



Федеральное агентство по рыболовству
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Калининградский государственный технический университет»
(ФГБОУ ВО «КГТУ»)

УТВЕРЖДАЮ
Начальник УРОПС

Фонд оценочных средств
(приложение к рабочей программе дисциплины)
«РЕИНЖИНИРИНГ НА ПРОМЫШЛЕННОМ ПРЕДПРИЯТИИ»

основной профессиональной образовательной программы магистратуры
по направлению подготовки

38.04.02 МЕНЕДЖМЕНТ
Профиль программы
«ПРОИЗВОДСТВЕННЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ»

ИНСТИТУТ

отраслевой экономики и управления

РАЗРАБОТЧИК

кафедра менеджмента

1. РЕЗУЛЬТАТЫ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Таблица 1 – Планируемые результаты обучения по дисциплинам (модулям), соотнесенные с установленными индикаторами достижения компетенций

Код и наименование компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Дисциплины	Результаты обучения (владения, умения и знания), соотнесенные с компетенциями/индикаторами достижения компетенции
ПК-5: Способен использовать количественные и качественные методы для проведения прикладных исследований и управления бизнес-процессами, готовить аналитические материалы по результатам их применения	<p>ПК-5.2: Использует количественные и качественные методы исследований при разработке и реализации современных концепций управления на предприятии;</p> <p>ПК-5.3: Использует количественные и качественные методы при разработке и реализации современных программ реинжиниринга бизнес-процессов промышленного предприятия</p>	Реинжиниринг на промышленном предприятии	<p><u>Знать</u>: современные концепции эффективного управления бизнес-процессами Lean Management, Total Production Management, Supply Chain Management; основы моделирования систем управления производством на основе процессов и оценки их эффективности; основы документирования бизнес-процессов промышленного предприятия;</p> <p><u>Уметь</u>: применять полученные знания на практике документирования бизнес-процессов; оптимизировать бизнес-процессы промышленного предприятия с учетом потребительской ценности конечного продукта и взаимосвязи процессов между собой;</p> <p><u>Владеть</u>: навыками разработки и совершенствования бизнес-процессов промышленного предприятия.</p>

2. ПЕРЕЧЕНЬ ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПОЭТАПНОГО ФОРМИРОВАНИЯ РЕЗУЛЬТАТОВ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ (ТЕКУЩИЙ КОНТРОЛЬ) И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ

2.1 Для оценки результатов освоения дисциплины используются:

- оценочные средства текущего контроля успеваемости;
- оценочные средства для промежуточной аттестации по дисциплине.

2.2 К оценочным средствам текущего контроля успеваемости относятся:

- тестовые задания по всем темам дисциплины;

- задания для практических занятий;
- задания для контрольной работы.

2.3 К оценочным средствам для промежуточной аттестации по дисциплине, проводимой в форме зачета, соответственно относятся:

- промежуточная аттестация в форме зачета проходит по результатам прохождения всех видов текущего контроля успеваемости.

3. ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ

3.1. *Тестовые задания* предназначены для оценки качества освоения студентами теоретического материала и используются для оценки освоения всех тем дисциплины студентами очной и заочной формы обучения в ходе самостоятельной работы (Приложения № 1, 5).

Тестовые задания предусматривают выбор правильного ответа на поставленный вопрос из предлагаемых вариантов ответа. Оценка определяется процентом правильных ответов: «отлично» – 90-100%; «хорошо» - 75-89%; «удовлетворительно» - 60-74%; «неудовлетворительно» - 59% и менее.

3.2. *Задания для практических занятий* выполняются на практических занятиях индивидуально или в группах (по 3-4 чел.) с целью приобретения умений применять теоретические модели на практике для решения практических ситуаций. Оценка результатов выполнения задания по каждой теме практического занятия производится при представлении студентом письменного отчета по проделанной работе, демонстрации преподавателю и аудитории основных результатов проведенного исследования и (или) на основании ответов студента на вопросы по теме занятия. Студент, самостоятельно выполнивший задание и продемонстрировавший знание использованных им средств и приемов реинжиниринга бизнес-процессов получает по практическому занятию оценку «зачтено».

