

Документ подписан простой электронной подписью  
Информация о владельце:  
ФИО: Костина Лариса Николаевна  
Должность: проректор  
Дата подписания: 14.12.2024 01:59:55  
Уникальный программный ключ:  
1800f7d89cf4ea75072c3a393eb937eb13a6

**МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**  
**ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ**  
**УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ**  
**"ДОНЕЦКАЯ АКАДЕМИЯ УПРАВЛЕНИЯ И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ"**

Факультет Стратегического управления и международного  
бизнеса  
Кафедра Менеджмента непроизводственной сферы

"УТВЕРЖДАЮ"

Проректор



Л.Н. Костина

27.04.2023 г.

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)**

**Б1.В.24** **"Управление производительностью и эффективностью в**  
**организациях"**

**Направление подготовки 38.03.02 Менеджмент**  
**Профиль "Менеджмент непроизводственной сферы"**

Квалификация	<b><i>БАКАЛАВР</i></b>
Форма обучения	<b><i>очная</i></b>
Общая трудоемкость	<b><i>4 ЗЕТ</i></b>
Год начала подготовки по учебному плану	<b><i>2023</i></b>

Донецк  
2023

Составитель:

канд. экон. наук, доцент

Дедева Л.М.

Рецензент:

канд. экон. наук, доцент

Кириенко О.Э.

Рабочая программа дисциплины (модуля) "Управление производительностью и эффективностью в организациях" разработана в соответствии с:

Федеральным государственным образовательным стандартом высшего образования - бакалавриат по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент (приказ Минобрнауки России от 12.08.2020 г. № 970)

Рабочая программа дисциплины (модуля) составлена на основании учебного плана Направление подготовки 38.03.02 Менеджмент Профиль "Менеджмент непромышленной сферы", утвержденного Ученым советом ФГБОУ ВО "ДОНАУИГС" от 27.04.2023 протокол № 12.

Срок действия программы: 2023-2027

Рабочая программа рассмотрена и одобрена на заседании кафедры менеджмента непромышленной сферы

Протокол от 21.04.2023 № 13

Заведующий кафедрой:

канд.экон.наук, доцент, Е.В. Тарасова

  

(подпись)

---

---

**Визирование РПД для исполнения в очередном учебном году****"УТВЕРЖДАЮ"**

Рабочая программа пересмотрена, обсуждена и одобрена для исполнения в 2024 - 2025 учебном году на заседании кафедры Менеджмента непроизводственной сферы

Протокол от " \_\_\_\_ " \_\_\_\_\_ 2024 г. №\_\_

Зав. кафедрой канд.экон.наук, доцент, Е.В. Тарасова

\_\_\_\_\_  
(подпись)

---

---

**Визирование РПД для исполнения в очередном учебном году****"УТВЕРЖДАЮ"**

Рабочая программа пересмотрена, обсуждена и одобрена для исполнения в 2025 - 2026 учебном году на заседании кафедры Менеджмента непроизводственной сферы

Протокол от " \_\_\_\_ " \_\_\_\_\_ 2025 г. №\_\_

Зав. кафедрой канд.экон.наук, доцент, Е.В. Тарасова

\_\_\_\_\_  
(подпись)

---

---

**Визирование РПД для исполнения в очередном учебном году****"УТВЕРЖДАЮ"**

Рабочая программа пересмотрена, обсуждена и одобрена для исполнения в 2026 - 2027 учебном году на заседании кафедры Менеджмента непроизводственной сферы

Протокол от " \_\_\_\_ " \_\_\_\_\_ 2026 г. №\_\_

Зав. кафедрой канд.экон.наук, доцент, Е.В. Тарасова

\_\_\_\_\_  
(подпись)

---

---

**Визирование РПД для исполнения в очередном учебном году****"УТВЕРЖДАЮ"**

Рабочая программа пересмотрена, обсуждена и одобрена для исполнения в 2027 - 2028 учебном году на заседании кафедры Менеджмента непроизводственной сферы

Протокол от " \_\_\_\_ " \_\_\_\_\_ 2027 г. №\_\_

Зав. кафедрой канд.экон.наук, доцент, Е.В. Тарасова

\_\_\_\_\_  
(подпись)

## РАЗДЕЛ 1. ОРГАНИЗАЦИОННО-МЕТОДИЧЕСКИЙ

### 1.1. ЦЕЛИ ДИСЦИПЛИНЫ

Целью изучения дисциплины «Управление производительностью и эффективностью в организациях» является формирование у обучающихся знаний современных концепций в сфере управления эффективностью организаций, практическое освоение методов управления производительностью труда и эффективностью деятельности организаций.

### 1.2. УЧЕБНЫЕ ЗАДАЧИ ДИСЦИПЛИНЫ

- овладение теоретическими и практическими навыками эффективного управления производственно-экономической и финансовой деятельностью организации;
- формирование у обучающихся знаний в области управления производительностью и эффективностью всех видов управленческой и финансово-производственной деятельности;
- овладение методами управления эффективностью деятельности компании на основе применения сбалансированной системы показателей, стратегических карт, KPI – инструментов определения критериев эффективности в организации.

### 1.3. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОСНОВНОЙ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

Цикл (раздел) ОПОП ВО: Б1.В.24

*1.3.1. Дисциплина «Управление производительностью и эффективностью в организациях» опирается на следующие элементы ОПОП ВО:*

Менеджмент-консалтинг

Менеджмент в малом и среднем бизнесе

Анализ хозяйственной деятельности организаций

Антикризисное управление

*1.3.2. Дисциплина «Управление производительностью и эффективностью в организациях» выступает опорой для следующих элементов:*

Стратегический менеджмент

Бизнес-планирование

Методы принятия управленческих решений

### 1.4. РЕЗУЛЬТАТЫ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ:

*ПК-5.6: Использует методы оценки конкурентоспособности организации, а также принимает обоснованные решения по ее повышению*

Знать:

**Уровень 1** матричный метод оценки хозяйственной деятельности предприятия и его продукции

**Уровень 2** маркетинговые и количественные методы оценки конкурентоспособности

**Уровень 3** метод, основанный на теории эффективной конкуренции, комплексный метод оценки конкурентоспособности и др.

Уметь:

**Уровень 1** использовать различные методы оценки конкурентоспособности организации для принятия обоснованных решений по ее повышению на удовлетворительном уровне

**Уровень 2** использовать различные методы оценки конкурентоспособности организации для принятия обоснованных решений по ее повышению на достаточном уровне

**Уровень 3** использовать различные методы оценки конкурентоспособности организации для принятия обоснованных решений по ее повышению на высоком уровне

Владеть:

**Уровень 1** навыками применения различных методов оценки конкурентоспособности организации для принятия обоснованных решений по ее повышению на удовлетворительном уровне

**Уровень 2** навыками применения различных методов оценки конкурентоспособности организации для принятия обоснованных решений по ее повышению на достаточном уровне

**Уровень 3** навыками применения различных методов оценки конкурентоспособности организации для принятия обоснованных решений по ее повышению на высоком уровне

### 1.4. РЕЗУЛЬТАТЫ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ:

*ПК-4.4: Разрабатывает и обосновывает варианты управленческих решений на основе учета критериев экономической эффективности и оценки рисков*

Знать:

**Уровень 1** теоретические основы принятия управленческих решений, методы оперативного и

	стратегического управления деятельностью организации
<b>Уровень 2</b>	инструментарий анализа финансового положения предприятия для выявления экономических проблем функционирования производственных подразделений
<b>Уровень 3</b>	критерии экономической эффективности и оценки рисков в предпринимательской деятельности
Уметь:	
<b>Уровень 1</b>	использовать типовые методы и способы обоснования вариантов управленческих решений в области планирования производства,
<b>Уровень 2</b>	разрабатывать и обосновывать варианты управленческих решений на основе учета критериев экономической эффективности
<b>Уровень 3</b>	использовать приемы экономического анализа при принятии управленческих решений
Владеть:	
<b>Уровень 1</b>	типовыми методами и способами обоснования вариантов управленческих решений на производстве с учетом критериев экономической эффективности и имеющихся на предприятии рисков на удовлетворительном уровне
<b>Уровень 2</b>	типовыми методами и способами обоснования вариантов управленческих решений на производстве с учетом критериев экономической эффективности и имеющихся на предприятии рисков на достаточном уровне
<b>Уровень 3</b>	типовыми методами и способами обоснования вариантов управленческих решений на производстве с учетом критериев экономической эффективности и имеющихся на предприятии рисков на высоком уровне

***В результате освоения дисциплины Управление производительностью и эффективностью в***

<b>3.1</b>	<b>Знать:</b>
	- законодательную и нормативную базу отрасли, предприятия, организации;
	- механизмы эффективного управления предприятием, организацией;
	- показатели и методы измерения производительности труда;
	- факторы и резервы роста производительности и эффективности труда;
	- научные подходы и современные концепции управления эффективностью в организациях;
	- современные инструменты управления бизнес-процессами в организации;
	- сущность и содержание сбалансированной системы показателей;
	- методiku построения стратегических карт, стратегических инициатив и проектов;
	- механизм определения целевых значений ключевых показателей эффективности
<b>3.2</b>	<b>Уметь:</b>
	- разрабатывать варианты управленческих решений и обосновывать их выбор на основе критериев социально-экономической эффективности;
	- организовывать оперативное управление изготовлением продукции, услуг, работ;
	- разрабатывать организационно-технические мероприятия по экономии всех видов ресурсов на основе инноваций;
	- разрабатывать эффективную организационную структуру управления организацией;
	- выявлять и оценивать резервы роста производительности труда;
	- организовывать работу по повышению производительности труда в организации;
	- применять современный инструментарий по управлению эффективностью бизнеса;
	- моделировать бизнес-процессы и повышать технический уровень организации;
	- определять стратегические цели и показатели организации;
	- разрабатывать стратегическую карту и стратегические мероприятия в рамках сбалансированной системы показателей;
	- определять ключевые показатели эффективности.
<b>3.3</b>	<b>Владеть:</b>
	- навыками эффективного принятия решений по всем направлениям производственно-хозяйственной и финансово-экономической деятельности организации;
	- практическими навыками по измерению производительности труда различными методами (стоимостной, натуральной и трудовой);
	- навыками планирования, проведения аудита и контроля системы управления предприятием;
	- навыками анализа по всем направлениям деятельности организации;

	- навыками определения экономической и социальной эффективности деятельности организаций;
	- навыками построения эффективной бизнес-модели организации;
	- навыками определения стратегических целей, увязывать их с системой сбалансированных показателей;
	- навыками определения ключевых показателей эффективности.

### 1.5. ФОРМЫ КОНТРОЛЯ

Текущий контроль успеваемости позволяет оценить уровень сформированности элементов компетенций (знаний, умений и приобретенных навыков), компетенций с последующим объединением оценок и проводится в форме: устного опроса на лекционных и семинарских/практических занятиях (фронтальный, индивидуальный, комплексный), письменной проверки (тестовые задания, контроль знаний по разделу, ситуационных заданий и т.п.), оценки активности работы обучающегося на занятии, включая задания для самостоятельной работы.

