Федеральное государственное образовательное бюджетное учреждение

высшего образования

**«Финансовый университет при Правительстве**

**Российской Федерации»**

**(Финансовый университет)**

**Краснодарский филиал Финуниверситета**

Кафедра \_Менеджмент и маркетинг\_

**ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ**

**по дисциплине**

**\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_**Современные методы управления эффективностью**\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_**

*наименование дисциплины*

**Направление подготовки**

**\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_**38.04.02 «Менеджмент»\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_**\_\_\_\_\_\_\_\_\_**

*шифр и наименование направления подготовки*

**Профиль**

**\_\_\_**\_\_\_\_\_\_\_\_\_Магистерская программа «Проектный менеджмент»\_\_\_\_\_**\_\_\_**

*наименование профиля подготовки*

**Форма обучения**

**\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_**очная\_**\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_**

*очная/очно-заочная*

Составитель: \_Рубин А.Г., доцент кафедры «Менеджмент и маркетинг»\_\_\_\_\_ Краснодарского филиала Финуниверситета\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

*Фамилия и инициалы, должность, место работы*

*Рекомендовано Ученым советом Краснодарского филиала*

*Финуниверситета (протокол № 48 от «15» февраля 2022 г.)*

*Одобрено кафедрой «Менеджмент и маркетинг»*

*(протокол № 12 от 12.02.2022 г.)*

**Краснодар**

**2022**

**Паспорт фонда оценочных средств**

Оценочные средства предназначены для контроля и оценки образовательных достижений обучающихся, освоивших программу учебной дисциплины Современные методы управления эффективностью.

Фонд оценочных средств включает контрольные материалы для проведения текущего контроля и промежуточной аттестации.