Система оценивания и критерии выставления оценки за практические задания для практических занятий представлена в табл. 1.

Таблица 1 - Система оценок и критерии выставления оценки ПЗ

Система оценок	2	3	4	5
	0-40%	41-60%	61-80 %	81-100 %
Критерий	«неудовлетворительно»	«удовлетворительно»	«хорошо»	«отлично»
	«не зачтено»	«зачтено»		
Системность и полнота знаний в отношении	Обладает частичными и разрозненными знаниями,	Обладает минимальным набором	Обладает набором знаний, достаточным для	Обладает полной знаний и системным взглядом

Система оценок Критерий	2	3	4	5
	0-40%	41-60%	61-80 %	81-100 %
	«неудовлетворительно»	«удовлетворительно»	«хорошо»	«отлично»
	«не зачтено»	«зачтено»		
изучаемых объектов	которые не может научно- корректно связывать между собой (только некоторые из которых может связывать между собой)	знаний, необходимым для системного взгляда на изучаемый объект	системного взгляда на изучаемый объект	на изучаемый объект
Освоение стандартных алгоритмов решения профессиональных задач	В состоянии решать только фрагменты поставленной задачи в соответствии с заданным алгоритмом, не освоил предложенный алгоритм, допускает ошибки	В состоянии решать поставленные задачи в соответствии с заданным алгоритмом	В состоянии решать поставленные задачи в соответствии с заданным алгоритмом, понимает основы предложенного алгоритма	Не только владеет алгоритмом и понимает его основы, но и предлагает новые решения в рамках поставленной задачи

В приложении № 2 приведены типовые задания по практическим занятиям, предусмотренным рабочей программой дисциплины.

3.3. С целью контроля качества самостоятельной работы студентов-заочников запланирована контрольная работа. *Задание по контрольной работе*, предусматривает ответы на два теоретических вопроса (Приложение № 3).

Система оценивания и критерии оценки контрольной работы представлены в табл. 2.

Таблица 2 – Система и критерии оценки контрольной работы

Система оценок Критерий	2	3	4	5
	«неудовлетворительно»	«удовлетворительно»	«хорошо»	«отлично»
	«не зачтено»	«зачтено»		
	Работа с информацией	Не в состоянии находить необходимую информацию, либо в состоянии находить отдельные фрагменты информации в рамках поставленной задачи	Может найти необходимую информацию в рамках поставленной задачи	Может найти, интерпретировать и систематизировать необходимую информацию в рамках поставленной задачи

Система оценок	2	3	4	5
	«неудовлетворительно»	«удовлетворительно»	«хорошо»	«отлично»
Критерий	«не зачтено»	«зачтено»		
Научное осмысление изучаемого явления, процесса, объекта	Не может делать научно корректных выводов из имеющихся у него сведений, в состоянии проанализировать только некоторые из имеющихся у него сведений	В состоянии осуществлять научно корректный анализ предоставленной информации	В состоянии осуществлять систематический и научно корректный анализ предоставленной информации, вовлекает в исследование новые релевантные задачи данные	В состоянии осуществлять систематический и научно корректный анализ предоставленной информации, вовлекает в исследование новые релевантные поставленной задаче данные, предлагает новые ракурсы поставленной задачи

Замечания, сделанные преподавателем по контрольной работе, устраняются до защиты. Защита контрольной работы осуществляется в устной форме.

4. ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА ДЛЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

4.1 Промежуточная аттестация по дисциплине проводится в форме зачёта, который выставляется по результатам работы студента в семестре, т.е. получение положительной оценки выполненных заданий для практических занятий, успешную защиту контрольной работы (для заочной формы обучения) и положительные оценки по результатам тестирования. Студент, выполнивший задания для практических занятий, но имеющий неудовлетворительную оценку (незачет) по результатам тестирования (контрольной работы) в семестре проходит тестирование (выполняет контрольную работу) повторно.