### Промежуточная аттестация

Результаты текущего контроля и промежуточной аттестации формируют рейтинговую оценку работы студента. Распределение баллов при формировании рейтинговой оценки работы студента осуществляется в соответствии с действующим локальным нормативным актом. По дисциплине "Управление производительностью и эффективностью в организациях" видом промежуточной аттестации является Экзамен

## РАЗДЕЛ 2. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

### 2.1. ТРУДОЕМКОСТЬ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Общая трудоёмкость дисциплины "Управление производительностью и эффективностью в организациях" составляет 4 зачётные единицы, 144 часов.

Количество часов, выделяемых на контактную работу с преподавателем и самостоятельную работу обучающегося, определяется учебным планом.

### 2.2. СОДЕРЖАНИЕ РАЗДЕЛОВ ДИСЦИПЛИНЫ

Наименование разделов и тем /вид занятия/	Семестр / Курс	Часов	Компетенции	Литература	Инте ракт.	Примечание
<b>Раздел 1. Теоретические основы управления производительностью в организациях</b>						
Тема 1.1. Производительность труда в организации /Лек/	7	2	ПК-4.4 ПК-5.6	Л1.1Л2.1 Л2.3Л3.1 Л3.2 Л3.3 Э1 Э2 Э3	0	
Тема 1.1. Производительность труда в организации /Сем зан/	7	3	ПК-4.4 ПК-5.6	Л1.1Л2.1Л3 .1 Л3.2 Л3.3 Э1 Э2 Э3	0	
Тема 1.1. Производительность труда в организации /Ср/	7	7	ПК-4.4 ПК-5.6	Л1.1Л2.1 Л2.2 Л2.3Л3.1 Л3.2 Л3.3 Э1 Э2 Э3	0	
Тема 1.2. Управление производительностью труда в организации /Лек/	7	4	ПК-4.4 ПК-5.6	Л1.1Л2.1 Л2.2 Л2.3Л3.1 Л3.2 Л3.3 Э1 Э2 Э3 Э4	0	
Тема 1.2. Управление производительностью труда в организации /Сем зан/	7	2	ПК-4.4 ПК-5.6	Л1.1Л2.1 Л2.2	0	

				Л2.3Л3.1 Л3.2 Л3.3 Э1 Э2 Э3 Э4		
Тема 1.2. Управление производительностью труда в организации /Ср/	7	7	ПК-4.4 ПК-5.6	Л1.1Л2.1 Л2.2 Л2.3Л3.1 Л3.2 Л3.3 Э1 Э2 Э3 Э4	0	
<b>Раздел 2. Управление эффективностью организаций</b>						
Тема 2.1. Эффективность менеджмента организаций /Лек/	7	2	ПК-4.4 ПК-5.6	Л1.1Л2.1 Л2.2 Л2.3Л3.2 Л3.3 Э1 Э3 Э4	0	
Тема 2.1. Эффективность менеджмента организаций /Сем зан/	7	4	ПК-4.4 ПК-5.6	Л1.1Л2.1 Л2.2 Л2.3Л3.2 Л3.3 Э1 Э3 Э4	0	
Тема 2.1. Эффективность менеджмента организаций /Ср/	7	7	ПК-4.4 ПК-5.6	Л1.1Л2.1 Л2.2 Л2.3Л3.2 Л3.3 Э1 Э3 Э4	0	
Тема 2.2. Оценка эффективности деятельности организации /Лек/	7	4	ПК-4.4 ПК-5.6	Л1.1Л2.1 Л2.2 Л2.3Л3.2 Л3.3 Э1 Э3 Э4	0	
Тема 2.2. Оценка эффективности деятельности организации /Сем зан/	7	3	ПК-4.4 ПК-5.6	Л1.1Л2.1 Л2.2 Л2.3Л3.2 Л3.3 Э1 Э3 Э4	0	
Тема 2.2. Оценка эффективности деятельности организации /Ср/	7	9	ПК-4.4 ПК-5.6	Л1.1Л2.1 Л2.2 Л2.3Л3.2 Л3.3 Э1 Э3 Э4	0	
Тема 2.3. Современные концепции управления эффективностью в организациях /Лек/	7	4	ПК-4.4 ПК-5.6	Л1.1Л2.1 Л2.2 Л2.3Л3.2 Л3.3 Э1 Э2 Э3 Э4	0	
Тема 2.3. Современные концепции управления эффективностью в организациях /Сем зан/	7	4	ПК-4.4 ПК-5.6	Л1.1Л2.1 Л2.2 Л2.3Л3.2 Л3.3 Э1 Э2 Э3 Э4	0	
Тема 2.3. Современные концепции	7	7	ПК-4.4	Л1.1Л2.1	0	

управления эффективностью в организациях /Ср/			ПК-5.6	Л2.2 Л2.3Л3.2 Л3.3 Э1 Э2 Э3 Э4		
<b>Раздел 3. Инструменты построения эффективной организации</b>						
Тема 3.1. Сбалансированная система показателей как инструмент стратегического управления /Лек/	7	4	ПК-4.4 ПК-5.6	Л1.1Л2.1 Л2.2 Л2.3Л3.2 Л3.3 Э1 Э3 Э4	0	
Тема 3.1. Сбалансированная система показателей как инструмент стратегического управления /Сем зан/	7	4	ПК-4.4 ПК-5.6	Л1.1Л2.1 Л2.2 Л2.3Л3.2 Л3.3 Э1 Э3 Э4	0	
Тема 3.1. Сбалансированная система показателей как инструмент стратегического управления /Ср/	7	8	ПК-4.4 ПК-5.6	Л1.1Л2.1 Л2.2 Л2.3Л3.2 Л3.3 Э1 Э3 Э4	0	
Тема 3.2. Стратегическая карта и стратегические мероприятия организации /Лек/	7	4	ПК-4.4 ПК-5.6	Л1.1Л2.1 Л2.2 Л2.3Л3.2 Л3.3 Э1 Э3 Э4	0	
Тема 3.2. Стратегическая карта и стратегические мероприятия организации /Сем зан/	7	4	ПК-4.4 ПК-5.6	Л1.1Л2.1 Л2.2 Л2.3Л3.2 Л3.3 Э1 Э3 Э4	0	
Тема 3.2. Стратегическая карта и стратегические мероприятия организации /Ср/	7	7	ПК-4.4 ПК-5.6	Л1.1Л2.1 Л2.2 Л2.3Л3.2 Л3.3 Э1 Э3 Э4	0	
Тема 3.3. Ключевые показатели эффективности /Лек/	7	4	ПК-4.4 ПК-5.6	Л1.1Л2.1Л3 .2 Л3.3 Э1 Э2 Э3 Э4	0	
Тема 3.3. Ключевые показатели эффективности /Сем зан/	7	4	ПК-4.4 ПК-5.6	Л1.1Л2.1 Л2.2 Л2.3Л3.2 Л3.3 Э1 Э2 Э3 Э4	0	
Тема 3.3. Ключевые показатели эффективности /Ср/	7	7	ПК-4.4 ПК-5.6	Л1.1Л2.1 Л2.2 Л2.3Л3.2 Л3.3 Э1 Э2 Э3 Э4	0	
Консультация /Конс/	7	2			0	



--	--	--	--	--	--	--

### РАЗДЕЛ 3. ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ

Основные образовательные технологии, применяемые при изучении дисциплины:

Технология контекстного обучения – обучение в контексте профессии (реализуется в учебных заданиях, учитывающих специфику направления и профиля подготовки). Технология интерактивного обучения (реализуется в форме учебных заданий, предполагающих взаимодействие обучающихся, использование активных форм обратной связи).

Технология электронного обучения (реализуется при помощи электронной образовательной среды ФГБОУ ВО «ДОНАУИГС» и при использовании ресурсов ЭБС, при проведении автоматизированного тестирования и т. д.).

Доступ к электронным библиотечным ресурсам ФГБОУ ВО ДОНАУИГС <http://vk.com/lib406>

Технология контрольного тестирования. В конце каждого пройденного раздела преподаватель проводит контрольное тестирование студентов для проверки степени сформированности компетенции, каждый из заданий предполагает один правильный вариант ответа из нескольких, предложенных преподавателем.

Разработанные тесты применяются не только для среза итоговых знаний, но и в процессе самопроверки обучающихся, для закрепления знаний, в ходе изучения нового материала, при проведении промежуточной аттестации. Преподавателем систематически ведется рейтинг учебных достижений студентов: за каждую работу зачисляется определенное количество баллов, которое используется при формировании единой оценки в конце семестра. Более сложные выполненные работы оцениваются преподавателем выше, максимум определен для каждой конкретной работы. Кроме того, студент может набрать баллы за активную работу в аудитории, контрольные и тестовые работы.

Технология обучения учебной дискуссии. Учебная дискуссия диалогична по самой своей сути – и как форма организации обучения, и как способ работы с содержанием учебного материала. Дискуссия является одной из важнейших форм образовательной деятельности, стимулирующей инициативность обучающихся, развитие рефлексивного мышления. Применение дискуссии рекомендуется в том случае, когда обучающиеся обладают значительной степенью зрелости и самостоятельности в приобретении знаний и формулировании проблем, в подборе и четком представлении собственных аргументов, в предметной подготовке к теме дискуссии. Взаимодействие в учебной дискуссии строится не просто на поочередных высказываниях, вопросах и ответах, но на содержательно направленной самоорганизации участников – то есть обращении обучающихся друг к другу для углубленного и разностороннего обсуждения самих идей, точек зрения, проблемы. Сущностной чертой учебной дискуссии является диалогическая позиция преподавателя, которая реализуется в предпринимаемых им специальных организационных усилиях, задает тон обсуждению, соблюдению его правил всеми участниками. Учебная дискуссия уступает изложению по эффективности передачи информации, но высокоэффективна для закрепления сведений, творческого осмысления изученного материала и формирования ценностных ориентаций.

Технология балльно-рейтингового контроля. Балльно-рейтинговая система оценки качества освоения основных образовательных программ – это система оценки уровня знаний и умений обучающихся и компетенций обучающихся, которая использует баллы, накапливаемые в процессе текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации по дисциплинам основных образовательных программ. Общее оценивание знаний студента по учебной дисциплине определяется как сумма баллов, полученных студентом по различным формам текущего контроля и контроля знаний по разделу учебной дисциплины.

