний, которые не позволяют ему продолжить обучение или приступить к практической деятельности без дополнительной подготовки по данной дисциплине.

2. Оценка «удовлетворительно» ставится студенту, овладевшему элементами компетенции «знать», т.е. проявившему знания основного программного материала по дисциплине (практике) в объеме, необходимом для последующего обучения и предстоящей практической деятельности, знакомому с основной рекомендованной литературой, допустившему неточности в ответе на экзамене, но в основном обладающему необходимыми знаниями для их устранения при корректировке со стороны экзаменатора.

3. Оценка «хорошо» ставится студенту, овладевшему элементами компетенции «знать» и «уметь», проявившему полное знание программного материала по дисциплине (практике), освоившему основную рекомендованную литературу, обнаружившему стабильный характер знаний и умений и способному к их самостоятельному применению и обновлению в ходе последующего обучения и практической деятельности.

4. Оценка «отлично» ставится студенту, овладевшему элементами компетенции «знать», «уметь» и «владеть», проявившему всесторонние и глубокие знания программного материала по дисциплине (практике), освоившему основную и дополнительную литературу, обнаружившему творческие способности в понимании, изложении и практическом использовании усвоенных знаний.

5. Оценка «зачтено» соответствует критериям оценок от «отлично» до «удовлетворительно».

6. Оценка «не зачтено» соответствует критерию оценки «неудовлетворительно».

3. ТИПОВЫЕ КОНТРОЛЬНЫЕ ЗАДАНИЯ ИЛИ ИНЫЕ МАТЕРИАЛЫ, НЕОБХОДИМЫЕ ДЛЯ ОЦЕНКИ ЗНАНИЙ, УМЕНИЙ, НАВЫКОВ И (ИЛИ) ОПЫТА ДЕЯТЕЛЬНОСТИ, ХАРАКТЕРИЗУЮЩИХ ЭТАПЫ ФОРМИРОВАНИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ В ПРОЦЕССЕ ОСВОЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

Таблица 3.1 – Типовые контрольные задания соотнесенные с индикаторами достижения компетенций

Индикатор достижения компетенции	№№ заданий (вопросов, билетов, тестов и пр.) для оценки результатов обучения по соотнесенному индикатору достижения компетенции
УК-2.1 Формулирует на основе поставленной проблемы проектную задачу и способ ее решения через реализацию проектного управления	Тесты для подготовки к промежуточной аттестации: №№ 1 Вопросы для подготовки к промежуточной аттестации: №№ 1-15
УК-2.2 Разрабатывает концепцию проекта в рамках обозначенной проблемы: формулирует цель, задачи, обосновывает актуальность, значимость, ожидаемые результаты и возможные сферы их применения.	Тесты для подготовки к промежуточной аттестации: №№ 1-2 Вопросы для подготовки к промежуточной аттестации: №№ 1-25
УК-2.3 Разрабатывает план реализации проекта и осуществляет мониторинг хода	Тесты для подготовки к промежуточной аттестации: №№ 1-3

реализации проекта, корректирует отклонения, вносит дополнительные изменения в план реализации проекта, уточняет зоны ответственности участников проекта.	Вопросы для подготовки к промежуточной аттестации: №№ 19-40
ОПК-3.3. Способен логично и системно формулировать и обосновывать организационно-управленческие решения в сфере экономики, организации и менеджмента, определяя процесс их реализации и прогнозируя оценку результативности	Тесты для подготовки к промежуточной аттестации: №№ 1-4 Вопросы для подготовки к промежуточной аттестации: №№ 20-40
ОПК-4.1. Способен создавать проектные команды и временные рабочие группы в целях реализации проектов в сфере менеджмента и осуществлять руководство их деятельностью	Тесты для подготовки к промежуточной аттестации: №№ 1-5 Вопросы для подготовки к промежуточной аттестации: №№ 22- 45
ОПК-4.2. Способен к аргументированному убеждению в поддержку предлагаемых организационно-управленческих решений в сфере менеджмента	Тесты для подготовки к промежуточной аттестации: №№ 1-5 Вопросы для подготовки к промежуточной аттестации: №№ 15- 57
ОПК-4.3. Способен осуществлять контроль за результатами выполнения принимаемых организационно-управленческих решений и оценки их результативности.	Вопросы для подготовки к промежуточной аттестации: №№ 22- 57

Тесты для подготовки к промежуточной аттестации

1. МЕТОДЫ УПРАВЛЕНИЯ КОМАНДАМИ, РАБОТАЮЩИМИ НАД ПРОЕКТАМИ

1. Проект может быть определен как:
 - а) совокупность мероприятий, направленных на достижение уникальной цели и ограниченных по ресурсам и времени;
 - б) систему целей, результатов, технической и организационной документации, материальных, финансовых, трудовых и иных ресурсов, а также управленческих решений и мероприятий по их выполнению;
 - в) системный комплекс плановых (финансовых, технологических, организационных и пр.) документов, содержащих комплексно- системную модель действий, направленных на достижение оригинальной цели.

2. Субъекты, самостоятельно реализующие деятельность по проекту или деятельность, результаты которой влияют на проект (взаимодействуют с проектом), – это:
 - а) пассивные участники проекта;
 - б) активные участники проекта;
 - в) косвенные участники проекта;
 - г) самостоятельные участники проекта;
 - д) все участники проекта.