**1****Описание показателей и критериев оценивания компетенций**

| Планируемые результаты освоения компетенции (индикатора достижения компетенции) | Уровень освоения | | | | Оценочное  средство |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| «неудовлетворительно» | «удовлетворительно» | «хорошо» | «отлично» |
|  |  |  |  |  |  |
| *ПКН-2 Способность применять современные методы и техники сбора, обработки и анализа данных, а также определения и прогнозирования основных социально-экономических показателей объектов управления* | | | | | |
| *1. Разрабатывает методы, техники и инструментарий для анализа и прогнозирования тенденций и социально-экономических показателей.* | | | | | |
| *Знать*: теоретические и методические подходы к прогнозированию развития рынка для учета полученной информации при бюджетировании и повышении эффективности функционирования организации на этой основе; инструменты и методы управления компанией на основе применения системы ключевых показателей деятельности и бюджетирования.  *Уметь:* использовать методы прогнозирования, формировать бюджеты организации с учетом отраслевой ситуации | Фрагментарное представление о теоретических и методических подходах к прогнозированию развития рынка для учета полученной информации при бюджетировании и повышении эффективности функционирования организации на этой основе; инструменты и методы управления компанией на основе применения системы ключевых показателей деятельности и бюджетирования. | Неполные представления о теоретических и методических подходах к прогнозированию развития рынка для учета полученной информации при бюджетировании и повышении эффективности функционирования организации на этой основе; инструменты и методы управления компанией на основе применения системы ключевых показателей деятельности и бюджетирования. | Сформированные, но содержащие отдельные пробелы представления о теоретических и методических подходах к прогнозированию развития рынка для учета полученной информации при бюджетировании и повышении эффективности функционирования организации на этой основе; инструменты и методы управления компанией на основе применения системы ключевых показателей деятельности и бюджетирования. | Сформированные систематические представления о теоретических и методических подходах к прогнозированию развития рынка для учета полученной информации при бюджетировании и повышении эффективности функционирования организации на этой основе; инструменты и методы управления компанией на основе применения системы ключевых показателей деятельности и бюджетирования. | Тестовые задания, вопросы для оценки знаний и умений, задания в виде расчетных задач, ситуационные задачи |
| *2. Использует инструменты диагностики изменения состояния объектов управления на ранних стадиях в целях прогнозирования результатов их деятельности и предотвращения негативных последствий* | | | | | |
| *Знать:* методические подходы к управлению процессами проектирования и контроля результатов в практической деятельности организаций.  *Уметь:* управлять стратегическими изменениями в деятельности организации, вырабатывать ключевые показатели оценки эффективности и результативности деятельности организации; управлять бизнесом на основе системы ключевых показателей деятельности компании и применять бюджетирование как управленческую технологию. | Фрагментарное представление о методических подходах к управлению процессами проектирования и контроля результатов в практической деятельности организаций. | Неполные представления о методических подходах к управлению процессами проектирования и контроля результатов в практической деятельности организаций. | Сформированные, но содержащие отдельные пробелы представления о методических подходах к управлению процессами проектирования и контроля результатов в практической деятельности организаций. | Сформированные систематические представления о методических подходах к управлению процессами проектирования и контроля результатов в практической деятельности организаций. | Тестовые задания, вопросы для оценки знаний и умений, задания в виде расчетных задач, ситуационные задачи |
| *3. Владеет способностью анализировать проблемы финансово- экономического состояния организаций и прогнозировать их последствия.* | | | | | |
| *Знать:* процедуры прогнозирования экономических и финансовых результатов деятельности организаций, оценки эффективности деятельности центров ответственности в организациях, систему показателей эффективности бизнеса организаций.  *Уметь:* делать выводы и предложения по результатам проведенного анализа; раскрывать результаты оценки эффективности бизнеса на краткосрочную и долгосрочную перспективы. | Фрагментарное представление о процедурах прогнозирования экономических и финансовых результатов деятельности организаций, оценки эффективности деятельности центров ответственности в организациях, систему показателей эффективности бизнеса организаций. | Неполные представления о процедурах прогнозирования экономических и финансовых результатов деятельности организаций, оценки эффективности деятельности центров ответственности в организациях, систему показателей эффективности бизнеса организаций. | Сформированные, но содержащие отдельные пробелы представления о процедурах прогнозирования экономических и финансовых результатов деятельности организаций, оценки эффективности деятельности центров ответственности в организациях, систему показателей эффективности бизнеса организаций. | Сформированные систематические представления о процедурах прогнозирования экономических и финансовых результатов деятельности организаций, оценки эффективности деятельности центров ответственности в организациях, систему показателей эффективности бизнеса организаций. | Тестовые задания, вопросы для оценки знаний и умений, задания в виде расчетных задач, ситуационные задачи |
| *4. Применяет интеллектуальные информационные технологии для повышения эффективности управления знаниями.* | | | | | |
| *Знать:* теоретические и методические аспекты интеллектуальных информационных технологий, используемых для повышения эффективности управления знаниями; процесс принятия решения в процессе управления знаниями и факторы, влияющие на него.  *Уметь*: оценивать используемые стратегии и эвристики управления знаниями, классифицировать ошибки, совершаемые в ходе управления знаниями для целей повышения эффективности бизнеса;  применять методы, позволяющие оценить характер и эффективность управления знаниями в организациях, а также методы организации групповых обсуждений проблем, целей и принятия решения в организации. | Фрагментарное представление о теоретических и методических аспектах интеллектуальных информационных технологий, используемых для повышения эффективности управления знаниями; процесс принятия решения в процессе управления знаниями и факторы, влияющие на него. | Неполные представления о теоретических и методических аспектах интеллектуальных информационных технологий, используемых для повышения эффективности управления знаниями; процесс принятия решения в процессе управления знаниями и факторы, влияющие на него. | Сформированные, но содержащие отдельные пробелы представления о теоретических и методических аспектах интеллектуальных информационных технологий, используемых для повышения эффективности управления знаниями; процесс принятия решения в процессе управления знаниями и факторы, влияющие на него. | Сформированные систематические представления о теоретических и методических аспектах интеллектуальных информационных технологий, используемых для повышения эффективности управления знаниями; процесс принятия решения в процессе управления знаниями и факторы, влияющие на него. | Тестовые задания, вопросы для оценки знаний и умений, задания в виде расчетных задач, ситуационные задачи |