### РАЗДЕЛ 4. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

#### 4.1. Рекомендуемая литература

##### 1. Основная литература

	Авторы,	Заглавие	Издательство, год
Л1.1	Л.М. Деяева	Управление производительностью и эффективностью в организациях: конспект лекций для обучающихся 4 курса образовательной программы бакалавриата направления подготовки 38.03.02 «Менеджмент» (профиль "Менеджмент непроизводственной сферы", «Управление малым	Донецк, ГОУ ВПО ДОНАУИГС, 2022

	Авторы,	Заглавие	Издательство, год
		бизнесом») очной формы обучения (67 с.)	
<b>2. Дополнительная литература</b>			
	Авторы,	Заглавие	Издательство, год
Л2.1	Рудычев, А. А., Никитина, Е. А., Гавриловская, С. П., Новоятлев, М. А.	Инструментарий и методические подходы управления производительностью труда с целью повышения конкурентоспособности промышленного предприятия: монография (107 с.)	Белгород : Белгородский государственный технологический университет им. В.Г. Шухова, ЭБС АСВ, 2015
Л2.2	Уэйн Эккерсон У.	Панели индикаторов как инструмент управления : ключевые показатели эффективности, мониторинг деятельности, оценка результатов : для руководителей компании, специалистов по информационным технологиям, студентов (400 с.)	Москва : Альпина Паблишер, 2019
Л2.3	Астратова, Г. В., Латыпова, Л. В., Норкина, Е. И.	Управление мотивацией инновационной деятельности в организации (на примере услуг консалтинга в сфере антикризисного управления): коллективная монография (101 с.)	Сургут : Сургутский государственный педагогический университет, 2014
<b>3. Методические разработки</b>			
	Авторы,	Заглавие	Издательство, год
Л3.1	Л.М. Дедяева	Управление производительностью и эффективностью в организациях: Методические рекомендации для проведения семинарских занятий для обучающихся 4 курса образовательной программы бакалавриата направления подготовки 38.03.02 «Менеджмент» (профиль: «Управление малым бизнесом») очной формы обучения (57 с.)	Донецк, ГОУ ВПО ДОНАУИГС, 2022
Л3.2	Л. М. Дедяева	Управление производительностью и эффективностью в организациях: Методические рекомендации по организации самостоятельной работы обучающихся 4 курса образовательной программы бакалавриата направления подготовки 38.03.02 «Менеджмент» (профиль: «Управление малым бизнесом») очной формы обучения (47 с.)	Донецк, ГОУ ВПО ДОНАУИГС, 2022
Л3.3	Л. М. Дедяева	Управление производительностью и эффективностью в организациях: конспект лекций для обучающихся 4 курса образовательной программы бакалавриата направления подготовки 38.03.02 "Менеджмент" (профиль "Менеджмент непроизводственной сферы", "Управление малым бизнесом") очной/заочной формы обучения (67 с.)	Донецк : ГОУ ВПО "ДОНАУИГС", 2022
<b>4.2. Перечень ресурсов</b>			
<b>информационно-телекоммуникационной сети "Интернет"</b>			
Э1	Электронная библиотека экономической и деловой литературы	<a href="http://www.aup.ru/library/">http://www.aup.ru/library/</a>	
Э2	Официальный сайт Правительства Донецкой Народной Республики	<a href="https://pravdnr.ru/">https://pravdnr.ru/</a>	
Э3	Сайт научно-образовательного портала «Экономика и управление на предприятиях»	<a href="http://www.eup.ru">www.eup.ru</a>	
Э4	Национальный институт системных исследований проблем предпринимательства.	<a href="http://www.nisse.ru">www.nisse.ru</a>	
<b>4.3. Перечень программного обеспечения</b>			
Лицензионное и свободно распространяемое программное обеспечение, в том числе отечественного производства: Применяется программное обеспечение «Microsoft Power Point». Информационные технологии: – компьютерная техника и системы связи используются для создания, сбора и обработки информации; – электронные презентации;			

– Применяется программное обеспечение «Microsoft Power Point».

Информационные технологии:

- компьютерная техника и системы связи используются для создания, сбора и обработки информации;
- электронные презентации;
- электронная почта, форумы, видеоконференцсвязь Vibinar – для взаимодействия с обучающимися;
- дистанционные занятия с использованием виртуальной обучающей среды Moodle;
- Skype, Telegram используется для проведения дистанционного обучения и консультаций;
- электронные библиотечные ресурсы ФГБОУ ВО ДОНАУИГС.

Программное обеспечение: MS Word, MS Excel, MS Power Point, виртуальная обучающая среда Moodle.

–

#### 4.4. Профессиональные базы данных и информационные справочные системы

Доступ к электронным библиотечным ресурсам ФГБОУ ВО «ДОНАУИГС» <http://vk.com/lib406>;  
<http://bibliotekad.ucoz.ua/>

#### 4.5. Материально-техническое обеспечение дисциплины

Дисциплина «Управление производительностью и эффективностью в организациях» обеспечена:

1. Учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа: лекционная аудитория № 316, учебный корпус 3

- комплект мультимедийного оборудования: ноутбук, мультимедийный проектор, экран;  
- специализированная мебель: доска аудиторная, столы аудиторные, стулья.

2. Учебная аудитория для проведения занятий семинарского типа, групповых индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации: № 307 учебный корпус 3;

- специализированная мебель: доска аудиторная, столы аудиторные, стулья;

3. Помещения для самостоятельной работы с возможностью подключения к сети "Интернет" и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду организации: читальный зал, учебный корпус 1. Адрес: г. Донецк, ул. Челюскинцев, 163А (ФГБОУ ВО "ДОНАУИГС").

## РАЗДЕЛ 5. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

### 5.1. Контрольные вопросы и задания

1. Общая характеристика процессов управления организации.
2. Основные предпосылки повышения эффективности процессов управления.
3. Содержание качественных характеристик системы управления организации.
4. Содержание и способы улучшения надежности систем управления.
5. Содержание и способы улучшения качественных характеристик: адаптивности, технологичности, самоорганизации и экономичности.
6. Подходы к построению функциональной структуры процессов управления.
7. Взаимосвязь процессов развития и ресурсного обеспечения.
8. Сущность эффективности управления
9. Основные элементы управления эффективностью
10. Основные принципы управления результатами бизнеса
11. Элементы системы управления эффективностью
12. Модели классификации факторов эффективности
13. Внутренние факторы эффективности.
14. Внешние факторы эффективности.
15. Критерии и показатели эффективности управления
16. Оценка эффективности
17. Условия повышения эффективности процессов развития и процессов ресурсного обеспечения.
18. Подходы к разработке методики расчета эффективности системы управления.
19. Основные положения методики расчета эффективности управления.
20. Формы проявления экономического эффекта в сфере управления.
21. Расчет экономии от снижения затрат на производство продукции (услуг).
22. Расчет дополнительных инвестиций и капиталовложений.
23. Управление производительностью труда в организациях.
24. Производительность труда и ее показатели.
25. Субъекты и объекты производительности труда.
26. Резервы роста производительности труда.
27. СРМ - Корпоративное управление производительностью.
28. ВРМ - Управление производительностью бизнеса.

29. EPM - Корпоративное управление производительностью.
30. Концепция сбалансированной системы показателей (ССП).
31. Инструменты целевого управления.
32. Инструменты коммуникации.
33. Управление по целям и KPI.
34. Постановка целей в организации
35. Построение стратегических карт
36. Основные направления развития инструментария стратегического управления
37. Характеристика элементов стратегии: миссия, видение, ценности и конкурентные преимущества
38. Сбалансированная система показателей - инструмент реализации стратегии.
39. Составляющие сбалансированной системы показателей.
40. Методология внедрения сбалансированной системы показателей
41. Связь KPI с основными факторами, определяющими стоимость компании
42. Адаптация основных показателей эффективности к конкретным условиям и задачам каждого подразделения
43. Механизм определения целевых значений ключевых показателей эффективности
44. Адаптация основных показателей эффективности к конкретным условиям и задачам каждого подразделения
45. Организационное обеспечение внедрения системы управления результатами бизнеса.

### 5.2. Темы письменных работ

1. Эффективность и жизнеспособность бизнеса.
2. Расчет экономии от снижения затрат на производство продукции (услуги).
3. Расчет дополнительных инвестиций и капиталовложений.
4. Значение карты сбалансированных показателей
5. Эволюция концепций управления и оценки эффективности бизнеса
6. Современные концепции управления и оценки эффективности в организациях
7. Условия повышения эффективности процессов развития и процессов ресурсного обеспечения.
8. Управление производительностью труда как инструмент обеспечения конкурентоспособности организации.
9. Методы измерения производительности в организации.
10. Современные методы и модели повышения эффективности (MRP, ERP, CRM, SCM, BPM).
11. BPM – новое направление управления эффективностью в организациях.
12. CPM - Корпоративное управление производительностью.
13. EPM - Корпоративное управление эффективностью.
14. Value Based Management (VBM) - управление, направленное на повышение стоимости компании.
15. Сбалансированная система показателей (BSC) - инструмент реализации стратегии организации.
16. Разработка BSC (сбалансированной системы показателей) и KPI (ключевых показателей деятельности) компании: показатели и регламенты измерения.
17. Оптимизация бизнес-процессов через целевое управление.
18. Сбалансированная система показателей (BSC) - инструмент формализации и декомпозиции стратегических целей организации.
19. Значение карты сбалансированных показателей.
20. Механизм определения целевых значений ключевых показателей эффективности (KPI).
21. Связь KPI с основными факторами, определяющими стоимость компании.
22. Стратегическая карта инновационного развития - инструмент интеллектуальной системы стратегического управления.
23. Применения ключевых показателей эффективности в управлении инновациями.
24. Стратегические карты как инструмент внутреннего управленческого контроля.
25. Создание синергии организации с помощью сбалансированной системы показателей.

### 5.3. Фонд оценочных средств

Фонд оценочных средств дисциплины "Управление производительностью и эффективностью в организациях" разработан в соответствии с локальным нормативным актом ФГБОУ ВО "ДОНАУИГС".

Фонд оценочных средств дисциплины "Управление производительностью и эффективностью в организациях" в полном объеме представлен в виде приложения к данному РПД.

### 5.4. Перечень видов оценочных средств

Устный опрос, тестирование, решение ситуационных задач, доклад, реферат

## РАЗДЕЛ 6. СРЕДСТВА АДАПТАЦИИ ПРЕПОДАВАНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ К

## ПОТРЕБНОСТЯМ ЛИЦ С ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ ЗДОРОВЬЯ

В случае необходимости, обучающимся из числа лиц с ограниченными возможностями здоровья (по заявлению обучающегося) могут предлагаться одни из следующих вариантов восприятия информации с учетом их индивидуальных психофизических особенностей:

1) с применением электронного обучения и дистанционных технологий.

2) с применением специального оборудования (техники) и программного обеспечения, имеющихся в ФГБОУ ВО "ДОНАУИГС".

В процессе обучения при необходимости для лиц с нарушениями зрения, слуха и опорно-двигательного аппарата предоставляются следующие условия:

- для лиц с нарушениями зрения: учебно-методические материалы в печатной форме увеличенным шрифтом; в форме электронного документа; в форме аудиофайла (перевод учебных материалов в аудиоформат); индивидуальные задания и консультации.

- для лиц с нарушениями слуха: учебно-методические материалы в печатной форме; в форме электронного документа; видеоматериалы с субтитрами; индивидуальные консультации с привлечением сурдопереводчика; индивидуальные задания и консультации.

- для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата: учебно-методические материалы в печатной форме; в форме электронного документа; в форме аудиофайла; индивидуальные задания и консультации.

## РАЗДЕЛ 7. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО УСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ

Предлагаемые рекомендации оказывают методическую помощь при самостоятельном изучении дисциплины. Рекомендуется такая последовательность: ознакомиться с содержанием программы дисциплины; изучить и законспектировать соответствующие темы рекомендуемой литературы. Кроме того, целесообразно ознакомиться с новыми статьями специальных журналов и сборников.

Учитывая тот факт, что изучение дисциплины предусматривает кропотливую работу и содержательное обсуждение вопросов на семинарских занятиях, именно во время самостоятельной работы студент углубляет понимание проблем, активизирует самостоятельный поиск, систематизирует накопленный опыт аналитико-синтетической работы, закладывает основы качественной подготовки докладов, сообщений, рефератов, как по собственным интересам, так и по заданию преподавателя.

Обязательной формой индивидуальной работы является подготовка студентом 2 и более рефератов или презентаций (по одному из двух разделов, предусмотренных рабочей программой учебной дисциплины), согласно перечню тем индивидуальных работ, с последующим докладом на семинаре.