3. Руководитель проекта – это:
 - а) активный непосредственный участник проекта; б) пассивный участник проекта;
 - в) пассивный непосредственный участник проекта; г) непосредственный участник проекта;

д) пассивный косвенный участник проекта; е) активный косвенный участник проекта.

4. Инициатор проекта – это участник проекта, который:

- а) заинтересован в достижении основной цели результатов проекта;
- б) осуществляет финансирование проекта и заинтересован в достижении финансовых результатов проекта;
- в) является носителем основной идеи проекта и инициативы по его реализации.

5. Общая структура жизненного цикла проекта включает в себя:

- а) прединвестиционную, инвестиционную, эксплуатационную стадии;
- б) предпроектные исследования, проектный анализ, строительство, эксплуатацию;
- в) обоснование инвестиций, разработку бизнес-плана, ТЭО проекта, строительство, освоение производственной мощности, эксплуатацию, завершение проекта;
- г) фазу разработки, фазу реализации;
- д) стадии зарождения, роста, зрелости, спада.

6. Возможность участников проекта воздействовать на него:

- а) в фазе разработки больше, чем в фазе реализации;
- б) в фазе разработки меньше, чем в фазе реализации;
- в) одинакова в фазе реализации и в фазе разработки;
- г) участники проекта не имеют возможности воздействовать на проект.

7. Полный перечень основных элементов управления проектом включает в себя:

- а) ресурсы, работы, результаты, события, застой;
- б) цели, ресурсы, работы;
- в) время, стоимость, качество, риски;
- г) ресурсы, работы, результаты, риски;
- д) цели и мероприятия по их достижению.

8. Полный перечень подсистем управления проектом включает в себя:

- а) управление содержанием, продолжительностью, стоимостью, качеством, ресурсами, рисками, а также интеграцию проекта;
- б) управление содержанием, продолжительностью, стоимостью, качеством, персоналом, материально-техническим обеспечением, коммуникациями, рисками;
- в) планирование, организацию, координацию, активизацию, контроль;
- г) анализ, учет, организацию осуществления, администрирование, экспертизу, бухгалтерский и управленческий учет, торги и контракты, отчетность, оценку;
- д) концептуальное проектирование, проектный анализ, реализацию проекта, мониторинг и контроль, завершение проекта.

9. Содержание проекта – это:

- а) совокупность целей, работ и участников проекта;
- б) перечень целей, работ и ресурсов проекта;
- в) совокупность поставленных целей и связей между ними;
- г) предметная область, ограниченная рамками окружения проекта.

10. При управлении продолжительностью проекта используется:

- а) дерево целей;
- б) сетевая матрица;
- в) структура стоимости;

- г) дерево решений;
- д) график денежных потоков.

2. МЕТОДЫ ОЦЕНКИ ЭФФЕКТИВНОСТИ ПРОЕКТА

1. Работа – это:

- а) трудовой процесс, требующий затрат времени и ресурсов;
- б) совокупность операций, направленных на получение конкретного результата;
- в) процесс, не требующий затрат труда, но требующий затрат времени.

2. Фиктивная работа – это:

- а) трудовой процесс, не имеющий результатов;
- б) неоплачиваемая работа;
- в) работа, результаты которой никому не нужны;
- г) зависимость между двумя или несколькими событиями, не требующая ни затрат времени, ни ресурсов, но показывающая логическую связь работ.

3. Ожидание – это:

- а) технологическая или организационная взаимосвязь между событиями;
- б) процесс, не требующий затрат труда, но требующий затрат времени;
- в) вынужденный простой работников, машин и оборудования.

4. Событие – это:

- а) результат выполнения одной или нескольких работ, позволяющий начинать следующую работу;
- б) начало работы или завершение работы;
- в) одновременное завершение или начало нескольких работ.

5. Событие совершается:

- а) в течение максимальной продолжительности предшествующих работ;
- б) в течение продолжительности предшествующей работы, деленной на десятичный логарифм продолжительности критического пути сетевого графика;
- в) мгновенно и не имеет продолжительности.

6. Несколько работ входит в:

- а) исходное событие;
- б) простое событие;
- в) сложное событие.

7. Путь – это:

- а) продолжительность всех работ сетевого графика;
- б) непрерывная последовательность работ, начиная от исходного события сетевой модели и заканчивая завершающим;
- в) кратчайший маршрут от исходного события до завершающего.

8. Критический путь – это:

- а) путь сетевого графика с кратчайшей длиной;
- б) путь сетевого графика с максимальной длиной;
- в) средняя арифметическая всех путей сетевого графика.

9. При анализе рисков используется иерархическая модель: а) структура разбиения работ;
б) дерево работ;
в) дерево ресурсов;
г) структура разбиения рисков; д) организационная структура.

10. К методам минимизации рисков можно отнести: а) страхование;
б) резервирование средств;
в) хеджирование;
г) распределение рисков; д) дисконтирование.

3. КАЧЕСТВЕННЫЕ И КОЛИЧЕСТВЕННЫЕ КРИТЕРИИ ВЫБОРА ПРОЕКТА

1. Метод освоенного объема применяется:

- а) на стадии разработки проекта;
- б) на стадии реализации проекта;
- в) на стадии эксплуатации проекта;
- г) на всех стадиях.