4.2 В приложении № 4 приведены контрольные вопросы по дисциплине, которые, при необходимости, могут быть использованы для проведения аттестации в форме зачета.

4.3 Оценка знаний, умений и навыков студентов производится по следующим критериям:

1) оценка "зачтено" предполагает, что студент: знает основные понятия и категории дисциплины; владеет основным объемом знаний в рамках программы курса, не допуская

существенных неточностей в ответе на вопрос; может дать, в основном, правильные суждения; владеет необходимыми навыками в области реинжиниринга бизнес-процессов.

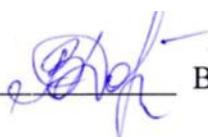
2) оценка "не зачтено" предполагает, что студент не знает основных понятий, категории и терминов дисциплины; не знает значительной части материалов дисциплины, в ответе допускает существенные ошибки.

5. СВЕДЕНИЯ О ФОНДЕ ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ И ЕГО СОГЛАСОВАНИИ

Фонд оценочных средств для аттестации по дисциплине «Реинжиниринг на промышленном предприятии» представляет собой компонент основной профессиональной образовательной программы магистратуры по направлению подготовки 38.04.02 – Менеджмент (профиль программы «Производственный менеджмент»).

Фонд оценочных средств рассмотрен и одобрен на заседании кафедры менеджмента (протокол № 7 от 05.04.2022 г.)

Заведующая кафедрой


В. В. Дорофеева

ТИПОВЫЕ ТЕСТОВЫЕ ЗАДАНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

«РЕИНЖИНИРИНГ НА ПРОМЫШЛЕННОМ ПРЕДПРИЯТИИ»

Вариант 1

1. Важный фактор успеха (или провала) реинжиниринга
 - A. - своевременные и планомерные действия менеджмента
 - B. - наличие ресурсов организации на осуществление реинжиниринга
 - C. - высокий уровень технологического развития организации
 - D. - настроенность персонала на решительную и быструю перестройку

2. Авторы концепции реинжиниринга:
 - A. - М.Хаммер и Д.Чампи
 - B. - Р.Салмон и Д.Голдсмит
 - C. - Н.Абдикеев и Т.Данько
 - D. - А.Маслоу и МакКлелланд

3. Бизнес-процесс – это ...
 - A. - совокупность действий по выпуску продукции
 - B. - процесс реализации продукции на рынке
 - C. - создание в рамках предприятия конкурентоспособной продукции
 - D. - создание в рамках предприятия ценности для потребителя

4. Объект реинжиниринга:
 - A. - процессы
 - B. - технологии
 - C. - персонал

5. Теоретические основы реинжиниринга:
 - A. - стратегический менеджмент, делегирование полномочий, иерархия управления, теория «у» (игрек)
 - B. - разделение труда, совершенствование персонала, стратегия постоянных улучшений
 - C. - самоорганизация, тотальное управление качеством, «точно в срок», управление бизнес-процессами

6. Привлечение всеобщего внимания к реинжинирингу связано с ...
 - A. - разработкой нового программного продукта
 - B. - вхождением мировой экономики в информационную эпоху
 - C. - использованием новых источников энергии

7. Основа реинжиниринга

- A. - системный подход
- B. - ситуационный подход
- C. - процессный подход

8. Второй этап реинжиниринга

- A. - проект и команда
- B. - анализ и синтез
- C. - выбор новой оргструктуры

9. Состав группы по реинжинирингу должен быть ...

- A. - однородным – исключительно из руководителей компании
- B. - смешанным, представляющим все стороны деятельности компании
- C. - однородным, состоящим из авторов проекта

10. Шаги процедуры преобразования процесса:

- A. - анализ, синтез, оценка, внедрение
- B. - определение входа, выхода, содержания и параметров
- C. - установление единиц измерения процесса, исследование, оценка, преобразование

11. Четвертый этап реинжиниринга

- A. - подведение итогов реализации проекта
- B. - расформирование команды реинжиниринга
- C. - сдвиг, переход в новое состояние

12. Реинжиниринг позволяет добиться резкого улучшения таких показателей, как ...