| *ПКН-3 Способность осуществлять оценку эффективности и результативности деятельности организации в целом и отдельных проектов, разрабатывать для этого методики оценки и необходимые показатели с учётом факторов риска и в условиях неопределённости* | | | | | |
| *1. Проводит расчеты эффективности и обосновывает управленческие решения, связанные с осуществлением реальных и финансовых инвестиций, с учетом факторов риска и в условиях неопределенности.* | | | | | |
| *Знать:* методы расчета эффективности и обоснования управленческих решений.  *Уметь:* проводить расчеты эффективности и обосновывать управленческие решения, связанные с осуществлением реальных и финансовых инвестиций, с учетом факторов риска и в условиях неопределенности. | Фрагментарное представление о методах расчета эффективности и обоснования управленческих решений. | Неполные представления о методах расчета эффективности и обоснования управленческих решений. | Сформированные, но содержащие отдельные пробелы представления о методах расчета эффективности и обоснования управленческих решений. | Сформированные систематические представления о методах расчета эффективности и обоснования управленческих решений. | Тестовые задания, вопросы для оценки знаний и умений, задания в виде расчетных задач, ситуационные задачи |
| *2. Применяет инструменты количественного и качественного анализа субъектов управления в целях разработки мероприятий по совершенствованию их деятельности.* | | | | | |
| *Знать:* инструменты количественного и качественного анализа субъектов управления.  *Уметь:* применять инструменты количественного и качественного анализа субъектов управления в целях разработки мероприятий по совершенствованию их деятельности. | Фрагментарное представление обинструментах количественного и качественного анализа субъектов управления. | Неполные представления обинструментах количественного и качественного анализа субъектов управления. | Сформированные, но содержащие отдельные пробелы представления обинструментах количественного и качественного анализа субъектов управления. | Сформированные систематические представления обинструментах количественного и качественного анализа субъектов управления. | Тестовые задания, вопросы для оценки знаний и умений, задания в виде расчетных задач, ситуационные задачи |
| *3. Разрабатывает систему диагностики и выявления негативных факторов развития бизнеса организации.* | | | | | |
| *Знать:* принципы разработки системы диагностики и выявления негативных факторов развития бизнеса организации.  *Уметь:* разрабатывать систему диагностики и выявления негативных факторов развития бизнеса организации. | Фрагментарное представление о принципах разработки системы диагностики и выявления негативных факторов развития бизнеса организации. | Неполные представления о принципах разработки системы диагностики и выявления негативных факторов развития бизнеса организации. | Сформированные, но содержащие отдельные пробелы представления о принципах разработки системы диагностики и выявления негативных факторов развития бизнеса организации. | Сформированные систематические представления о принципах разработки системы диагностики и выявления негативных факторов развития бизнеса организации. | Тестовые задания, вопросы для оценки знаний и умений, задания в виде расчетных задач, ситуационные задачи |
| *4. Реализует способность принятия и реализации управленческих решений, направленных на снижение вероятности возникновения неблагоприятного результата и минимизацию возможных потерь проекта, вызванных его реализацией.* | | | | | |
| *Знать:* методы принятия и реализации управленческих решений, направленных на снижение вероятности возникновения неблагоприятного результата и минимизацию возможных потерь проекта, вызванных его реализацией.  *Уметь:* принимать и реализовывать управленческие решения, направленные на снижение вероятности возникновения неблагоприятного результата и минимизацию возможных потерь проекта, вызванных его реализацией. | Фрагментарное представление о методах принятия и реализации управленческих решений, направленных на снижение вероятности возникновения неблагоприятного результата и минимизацию возможных потерь проекта, вызванных его реализацией. | Фрагментарное представление о методах принятия и реализации управленческих решений, направленных на снижение вероятности возникновения неблагоприятного результата и минимизацию возможных потерь проекта, вызванных его реализацией. | Фрагментарное представление о методах принятия и реализации управленческих решений, направленных на снижение вероятности возникновения неблагоприятного результата и минимизацию возможных потерь проекта, вызванных его реализацией. | Фрагментарное представление о методах принятия и реализации управленческих решений, направленных на снижение вероятности возникновения неблагоприятного результата и минимизацию возможных потерь проекта, вызванных его реализацией. | Тестовые задания, вопросы для оценки знаний и умений, задания в виде расчетных задач, ситуационные задачи |
| *5. Разрабатывает методы анализа эффективности реализации экономических проектов, а также методики их оценки.* | | | | | |
| *Знать:* методы анализа эффективности реализации экономических проектов, а также методики их оценки.  *Уметь:* разрабатывать методы анализа эффективности реализации экономических проектов, а также методики их оценки. | Фрагментарное представление о методах анализа эффективности реализации экономических проектов, а также методики их оценки. | Неполные представления о методах анализа эффективности реализации экономических проектов, а также методики их оценки. | Сформированные, но содержащие отдельные пробелы представления о методах анализа эффективности реализации экономических проектов, а также методики их оценки. | Сформированные систематические представления о методах анализа эффективности реализации экономических проектов, а также методики их оценки. | Тестовые задания, вопросы для оценки знаний и умений, задания в виде расчетных задач, ситуационные задачи |