2. Основой применения метода освоенного объема служит:

- а) структура разбиения работ;
- б) структура основного капитала;
- в) структура разбиения стоимости;
- г) дерево целей;
- д) структурная сетевая модель.

3. Чем меньше важность и неопределенность проекта, тем:

- а) последовательнее и строже должно быть использование метода освоенного объема;
- б) менее обязательно и строго следует использовать метод освоенного объема;
- в) теснее должна быть интеграция между руководством проекта и исполнителями при реализации метода освоенного объема.

4. Последовательность и строгость использования метода освоенного объема характеризуется:

- а) детализацией контролируемых элементов;
- б) более четкой ответственностью;
- в) частотой контроля;
- г) использованием программных средств; д) количеством сотрудников.

5. К базовым показателям метода освоенного объема относятся: а) фактические затраты;

- б) прогнозные затраты;
- в) плановые объемы;
- г) освоенные объемы;
- д) плановая продолжительность;
- е) чистый дисконтированный доход.

6. Количественное выражение объемов работ, запланированных к выполнению в соответствии с графиком на текущую дату, это:

- а) фактические затраты;
- б) освоенные объемы;
- в) плановые объемы.

7. Аббревиатуре *PV* соответствует параметр:

- а) фактических затрат;
- б) освоенных объемов;
- в) плановых объемов.

8. Параметру освоенных объемов соответствует аббревиатура:

- а) *PV*;
- б) *EV*;
- в) *AC*.

9. Разновидностями метода фиксированной формулы являются:

- а) метод 50/50;
- б) метод 0/100;
- в) метод взвешенных вес;
- г) метод 3,14;
- д) метод уровня усилий.

10. Параметр отклонения по затратам помогает ответить на вопрос:

- а) насколько эффективно используется время;
- б) насколько эффективно должны использоваться ресурсы для успешного завершения проекта;
- в) насколько эффективно используются ресурсы;
- г) находится ли проект в рамках бюджета;
- д) отстает ли проект от графика или опережает его?

4. ПОДХОДЫ К УПРАВЛЕНИЮ ОРГАНИЗАЦИЕЙ

1. При внедрении процессного подхода действует следующая система мотивации:

- а) Владельцы процессов депремируются в случае снижения эффективности процессов.
- б) Владельцы процессов депремируются в случае невыполнения плана по результативности бизнес-процесса.
- в) Разработана система премирования руководителей и сотрудников подразделений на основе KPI.
- г) Разработана и внедрена мотивации владельцев процессов в зависимости от улучшения показателей процессов, основанная на анализе экономического эффекта от улучшения.
- д) Владельцы процессов премируются в случае повышения эффективности процессов.

2. Ошибкой при внедрении процессного подхода является то, что:

- а) Выделено недостаточно много времени для детального описания всех бизнес-процессов.
- б) Вместо нотации IDEF0 используют ARIS eEPC.
- в) Программное обеспечение для описания бизнес-процессов используется неэффективно.
- г) При описании бизнес-процессов не рассматриваются контуры управления ими.

3. Сложность внедрения процессного подхода к управлению заключается в том, что:
 - а) Руководители считают, что сотрудники оказывают сопротивление изменениям.
 - б) Руководители верхнего уровня ставят слишком сложные задачи подчиненным.
 - в) Менеджмент верхнего уровня не участвует в разработке и внедрении.
 - г) Руководители не имеют поддержки персонала.
4. Важнейшим условием внедрения процессного подхода является:
 - а) Наличие в организации квалифицированных сотрудников, обладающих методиками моделирования бизнес-процессов.
 - б) Наличие внешних консультантов.
 - в) Готовность учредителей и руководителей к принципиальным изменениям системы управления.
 - г) Детальное описание бизнес-процессов в графической форме
5. Для реального изменения деятельности организации на принципах процессного подхода требуется:
 - а) Наличие методики описания бизнес-процессов.
 - б) Понимание руководителями организации идей процессного подхода и практических методов его внедрения.
 - в) Наличие сертификата по ISO 9001:2000.
 - г) Наличие инструмента моделирования бизнес-процессов, например ARIS.
6. Основные бизнес-процессы это:
 - 1) Процессы, наиболее важные для организации.
 - 2) Процессы, связанные с материальным производством.
 - 3) Процессы, участвующие в создании ценности для клиентов организации.
 - 4) Процессы верхнего уровня.
7. Вспомогательные бизнес-процессы это:
 - а) Процессы, не связанные с материальным производством.
 - б) Процессы, обеспечивающие основные процессы ресурсами.
 - в) Процессы, второстепенные по значимости.
 - г) Процессы администрирования.
8. За каждый бизнес-процесс в системе процессов организации:
 - а) Может отвечать несколько руководителей.
 - б) Отвечает неформальный лидер команды процесса.
 - в) Может никто не отвечать, но важно, чтобы руководство организации получало информацию о ходе и результатах процесса.
 - г) Должен отвечать один владелец процесса.
9. Методика описания бизнес-процессов должна быть оформлена в виде:
 - а) Рекомендаций общего характера.
 - б) Шаблона, по которому каждый владелец процесса сможет описать свой процесс в соответствии с установленными требованиями.
 - в) Документа, содержащего подробное описание методик управления проектом, сбора информации, описания процесса и т. д.
 - г) Ничего оформлять не нужно - уже есть стандарт ISO 9001:2000, где все требования указаны.
10. Описание бизнес-процессов в организации должно осуществляться:
 - а) Отдельным, специально выделенным подразделением небольшой численности.