Выполнение индивидуальной работы проверяет и оценивает руководитель семинарских занятий.

Реферат (от лат. referre – докладывать, сообщать) – краткое точное изложение сущности какого-либо вопроса, темы на основе одной или нескольких книг, монографий или других первоисточников. Реферат должен содержать основные фактические сведения и выводы по рассматриваемому вопросу. Содержание реферата включает в себя:

1. Титульный лист оформляется в соответствии с требованиями к научным работам;
2. Содержание/оглавление дает представление о логике и структуре работы;
3. Введение должно содержать обоснование значимости проблемы или опасности игнорирования данной темы в обществе и семье. Введение включает в себя формулировку цели, задач работы, описание актуальности и практической значимости проблемы, теоретический обзор выбранной темы с указанием степени ее разработанности на современном этапе;
4. Основная часть должна содержать раскрытие темы работы и может делиться на разделы/главы, подразделы, согласно логике исследуемой темы и объему представленного материала;
5. Заключительная часть должна включать выводы, к которым пришел автор в результате исследования, а также самоанализ в виде описания трудностей, возникших при исследовании выбранной тематики;
6. Список использованной литературы оформляется в соответствии с требованиями к научным работам и должен составлять не менее 8-10 наименований;
7. Работа может содержать словарь/гlossарий и приложения.

Помимо четко изложенного и структурированного материала, обязательно наличие выводов по каждому параграфу и общих по всей работе. Цитирование работ отдельных авторов необходимо приводить со ссылкой на источники их опубликования, что приводятся в конце работы в списке использованной литературы. Объем реферата должен составлять 15-20 страниц печатного текста через 1,5 интервала, 14 шрифтом Times New Roman, параметры полей страницы: левое – 30 мм, верхнее, нижнее, правое – 20 мм, отступ абзаца – 1,25 см.

Доклад реферата в виде мультимедийной презентации представляется в виде основных тезисов на 5-7 минут по результатам исследованной в реферате темы с демонстрацией иллюстративного и/или наглядного

материала.

Тематика рефератов, их структура и критерии оценивания представлены в Фонде оценочных средств по дисциплине «Управление производительностью и эффективностью в организациях»

Методические рекомендации по работе над конспектом лекций во время и после проведения лекции

В ходе лекционных занятий обучающимся рекомендуется выполнять следующие действия. Вести конспектирование учебного материала. Обращать внимание на категории, формулировки, раскрывающие содержание тех или иных явлений и процессов, научные выводы и практические рекомендации по их применению. Задавать преподавателю уточняющие вопросы с целью уяснения теоретических положений, разрешения спорных ситуаций. Желательно оставить в рабочих конспектах поля, на которых во внеаудиторное время можно сделать пометки из рекомендованной литературы, дополняющие материал прослушанной лекции, а также подчеркивающие особую важность тех или иных теоретических положений.

Методические рекомендации к семинарским занятиям

При подготовке к семинарским занятиям обучающимся необходимо изучить основную литературу, ознакомиться с дополнительной литературой, новыми публикациями в периодических изданиях: журналах, газетах и т.д. При этом учесть рекомендации преподавателя и требования рабочей программы учебной дисциплины. В ходе подготовки к семинарским занятиям необходимо освоить основные понятия и методики расчета показателей, ответить на контрольные вопросы. В течение семинарского занятия обучающемуся необходимо выполнить задания, выданные преподавателем.

Рекомендации по работе с литературой. Теоретический материал учебной дисциплины становится более понятным, когда дополнительно к прослушиванию лекции и изучению конспекта, изучаются и книги. Легче освоить дисциплину, придерживаясь одного учебника и конспекта. Рекомендуется, кроме «заучивания» материала, добиться состояния понимания изучаемой темы дисциплины. С этой целью рекомендуется после изучения очередного параграфа выполнить несколько простых упражнений на данную тему. Кроме того, очень полезно мысленно задать себе следующие вопросы (и попробовать ответить на них): о чем этот параграф, какие новые понятия введены, каков их смысл, что даст это на практике?

**МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**

**ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ  
УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
«ДОНЕЦКАЯ АКАДЕМИЯ УПРАВЛЕНИЯ И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ»**

**Факультет стратегического управления и международного бизнеса  
Кафедра менеджмента непроизводственной сферы**

**ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ**  
по дисциплине (модулю)

**Управление производительностью и эффективностью  
в организациях**

Направление подготовки Профиль	38.03.02 Менеджмент «Менеджмент непроизводственной сферы»
Квалификация Форма обучения	БАКАЛАВР очная

Фонд оценочных средств по дисциплине (модулю) «Управление производительностью и эффективностью в организациях» для обучающихся 4 курса образовательной программы бакалавриата направления подготовки 38.03.02 Менеджмент (профиль «Менеджмент непроизводственной сферы») очной формы обучения.

Автор,

разработчик:

\_\_\_\_\_  
доцент, канд. экон. наук, доцент Л.М. Деяева  
должность, ученая степень, ученое звание, инициалы и фамилия

ФОС рассмотрен на заседании  
кафедры

\_\_\_\_\_  
*менеджмента непроизводственной сферы*

Протокол заседания кафедры от

\_\_\_\_\_  
21.04.23

№ № 13

дата

Заведующий кафедрой

\_\_\_\_\_  
(подпись)

Е.В. Тарасова

(инициалы, фамилия)



**РАЗДЕЛ 1.**  
**ПАСПОРТ ФОНДА ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ**  
 по учебной дисциплине «Управление производительностью и эффективностью  
 в организациях»

**1.1. Основные сведения об учебной дисциплине**

Таблица 1

Характеристика учебной дисциплины  
 (сведения соответствуют разделу РПД)

Образовательная программа	Бакалавриат
Направление подготовки	38.03.02 Менеджмент
Профиль	«Менеджмент непромышленной сферы»
Количество разделов учебной дисциплины	3
Часть образовательной программы	Формируемая участниками образовательных отношений (Б1.В.24).
Формы контроля	Устный опрос, тестовые, ситуационные задания, доклады, рефераты
Показатели	Менеджмент непромышленной сферы
Формы контроля	Очная форма обучения
Количество зачетных единиц (кредитов)	4
Семестр	7
<b>Общая трудоемкость (академ. часов)</b>	144
<b>Аудиторная работа:</b>	58
Лекционные занятия	28
Семинарские занятия	28
<b>Консультации</b>	2
<b>Самостоятельная работа</b>	59
<b>Контроль</b>	27
<i>Форма промежуточной аттестации</i>	Экзамен

## 1.2. Перечень компетенций с указанием этапов формирования в процессе освоения образовательной программы.

Табл  
ица  
2

Перечень компетенций и их элементов

Код компетенции	Формулировка компетенции	Элементы компетенции	Индекс элемента
ПК-5	ПК-5.6. Использует методы оценки конкурентоспособности организации, а также принимает обоснованные решения по ее повышению	<b>Знать:</b> - матричный метод оценки хозяйственной деятельности предприятия и его продукции; - маркетинговые и количественные методы оценки конкурентоспособности; - метод, основанный на теории эффективной конкуренции, комплексный метод оценки конкурентоспособности и др..	ПК-5.6 З-1
			ПК-5.6 З-2
			ПК-5.6 З-3
		<b>Уметь:</b> - использовать различные методы оценки конкурентоспособности организации для принятия обоснованных решений по ее повышению на удовлетворительном уровне; - использовать различные методы оценки конкурентоспособности организации для принятия обоснованных решений по ее повышению на достаточном уровне; - использовать различные методы оценки конкурентоспособности организации для принятия обоснованных решений по ее повышению на высоком уровне.	ПК-5.6 У-1
			ПК-5.6 У-2
			ПК-5.6 У-3

		<p><b>Владеть:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- навыками применения различных методов оценки конкурентоспособности организации для принятия обоснованных решений по ее повышению на удовлетворительном уровне;</li> <li>- навыками применения различных методов оценки конкурентоспособности организации для принятия обоснованных решений по ее повышению на достаточном уровне;</li> <li>- навыками применения различных методов оценки конкурентоспособности организации для принятия обоснованных решений по ее повышению на высоком уровне</li> </ul>	<p>ПК-5.6 В-1</p> <p>ПК-5.6 В-2</p> <p>ПК-5.6 В-3</p>
ПК-4	ПК-4.4: Разрабатывает и обосновывает варианты управленческих решений на основе учета критериев экономической эффективности и оценки рисков	<p><b>Знать:</b></p> <p>теоретические основы принятия управленческих решений, методы оперативного и стратегического управления деятельностью организации;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- инструментарий анализа финансового положения предприятия для выявления экономических проблем функционирования производственных подразделений;</li> <li>- критерии экономической эффективности и оценки рисков в предпринимательской деятельности.</li> </ul> <p><b>Уметь:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- использовать типовые методы и способы обоснования вариантов управленческих решений в области планирования производства;</li> <li>- разрабатывать и обосновывать варианты управленческих решений на основе учета критериев экономической эффективности;</li> <li>- использовать приемы экономического анализа при принятии управленческих решений.</li> </ul> <p><b>Владеть:</b></p>	<p>ПК-4.4 З-1</p> <p>ПК-4.4 З-2</p> <p>ПК-4.4 З-3</p> <p>ПК-4.4 У-1</p> <p>ПК-4.4 У-2</p> <p>ПК-4.4 У-3</p>

		- типовыми методами и способами обоснования вариантов управленческих решений на производстве с учетом критериев экономической эффективности и имеющихся на предприятии рисков на удовлетворительном уровне;	ПК-4.4 В-1
		- типовыми методами и способами обоснования вариантов управленческих решений на производстве с учетом критериев экономической эффективности и имеющихся на предприятии рисков на достаточном уровне;	ПК-4.4 В-2
		- типовыми методами и способами обоснования вариантов управленческих решений на производстве с учетом критериев экономической эффективности и имеющихся на предприятии рисков на высоком уровне	ПК-4.4 В-3

Табл

ица 3 Этапы формирования компетенций в процессе освоения основной образовательной программы

№ п/п	Контролируемые разделы (темы) учебной дисциплины	Этапы формирования компетенций (номер семестра)	Код контролируемой компетенции (или ее части)	Наименование оценочного средства
<b>Раздел 1. Теоретические основы управления производительностью в организациях</b>				
1.	Тема 1.1. Производительность труда в организации	7	ПК-5.6 ПК-4.4	Устный опрос Доклад Тестовые задания
2.	Тема 1.2. Управление производительностью труда в организации	7	ПК-4.4 ПК-5.6	Доклад Тестовые задания Контроль знаний по разделу 1 – тестирование

3.	Тема 2.1 Эффективность менеджмента организаций	7	ПК-5.6 ПК-4.4	Доклад Ситуационные задания
4.	Тема 2.2. Оценка эффективности деятельности организации	7	ПК-5.6, ПК-4.4	Устный опрос Реферат Тестовые задания
5.	Тема 2.3. Современные концепции управления эффективностью в организациях	7	ПК-5.6, ПК-4.4	Контроль знаний по разделу 2 – тестирование
<b>Раздел 3. Инструменты построения эффективной организации</b>				
6.	Сбалансированная система показателей как инструмент стратегического управления	7	ПК-5.6, ПК-4.4	Устный опрос Доклад Тестовые задания Ситуационные задания
7.	Стратегическая карта и стратегические мероприятия организации	7	ПК-5.6, ПК-4.4	Устный опрос Тестовые задания Ситуационные задания
8.	Ключевые показатели эффективности	7	ПК-5.6, ПК-4.4	Контроль знаний по разделу 2 – тестирование

**РАЗДЕЛ 2  
ТЕКУЩИЙ КОНТРОЛЬ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)  
УПРАВЛЕНИЕ ПРОИЗВОДИТЕЛЬНОСТЬЮ И ЭФФЕКТИВНОСТЬЮ В  
ОРГАНИЗАЦИЯХ**

Текущий контроль знаний используется для оперативного и регулярного управления учебной деятельностью (в том числе самостоятельной работой) обучающихся. В условиях балльно-рейтинговой системы контроля результаты текущего оценивания обучающегося используются как показатель его текущего рейтинга. Текущий контроль успеваемости осуществляется в течение семестра, в ходе повседневной учебной работы по индивидуальной инициативе преподавателя. Данный вид контроля стимулирует у обучающегося стремление к систематической самостоятельной работе по изучению учебной дисциплины.

