

Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Выборнова Любовь Алексеевна
Должность: Ректор
Дата подписания: 21.08.2026 13:00:50
Уникальный программный ключ:
c3b3b9c625f6c113afa2a2c42baff9e05a38b76e

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Товолжский государственный университет сервиса» (ФГБОУ ВО «ПВГУС»)

УТВЕРЖДЕНО

на заседании Высшей школы
экономики и управления

Протокол от 27.02.2026 № 8

ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ
(фонд оценочных средств)

для проведения промежуточной аттестации по дисциплине

«Системы проектно-процессного управления организацией»

наименование дисциплины

по образовательной программе высшего образования – программе

магистратуры

бакалавриата, специалитета,
магистратуры

«Стратегический менеджмент»

наименование образовательной программы

38.04.02 «Менеджмент»

шифр, наименование направления подготовки / специальности

Составитель

Марченко Т.И., доцент Высшей школы экономики и
управления, к.э.н.

ФИО, должность, структурное подразделение,
ученая степень, ученое звание

Тольятти
2026

1. Паспорт фонда оценочных средств

1.1. Планируемые результаты обучения по дисциплине

Код компетенции	Наименование компетенции	Код и наименование индикаторов достижения компетенции
ПК-1.	Способен оценивать воздействие структуры среды на функционирование организации, выявлять и анализировать рыночные и специфические риски, а также анализировать поведение потребителей экономических благ и формирование спроса на основе знания экономических основ поведения организации, структур рынков и конкурентной среды отрасли	ИПК-1.1. Оценивает ограниченные стратегические ресурсы, необходимые для эффективной реализации стратегий и политик организации ИПК-1.2. Анализирует изменения корпоративной нормативной базы, консолидированную внутреннюю и внешнюю информацию о порядке и особенностях выполнения действий по стратегическому управлению организацией в динамике, выявляет ее сильные и слабые стороны, а также применяет современные методики оценки управленческой деятельности ИПК-1.3. Проводит диагностику существующей в организации практики стратегического управления в контексте тенденций менеджмента и лучших практик построения системы управления в России и мире

В результате изучения дисциплины обучающийся должен:

Знать:

Национальные и международные стандарты, лучшие практики по построению систем управления рисками

Должностные инструкции работников подразделения

Локальные нормативные акты по управлению рисками в организации

Принципы теории управления изменениями

Принципы построения систем управления рисками

Полномочия и обязательства менеджмента по реализации плана управления рисками

Принципы, методы, технологии и инструменты оценки потребностей в развитии и обучении работников

Локальные нормативные акты, определяющие нормы профессиональной этики, нормы корпоративного управления и корпоративной культуры

Полномочия и обязательства менеджмента по реализации плана управления рисками

Принципы внедрения процесса управления рисками

Процесс управления в чрезвычайных и кризисных ситуациях, а также управления непрерывностью бизнеса

Методы и процедуры совершенствования системы управления рисками

Принципы и методы управления проектами

Сущность и элементы процесса стратегического и оперативного планирования

Современные принципы построения организационной культуры

Методы, методологии оценки культуры управления рисками в разных организациях, лучшие практики оценки культуры управления рисками

Референтные модели зрелости процессного управления

Методы структурной декомпозиции процессов

Принципы и методы трансляции целей организации в показатели процессов или административных регламентов

Международные стандарты в области управления процессами

Теория процессного управления

Типовые возможности программного обеспечения для управления процессами

Методы структурной декомпозиции процессов

Нотации моделирования процессов

Методы сбора информации (наблюдения, фиксация данных, хронометраж, фотография рабочего дня, техники проведения интервью и анкетирования, анализ документов и отчетной информации, изучение обратной связи от заинтересованных сторон)

Уметь:

Внедрять системы управления рисками на уровне организации, подразделения
Анализировать изменения корпоративной нормативной базы по вопросам управления рисками

Разрабатывать регламентирующие документы по управлению рисками

Описывать бизнес-процессы с учетом рисков

Ставить цели и формулировать задачи, связанные с реализацией профессиональных функций работников

Анализировать и координировать объем работ каждого сотрудника в подразделении

Формулировать требования к сотрудникам и формировать заявки на подбор кадров

Определять и доводить до сведения работников правила взаимодействия в подразделении

Оценивать реальные и потенциальные возможности работников подразделения

Адаптировать элементы системы риск-менеджмента к условиям функционирования организации, а также к новым бизнес-процессам и направлениям

Организовывать процесс управления рисками в организации с учетом отраслевых стандартов

Разрабатывать программы по совершенствованию процедур управления рисками в соответствии с лучшими практиками

Организовывать процесс управления рисками в организации с учетом отраслевых стандартов

Интегрировать процесс управления рисками в существующую систему управления

Обеспечивать взаимодействие между процессом риск-менеджмента и другими процессами в организации

Развивать приемы управления непрерывностью бизнеса

Выявлять недостатки существующей системы и разрабатывать рекомендации по улучшению процедур управления рисками в соответствии с национальными или международными стандартами