- б) Внешними консультантами.
- в) Рабочей группой организации.
- г) Рабочими группами по каждому процессу, работающими под управлением владельцев процессов и описывающими процесс при помощи шаблона.
- д) Менеджером по качеству и его сотрудниками.

5.СИСТЕМА НЕПРЕРЫВНОГО УЛУЧШЕНИЯ БИЗНЕС-ПРОЦЕССОВ ДОЛЖНА БЫТЬ ПОСТРОЕНА НА ОСНОВЕ

1. Разумным сроком описания бизнес-процессов организации является:
 - а) 2-3 года.
 - б) 3-4 недели.
 - в) 3-6 месяцев.
 - г) Период, установленный руководителем организации.
2. Описание бизнес-процессов необходимо для:
 - а) Последующей регламентации процессов, анализа и реорганизации, управления процессами.
 - б) Убеждения руководства организации в необходимости приобретения ERP-системы.
 - г) Проведения реинжиниринга по Хаммеру и Чампи.
 - д) Реструктуризации бизнеса.
3. За описание и регламентацию бизнес-процессов организации отвечает:
 - а) Менеджер по качеству.
 - б) Участники рабочей группы.
 - в) Первое лицо организации (Генеральный директор).
 - г) Руководитель проекта внедрения процессного подхода.
4. При описании бизнес-процессов взаимодействие между подразделениями налаживается за счет:
 - а) Согласования процессов по входам-выходам и ресурсам.
 - б) Проведения совещаний рабочих групп по процессам.
 - в) Разработки системы отчетности по процессам.
 - г) Указания ответственности владельцев процессов.
5. При описании бизнес-процессов нужно добиваться:
 - а) 100%-ого соответствия реальной деятельности до самого детального уровня рассмотрения.
 - б) Удовлетворения вышестоящего руководителя.
 - в) Заданного уровня подробности и достоверности описания.
 - г) Полного соответствия требуемой форме шаблона регламента процесса и заданной детальности описания.
6. Система непрерывного улучшения бизнес-процессов должна быть построена на основе:
 - а) Детальной отчетности владельцев процессов по затратам на процесс (бюджетирование по процессу).
 - б) Методики BSC Нортон и Каплана.
 - в) Цикла PDCA по управлению процессом.
 - г) Управления по целям (MBO).
7. Смысл цикла PDCA состоит в:
 - а) В выявлении и наказании виновников ошибок, допущенных при выполнении процесса.
 - 2) Создании жесткой исполнительной дисциплины и страха у сотрудников допустить нарушения регламентов.

- б) Определении целей по улучшению процесса и жестком контроле их достижения со стороны высшего менеджмента организации.
- в) Управлении процессом на основе фактов путем выявления причин отклонений от нормального хода процесса, разработки и выполнения мероприятий по их устранению.
- г) Непрерывном улучшении бизнес-процесса.

8. Для управления бизнес-процессом необходимы:

- а) Показатели результативности и эффективности процессов.
- б) KPI процесса.
- в) Показатели времени выполнения процесса.
- г) Показатели затрат на процесс.

9. Результативность бизнес-процесса это:

- а) Среднее время выполнения процесса.
- б) Отношение фактического результата выполнения процесса к запланированному.
- в) Производительность процесса.
- г) Соответствие результатов деятельности процесса целям организации.

10. Эффективность бизнес-процесса это:

- а) Отношение фактического результата выполнения процесса к затраченным на его получение ресурсам.
- б) Сумма затрат на качество, отнесенная к общим затратам на выполнение процесса.
- в) Процент дефектов продукции.
- г) Себестоимость единицы изделия

Вопросы для подготовки к промежуточной аттестации

- 3. 1.Подходы к управлению организацией.
- 4. Содержание процессного подхода к управлению.
- 5. Классификация бизнес-процессов.
- 6. Реинжиниринг бизнес-процессов.
- 7. Обоснование и необходимость реинжиниринга.
- 8. Этапы реинжиниринга бизнес-процессов.
- 9. Правила, особенности и методика выделения процессов в организации.
- 10. Методика документирования бизнес-процессов.
- 11. Назовите основные последствия проведения реинжиниринга бизнес-процессов.
- 12. Условия успеха реинжиниринга бизнес-процессов.
- 13. Методики моделирования бизнес-процессов.
- 14. Требования, предъявляемые стандартами серии ISO 9000 к организации бизнес-процессов.
- 15. Сравнительная характеристика «плоских» и «объемных» моделей процессов.
- 16. Особенности описания неопределенных процессов.
- 17. Анализ бизнес-процессов, измерение их показателей.
- 18. Мониторинг и контроль параметров процесса.
- 19. Проектирование бизнес-процессов.
- 20. Сущность обратного и прямого инжиниринга.
- 21. Совершенствование бизнес-процессов.
- 22. Стандартизация бизнес-процессов.
- 23. Декомпозиция процессов.
- 24. Сеть бизнес-процессов организации.
- 25. Функционально-стоимостной анализ бизнес-процессов.
- 26. Метод Activity-Based Costing.