Таблица 2.1.

Распределение баллов по видам учебной деятельности  
(балльно-рейтинговая система)

Наименование Раздела/Темы	Вид задания								
	СЗ				Всего за тему	КЗР	Р (ИЗ)	Д (СР)	НС
	ЛЗ	УО	ТЗ	РСЗ					
Р.1.Т.1.1	1	1	2	2	6	8	9	3	10
Р.1.Т.1.2	1	1	2	2	6				
Р.2.Т.2.1	1	1	2	2	6	8		3	
Р.2.Т.2.2	1	1	2	2	6				
Р.2.Т.2.3	1	1	2	2	6				
Р.3.Т.3.1	1	1	2	2	6	8		3	
Р.3.Т.3.2	1	1	2	2	6				
Р.3.Т.3.3	1	1	2	2	6				
<b>Итого: 100б</b>	<b>8</b>	<b>8</b>	<b>16</b>	<b>16</b>	<b>48</b>	<b>24</b>			

ЛЗ – лекционное занятие;

УО – устный опрос;

ТЗ – тестовое задание;

РСЗ – разноуровневые ситуационные задания;

Д – доклад, самостоятельная работа

СЗ – семинарское занятие;

КЗР – контроль знаний по Разделу;

Р – реферат.

СР – самостоятельная работа обучающегося

ИЗ – индивидуальное задание

### 2.1. Рекомендации по оцениванию устных ответов обучающихся

С целью контроля усвоения пройденного материала и определения уровня подготовленности обучающихся к изучению новой темы вначале каждого семинарского занятия преподавателем проводится индивидуальный или фронтальный устный опрос по выполненным заданиям предыдущей темы.

Критерии оценки:

правильность ответа по содержанию задания (учитывается количество и характер ошибок при ответе);

полнота и глубина ответа (учитывается количество усвоенных фактов, понятий и т.п.);

сознательность ответа (учитывается понимание излагаемого материала);

логика изложения материала (учитывается умение строить целостный, последовательный рассказ, грамотно пользоваться специальной терминологией);

рациональность использованных приемов и способов решения поставленной учебной задачи (учитывается умение использовать наиболее прогрессивные и эффективные способы достижения цели);

своевременность и эффективность использования наглядных пособий и технических средств при ответе (учитывается грамотно и с пользой применять наглядность и демонстрационный опыт при устном ответе);

использование дополнительного материала (обязательное условие); рациональность использования времени, отведенного на задание (не одобряется растянутасть выполнения задания, устного ответа во времени, с учетом индивидуальных особенностей обучающихся).

**1 балл (отлично)** ставится, если обучающийся:

1) полно и аргументировано отвечает по содержанию вопроса;

2) обнаруживает понимание материала, может обосновать свои суждения, применить знания на практике, привести необходимые примеры;

3) излагает материал последовательно и правильно, с соблюдением исторической и хронологической последовательности;

**0,75 (хорошо)** – ставится, если обучающийся дает ответ, удовлетворяющий тем же требованиям, что и для оценки «отлично», но допускает одна-две ошибки, которые сам же исправляет.

**0,5 балл (удовлетворительно)** – ставится, если обучающийся обнаруживает знание и понимание основных положений данного задания, но:

1) излагает материал неполно и допускает неточности в определении понятий или формулировке правил;

2) не умеет достаточно глубоко и доказательно обосновать свои суждения и привести свои примеры;

3) излагает материал непоследовательно и допускает ошибки.

**0 баллов (неудовлетворительно)** – ставится, если обучающийся обнаруживает незнание ответа на соответствующее задание, допускает ошибки в формулировке определений и правил, искажающие их смысл, беспорядочно и неуверенно излагает материал.

### **ПЕРЕЧЕНЬ КОНТРОЛЬНЫХ ВОПРОСОВ ДЛЯ САМОПОДГОТОВКИ:**

#### **РАЗДЕЛ 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ УПРАВЛЕНИЯ ПРОИЗВОДИТЕЛЬНОСТЬЮ В ОРГАНИЗАЦИЯХ**

##### **Тема 1.1. Производительность труда в организации**

1. Сущность и значение производительности труда.
2. Показатели и методы измерения производительности труда.
3. Выбор показателей оценки эффективности исходя из оперативности, выгод и затрат, связанных с получением информации, необходимой для их расчета.
4. Факторы и резервы роста производительности труда.
5. Критерии удовлетворения требований инвестора по стратегическим инвестициям.
6. Содержание и способы улучшения качественных характеристик: адаптивности, технологичности, самоорганизации и экономичности.

##### **Тема 1.2. Управление производительностью труда в организации**

1. Сущность и содержание организации труда.
2. Анализ состояния организации труда на предприятии.
3. Основные подходы к построению функциональной структуры процессов управления производительностью труда
4. Взаимосвязь процессов развития и ресурсного обеспечения роста производительности труда
5. Основные условия повышения эффективности процессов развития производительности труда.
6. Содержание и назначение технологической структуры процессов управления.

#### **РАЗДЕЛ 2. УПРАВЛЕНИЕ ЭФФЕКТИВНОСТЬЮ ОРГАНИЗАЦИЙ**

##### **Тема 2.1. Эффективность менеджмента организации**

1. Сущность эффективности управления.
2. Основные предпосылки повышения эффективности процессов управления.
3. Индикаторы эффективности управления и влияющие на них области управления организацией.
4. Значение ВРМ в корпоративной информационной системе организации.

5. Факторы, влияющие на эффективность стратегического управления компанией.
6. Факторы, влияющие на эффективность тактического управления компанией.
7. Экономическое и результативное измерение эффективности управления бизнеса.

### **Тема 2.2. Оценка эффективности деятельности организации**

1. Основные подходы к разработке методик расчета эффективности системы управления.
2. Основные положения методики расчета эффективности управления.
3. Основные формы выявления экономического эффекта в сфере управления.
4. Расчет экономии от снижения затрат на производство продукции (услуги)
5. В чем состоит отличие экономической эффективности от экономического эффекта?
6. Дайте характеристику понятий «социальный эффект» и «социально-экономический эффект».
7. Как информационное обеспечение управления влияет на эффективность управления?

### **Тема 2.3. Современные концепции управления эффективностью в организациях**

1. Каковы особенности формирования стратегических целей организации?
2. Почему в постиндустриальный период возникает необходимость отхода от концентрации на финансовых результатах и укрепления целевого подхода в управлении эффективностью?
3. Опишите этапы внедрения концепции управления эффективностью.
4. Опишите цикл управления эффективностью.
5. СРМ - Корпоративное управление производительностью.
6. ВРМ - Управление производительностью бизнеса.
7. ЕРМ - Корпоративное управление производительностью.

## **РАЗДЕЛ 3. ИНСТРУМЕНТЫ ПОСТРОЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ**

### **Тема 3.1. Сбалансированная система показателей как инструмент стратегического управления**

1. Концепция сбалансированной системы показателей (ССП).
2. Инструменты целевого управления.
3. Инструменты коммуникации.
4. Постановка целей в организации.
5. Управление по целям и КРІ.
6. Построение стратегических карт.
7. Основные направления развития инструментария стратегического управления.

### **Тема 3.2. Стратегическая карта и стратегические мероприятия организации**

1. Характеристика элементов стратегии: миссия, видение, ценности и конкурентные преимущества
2. Сбалансированная система показателей - инструмент реализации стратегии.
3. Составляющие сбалансированной системы показателей.
4. Методология внедрения сбалансированной системы показателей.
5. Общая оценка управления материальными ресурсами.
6. Основные задачи процесса управления материальными ресурсами.
7. Влияние процесса управления материальными ресурсами на эффективность производства.
8. Формализация и стандартизация управления материальными ресурсами.



### Тема 3.3. Ключевые показатели эффективности

1. Какие показатели называют ключевыми показателями эффективности (КПЭ)?
2. Назовите четыре категории ключевых показателей эффективности и охарактеризуйте их.
3. Какие выделяются типы ключевых показателей эффективности?
4. Что такое «опережающие индикаторы»?
5. Какие финансовые и нефинансовые показатели отражают потенциал развития бизнеса?
6. Почему требуется взаимная увязка КПЭ для различных уровней управления организации?
7. Должна ли проводиться адаптация основных показателей эффективности к конкретным условиям и задачам каждого подразделения?

#### 2.2 Оценивание самостоятельной работы обучающихся (доклады, сообщения)

Одной из форм самостоятельной работы является подготовка обучающимся докладов, сообщений или презентаций (по одному докладу по каждому из трех разделов, предусмотренных рабочей программой дисциплины), согласно перечня предложенных тем.

#### Оценивание самостоятельной работы обучающихся (докладов, сообщений, презентаций)

Максимальное количество баллов	Критерии
Очная форма обучения	
3	Доклад содержит полную информацию по представляемой теме, основанную на обязательных литературных источниках и современных публикациях; выступление сопровождается качественным демонстрационным материалом (слайд-презентация, раздаточный материал); выступающий свободно владеет содержанием, ясно и грамотно излагает материал; свободно и корректно отвечает на вопросы и замечания аудитории; точно укладывается в рамки регламента (7 минут).
2	Представленная тема раскрыта, однако доклад содержит неполную информацию по представляемой теме; выступление сопровождается демонстрационным материалом (слайд-презентация, раздаточный материал); выступающий ясно и грамотно излагает материал; аргументировано отвечает на вопросы и замечания аудитории, однако выступающим допущены незначительные ошибки в изложении материала и ответах на вопросы.

1	Обучающийся демонстрирует поверхностные знания по выбранной теме, имеет затруднения с использованием научно-понятийного аппарата и терминологии курса; отсутствует сопроводительный демонстрационный материал.
0	Доклад не подготовлен либо имеет существенные пробелы по представленной тематике, основан на недостоверной информации, выступающим допущены принципиальные ошибки при изложении материала.

## ***ПЕРЕЧЕНЬ ТЕМ ДОКЛАДОВ, СООБЩЕНИЙ ПО ДИСЦИПЛИНЕ***

### **РАЗДЕЛ 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ УПРАВЛЕНИЯ ПРОИЗВОДИТЕЛЬНОСТЬЮ В ОРГАНИЗАЦИЯХ**

#### **Тема 1.1. Производительность труда в организации**

1. Характеристика и категории труда.
2. Рабочая сила и занятость населения.
3. Теоретические подходы к управлению производительностью труда
4. Методы управления и стимулирования производительности труда
5. Программы повышения производительности.
6. Управление производительностью как одна из функциональных подсистем менеджмента предприятия.