**2****Задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний и умений, характеризующих формирование компетенций в процессе освоения ОП ВО**

***2.1 Вопросы для оценки знаний и умений, характеризующих формирование компетенций***

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Шифр компетенции | Вопросы | Правильный ответ |
| ПКН-2 | 1. Дайте определение понятия достоверности данных. | Достоверность – это свойство данных отражать фактическое состояние объекта или явления. |
| 2. В чем состоит значение стратегических суждений в процессе управления эффективностью? | Они помогают определить долгосрочную цель и план действий. |
| 3. Что входит в информационное обеспечение принятия решений при управлении эффективностью? | Сбор и анализ данных, автоматизация процессов, управление знаниями, коммуникация, обучение и развитие персонала. |
| 4. Что относится к затратообразующим факторам, регулирующим экономическую деятельность? | Сырье, энергия, зарплата, налоги. |
| 5. Что должна содержать финансовая информация, отражающая эффективность деятельности? | Доходы, расходы, прибыль, убытки, активы, пассивы |
| 6. Назовите основные финансовые показатели эффективности. | Рентабельность, ликвидность, оборачиваемость |
| 7. Назовите основные клиентские показатели, используемые для оценки эффективности. | Количество покупателей, объем продаж, средняя цена продажи, прибыльность, оборачиваемость товаров |
| 8. Назовите основные маркетинговые показатели, используемые при управлении эффективностью бизнеса. | Уровень продаж, доля рынка, конверсия |
| 9. Назовите основные показатели операционной деятельности, используемые при управлении эффективностью бизнеса. | Объем производства, уровень запасов, время обработки заказов, качество продукции. |
| 10. Показатели, относящиеся к персоналу при управлении эффективностью бизнеса. | Производительность труда, удовлетворенность персонала, текучесть кадров, затраты на обучение, оценка качества работы сотрудников |
| ПКН-3 | 1. Назовите основные пути решения проблемы повышения эффективности менеджмента. | Оптимизация процессов, развитие персонала, адаптация к внешним условиям. |
| 2. Способность организации достигать поставленных целей и задач с минимальными затратами ресурсов – это… | Результативность |
| 3. Назовите один из критериев идентификации стратегических видов экономической деятельности, создающих ценность. | Большой потенциал роста |
| 4. За счет каких факторов создается устойчивое конкурентного преимущество? | Инновации, качество, цена, обслуживание, дифференциация. |
| 5. Какова цель управления цепочкой создания стоимости и цепочкой поставок в рамках управления эффективностью бизнеса? | Оптимизация процесса производства, распределения и продаж товаров или услуг. |
| 6. Как называется система, позволяющая организации следить за процессами, результатами и ресурсами, а также корректировать свои действия в соответствии с целями и стратегией компании? | Система контроля |
| 7. Назовите составляющие концепции системы контроля. | Мониторинг процессов, оценка результатов, анализ данных, принятие управленческих решений на основе полученных результатов. |
| 8. Каковы требования к плановым показателям бюджета в целях мотивации и повышения эффективности бизнеса? | Реалистичность, достижимость, амбициозность |
| 9. Назовите поведенческие последствия контроля и управления эффективностью. | Повышение производительности, улучшение качества, снижение затрат |
| 10. Как называется организация, реализующая систему обучения и развития, которая позволяет сотрудникам повышать свои навыки и знания, а также обеспечивать более эффективную работу компании. | Обучающаяся организация |