- A. - затраты, качество, сервис и время
- B. - наукоемкость, фондоотдача, фондоемкость
- C. - дисциплина

Вариант 2

1. Бизнес-процесс – это ...

- A. - повторяющиеся действия по преобразованию требований потребителя в нужную ему продукцию
- B. - процесс выпуска высокорентабельной продукции
- C. - процесс выпуска конкурентоспособной продукции

2. CASE-технология – это совокупность ...

- A. - методологий анализа, проектирования, разработки и сопровождения сложных систем программного обеспечения с высоким уровнем автоматизации

- В. - базовых программ формирования информационной системы предприятия
С. - программного продукта и средств автоматизации процесса разработки новой продукции
3. Индуктивное мышление означает ...
- А. - способность увидеть эффективное решение и его последующее применение
В. - движение при решении проблемы от «общего к частному»
С. - способность быстро находить решение проблемы
4. Первый этап реинжиниринга:
- А. - подготовка
В. - выделение средств
С. - выбор команды проекта
5. Проект реинжиниринга предприятия предполагает построение моделей двух видов ...
- А. - «в чем суть проблемы» и «как мы ее будем решать»
В. - «наше место на рынке» и «наша стратегия»
С. - «как есть» и «как должно быть»
6. Один из труднейших элементов реинжиниринга заключается в ...
- А. - преодолении сопротивления персонала переменам
В. - осознании новых, неизвестных ранее возможностей технологии
С. - разработке проекта
7. Дедуктивное мышление означает ...
- А. - поиск источников появления проблемы
В. - эффективный алгоритм решения проблемы
С. - выявление проблемы и поиск вариантов ее решения
8. Лидер реинжиниринга может продемонстрировать свое лидерство с помощью ...
- А. - сигналов, символов и систем
В. - приказов, указаний и инструкций
С. - убеждения, пропаганды и агитации
9. Роли при реализации проектов реинжиниринга:
- А. - руководитель проекта реинжиниринга, ведущий менеджер, консультанты
В. - представитель топ-менеджмента, консультант, эксперт, автор проекта
С. - лидер, руководитель процесса, команда по реинжинирингу, оргкомитет, начальник штаба
10. Логическая сущность реинжиниринга – это ...

- A. - оптимизация организационной структуры предприятия в соответствии с выбранной стратегией
- B. - переход организации на выпуск конкурентоспособной продукции
- C. - новая структурированная форма управления предприятием на основе информационных технологий

11. Системный реинжиниринг – это ...

- A. - использование системного подхода в процессе реинжиниринга
- B. - реинжиниринговая перестройка всех систем управления предприятием
- C. - инструмент глобального повышения качества информационных систем

12. Физическая сущность реинжиниринга – это ...

- A. - разделение предприятия на самостоятельно функционирующие участки с контролем на входе и выходе процессов
- B. - переформирование подразделений предприятия на основе новой структуры
- C. - перераспределение прав, ответственности и полномочий в соответствии с выбранной стратегией

Вариант 3

1. Общественно-историческая сущность реинжиниринга – это ...

- A. - новая парадигма в развитии науки
- B. - смена общественно-экономической формации
- C. - смена устаревших промышленных систем управления предприятием

2. Реинжиниринг хозяйственных процессов – это организация ...

- A. - всей деятельности предприятия на основе современных стандартов
- B. - качественно новых (измененных) процессов на базе уже существующей организационной схемы и модели развития
- C. - качественно новых технологических линий и процессов

3. Третий этап реинжиниринга:

- A. - реализация плана реинжиниринга
- B. - планирование перехода в новое состояние
- C. - оценка вероятности неудачи проекта

4. Концепция «уменьшения размерности предприятия» означает уменьшение ...