#### **Тема 1.2. Управление производительностью труда в организации**

1. Основные модели принятия решений в сфере управления производительностью труда
2. Основные элементы системы производительности труда.
3. Методы измерения производительности труда.
4. Пути повышения эффективности производительности труда.
5. Социальная эффективность управления организацией и критерии оценки.
6. Управление производительностью труда как инструмент обеспечения конкурентоспособности организации.

### **РАЗДЕЛ 2. УПРАВЛЕНИЕ ЭФФЕКТИВНОСТЬЮ ОРГАНИЗАЦИЙ**

#### **Тема 2.1. Эффективность менеджмента организации**

1. Культура организации как фактор эффективности.
2. Базовые теоретические подходы к управлению эффективностью.
3. Сущность, содержание и характеристика показателей эффективности инвестиционных проектов
4. Основные методы определения эффективности управления.
5. Элементы управления эффективностью

#### **Тема 2.2. Оценка эффективности деятельности организации**

1. Основные подходы к разработке методик расчета эффективности системы управления.
2. Основные положения методики расчета эффективности управления.
3. Основные формы выявления экономического эффекта в сфере управления.
4. Показатели эффективности предприятия.
5. Методики расчета экономической эффективности предприятий.

#### **Тема 2.3. Современные концепции управления эффективностью в организациях**

1. Современные методы и модели повышения эффективности (MRP, ERP, CRM, SCM,

ВРМ).

2. ВРМ – новое направление управления эффективностью в организациях.
3. СРМ - Корпоративное управление производительностью.
4. ВРМ - Управление эффективностью бизнеса.
5. ЕРМ - Корпоративное управление эффективностью.
6. Модели управления и их социально-экономическая эффективность.

### **РАЗДЕЛ 3. ИНСТРУМЕНТЫ ПОСТРОЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ**

#### **Тема 3.1. Сбалансированная система показателей как инструмент стратегического управления**

1. Сбалансированная система показателей - инструмент реализации стратегии.
2. Составляющие сбалансированной системы показателей.
3. Методология внедрения сбалансированной системы показателей
4. Влияние ССП на управление эффективностью в организации .
5. Современные методы и модели повышения эффективности (MRP, ERP, CRM, SCM, BPM).

#### **Тема 3.2. Стратегическая карта и стратегические мероприятия организации**

1. Значение карты сбалансированных показателей.
2. Сущность и содержание стратегической карты промышленного предприятия.
3. Перспективы – зоны, на которые разделяется стратегическая карта.
4. Алгоритм разработки стратегической карты.
5. Стратегические инициативы и мероприятия.
6. Построение стратегической карты организации

#### **Тема 3.3. Ключевые показатели эффективности**

1. Связь КРІ с основными факторами, определяющими стоимость компании.
2. Механизм определения целевых значений ключевых показателей эффективности (КРІ).
3. Концепция управления эффективностью по целям.
4. Место информационной системы управления эффективностью бизнеса в архитектуре организации.
5. Инструменты мониторинга и управления эффективностью в организации.
6. Практика применения ключевых показателей эффективности в организации

### **2.3. Оценивание результатов тестирования обучающихся**

В завершении изучения каждого раздела учебной дисциплины проводится тестирование.

*Критерии оценивания результатов тестирования обучающихся по разделам дисциплины.* Уровень выполнения текущих тестовых заданий по разделам дисциплины оценивается в баллах, которые затем переводятся в оценку. Баллы выставляются следующим образом: правильное выполнение задания, где надо выбрать один верный ответ, – 1 балл.

Оценивание результатов тестирования обучающихся по разделам дисциплины

Баллы	%	Оценка
Очная форма обучения	правильных ответов	государственная
7-10	75-100	Отлично
4-6	51-75	Хорошо
1-3	25-50	Удовлетворительно
0	менее 25	Неудовлетворительно

## **ТИПОВЫЕ ТЕСТОВЫЕ ЗАДАНИЯ ДЛЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ ЗНАНИЙ ПО РАЗДЕЛАМ ДИСЦИПЛИНЫ**

### **РАЗДЕЛ 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ УПРАВЛЕНИЯ ПРОИЗВОДИТЕЛЬНОСТЬЮ В ОРГАНИЗАЦИЯХ**

#### **ВЫБЕРИТЕ ОДИН ВЕРНЫЙ ОТВЕТ**

**Задание 1. Показатель комплексной оценки эффективности любой полезной деятельности путем соотношения полученных результатов с продуктивностью используемых видов ресурсов называется:**

- a) производительность;
- b) эффективность;
- c) рентабельность;
- d) все ответы верны.

**Задание 2. Производительность труда – это показатель, отражающий степень эффективности:**

- a) процесса труда;
- b) выработки;
- c) использования основных фондов;
- d) использования предметов труда.

**Задание 3. Повышение производительности труда ...**

- a) способствует повышению жизненного уровня населения;
- b) приводит к росту реальных доходов населения;
- c) повышает эффективность деятельности предприятий;
- d) повышает эффективность отраслей.

**Задание 4. Увеличение производительности труда означает:**

- a) снижение доли затрат живого труда в единице продукции;
- b) увеличение доли овеществлённого труда в единице продукции;
- c) снижение общей суммы труда в единице продукции;
- d) верно всё.

**Задание 5. Скорость расходования человеческой энергии связана с:**

- a) производительностью труда;
- b) эффективностью труда;
- c) интенсивностью труда;
- d) верно всё.

**Задание 6. Интенсивность труда:**

- a) измеряется затратами нервной и мускульной энергии человека в единицу рабочего времени;
- b) определяет физические нагрузки в процессе труда;
- c) определяет степень нервного напряжения при выполнении работ;
- d) определяет темп работы.

**Задание 7. Напряжённость труда при равной интенсивности может быть:**

- a) одинаковой;
- b) различной;
- c) верно всё;

- d) ничего не верно.

## РАЗДЕЛ 2. УПРАВЛЕНИЕ ЭФФЕКТИВНОСТЬЮ ОРГАНИЗАЦИЙ

### ВЫБЕРИТЕ ОДИН ВЕРНЫЙ ОТВЕТ

**Задание 1. Назовите единицы измерения экономической эффективности:**

- a) ед./ч, ед./руб., руб./ч, руб./руб.;
- b) ед./ч, ед./ед., ч./ч, руб./руб.;
- c) верно всё;
- d) ничего не верно.

**Задание 2. В ходе производственно-хозяйственной деятельности на предприятии производительность труда может иметь:**

- a) положительную динамику;
- b) отрицательную динамику;
- c) не иметь динамики;
- d) верно всё.

**Задание 3. На динамику производительности труда оказывают влияние следующие факторы:**

- a) организация труда;
- b) экономия (перерасход) рабочего времени;
- c) материально-техническое снабжение;
- d) система мотивации работников.

**Задание 4. Какой из приведенных ниже методов используется в управлении производством только в совокупности с другими методами:**

- a) правовые методы;
- b) экономические методы;
- c) организационно-распорядительные методы;
- d) методы социального влияния.

**Задание 5. Укажите определение, которое в полной мере отражает сущность категории «метод управления»:**

- a) совокупность способов управления;
- b) система мероприятий для достижения поставленной цели;
- c) направленность действий;
- d) совокупность способов достижения поставленной цели.

**Задание 6. Укажите недостаток системы управления, напрямую влияющий на конкурентный статус предприятия:**

- a) низкий уровень автоматизации управления;
- b) отсутствие долгосрочной стратегии развития;
- c) слабое использование экономических методов управления;
- d) соблюдение административно-командной ориентации управленческой деятельности.

**Задание 7. Методическое правило, на основе которого повышается эффективность функциональной структуры управления предприятием:**

- a) рациональная взаимосвязь прямой и обратной связи на процессы управления;
- b) обеспечение полного соответствия между сферами взаимодействия и управления;
- c) сокращение количества цепей организационной структуры управления;
- d) соблюдение норм управляемости в аппарате управления предприятием.

### РАЗДЕЛ 3. ИНСТРУМЕНТЫ ПОСТРОЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ

#### ВЫБЕРИТЕ ОДИН ВЕРНЫЙ ОТВЕТ

**Задание 1. В составе указанных процессов выделите процесс развития, с помощью которого совершенствуется организационная структура управления предприятием:**

- a) планово-экономическая деятельность;
- b) управление научно-техническим прогрессом;
- c) оперативное управление производством;
- d) управление трудовыми ресурсами.

**Задание 2. Определите основной способ становления экономической ответственности в аппарате управления предприятия:**

- a) экспертная оценка деловой активности руководителей высшего и среднего уровня;
- b) ориентация труда руководителей;
- c) улучшение основных экономических показателей работы предприятия;
- d) установление персональной ответственности руководителей за допущенные нереализованные возможности.

**Задание 3. Укажите важнейшее условие, отражающее основные экономические интересы коллектива акционерного общества:**

- a) повышение уровня заработной платы;
- b) увеличение доходов акционеров;
- c) получение дивидендов;
- d) укрепление финансового состояния акционерного общества и его конкурентного статуса.

**Задание 4. Укажите основное преимущество централизованной формы организации процесса управления:**

- a) упрощается процесс принятия решений;
- b) уменьшаются расходы на содержание аппарата управления;
- c) исключается дублирование функций;
- d) обеспечивается высокий уровень экономичности управления.

**Задание 5. Укажите основной недостаток децентрализованной формы организации процессов управления в корпорации:**

- a) увеличиваются расходы на содержание аппарата управления;
- b) возможно дублирование функций управления подразделениями предприятия;
- c) программы и методы управления предприятий не соответствуют стратегии развития корпорации;
- d) слабый контроль со стороны центра за работой предприятия.

**Задание 6. Назовите основной элемент комплексного механизма управления:**

- a) схема организационной структуры управления предприятием;
- b) положения об отделах и должностные инструкции;
- c) алгоритмы решения экономических задач;
- d) матричная программно-целевая структура управления.

Кейс-задачи – техника обучения, использующая описание реальных экономических, социальных и бизнес-ситуаций. Обучающиеся должны исследовать ситуацию, разобраться в сути проблем, предложить возможные решения и выбрать лучшее из них.

Показатели и критерии оценки кейс-задачи (ситуационного задания)

Максимальное количество баллов	Критерии
2	Case решен правильно, дано развернутое пояснение и обоснование сделанного заключения. Обучающийся демонстрирует методологические и теоретические знания, свободно владеет научной терминологией. При разборе предложенной ситуации проявляет творческие способности, знание дополнительной литературы. Демонстрирует хорошие аналитические способности, способен при обосновании своего мнения свободно проводить аналогии между темами изучаемой дисциплины и смежных дисциплин.
1	Case решен правильно, дано пояснение и обоснование сделанного заключения. Обучающийся демонстрирует методологические и теоретические знания, свободно владеет научной терминологией. Демонстрирует хорошие аналитические способности, однако допускает некоторые неточности при оперировании научной терминологией
0,5	Case решен правильно, пояснение и обоснование сделанного заключения было дано при активной помощи преподавателя. Имеет ограниченные теоретические знания, допускает существенные ошибки при установлении логических взаимосвязей, допускает ошибки при использовании научной терминологии
0	Case не решен или решен неправильно, обсуждение и помощь преподавателя не привели к правильному заключению. Обнаруживает неспособность к построению самостоятельных заключений. Имеет слабые теоретические знания, не использует научную терминологию.