***2.2 Ситуационные задачи, практико-ориентированные задания***

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Шифр компетенции | Ситуационные задачи, практико-  ориентированные задания | Правильный ответ |
| ПКН-2 | 1. После периода макроэкономической неустойчивости, руководство завода, производящего полупроводниковые материалы для электронных схем, столкнулось с необходимостью решения принципиально новых проблем. Промышленный спад привел к резкому снижению объемов производства отечественной электронной продукции и как следствие к падению спроса на основную продукцию, производимую заводом. Перед руководством завода встала задача выработки новой стратегии развития предприятия, соответствующей новым экономическим реалиям. Как изменение условий функционирования предприятия повлияло на его хозяйственную деятельность? Какую стратегию развития предприятия, с точки зрения эффективности деятельности, следовало бы принять руководству завода в изменившейся внешней среде? | Направленную на увеличение объемов производства и повышение конкурентоспособности продукции. |
| 2. Прежде чем приступить к разработке стратегии развития предприятия, необходимо установить причины, не позволяющие выпускать конкурентоспособную продукцию, пользующуюся устойчивым потребительским спросом. Отчеты прежнего руководства предприятия позволили вскрыть многие недочеты, мешавшие продуктивной работе. Однако для определения основных «узких мест» и приоритетных мероприятий, необходимых для повышения качества выпускаемой продукции, поиска точек роста и наиболее перспективных возможностей было принято решение о проведении систематизированного анализа сложившегося положения. Новый директор поставил задачу: определить на основных участках деятельности предприятия слабые места и угрозы, которые они могут представлять в будущем, а также сильные стороны и открывающиеся, в связи с этим возможности, на которые целесообразно сделать ставку при реорганизации деятельности предприятия. Назовите одну из причин, которые не позволяют выпускать конкурентоспособную продукцию. | Неэффективная система управления |
| 3. Компания «Ваши двери» существует всего 7 лет, тем не менее за это время она завоевала доброе имя у потребителей. Основным видом деятельности предприятия является производство, реализация и установка деревянных и металлических дверей. Конкурентами «Ваши двери» являются «Мир дверей» и «Дверной альянс». «Дверной альянс» занимает лидирующие позиции на рынке ЦФО России, активизируя свою деятельность на всех территориальных сегментах. «Мир дверей» акцентирует свое присутствие на рынке Москвы и Московской области. На рынке Московской области емкость рынка существенно больше, чем представленная на нем продукция конкурентов. Поэтому сегодня фирма «Ваши двери» работает в Москве. В перспективе она предполагает выйти на рынки ЦФО, поскольку даже однократный выход на потребителей за пределами региона был для фирмы весьма удачным. Деятельность «Ваши двери» за последние три года характеризуется такими цифрами. Выручка от реализации товаров и услуг в 2019 г. составила 13 млн 510 тыс. руб., в 2020 г. — 10 млн 371 тыс. руб., в 2021 г. — 16 млн 266 тыс. руб. Прибыль соответственно по годам — 3 млн 665 тыс. руб., 1 млн 383 тыс. руб. и 830 тыс. руб. Рост объема продаж в 2021 г. был достигнут за счет снижения реализационных цен, что сказалось на себестоимости. Ее уровень имеет тенденцию к увеличению: в 2019 г. доля себестоимости в объеме продаж составляла 72,9%, в 2020 г. — 86,7%, а в 2021 г. — 84,9%. Именно этим, прежде всего, объясняется снижение прибыли. Такое положение не может устроить руководство фирмы. Перед ним стоит задача изменить сложившуюся ситуацию. Для того чтобы осуществить процесс формулировки стратегии фирмы «Ваши двери», необходимо проанализировать выявленные стратегические факторы с учетом текущей ситуации и возможных действий конкурентов. В настоящее время фирма имеет линейную производственную структуру. Основными звеньями управления являются: директор, его заместители по коммерческим вопросам и по производству, главный технолог, главный бухгалтер и начальник производственного участка. Какие изменения организационной структуры необходимо произвести прежде всего для повышения эффективности деятельности? | Создание кросс-функциональных команд |
| 4. Согласно новой стратегии развития предприятия, разработанной после прихода нового директора, деятельность предприятия должна была претерпеть значительные изменения. Иное значение стало придаваться маркетинговой службе, более мобильным должно было стать производство выпускаемых строительных материалов. При необходимости оно должно было обеспечить быструю смену номенклатуры продукции с учетом реальных возможностей предприятия, выпуск продукции следующего поколения в соответствии с изменяющимся спросом. Предусматривалась более активная инвестиционная деятельность, что предполагало внедрение новых технологических линий и более современного, а подчас и более дорогостоящего оборудования. Перед новым руководством встала задача реорганизации структуры предприятия в соответствии с изменением стоящих перед ним задач. Предполагалось сделать более динамичным производство, более активной маркетинговую политику, большее значение стало придаваться инновационной деятельности. Поэтому необходимо было выбрать такую организационную структуру, которая в наибольшей степени способствовала бы решению новых задач, стоящих перед предприятием. Какие подразделения следует ввести в состав функциональной организационной структуры предприятия. | Отдел технического контроля, отдел маркетинга и продаж. |
| 5. Компания «Мир молока» производит и продает молоко, молочные продукты и сыр. В последние несколько лет компания столкнулась с трудностями в производстве, связанными с повышением цен на сырье и увеличением конкуренции на рынке. Какие начальные шаги должно предпринять руководство компании, чтобы сохранить свою долю рынка и улучшить финансовые показатели? | Определить основных конкурентов, проанализировать свою собственную продукцию и процессы производства. |
| 6. Предприятие по производству игрушек столкнулось с проблемой низкой производительности труда. Для повышения эффективности работы персонала было принято решение провести обучение и тренинги для повышения квалификации сотрудников. Однако, после проведения обучения, производительность труда не увеличилась, а даже снизилась. Что следует предпринять руководству предприятия для изменения ситуации? | Улучшить условия труда сотрудников |