27. Определение стоимостных затрат на выполнение функций (процессов).
28. Основные показатели оценки эффективности бизнес-процессов.
29. Взаимосвязь между выделением бизнес-процессов и центров финансового учета.
30. Методы описания процессов: карта процесса, сетевой график.
31. Игровые методы управления процессами в условиях неопределенности.
32. Статистический контроль процессов (SPC). Виды статистического контроля.
33. Традиционные методы статистического контроля.
34. Анализ стабильности и точности процессов.
35. Анализ надежности процессов.
36. Классификация затрат на обеспечение качества бизнес-процессов.
37. Бюджетирование проекта, виды и формы представления бюджета.
38. Внешняя и внутренняя среда проекта, их влияние на проект.
39. Инструментарий календарного планирования в управлении проектами.
40. Классификация и особенности различных видов проектов.
41. Контроль и оперативное управление проектом по временным параметрам и внесение изменений в расписание проекта.
42. Критерии оценки и сравнительного анализа при выборе обеспечения управления проектом.
43. Метод оценки затрат на "освоенный объем" работ при реализации.
44. Методы и средства определения перечня работ проекта.
45. Методы и средства, применяемые при разработке расписания проекта.
46. Методы обеспечения и контроля качества в проекте.
47. Методы оценки и снижения рисков в проекте.
48. Методы снижения и защиты от рисков при управлении проектом.
49. Методы, средства, входная информация для оценки продолжительности работ проекта.
50. Методы управления предметной областью проекта.
51. Модели жизненного цикла проекта.
52. Определение взаимосвязей работ проекта, методы и средства, используемые для этого.
51. Организация управления проектом, типы организационных структур управления проектом, их особенности.
53. Основные задачи и методы контроля стоимостных параметров при управлении проектом.
54. Основные задачи подсистемы управления рисками в проекте.
55. Основные задачи процесса управления рисками в проекте.
56. Основные задачи управления коммуникациями в проекте.
57. Основные задачи управления материально-техническими ресурсами проекта.

Вопросы для контроля знаний на практических занятиях

1. Назовите активных непосредственных участников проекта.
2. Кто относится к косвенным участникам проекта?
3. Назовите основные этапы жизненного цикла проекта.
4. Назовите основные элементы управления проектом.
5. Назовите подсистемы управления проектом.
6. Кто входит в команду проекта?
7. Перечислите основные типы проектов.
8. Что представляет собой организационная структура управления?
9. Что представляет собой организационная структура управления проектами, вынесенная за рамки материнских структур организаций, осуществляющих управление проектами на паритетной основе?
10. Что представляет собой организационная структура управления проектами, реа-

лизуемая в рамках материнской структуры организации для управления одним или несколькими проектами с глубокой интеграцией проектной и материнской структур?

11. Что представляет собой организационная структура управления проектами, совпадающая с материнской структурой, вся деятельность которой состоит из деятельности по управлению проектами?
12. Назовите преимущества функциональных организационных структур.
13. Что является простейшим элементом структуры разбиения работ?
14. Что необходимо для согласования структуры разбиения работ и системы учета?
15. Сколько допускается уровней декомпозиции в структуре разбиения работ?
16. Что представляет собой график Ганта?
17. Какие достоинства и недостатки присущи графику Ганта?
18. Что представляет собой сетевой граф?
19. Назовите основные элементы сетевой модели.
20. Что такое критический путь в сетевой модели?
21. Что может быть отнесено к недостаткам линейных моделей?
22. Какие значения может иметь понятие «работа» в сетевом планировании?
23. Что такое событие в сетевом планировании?
24. Как определяется полный резерв времени пути?
25. Какие типы ресурсов выделяют для целей ресурсного планирования проекта?
26. Какие параметры рассматриваются в качестве финансового результата проекта?
27. Что понимается под бюджетированием проекта?
28. Назовите виды бюджетов проекта.
29. На достижение каких целей направлены разработка, документирование и согласование плана проекта?
30. Какими показателями характеризуется эффективность проекта?
31. По каким критериям может быть измерена степень риска?
32. Назовите основные методы диагностики и анализа состояния работ по проекту.
33. На какие вопросы отвечает метод освоенного объема?
34. Какие методы и средства используются при планировании для оценки и учета фактических результатов проекта, его объемов, затрат и времени?
35. Перечислите основные этапы метода освоенного объема.
36. Назовите основные (базовые) показатели метода освоенного объема.
37. Перечислите расчетные показатели метода освоенного объема.
38. Для чего применяют корректирующие действия при реализации проекта?
39. Какие процессы включены в цикл контроля проектных изменений?
40. Что понимается под управлением конфигурацией проекта?
41. Какие виды деятельности включает в себя завершение проекта?
42. Перечислите основные этапы закрытия проекта.
43. Перечислите формы выхода из проекта.
44. Управление стоимостью и продолжительностью проекта.
45. Анализ и прогнозирование состояния проекта с помощью метода освоенного объема.
46. Торги и контракты в системе управления проектами.
47. Управление рисками.
48. Основные показатели эффективности проекта.
49. Контроль и регулирование проекта.
50. Завершение проекта.

Задания для интерактивных занятий и самостоятельной работы

Ситуационные задания:

Вариант 1

1. Приведите основные положения структурного анализа, используемые при моделировании деятельности организации. Приведите примеры.
2. Раскройте содержание сквозного или межфункционального бизнес-процесса.
3. Вы сформировали команду для трансформации одного из бизнес-процессов на вашем предприятии. В команду были включены менеджер проекта, сотрудник, отвечающий за улучшаемый процесс, технический специалист, организатор работы команды, а также нескольких работников, непосредственно занятых в данном процессе. Кого следовало бы еще включить в команду?