## **ТИПОВЫЕ КЕЙС-ЗАДАЧИ ДЛЯ ПРОВЕРКИ УРОВНЯ СФОРМИРОВАННОСТИ КОМПЕТЕНЦИИ**

### **РАЗДЕЛ 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ УПРАВЛЕНИЯ ПРОИЗВОДИТЕЛЬНОСТЬЮ В ОРГАНИЗАЦИЯХ**

#### **Задание 1**

Важная задача менеджера – максимально задействовать творческий потенциал коллектива. Для этого у менеджера имеется следующий диапазон действий:

1. Предлагать сотрудникам работу, способствующую их общению.
2. Проводить с партнерами совещания, советоваться с ними по делам фирмы.
3. Сохранять неформальные группы в коллективе, не мешающие функционированию фирмы.
4. Создавать условия для социальной активности работников.
5. Предлагать сотрудникам более содержательную творческую работу.
6. Обеспечивать им обратную связь в соответствии с достигнутыми результатами.
7. Оценивать и поощрять все положительные достижения каждого сотрудника.

8. Привлекать подчиненных к формулировке целей фирмы и выработке решений.

9. Делегировать подчиненным часть своих прав и полномочий.

10. Обеспечивать продвижение инициативных подчиненных по служебной лестнице.

11. Организовать постоянную подготовку и переподготовку сотрудников для повышения их компетентности.

12. Открывать для подчиненных возможности развития их потенциала.

13. Предоставить сотрудникам сложную и ответственную работу, которая потребовала бы от них полной самоотдачи.

14. Постоянно развивать у подчиненных творческое начало в работе.

Дайте ответ на следующие вопросы:

1. Какие действия менеджера по увеличению творческой отдачи в работе подчиненных Вы считаете главным и почему?

2. Какие еще меры, по Вашему мнению, может предпринимать менеджер, чтобы добиться роста производительности и повышения активности труда подчиненных?

### **Задание 2**

В плановом периоде трудоемкость производственной программы ( $T_{пл}$ ) составит 3418 тыс. нормо-ч, коэффициент выполнения норм выработки - 1,1 и фонд рабочего времени одного рабочего ( $\Phi_{пл}$ ) - 1911 ч.

Определить численность основных рабочих в плановом периоде.

## **РАЗДЕЛ 2. УПРАВЛЕНИЕ ЭФФЕКТИВНОСТЬЮ ОРГАНИЗАЦИЙ**

### **Задание 1**

Проанализируйте предлагаемую управленческую ситуацию и дайте обоснованные ответы на предложенные вопросы.

На предприятии, не отличавшемся высокой эффективностью производства, одним из слабых звеньев управления была невысокая исполнительская дисциплина. Руководство предприятия приняло решение о реорганизации системы управления и введении более эффективной системы контроля исполнения.

Какая система контроля исполнения может быть наиболее эффективной? Какова технология контроля исполнения, которую стоило бы внедрить на предприятии?

### **Задание 2**

На участке планируется выпуск изделий ( $Q$ ) в количестве 100 тыс. шт. Норма выработки за единицу времени ( $H_B$ ) - 2 шт. Годовой эффективный фонд рабочего времени ( $\Phi_{пл}$ ) - 1929 ч, коэффициент выполнения норм выработки ( $K_{вн}$ ) - 1,1.

Определить плановую численность основных рабочих

### **Задание 3**

1. Описать систему управления деятельностью «Реализация продукции предприятия» с помощью управленческих функций.

2. Составить организационную структуру управления предприятием из заданных элементов.

3. Перечислить службы, которые чаще всего подчиняются заместителю директора по коммерческим вопросам крупного предприятия. Раскрыть их функции.

4. Проанализировать материалы экспертной оценки деятельности главного технолога предприятия.

5. Разработать производственную ситуацию по постановке задачи руководителя подчиненным с использованием мотивационных социально-психологических методов управления.





### РАЗДЕЛ 3. ИНСТРУМЕНТЫ ПОСТРОЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ

#### Задание 1

ЗАО «Спутник» является туристической компанией с численностью персонала 37 человек. Компания организована в 1995 году и специализируется на морских и речных круизах, а также осваивает организацию отдыха на морских побережьях Египта, Турции, Испании и Хорватии. Компания имеет связи более чем с 30 зарубежными компаниями по всему миру. Клиенты компании довольны обслуживанием и отдыхом, о чём свидетельствуют многочисленные записи в книге предложений. То есть качество услуг было на хорошем уровне. Конкуренция компаний в данном направлении достаточно жёсткая.

Для обеспечения конкурентного преимущества руководству ЗАО «Спутник» приходится уменьшать накладные расходы и снижать себестоимость туров. Генеральный директор с согласия специалистов компании реализовал управленческое решение, по которому основной центр работы переместился в производственный отдел.

Работники вспомогательного отдела часть рабочего времени стали уделять функциям производственного отдела, в том числе оформление путёвок, виз и др. За счёт такого перемещения удалось обслужить большее количество клиентов. И прибыль компании стала увеличиваться. Однако через 6 месяцев количество клиентов стало постепенно уменьшаться. Хотя жалоб не было, но характер обслуживания уже перестал в полной мере удовлетворять клиентов. Прибыль компании пошла вниз. Руководство компании было в недоумении от результата управленческого решения.

В целях устранения возникшей проблемы руководством компании было подготовлено и проведено общее собрание сотрудников, на котором с помощью метода «мозгового штурма» были определены некоторые новые технологии продвижения туристических услуг на рынке.

Специалистами предприятия были проведены необходимые расчеты для обоснования рациональных вариантов решения (табл. 1).

Таблица 1.

Расчетные экономические показатели

Параметры	Варианты решения		
	1	2	3
Валовый доход, млн. руб.	240	270	320
Затраты, млн. руб.	210	200	220
Время реализации УР, мес.	6	12	18

Задачи:

1. Определить тип исследования и решения управленческой проблемы.
2. Определить и сформулировать проблему, стоящую перед менеджментом организации.
3. Определить тип проблемы.
4. Определить факторы, послужившие причиной возникновения указанной проблемы.

#### Задание 2

Рассчитать прибыль от выпуска продукции, рентабельность продукции и рентабельность продаж на начало планового года, исходя из следующих данных:

Показатели	Отчет за 9 месяцев текущего года	Ожидаемое исполнение плана за 4 квартал текущего года
Выпуск продукции		
По оптовым ценам предприятия	38600	10300

По полной себестоимости	31200	8100
-------------------------	-------	------

## 2.5. Критерии оценивания рефератов обучающихся

### Показатели и критерии оценки реферата

Максимальное количество баллов	Критерии
Очная форма обучения	
10	Выставляется обучающемуся, если он выразил своё мнение по сформулированной проблеме, аргументировал его, точно определив проблему содержание и составляющие. Приведены данные отечественной и зарубежной литературы, статистические сведения, информация нормативно правового характера. Обучающийся знает и владеет навыком самостоятельной исследовательской работы по теме исследования; методами и приемами анализа теоретических и/или практических аспектов изучаемой области. Фактических ошибок, связанных с пониманием проблемы, нет; графически работа оформлена правильно.
8	Выставляется обучающемуся если работа характеризуется смысловой цельностью, связностью и последовательностью изложения; допущено не более 1 ошибки при объяснении смысла или содержания проблемы. Для аргументации приводятся данные отечественных и зарубежных авторов. Продемонстрированы исследовательские умения и навыки. Фактических ошибок, связанных с пониманием проблемы, нет. Допущены отдельные ошибки в оформлении работы.
5	Выставляется обучающемуся если в работе студент проводит достаточно самостоятельный анализ основных этапов и смысловых составляющих проблемы; понимает базовые основы и теоретическое обоснование выбранной темы. Привлечены основные источники по рассматриваемой теме. Допущено не более 2 ошибок в содержании проблемы, оформлении работы.
0	Выставляется обучающемуся если работа представляет собой пересказанный или полностью заимствованный исходный текст без каких бы то ни было комментариев, анализа. Не раскрыта структура и теоретическая составляющая темы. Допущено три или более трех ошибок в содержании раскрываемой проблемы, в оформлении работы.

## Темы рефератов по разделам

### РАЗДЕЛ 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ УПРАВЛЕНИЯ ПРОИЗВОДИТЕЛЬНОСТЬЮ В ОРГАНИЗАЦИЯХ

1. Расчет экономии от снижения затрат на производство продукции (услуги).
2. Расчет дополнительных инвестиций и капиталовложений.
3. Эволюция концепций управления и оценки эффективности бизнеса
4. Современные концепции управления и оценки эффективности в организациях
5. Условия повышения эффективности процессов развития и процессов ресурсного обеспечения.
6. Управление производительностью труда как инструмент обеспечения конкурентоспособности организации.
7. Методы измерения производительности в организации.

### РАЗДЕЛ 2. УПРАВЛЕНИЕ ЭФФЕКТИВНОСТЬЮ ОРГАНИЗАЦИЙ

1. CRM - Корпоративное управление производительностью. 1.Основные подходы к разработке методик расчета эффективности системы управления.
2. .Основные положения методики расчета эффективности управления.
3. 3.Основные формы выявления экономического эффекта в сфере управления.
4. 4. Показатели эффективности предприятия.
5. 5. Методики расчета экономической эффективности предприятий.
6. EPM - Корпоративное управление эффективностью.
7. Value Based Management (VBM) - управление, направленное на повышение стоимости компании.
8. Современные методы и модели повышения эффективности (MRP, ERP, CRM, SCM, BPM).
9. BPM – новое направление управления эффективностью в организации.

### РАЗДЕЛ 3. ИНСТРУМЕНТЫ ПОСТРОЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ

10. Значение карты сбалансированных показателей
11. Сбалансированная система показателей (BSC) - инструмент реализации стратегии организации.
12. Разработка BSC (сбалансированной системы показателей) и KPI (ключевых показателей деятельности) компании: показатели и регламенты измерения.
13. Оптимизация бизнес-процессов через целевое управление.
14. Сбалансированная система показателей (BSC) - инструмент формализации и декомпозиции стратегических целей организации.
15. Значение карты сбалансированных показателей.
16. Механизм определения целевых значений ключевых показателей эффективности (KPI).
17. Связь KPI с основными факторами, определяющими стоимость компании.
18. Стратегическая карта инновационного развития - инструмент интеллектуальной системы стратегического управления.
19. Применения ключевых показателей эффективности в управлении инновациями.
20. Стратегические карты как инструмент внутреннего управленческого контроля.
21. Создание синергии организации с помощью сбалансированной системы показателей.

## 2.6. Оценивание научной составляющей

**Критерии оценивания научной составляющей.** К общим критериям оценивания научной составляющей (научной статьи, тезисов доклада) относятся следующие: уровень постановки исследовательской проблемы; актуальность и оригинальность темы работы, ее практическая и/или теоретическая значимость; логичность доказательства (рассуждения); корректность в использовании литературных источников; количество проанализированных источников литературы по теме; глубина исследования; соответствие оформления работы общепринятым требованиям для научных трудов.