| 7. ИТ компания сталкивается с проблемой высокой стоимости обслуживания клиентов. Компания использует множество инструментов для управления клиентскими данными, но это приводит к увеличению затрат на обслуживание клиентов и снижению производительности. Для решения этой проблемы компания решила перейти на новую систему управления клиентскими данными. Однако, переход на новую систему вызвал ряд сложностей, таких как изменение процессов работы с данными и необходимость обучения сотрудников новым инструментам. Как ИТ компания может решить эту проблему? | Внедрить новую систему обслуживания |
| 8. Банк «Империя финансов» имеет следующие показатели финансовой деятельности:  – чистый доход: 1 млрд рублей  – чистая прибыль: 500 миллионов рублей  – рентабельность: 5%  Для повышения эффективности показателей финансовой деятельности банк решил внедрить новые продукты и услуги, а также улучшить качество обслуживания клиентов. Какие шаги следует предпринять банку А для достижения поставленных целей? | Установить обратную связь с клиентами |
| 9. Туристическая компания планирует расширить свой бизнес и выйти на внутренний рынок. Для этого они решили провести исследование рынка и определить, какие виды туризма наиболее популярны среди местных жителей. Какие шаги нужно предпринять компании для разработки эффективной маркетинговой стратегии? | Создание сайта для бронирования туров |
| ПКН-3 | 1. Фирма по производству электроники имеет переменные затраты 14 руб. на изделие и продажную цену 2800 руб. Постоянные затраты составляют 392 тыс. рублей. Текущий объем выпуска 30 тыс. изделий. Фирма может существенно улучшить качество товара, увеличив постоянные затраты до 168 тыс. рублей. Переменные затраты увеличатся до 168 руб., резко возрастет выпуск продукции (до 50 тыс. изделий более высокого качества). Все это будет способствовать повышению конкурентоспособности организации. Должна ли фирма вносить коррективы в имеющийся план? | Да, так как увеличение постоянных затрат, выпуска продукции и повышение качества товара будет способствовать увеличению прибыли и конкурентоспособности. |
| 2. В связи с возросшими требованиями к качеству поставляемой продукции, более жесткими условиями поставки и требованиями техники безопасности руководство крупного угольного разреза разработало программу перспективного развития предприятия, в которой наряду с другими мероприятиями предусматривалась замена устаревшего оборудования. В связи с разработанной программой было принято решение о закупке крупной партии нового оборудования, для чего угольному разрезу требовался кредит в размере 3 млн долларов. Такой суммы «свободных» денег у предприятия не было. Эффективным ли было решение, принятое руководством угольного разреза, закупить крупную партию нового оборудования? Что, с вашей точки зрения, следовало бы предпринять руководству для того, чтобы закупка нового оборудования стала возможной? | Продать часть устаревшего оборудования |
| 3. Одному из направлений деятельности фирмы соответствует бизнес-область, которая в прошлом получила относительно большую долю рынка. Однако со временем рост заметно замедлился. Данное направление – «звезда» в прошлом – в настоящее время обеспечивает фирме достаточную прибыль для того, чтобы удерживать на рынке свои конкурентные позиции. Определите, к какому типу относится данное направление. | «Звезда» |
| 4. Завод полупроводниковых материалов, столкнулся с основными трудностями в своей деятельности именно вследствие изменений, происшедших на тех рынках сбыта, где традиционно реализовывалась продукция завода. Полупроводниковых материалов для электронных схем на отечественных рынках сбыта требовалось все меньше и меньше. Сокращение объемов реализации продукции, производимой заводом, привело к необходимости изменения, а точнее, формирования новой маркетинговой стратегии предприятия. Какое, с вашей точки зрения, влияние оказало изменение потребительского спроса на продукцию, производимую заводом полупроводниковых материалов, на экономическую деятельность предприятия? Что могло бы послужить основой эффективной маркетинговой политики завода, ориентированной на новые реалии потребительского рынка? | Расширение ассортимента продукции, увеличение доли рынка и привлечение новых клиентов. |
| 5. Тяжелое положение, в котором находилось предприятие при передаче его новому руководству, требовало от пришедшей команды управленцев решительных действий по изменению сложившейся ситуации. Поиск путей вывода предприятия из сложившегося положения потребовал от нового руководства проведения детального анализа ситуации, при этом основной акцент был сделан на выявление потенциальных возможностей предприятия и определение номенклатуры строительных материалов, пользующихся реальным спросом на рынке сбыта. Новый план действий предполагал резкое повышение конкурентоспособности, а значит, реализуемости производимой продукции, что должно было стать основой экономического и технического оздоровления предприятия. Однако действия по возрождению предприятия могли привести к достижению поставленной цели только в том случае, если они осуществлялись в соответствии со специально разработанным планом. Руководство поставило задачу разработки такого плана деятельности предприятия, который охватывал бы все стороны его деятельности. Какие начальные шаги следует предпринять руководству предприятия для повышения эффективности его деятельности. | Провести анализ текущего состояния предприятия, выявить проблемные области и определить возможности для развития. |
| 6. Компания «Мебельный мир» занимается производством и реализацией мебели для дома и офиса. В последние годы компания столкнулась с рядом проблем, связанных с изменением предпочтений потребителей, конкуренцией на рынке и ростом затрат на производство.  Какие шаги нужно предпринять для оценки эффективности деятельности мебельного производства? | Анализ финансовых показателей за последние несколько лет, анализ качества продукции. |
| 7. Какое из приведенных ниже в таблице предприятий более эффективно?  Таблица, тыс. руб.   |  |  |  |  | | --- | --- | --- | --- | | Показатель | Предприятие № 1 | Предприятие № 2 | Предприятие № 3 | | Затраты на управление (У) | 2 000 | 900 | 150 | | Прибыль предприятия (П) | 10 000 | 9 000 | 2 000 | | Эу1 = 5.  Эу2 = 10.  Эу3 = 13,3.  Наиболее эффективное управление на предприятии № 3. |
| 8. 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? | Система ключевых показателей результативности (KPI) |
| 9. Рассчитать показатель рентабельности продукции предприятия на основе следующих данных:  – выручка (В) предприятия за отчетный год составила 499 630 тыс. руб.;  – валовой доход (ВД) – 125 600 тыс. руб.;  – издержки обращения (ИО) – 105 440 тыс. руб.;  – чистая прибыль (ЧП) –13 750 тыс. руб.  Ответ дать в процентах, округлив до десятых долей. | 5,4 |