Вариант 2

1. Раскройте содержание системного анализа. Дайте определение понятию «система» и раскройте её свойства.
2. Перечислите и охарактеризуйте основные этапы построения системы бизнес-процессов организации.
3. В рамках проекта по трансформации бизнес-процессов вы ставите перед своей командой следующие задачи: «Снижение затрат, связанных с данным процессом?», «Сокращение времени цикла данного процесса?». Какой дополнительный вопрос могли бы задать участники команды самим себе для того, чтобы предлагаемый ими усовершенствованный процесс оказался более эффективным? Поясните подробнее.

Вариант 3

1. Опишите концепцию управления бизнес-процессами (Business Process Management) и охарактеризуйте ее составные части.
2. Перечислите и охарактеризуйте критерии выделения бизнес-процессов при анализе деятельности подразделений.
3. Вам поручили провести анализ и повысить эффективность бизнес-процесса в организации. В ходе работы Вы выявили необходимость внедрения изменений в данный бизнес-процесс и попытались обосновать своё решение перед коллегами. Однако они встретили это сопротивлением. Что Вы сделаете для его преодоления?

Вариант 4

Вы назначены новым руководителем компании, занимающейся автомобилестроением. Да вашего прихода на предприятии был традиционный подход к процессу создания новых моделей: конструкторский отдел разрабатывает концепт-дизайн нового автомобиля, технологический отдел – производственную документацию, определяет двигатель и другие комплектующие для новой модели. После этого снабженцы должны обеспечить поставку всех комплектующих. Затем на заводе начинается производство. Какие шаги Вы предприняли бы для внедрения сквозного управления бизнес-процессами разработки и запуска новой модели автомобиля? Что бы это дало компании?

Вариант 5

Вы – руководитель сети автозаправочных станций. Для отладки бизнес-процессов Вы решаете прибегнуть к методу «тайнственного покупателя». Опишите подробно задание для внешнего аудитора таким образом, чтобы это мероприятие способствовало не только поиску недостатков и наказанию виновных, а принесло бы максимальную информацию о существующих процессах и помогло бы их совершенствованию. Разработайте план, периодичность, критерии оценки и систему оценки АЗС вашей компании и компаний конкурентов. Как эффективно использовать полученные данные?

Вариант 6

Опишите бизнес-процессы и составьте блок-схему такой производственной системы, как McDonald's или другое кафе быстрого обслуживания. Попробуйте выявить в составленной вами схеме лишние этапы, можно ли от них избавиться и как? Отвечает ли существующий уровень обслуживания семи основным характеристикам сервисной системы? Можно ли увеличить долю операций, выполняемых посетителями самостоятельно (самообслуживание)? Какие требования необходимо предъявлять к сотрудникам кафе? Какие критерии оценки услуг необходимо использовать?

Задачи для практических занятий

Разработка управленческого проекта в программе
<https://www.sites.google.com/site/upsevgu/materialy>

Задание для выполнения контрольной работы по заочной форме обучения

Вариант 1

1. Происхождение понятий «проект» и «управление проектом». История формирования методологии управления проектом.
2. Определение понятия «управление стоимостью проекта». Виды оценок стоимости проекта.
3. Методы и критерии измерения и оценки результативности, и эффективности бизнес-процессов в организациях.

Вариант 2

1. Проект как объект управления. Модель жизненного цикла проекта
2. Определение понятия «бюджетирование». Виды бюджетов. Оценка выполнения бюджета.
3. Бюджетирование как метод управления бизнес-процессами.

Вариант 3

1. Внешнее и внутреннее окружение проекта. Основные участники проекта и их влияние на реализацию проекта.
2. Управление коммуникациями проекта. Управление командой проекта.
3. Особенности разработки и управления кроссорганизационными бизнес-процессами.

Вариант 4

1. Методы оценки рисков проекта.
2. Отличие проектного управления от традиционного управления
3. Особенности описания бизнес-процессов в методологии ARIS.

Вариант 5

1. Современные тенденции развития теории управления проектом. Зарождение проектного управления. Эволюция систем управления проектами.
2. Календарное планирование
3. Особенности описания бизнес-процессов в стандарте UML

Вариант 6

1. Определение понятия «инициация проекта». Основные составляющие группы процессов инициации
2. Отчеты о выполнении проекта
3. Состояние и развитие системы менеджмента качества в России.

Вариант 7

1. Разработка критериев выбора проекта. Основные методы выбора проекта.
2. Планирование затрат и финансирование проекта.
3. Теория и практика реинжиниринга бизнес-процессов в коммерческих организациях.

Вариант 8

1. Определение понятий «планирование» и «план проекта». Основные уровни планирования. Планирование целей и содержания проекта.
2. Основные ошибки, допускаемые во время фазы реализации проекта.
3. Особенности описания бизнес-процессов в стандарте IDEF3.

Вариант 9

1. Определение понятия «организация исполнения проекта». Процедуры организации исполнения проекта. Центр управления проектом.
2. Эволюция систем управления проектами.
3. Информационные технологии и программные продукты в управлении бизнес-процессами.