Совершенствовать систему и процесс управления рисками в организации с учетом отраслевых стандартов

Формулировать рекомендации по оптимизации процесса управления рисками

Упорядочивать процесс управления рисками в целостную систему с четко определенными характеристиками и структурой

Производить самостоятельную научную и исследовательскую работу, применять активные методы преподавания дисциплин, связанных с вопросами управления рисками

Анализировать процесс управления рисками, его динамику, выявлять сильные и слабые стороны

Анализировать корпоративную культуру управления рисками, ее динамику, выявлять сильные и слабые стороны

Вырабатывать рекомендации по совершенствованию культуры управления рисками в организации

Применять стандарты в области риск-менеджмента и лучшие практики в области создания и поддержания культуры управления рисками в организации

Анализировать требования к системе процессного управления организации, исходя из стратегии организации, требований законодательства и регулирующих органов, международных, национальных и отраслевых стандартов

Анализировать плановые и отчетные показатели системы процессного управления организации

Проводить сравнительный анализ (бенчмаркинг) показателей систем процессного управления организаций

Анализировать, проектировать, внедрять и контролировать процессы и административные регламенты

Использовать программное обеспечение для управления процессами

Руководить проектами внедрения изменений

Владеть:

Разработка регламентов деятельности подразделения по управлению рисками и отдельных работников

Определение функций, обязанностей и системы подотчетности внутри подразделения

Распределение полномочий, ответственности и задач между работниками подразделения

Координация деятельности работников подразделения

Построение модели корпоративной системы управления рисками, включающей общую конфигурацию системы, общую схему управления рисками, принципы организационно-функциональной структуры и информационного обмена

Разработка и внедрение рекомендаций по построению структуры системы управления рисками с учетом международных стандартов корпоративного управления и специфики ведения бизнеса организации

Создание единой методологии построения системы управления рисками (политик, стандартов, регламентов, планов внедрения системы управления рисками)

Интеграция управления в чрезвычайных и кризисных ситуациях и управления непрерывностью бизнеса в качестве составляющей процесса управления рисками

Выработка рекомендаций по дальнейшему развитию системы управления рисками

Адаптация и актуализация системы управления рисками под изменения бизнес-среды

Обеспечение соответствия системы управления рисками внешним требованиям и лучшим практикам

Разработка и экспертиза методик управления в чрезвычайных, кризисных ситуациях и управления непрерывностью бизнеса

Реализация специальных проектов по управлению рисками по запросу руководства

Управление изменениями в ходе процесса управления рисками

Информирование и консультирование заинтересованных сторон по вопросам управления рисками

Предоставление необходимой информации по запросам рейтинговых агентств и других заинтересованных субъектов

Разработка проектов, направленных на стейкхолдеров и на конструктивное взаимодействие с ними по вопросам управления рисками

Анализ аудиторских замечаний и рекомендаций, направленных на совершенствование культуры управления рисками в организации

Внедрение и совершенствование корпоративных стандартов по управлению рисками

Создание общего понятийного аппарата, норм и правил корпоративной культуры управления рисками в организации или адаптация имеющихся лучших практик под специфику организации

Адаптация и внедрение норм и правил управления рисками в работу всех подразделений и сотрудников организации

Оценка культуры управления рисками в организации

Определение заинтересованных сторон в проектировании или доработке системы процессного управления организации

Согласование целей системы процессного управления организации

Выбор модели оценки системы процессного управления организации

Адаптация модели оценки системы процессного управления организации

Сбор информации о результатах работы действующей системы процессного управления организации

Оценка текущих показателей действующей системы процессного управления по принятой модели

Определение целевых показателей системы процессного управления организации и её компонент

Оценка соответствия экономической и функциональной эффективности системы процессного управления организации целям и требованиям к системе управления организацией

Адаптация методологической и нормативной документации под требования стандартов процессного управления, законодательства и регулирующих органов

Согласование методологической и нормативной документации с заинтересованными сторонами

Формирование требований к программному обеспечению для управления процессами или административными регламентами
Планирование внедрения или усовершенствования системы процессного управления организации
Руководство проектом внедрения или усовершенствования системы процессного управления организации
Выбор программного обеспечения для управления процессами организации или административными регламентами организации
Внедрение программного обеспечения для управления процессами организации или административными регламентами организации
Методическая помощь команде проекта внедрения или усовершенствования системы процессного управления организации
Идентификация целей и критериев аудита системы процессного управления организации
Планирование аудита системы процессного управления организации
Проведение наблюдений в ходе аудита системы процессного управления организации
Анализ документов и данных, полученных в ходе аудита системы процессного управления организации