***2.3 Тесты***

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Шифр компетенции | Тестовые задания | Правильный ответ |
| ПКН-2 | 1. К признакам эффективного менеджмента относятся:  а) либеральный стиль управления  б) инновации  в) эффективные управленческие навыки  г) социальная ответственность компании  д) иерархическая организационная структура  е) талант сотрудников | б, в, г, е |
| 2. Эффективный менеджмента в организации способствует:  а) обеспечению ее прибыльности  б) росту численности сотрудников  в) лучшей координации между ее подразделениями  г) уменьшению числа целей и задач, стоящих перед организацией  д) соблюдению сроков выполнения задач сотрудниками  е) повышению лояльности сотрудников | а, в, д, е |
| 3. Что из приведенного является результатом, а не эффектом?  а) новый качественный продукт  б) качественный продукт, у которого появляются новые клиенты и который приносит дополнительную прибыль производителю  в) внедрение нового оборудования  г) повышение производительности труда персонала на 10% | а, в |
| 4. Система оценки персонала, позволяющая измерить эффективность сотрудников фирмы в их способности достижения стратегических и тактических целей – это:  а) метод KPI  б) OKR-подход  в) сбалансированная система показателей (BSC)  г) «McKinsey 7-S» | а |
| 5. Процесс изменений состояний объекта под воздействием факторов внешней среды, в результате которого у объекта появляются новые, производные свойства – это:  а) реконструкция  б) реакция  в) трансформация  г) стагнация | в |
| 6. К основным проблемам перехода к плоским организационным структурам относится:  а) инерция мышления  б) возможный негативный эффект в виде усиления контроля  в) порождение большей двусмысленности и неопределенности  г) стремление к изменениям  д) такие структуры в принципе неэффективны | а, в |
| ПКН-3 | 7. К объективным (экономическим) показателям оценки организационной эффективности относятся:  а) удовлетворенность трудом  б) производительность  в) рентабельность  г) экологичность  д) энергоемкость  е) межличностные отношения в организации | б, в, д |
| 8. К субъективным (социально-психологическим) показателям оценки организационной эффективности относятся:  а) продуктивность  б) удовлетворенность трудом  в) относительная стабильность организации  г) межличностные отношения в организации  д) экологичность | б, г |
| 9. Что из перечисленного является требованием к эффективным KPI?  а) адресная принадлежность  б) закрытость  в) сложность восприятия  г) обеспечение прогнозирования  д) сбалансированность и взаимосвязанность  е) простота измерения  ж) недостижимость на 100% | а, г, д, е |
| 10. Сбалансированная система показателей (BSC) включает следующие перспективы:  а) финансы  б) конкуренты  в) клиенты  г) внутренние бизнес-процессы  д) органы власти  е) обучение и развитие | а, в, г, е |
| 11. Что из перечисленного относится к жестким ключевым элементам модели «McKinsey 7-S»?  а) стиль взаимоотношений  б) стратегия  в) состав персонала  г) структура  д) сумма навыков  е) система управления  ж) система ценностей | б, г, е |
| 12. Что из перечисленного относится к мягким ключевым элементам модели «McKinsey 7-S»?  а) стиль взаимоотношений  б) стратегия  в) состав персонала  г) структура  д) сумма навыков  е) система управления  ж) система ценностей | а, в, д, ж |

**3** **Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний и умений, характеризующих степень сформированности компетенций**

Промежуточная аттестация проводится в соответствии с [Положением о проведении текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся по программам бакалавриата и магистратуры в Финансовом университете](http://tsu.ru/upload/medialibrary/c07/prikaz-870.pdf) (Приказ № 0557/о от 23.03.2017 г.)