- A. - размеров предприятия с сохранением производительности
- B. - возможностей компании, вызванное снижением требований рынка
- C. - возможностей предприятия, вызванное кризисными явлениями

5. Концепция «тотального управления качеством» означает ...

- A. - резкое увеличение качества выпускаемой продукции

- В. - внедрение контроля качества на каждой операции
 - С. - совершенствование существующих бизнес-процессов
6. После реинжиниринга организационная структура фирмы становится ...
- А. - более гибкой, плоской, «виртуальной», возрастает роль нематериальных активов
 - В. - более иерархичной, вертикальной, основанной на формальной власти
 - С. - более жесткой, формализованной, автократической, возрастает роль материальных активов
7. Концепция «автоматизации бизнес-процессов» означает ...
- А. - выделение бизнес-процессов в самостоятельные потоки
 - В. - внедрение информационных технологий
 - С. - ускорение существующих бизнес-процессов
8. Концепция «реинжиниринг программного обеспечения» означает ...
- А. - модернизацию устаревших информационных систем
 - В. - замену устаревших информационных технических средств
 - С. - разработку проектов информатизации технико-технологических систем
9. Концепция «реорганизации предприятия» означает ...
- А. - реструктуризацию всей деятельности
 - В. - совершенствование организационной структуры
 - С. - изменение структуры власти
10. Реинжиниринг – это ...
- А. - формирование стратегических альянсов и репрофилирование деятельности организации
 - В. - фундаментальное переосмысление и радикальное перепроектирование бизнес-процессов
 - С. - коренная реструктуризация и полное изменение стратегии деятельности
11. Решающий фактор успеха реинжиниринга:
- А. - технологическая подготовка производства
 - В. - стремительность его претворения в жизнь
 - С. - переобучение персонала
12. Специфика реинжиниринга состоит в том, что ...
- А. - технологическая и информационная системы организации интегрируются в единую сеть
 - В. - организация переориентирует свою деятельность на рыночную конъюнктуру
 - С. - узкая специализация в производстве и управлении реинтегрируются в сквозные бизнес-процессы

ТИПОВЫЕ ЗАДАНИЯ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ПРАКТИЧЕСКИХ ЗАНЯТИЙ

Задание 1

1. Перечислите и поясните основные тенденции при осуществлении реинжиниринга, как они реализовываются? Приведите примеры.
2. Проанализируйте возможности использования новых технологий для 1-2 способа перепроектирования процессов. Приведите примеры.

Задание 2

1. Поясните, как изменились способы и методы управления бизнесом после появления технологий совместного удаленного использования баз данных. Приведите примеры.
2. Проанализируйте возможности использования новых технологий для 5-6 способа перепроектирования процессов. Приведите примеры.

Задание 3

1. Поясните, как изменились способы и методы управления бизнесом после появления технологий online мониторинга передвижения объектов в пространстве. Приведите примеры.
2. Поясните изменения, происходящие в организации при процессном управлении: «Изменение роли людей: от контролируемых работников к наделенным полномочиями»

Задание 4

Сформулируйте процессы, происходящие на предприятии по производству кондитерских изделий, и их результаты

Задание 5

1. Опишите алгоритм выбора процесса для реинжиниринга
2. Поясните изменения, происходящие в организации при процессном управлении: «Изменения в характере работы: от ориентированной на простые задачи к многомерной»
3. Сформулируйте бизнес-процессы, происходящие в ресторане (предприятии общественного питания), и их результаты

Задание 6

Разработайте для каждого процесса по две метрики, определив сначала первичный результат для каждого из них

1. Изучение рынка
2. Найма персонала
3. Технического обслуживания оборудования

Задание 7

Разработайте для каждого процесса по две метрики, определив сначала первичный результат для каждого из них

1. Разработки стратегии
2. Обеспечения информацией (аппаратно-программный комплекс)
3. Ценообразование