Вариант 10

1. Круг обязанностей руководителя проекта, проектного менеджера, привлеченных специалистов.
2. Оценка эффективности проекта.
3. «Бережливое производство» как система управления качеством бизнес-процессов в организациях

Практическое задание:

Индивидуальный исследовательский проект «Проектирование бизнес-процесса в стандарте IDEF0 (или в IDEF3) и функционально-стоимостной анализ его операций». Выполнить на примере организации (предприятия, учреждения), в которой работает студент.

1. Выбрать (и сформулировать наименование) один из бизнес-процессов организации (целесообразно взять тот бизнес-процесс, в выполнении которого задействован сам студент).
2. Установить цель разработки выбранного бизнес-процесса и точку зрения, входы, выходы, управленческие воздействия, исполнителей.
3. Описать бизнес-процесс инструментами стандарта IDEF0, декомпозировав его до третьего уровня, то есть а) составить контекстную диаграмму бизнес-процесса, б) составить диаграмму перечня работ, составляющих бизнес-процесс, в) составить диаграммы перечней операций, составляющих каждую работу.
4. Произвести функционально-стоимостной анализ одной из работ (по выбору студента): а) определить стоимость механизмов и управления для каждого ресурса, используемого в операциях анализируемой работы, б) определить стоимость каждого ресурса, в) определить стоимости каждой операции работы, г) определить стоимость работы и стоимости каждого из ее результатов (продуктов).

4. МЕТОДИЧЕСКИЕ МАТЕРИАЛЫ, ОПРЕДЕЛЯЮЩИЕ ПРОЦЕДУРЫ ОЦЕНИВАНИЯ ЗНАНИЙ, УМЕНИЙ, НАВЫКОВ И (ИЛИ) ОПЫТА ДЕЯТЕЛЬНОСТИ, ХАРАКТЕРИЗУЮЩИХ ЭТАПЫ ФОРМИРОВАНИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ

Лекции оцениваются по посещаемости, активности, умению выделить главную мысль.

Практические занятия оцениваются по самостоятельности выполнения работы, грамотности в оформлении, правильности выполнения.

Самостоятельная работа оценивается по качеству и количеству выполненных домашних работ, грамотности в оформлении, правильности выполнения.

Промежуточная аттестация проводится в форме зачета и экзамена.

Критерии оценки экзамена в тестовой форме: количество баллов или удовлетворительно, хорошо, отлично. Для получения соответствующей оценки на зачете и экзамене по курсу используется накопительная система балльно-рейтинговой работы студентов. Итоговая оценка складывается из суммы баллов или оценок, полученных по всем разделам курса и суммы баллов полученной на зачете или экзамене.

Таблица 4.1 – Критерии оценки уровня знаний студентов с использованием теста на экзамене по учебной дисциплине

Оценка	Характеристики ответа студента
Отлично	86-100 % правильных ответов
Хорошо	71-85 %
Удовлетворительно	51- 70%
Неудовлетворительно	Менее 51 %

Оценка «зачтено» соответствует критериям оценок от «отлично» до «удовлетворительно».

Оценка «не зачтено» соответствует критерию оценки «неудовлетворительно».

Количество баллов и оценка неудовлетворительно, удовлетворительно, хорошо, отлично определяются программными средствами по количеству правильных ответов к количеству случайно выбранных вопросов.

Критерии оценивания компетенций следующие:

1. Ответы имеют полные решения (с правильным ответом). Их содержание свидетельствует об уверенных знаниях обучающегося и о его умении решать профессиональные задачи, оценивается в 5 баллов (отлично);
2. Более 75 % ответов имеют полные решения (с правильным ответом). Их содержание свидетельствует о достаточных знаниях обучающегося и его умении решать профессиональные задачи – 4 балла (хорошо);
3. Не менее 50 % ответов имеют полные решения (с правильным ответом) Их содержание свидетельствует об удовлетворительных знаниях обучающегося и о его ограниченном умении решать профессиональные задачи, соответствующие его будущей квалификации – 3 балла (удовлетворительно);
4. Менее 50 % ответов имеют решения с правильным ответом. Их содержание свидетельствует о слабых знаниях обучающегося и его неумении решать профессиональные задачи – 2 балла (неудовлетворительно).

Критерии оценки уровня усвоения знаний, умений и навыков по результатам экзамена в устной форме:

Оценка «отлично» выставляется, если дан полный, развернутый ответ на поставленный теоретический вопрос, показана совокупность осознанных знаний об объекте, доказательно раскрыты основные положения темы; в ответе прослеживается четкая структура, логическая последовательность, отражающая сущность раскрываемых понятий, явлений. Умеет тесно увязывать теорию с практикой. Ответ формулируется в терминах науки, изложен литературным языком, логичен, доказателен, демонстрирует авторскую позицию студента. Могут быть допущены недочеты в определении понятий, исправленные студентом самостоятельно в процессе ответа или с помощью "наводящих" вопросов преподавателя.

Оценка «хорошо» выставляется, если дан полный, развернутый ответ на поставленный вопрос, показано умение выделить существенные и несущественные признаки, причинно-следственные связи. Ответ четко структурирован, логичен. Ответы на дополнительные вопросы логичны, однако допущены незначительные ошибки или недочеты, исправленные студентом с помощью "наводящих" вопросов преподавателя.