### Оценивание научной составляющей

Максимальное количество баллов		Критерии
Научная статья	Тезисы доклада	
10	5	Выставляется обучающемуся, если работа исследовательская, полностью посвящена решению одной научной проблемы, пусть не глобального плана, но сформулированной самостоятельно. Тема малоизученная, практически не имеющая описания, для раскрытия которой требуется самостоятельно делать многие выводы, сопоставляя точки зрения из соседних областей исследования. Цель реализована последовательно, сделаны необходимые выкладки, нет несущественной информации, перегружающей текст ненужными подробностями. Текст содержит все необходимые ссылки на авторов в тех случаях, когда даётся информация принципиального содержания (определения, описания, обобщения, характеристика, мнение, оценка т.д.), при этом автор умело использует чужое мнение при аргументации своей точки зрения, обращаясь к авторитетному источнику. Список литературы охватывает все основные источники по данной теме, доступные обучающемуся. Рассмотрение проблемы строится на достаточно глубоком содержательном уровне. Работа имеет чёткую структуру, обусловленную логикой темы, правильно оформленный список литературы, корректно сделанные ссылки и содержание.

8	4	<p>Выставляется обучающемуся, если работа частично поисковая – в работе есть проблемы, которые имеют частный характер (не отражающие тему в целом, а касающиеся только каких-то её аспектов). Тема с достаточным количеством «белых пятен», либо проблема поставлена достаточно оригинально, вследствие чего тема открывается с неожиданной стороны. В работе либо упущены некоторые важные аргументы, либо есть несущественная информация, перегружающая текст ненужными подробностями, но в целом логика есть. Текст содержит наиболее необходимые ссылки на авторов в тех случаях, когда делается информация принципиального содержания (определения, обобщения, описания, характеристика, мнение, оценка и т.д.). Список литературы имеет несколько источников, но упущены некоторые важные аспекты рассматриваемой проблемы. Рассмотрение проблемы строится на содержательном уровне, но глубина рассмотрения относительна. Работа в целом соответствует требованиям, но имеет некоторые недочёты, либо одно из требований не выполняется.</p>
6	3	<p>Выставляется обучающемуся, если работа в целом репродуктивна, но сделаны неплохие самостоятельные обобщения. Тема изученная, но в ней появились «белые пятна» вследствие новых данных, либо тема относительно малоизвестная, но проблема «искусственная», не представляющая истинного интереса для науки. В работе можно отметить некоторую логичность в выстраивании информации, но целостности нет. Противоречий нет, но ссылок либо практически нет, либо они делаются редко, далеко не во всех необходимых случаях. Список литературы представлен 1-2 источниками. Работа строится на основе одного серьёзного источника, остальные – популярная литература, используемая как иллюстрация. Работа имеет некую структуру, но нестрогую, требования к оформлению выдержаны частично.</p>

0	<p>Выставляется обучающемуся, если работа репродуктивного характера – присутствует лишь информация из других источников, нет обобщений, нет содержательных выводов. Тема всем известная, изучена подробно, в литературе освещена полно. При этом автор не сумел показать, чем обусловлен его выбор кроме субъективного интереса, связанного с решением личных проблем или любопытством. Работа представляет собой бессистемное изложение того, что известно автору по данной теме. В работе практически нет ссылок на авторов тех или иных точек зрения, которые местами могут противоречить друг другу и использоваться не к месту. Нет списка литературы. Работа поверхностна, иллюстративна, источники в основном имеют популярный характер. Оформление носит абсолютно случайный характер, обусловленный собственной логикой автора.</p>
---	--

***ПЕРЕЧЕНЬ РЕКОМЕНДОВАННЫХ НАПРАВЛЕНИЙ НАУЧНО-ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКОЙ РАБОТЫ ОБУЧАЮЩИХСЯ (НАУЧНОЙ СОСТАВЛЯЮЩЕЙ) ПО ДИСЦИПЛИНЕ:***

1. Роль эффективности (производительности) труда в социально-экономической системе, ее сущность и функции.
2. Сущность и содержание эффективности труда.
3. СРМ - Корпоративное управление производительностью.
4. ВРМ - Управление производительностью бизнеса.
5. ЕРМ - Корпоративное управление производительностью.
6. Концепция сбалансированной системы показателей (ССП).
7. Инструменты целевого управления.
8. Современные зарубежные концепции эффективности и производительности труда.
9. Модели эффективности (производительности) труда.
10. Методы и способы измерения уровня и динамики эффективности (производительности) труда.
11. Показатели производительности труда и предъявляемые к ним требования.
12. Разновидности показателей производительности труда и их экономическая характеристика.
13. Способы измерения результатов и затрат труда.
14. Организационное обеспечение внедрения системы управления результатами бизнеса.
15. Принципиальная классификация факторов, воздействующих на уровень и динамику эффективности (производительности) труда, исходящая из сущности процесса труда.
16. Факторы роста эффективности (производительности), связанные с уровнем развития техники и технологии производства.
17. Факторы роста производительности труда, обусловленные уровнем развития рабочей силы.
18. Организационные факторы роста эффективности (производительности) труда. Резервы роста производительности труда.

19. Естественные и социально-экономические предпосылки повышения производительности (эффективности) труда.
20. Методы расчета экономии затрат труда в организации.
21. Обоснование роста эффективности общественного труда на микро- и макро-уровне.
22. Методы прогноза роста эффективности: технико-экономический, индексный и укрупненный экономико-статистический.
23. Основное содержание и этапы реализации функции управления производительностью труда на предприятии.
24. Программы производительности труда и их содержание.
25. Материальные и моральные стимулы в управлении эффективностью (производительностью) труда.
26. Современные подходы к управлению эффективностью (производительностью) труда.
27. Методы измерения и оценки производительности труда в зарубежных странах.
28. Управление качеством, планирование процедур повышения эффективности, измерение трудозатрат и нормирование труда, бухгалтерский учет и финансовый контроль как элементы управления производительностью труда.
29. Сбалансированная система показателей – инструмент реализации стратегии.
30. Составляющие сбалансированной системы показателей.
31. Методология внедрения сбалансированной системы показателей.
32. Механизм определения целевых значений ключевых показателей эффективности
33. Адаптация основных показателей эффективности к конкретным условиям и задачам каждого подразделения.

### **КОМПЛЕКТ ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ (ЭКЗАМЕН)**

<b>№ п/ п</b>	<b>Содержание оценочного средства (вопросы к экзамену)</b>	<b>Индекс оцениваемой компетенции или ее элементов</b>
<b>РАЗДЕЛ 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ УПРАВЛЕНИЯ ПРОИЗВОДИТЕЛЬНОСТЬЮ В ОРГАНИЗАЦИЯХ</b>		
<b>Тема 1.1. Производительность труда в организации</b>		
1.	Общая характеристика процессов управления организации.	ПК-5.6 ПК-4.4
2.	Основные предпосылки повышения эффективности процессов управления.	ПК-5.6
3.	Содержание качественных характеристик системы управления организации.	ПК-4.4
4.	Содержание и способы улучшения надежности систем управления.	ПК-5.6
5.	Содержание и способы улучшения качественных характеристик: адаптивности, технологичности, самоорганизации и экономичности.	ПК-4.4
6.	Подходы к построению функциональной	ПК-5.6



	структуры процессов управления.	
7.	Взаимосвязь процессов развития и ресурсного обеспечения.	ПК-5.6
<b>Тема 1.2. Управление производительностью труда в организации</b>		
8.	Сущность эффективности управления	ПК-5.6
9.	Основные элементы управления эффективностью	ПК-4.4
10.	Основные принципы управления результатами бизнеса	ПК-5.6
11.	Элементы системы управления эффективностью	ПК-4.4
12.	Модели классификации факторов эффективности	ПК-5.6
13.	Внутренние факторы эффективности.	ПК-5.6
14.	Внешние факторы эффективности.	ПК-4.4
<b>Раздел 2. Управление эффективностью организаций</b>		
<b>Тема 2.1. Эффективность менеджмента организаций</b>		
15.	Критерии и показатели эффективности управления	ПК-4.4
16.	Оценка эффективности	ПК-4.4
17.	Условия повышения эффективности процессов развития и процессов ресурсного обеспечения.	ПК-4.4
18.	Подходы к разработке методики расчета эффективности системы управления.	ПК-4.4 ПК-5.6
19.	Основные положения методики расчета эффективности управления.	ПК-4.4 ПК-5.6
20.	Формы проявления экономического эффекта в сфере управления.	ПК-4.4
21.	Расчет экономии от снижения затрат на производство продукции (услуг).	ПК-5.6 ПК-4.4
<b>Тема 2.2. Оценка эффективности деятельности организации</b>		
22.	Расчет дополнительных инвестиций и капиталовложений.	ПК-5.6
23.	Управление производительностью труда в организации.	ПК-5.6
24.	Производительность труда и ее показатели.	ПК-5.6
25.	Субъекты и объекты производительности труда.	ПК-5.6
26.	Резервы роста производительности труда.	ПК-5.6
27.	СРМ - Корпоративное управление производительностью.	ПК-5.6
28.	ВРМ - Управление производительностью бизнеса.	ПК-5.6
<b>Тема 2.3. Современные концепции управления эффективностью в организациях</b>		
29.	ЕРМ - Корпоративное управление	

	производительностью.	
30.	Концепция сбалансированной системы показателей (ССП).	ПК-5.6
31.	Инструменты целевого управления.	ПК-5.6
32.	Инструменты коммуникации.	ПК-5.6
33.	Управление по целям и КРІ.	ПК-5.6
34.	Постановка целей в организации	ПК-5.6
35.	Построение стратегических карт	ПК-5.6
<b>Раздел 3. Инструменты построения эффективной организации</b>		
<b>Тема 3.1. Сбалансированная система показателей как инструмент стратегического управления</b>		
36.	Основные направления развития инструментария стратегического управления	ПК-4.4 ПК-5.6
37.	Характеристика элементов стратегии: миссия, видение, ценности и конкурентные преимущества	ПК-4.4 ПК-5.6
38.	Сбалансированная система показателей - инструмент реализации стратегии.	ПК-4.4
39.	Составляющие сбалансированной системы показателей.	ПК-4.4 ПК-5.6
40.	Методология внедрения сбалансированной системы показателей	ПК-4.4
<b>Тема 3.2. Стратегическая карта и стратегические мероприятия организации</b>		
41.	Стратегическая карта инновационного развития - инструмент интеллектуальной системы стратегического управления.	ПК-5.6
42.	Применения ключевых показателей эффективности в управлении инновациями.	ПК-5.6
43.	Стратегические карты как инструмент внутреннего управленческого контроля.	ПК-5.6
44.	Создание синергии организации с помощью сбалансированной системы показателей	ПК-5.6
45.	Содержание и разработка стратегических мероприятий	ПК-5.6
<b>Тема 3.3. Ключевые показатели эффективности</b>		
46.	Связь КРІ с основными факторами, определяющими стоимость компании	ПК-4.4 ПК-5.6
47.	Адаптация основных показателей эффективности к конкретным условиям и задачам каждого подразделения	ПК-4.4 ПК-5.6
48.	Механизм определения целевых значений ключевых показателей эффективности	ПК-4.4 ПК-5.6
49.	Адаптация основных показателей эффективности к конкретным условиям и	ПК-4.4 ПК-5.6

	задачам каждого подразделения	
50.	Организационное обеспечение внедрения системы управления результатами бизнеса.	ПК-4.4 ПК-5.6