1.2. Содержание дисциплины

№	Тема (раздел дисциплины) (в соответствии с РПД)	Компетенция
1	Тема 1. ОСОБЕННОСТИ ИСТОРИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ СИСТЕМ УПРАВЛЕНИЯ ОРГАНИЗАЦИЯМИ	ПК-1.
2	Тема 2. ПРОЕКТИРОВАНИЕ БИЗНЕС-АРХИТЕКТУРЫ ОРГАНИЗАЦИЙ	ПК-1.
3	Тема 3. МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ ПРИНЦИПЫ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ БИЗНЕС-ПРОЦЕССОВ	ПК-1.
4	Тема 4. ФОРМИРОВАНИЕ ПРОЦЕССНО-ПРОЕКТНОЙ ОРГАНИЗАЦИОННОЙ СТРУКТУРЫ	ПК-1.
5	Тема 5. СБАЛАНСИРОВАННАЯ СИСТЕМА ПОКАЗАТЕЛЕЙ В ПРОЦЕССНО-ПРОЕКТНОМ УПРАВЛЕНИИ	ПК-1.
6	Тема 6. МОДЕЛЬ ПРОЦЕССА СОГЛАСОВАНИЯ ЭЛЕМЕНТОВ БИЗНЕС-АРХИТЕКТУРЫ	ПК-1.

1.3. Система оценивания по дисциплине

Дисциплина изучается в течение одного семестра.

Форма промежуточной аттестации по дисциплине – экзамен.

Шкала оценки уровня сформированности компетенций		Шкала оценки уровня освоения дисциплины	
Уровневая шкала оценки компетенций	100 балльная шкала, %	100 балльная шкала, %	5-балльная шкала, дифференцированная оценка/балл
Допороговый	Ниже 61	Ниже 61	«Неудовлетворительно» / 2
Пороговый	61-85,9	61-69,9	«Удовлетворительно» / 3
		70-85,9	«Хорошо» / 4
Повышенный	86-100	86-100	«Отлично» / 5

2. Перечень оценочных материалов для проведения промежуточной аттестации

Контроль и оценка результатов освоения дисциплины осуществляется преподавателем в ходе текущего контроля успеваемости (в процессе проведения практических занятий, тестирования, опросов).

В ходе проведения промежуточной аттестации осуществляется контроль и оценка результатов освоения компетенций.

Перечень вопросов для подготовки к экзамену

ПК-1. Способен оценивать воздействие структуры сред на функционирование организации, выявлять и анализировать рыночные и специфические риски, а также анализировать поведение потребителей экономических благ и формирование спроса на основе знания экономических основ поведения организации, структур рынков и конкурентной среды отрасли

1. Кто ввел понятие трудовой специализации?
2. Кому принадлежит концепция сборочной линии, рассматривающей производство продукции как единый процесс последовательной деятельности?
3. Ключевые факторы каких концепций непосредственно связаны с рабочими процессами и операциями?
4. С какой школой управления тесно связано понятие «процессный подход»?
5. С какой эпохой связано понимание организации через совокупность материальных активов и персонала, который использовал данные активы для получения прибыли?
6. Чем была обусловлена необходимость в изменении факторов управленческой парадигмы, выразившейся в переходе от функционального к процессному подходу к управлению производством?
7. Управление организацией основано на краткосрочных планах и мероприятиях текущего контроля по материально-техническому обеспечению производства, директивных распоряжениях руководителя, назначенного собственником бизнеса. К каким организационным структурам в данном случае относится организационная структура таких компаний?
8. Как называется инструмент управления, акцентирующий внимание не только на финансовых показателях, но и на причинно-следственных связях этих индикаторов с нефинансовыми показателями?
9. Сформулируйте характеристики, соответствующие функциональному подходу в управлении организацией.
10. Каковы характерные черты информационной эпохи?
11. Постройте схему деятельности организации в информационную эпоху в соответствии с новыми подходами к управлению.
12. Развитие каких инициатив обеспечивает формирование процессного подхода в управлении организацией?
13. Перечислите управленческие инициативы, внесшие наибольший вклад в развитие концепций процессного подхода.
14. На чем был сделан акцент в управленческих инициативах в области реинжиниринга бизнес-процессов в 70-е годы XX века?
15. На чем был сделан акцент в управленческих инициативах в области реинжиниринга бизнес-процессов в 90-е годы XX века?
16. Какие инструментальные разработки являются результатом инициатив информационных технологий и систем в процессном подходе?
17. Чем определяются границы бизнес-процесса?
18. Что подразумевается под входами и выходами бизнес-процесса?
19. Чем является устное распоряжение руководителя с точки зрения определения границ бизнес-процесса?
20. Приведите примеры условий завершения процесса.
21. Перечислите характеристики, соответствующие владельцу бизнес-процесса.
22. Перечислите компетенции, которыми должен обладать бизнес-архитектор.
23. Сформулируйте принципы процессно-проектного управления.

24. Назовите основные подпроцессы процесса «проектирование бизнеса».
25. Назовите основные инструменты стратегического анализа.
26. Перечислите стадии цепочки создания ценности.
27. Приведите типологию управленческих процессов верхнего уровня.
28. Сформулируйте основные этапы реинжиниринга бизнес-процессов.
29. Укажите принципиальные различия моделей непрерывного совершенствования и реинжиниринга бизнес-процессов.
30. Перечислите отличия процессно-ориентированной организационной структуры от традиционных командных и проектных организаций.