Форма промежуточной аттестации по дисциплине – *экзамен.*

**Критерии оценивания знаний и умений, характеризующих степень сформированности компетенций:**

– оценкой ***«отлично»***оценивается полное освоение компетенций по данной дисциплине. Оценка выставляется при получении обучающимся 86 и более баллов. При этом он:

**знает:** способы определять круг задач в рамках поставленной цели, определять связи между ними; оптимальные способы решения задач и ожидаемые результаты; методы анализа решения поставленных задач, исходя из действующих правовых норм, корректировки способов их решения; способыпублично представляет полученные в ходе реализации проекта результаты; нормативно-правовую документацию для деятельности в области управления эффективностью; документооборот в соответствии с нормативными требованиями.

**умеет:** определить круг задач в рамках поставленной цели, определять связи между ними; предлагать оптимальные способы решения задач и ожидаемые результаты, оценивать предложенные способы с точки зрения соответствия цели проекта**;** анализировать решение поставленных задач, исходя из действующих правовых норм, при необходимости корректирует способы решения задач; публично представлять полученные в ходе реализации проекта результаты; осуществлять поиск и обоснованно применять необходимую нормативно-правовую документацию для деятельности в области управления эффективностью; обеспечить документооборот в соответствии с нормативными требованиями.

– оценкой ***«хорошо»***оценивается освоение компетенций по данной дисциплине, однако в ответах допускаются неточности и незначительные ошибки. Оценка выставляется при получении обучающимся от 70 до 85 баллов. При этом он:

**хорошо знает:** способы определять круг задач в рамках поставленной цели, определять связи между ними; оптимальные способы решения задач и ожидаемые результаты; методы анализа решения поставленных задач, исходя из действующих правовых норм, корректировки способов их решения; способыпублично представляет полученные в ходе реализации проекта результаты; нормативно-правовую документацию для деятельности в области управления эффективностью; документооборот в соответствии с нормативными требованиями;

**хорошо умеет:** определить круг задач в рамках поставленной цели, определять связи между ними; предлагать оптимальные способы решения задач и ожидаемые результаты, оценивать предложенные способы с точки зрения соответствия цели проекта**;** анализировать решение поставленных задач, исходя из действующих правовых норм, при необходимости корректирует способы решения задач; публично представлять полученные в ходе реализации проекта результаты; осуществлять поиск и обоснованно применять необходимую нормативно-правовую документацию для деятельности в области управления эффективностью; обеспечить документооборот в соответствии с нормативными требованиями.

– оценкой ***«удовлетворительно»***оценивается освоение компетенций по данной дисциплине, однако в ответах допускаются отдельные ошибки. Оценка выставляется при получении обучающимся от 50 до 69 баллов. При этом он:

**плохо** **знает:** способы определять круг задач в рамках поставленной цели, определять связи между ними; оптимальные способы решения задач и ожидаемые результаты; методы анализа решения поставленных задач, исходя из действующих правовых норм, корректировки способов их решения; способыпублично представляет полученные в ходе реализации проекта результаты; нормативно-правовую документацию для деятельности в избранной профессиональной области; документооборот в соответствии с нормативными требованиями;

**плохо умеет:** определить круг задач в рамках поставленной цели, определять связи между ними; предлагать оптимальные способы решения задач и ожидаемые результаты, оценивать предложенные способы с точки зрения соответствия цели проекта**;** анализировать решение поставленных задач, исходя из действующих правовых норм, при необходимости корректирует способы решения задач; публично представлять полученные в ходе реализации проекта результаты; осуществлять поиск и обоснованно применять необходимую нормативно-правовую документацию для деятельности в области управления эффективностью; обеспечить документооборот в соответствии с нормативными требованиями.

– оценка **«*неудовлетворительно»*** выставляется в том случае, если компетенции не освоены, ответы содержат существенные ошибки и обучающимся получено менее 50 баллов. При этом он:

**не знает:** способы определять круг задач в рамках поставленной цели, определять связи между ними; оптимальные способы решения задач и ожидаемые результаты; методы анализа решения поставленных задач, исходя из действующих правовых норм, корректировки способов их решения; способыпублично представляет полученные в ходе реализации проекта результаты; нормативно-правовую документацию для деятельности в области управления эффективностью; документооборот в соответствии с нормативными требованиями;

**не умеет:** определить круг задач в рамках поставленной цели, определять связи между ними; предлагать оптимальные способы решения задач и ожидаемые результаты, оценивать предложенные способы с точки зрения соответствия цели проекта**;** анализировать решение поставленных задач, исходя из действующих правовых норм, при необходимости корректирует способы решения задач; публично представлять полученные в ходе реализации проекта результаты; осуществлять поиск и обоснованно применять необходимую нормативно-правовую документацию для деятельности в области управления эффективностью; обеспечить документооборот в соответствии с нормативными требованиями.