Оценка «удовлетворительно» выставляется, если дан неполный ответ, логика и последовательность изложения имеют существенные нарушения. Допущены грубые ошибки при определении сущности раскрываемых понятий, явлений, вследствие непонимания студентом их существенных и несущественных признаков и связей. В ответе отсутствуют выводы. Умение раскрыть конкретные проявления обобщенных знаний не показано. Речевое оформление требует поправок, коррекции. При ответе на дополнительные вопросы студент начинает понимать связь между знаниями только после подсказки преподавателя.

Оценка «неудовлетворительно» выставляется, если студент испытывает значительные трудности в ответе на экзаменационные вопросы. Присутствует масса существенных ошибок в определениях терминов, понятий, характеристике фактов. Речь неграмотна. На дополнительные вопросы студент не отвечает.

Оценка «зачтено» соответствует критериям оценок от «отлично» до «удовлетворительно».

Оценка «не зачтено» соответствует критерию оценки «неудовлетворительно».

Критерии оценки при решении задач: оценка «отлично» выставляется студенту, если он, решил задачу верно, пришел к верному знаменателю, показал умение логически и последовательно аргументировать решение задачи во взаимосвязи с практической действительностью. Оценка хорошо ставится в том случае если задача решена верно, но с незначительными погрешностями, неточностями. Оценка удовлетворительно ставится если соблюдена общая последовательность выполнения задания, но сделаны существенные ошибки в расчетах. Оценка неудовлетворительно ставится если задача не выполнена.

Критерии оценки текущих тестов: если студент выполняет правильно до 51% тестовых заданий, то ему выставляется оценка «неудовлетворительно»; если студент выполняет правильно 51-70% тестовых заданий, то ему выставляется оценка «удовлетворительно»; если студент выполняет правильно 71-85 % тестовых заданий, то ему выставляется оценка «хорошо»; если студент выполняет правильно 86-100% тестовых заданий, то ему выставляется оценка «отлично».

Практические занятия оцениваются по самостоятельности выполнения работы, активности работы в аудитории, правильности выполнения заданий, уровня подготовки к занятиям.

Самостоятельная работа оценивается по качеству и количеству выполненных домашних работ, грамотности в оформлении, правильности выполнения.

Критерии оценки контрольных работ студентов заочного обучения:

«Зачтено» ставится если контрольная работа выполнена в срок, не требует дополнительного времени на завершение; контрольная работа выполнена полностью: решены все задачи, даны ответы на все вопросы, имеющиеся в контрольной работе; без дополнительных пояснений используются знания, полученные при изучении дисциплин; даны ссылки на источники информации и ресурсы сети Интернет, использованные в работе; контрольная работа аккуратно оформлена, соблюдены требования ГОСТов;

«Не зачтено» ставится если контрольная работа не выполнена в установленный срок, продемонстрировано полное безразличие к работе, требуется постоянная консультация для выполнения задания; в контрольной работе присутствует большое число ошибок; не полностью или с ошибками решены задачи, даны неполные или неправильные ответы на поставленные вопросы; отсутствуют ссылки на источники информации и ресурсы сети Интернет, использованные в работе; контрольная работа выполнена с нарушениями требований ГОСТов; контрольная работа выполнена по неправильно выбранному варианту.

По дисциплине «Планирование на предприятии (организации)» предусмотрено выполнение курсового проекта.

Качество курсовой работы определяются оценками «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно».

Оценка «отлично» выставляется, если тема курсовой работы раскрыта в полной мере, работа выполнена самостоятельно, содержит анализ практических проблем. Представленный в ней материал свидетельствует о глубоком понимании автором рассматриваемых вопросов. Изложение материала работы отличается логической последовательностью, наличием иллюстративно-аналитического материала (таблицы, диаграммы, схемы и т.д.), ссылок на литературные и нормативные источники, завершается конкретными выводами. Курсовой проект оформлен аккуратно, в соответствии с требованиями ГОСТа.

Оценка «хорошо» выставляется, если раскрыто основное содержание темы, работа выполнена преимущественно самостоятельно, содержит анализ практических проблем. Представленный в ней материал свидетельствует о достаточно глубоком понимании автором рассматриваемых вопросов. Изложение материала работы отличается логической последовательностью, наличием иллюстративно-аналитического материала (таблицы, диаграммы, схемы и т. д.), ссылок на литературные и нормативные источники, завершается конкретными выводами. Имеются недостатки, не носящие принципиального характера. Курсовой проект оформлен аккуратно, в соответствии с требованиями ГОСТа.

Оценка «удовлетворительно» выставляется, если тема курсовой работы раскрыта частично, работа выполнена в основном самостоятельно, содержит элементы анализа реальных проблем. Не все рассматриваемые вопросы изложены достаточно глубоко, есть нарушения логической последовательности, ограниченно применяется иллюстративно-аналитический материал (таблицы, диаграммы, схемы и т. д.), ссылки на литературные и нормативные источники. Курсовая работа оформлена с некоторыми нарушениями ГОСТа.

Оценка «неудовлетворительно» выставляется, если не раскрыта тема курсовой работы. Работа выполнена несамостоятельно, носит описательный характер. Ее материал изложен неграмотно, без логической последовательности, применения иллюстративно-аналитического материала (таблиц, диаграмм, схем и т. д.), ссылок на литературные и нормативные источники, оформлен с грубыми нарушениями ГОСТа.