Задание 8

Разработайте для каждого процесса по две метрики, определив сначала первичный результат для каждого из них

1. Сбыта
2. Продвижения товаров/услуг
3. Управления запасами

Задание 9

Разработайте для каждого процесса по две метрики, определив сначала первичный результат для каждого из них

1. Управления финансами
2. Адаптации персонала на новом рабочем месте
3. Исследования рынка

ТИПОВЫЕ ЗАДАНИЯ ПО ВЫПОЛНЕНИЮ КОНТРОЛЬНОЙ РАБОТЫ

Тема 1. Процессное управление организацией

Студенту необходимо раскрыть следующие вопросы:

1. Типы организаций. Новые организационные формы
2. Сущность процессного подхода к управлению организацией и условия его применения
3. Проблемы перехода к процессному управлению
4. Стратегические аспекты процессного управления

Тема 2. Реструктуризация управления компанией

Студенту необходимо раскрыть следующие вопросы:

1. Сущность понятия "реструктуризация". Подходы к построению организационных структур.
2. Организационный анализ компании
3. Этапы разработки «Положения об организационной структуре» компании
4. Связь модели стратегии и модели организационной структуры
5. Подходы к реструктуризации управления компанией

Тема 3. Кризисный реинжиниринг

Студенту необходимо раскрыть следующие вопросы:

1. Сущность понятия кризис, причины его возникновения
2. Разработка программы реструктуризации организации
3. Маркетинговые приоритеты в кризисной ситуации
4. Кадровая политика в условиях кризиса
5. Антикризисная политика российского правительства в 2008—2009 гг.

Тема 4. Информационные технологии, поддерживающие управление бизнес-процессами

Студенту необходимо раскрыть следующие вопросы:

1. Роль и значение информационных технологий в управлении
2. Информационные системы и их типы
3. Внедрение корпоративной информационной системы
4. Программное обеспечение информационной технологии управления организацией
5. Интернет и электронный бизнес

КОНТРОЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ ПО ДИСЦИПЛИНЕ, КОТОРЫЕ МОГУТ БЫТЬ ИСПОЛЬЗОВАНЫ ДЛЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ

1. Что такое бизнес-процесс? Приведите пример.
2. Дайте определение первичного результата процесса. Приведите пример.
3. Какова цель формулирования первичных результатов бизнес-процессов?
4. Чем вторичный результат отличается от первичного? Приведите пример.
5. Дайте определение первичного ресурса процесса. Приведите пример.
6. Каковы цели описания бизнес-процессов на предприятии?
7. Дайте определение основным, обеспечивающим и управляющим бизнес-процессам.
8. Как правильно формулировать основные бизнес-процессы?
9. Как правильно формулировать обеспечивающие бизнес-процессы?
10. Проблемы и решения формулирования управляющих бизнес-процессов.
11. Опишите принцип и основу для взаимодействия процессов.
12. Опишите алгоритм визуализации взаимодействия процессов.
13. Перечислите основные признаки процессной организационной структуры
14. Перечислите основные преимущества процессной организационной структуры перед линейной.
15. Какова цель создания метрик бизнес-процесса?
16. Дайте определение метрики бизнес-процесса. Приведите примеры.
17. Каковы принципы SMART в формировании метрик процессов?
18. Как согласно системе сбалансированных показателей (Нортон и Каплан) выделить ключевые метрики процессов?
19. Чем реинжиниринг отличается от непрерывного совершенствования бизнес-процессов?
20. Каков алгоритм выбора процесса для реинжиниринга?
21. Каковы основные этапы методологии реинжиниринга?
22. Какова роль информационных технологий в реинжиниринге? Приведите примеры.
23. Каковы принципы и условия формулирования эффективного видения нового процесса?
24. Каковы требования к составу команды реинжиниринга
25. Перечислите способы перепроектирования бизнес-процессов.
26. Что такое бенчмаркинг? Приведите примеры.