

Федеральное государственное образовательное бюджетное учреждение
высшего образования
ФИНАНСОВЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
ПРИ ПРАВИТЕЛЬСТВЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
(Финуниверситет)
Липецкий филиал Финуниверситета

Кафедра «Менеджмент и общегуманитарные дисциплины»

УТВЕРЖДАЮ

Директор Липецкого филиала
Финуниверситета

Нестерова Н.Н.



«27» мая 2025 г.

Е. А. Некрасова

АНАЛИЗ ЭФФЕКТИВНОСТИ ОПЕРАЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

Рабочая программа дисциплины
для студентов, обучающихся по направлению подготовки
38.04.02 «Менеджмент»
направленность программы магистратуры
«Менеджмент в производстве и цифровой экономике»
(заочная форма обучения)

*Рекомендовано Ученым советом Липецкого филиала Финуниверситета
Протокол № 29 от 27 мая 2025 года*

*Одобрено кафедрой «Менеджмент и общегуманитарные дисциплины»
протокол № 11 от 22 апреля 2025 года*

Липецк 2025

Содержание

1. Наименование дисциплины	3
2. Перечень планируемых результатов освоения образовательной программы с указанием индикаторов их достижения, соотнесенных с планируемыми результатами обучения по дисциплине	3
3. Место дисциплины в структуре образовательной программы	8
4. Объем дисциплины (модуля) в зачетных единицах и в академических часах с выделением объема аудиторной (лекции, семинары) и самостоятельной работы обучающихся	9
5. Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам) дисциплины с указанием их объемов (в академических часах) и видов учебных занятий	9
5.1. Содержание дисциплины	9
5.2. Учебно-тематический план	11
5.3. Содержание семинаров, практических занятий	12
6. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине	13
6.1. Перечень вопросов, отводимых на самостоятельное освоение дисциплины, формы внеаудиторной самостоятельной работы	13
6.2. Перечень вопросов, заданий, тем для подготовки к текущему контролю	14
7. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине	19
8. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины	28
9. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины	28
10. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины	29
11. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень необходимого программного обеспечения и информационных справочных систем	32
12. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине	33

1. Наименование дисциплины

«Анализ эффективности операционной деятельности»

2. Перечень планируемых результатов освоения образовательной программы с указанием индикаторов их достижения, соотнесенных с планируемыми результатами обучения по дисциплине

Код компетенции	Наименование компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Результаты обучения (владения, умения и знания), соотнесенные с компетенциями/индикаторами достижения компетенции
ПК-3	Способность руководить бизнес-анализом и обосновывать подходы, используемые в бизнес-анализе	1. Отбирает, применяет и адаптирует соответствующие методы, инструменты и техники анализа бизнес-ситуации и предметной области, включая методы анализа данных.	Знать: - методы сбора, анализа и обработки исходной информации о бизнес-процессах подразделений организации с целью разработки регламента данного процесса или административного регламента подразделения организации. Уметь: - анализировать информацию о бизнес-процессах подразделений организации с целью разработки регламента данного процесса или административного регламента подразделения организации.
		2. Применяет IT-инструменты (приложения и платформы) для обеспечения работ по бизнес-анализу, представляет информацию для бизнес-анализа различными способами и в различных форматах для обсуждения с заинтересованными сторонами.	Знать: - системы процессного управления организации Уметь: - разрабатывать системы процессного управления организации.

		3. Пользуется системами анализа и визуализации данных, оформляет результаты бизнес-анализа в соответствии с выбранными подходами.	Знать: - принципы работы различных систем анализа и визуализации данных Уметь: - применение статистических методов для анализа данных и выявления закономерностей, использование систем анализа и визуализации данных.
ПКН-1	Способность к выявлению проблем и тенденций в современной экономике и решению профессиональных задач на основе знания (продвинутый уровень) экономической и управленческой теории, а также обобщения и критического анализа актуальных практик управления	1. Демонстрирует знания теории и практики управления, современных тенденций развития менеджмента как науки 2. Обладает умением выявлять необходимость изменений в социально-экономических системах и организовывать реализацию таких изменений 3. Критически оценивает и обобщает имеющиеся теоретические концепции, подходы и управленческие практики.	Знать: - теоретические аспекты менеджмента, тенденции его развития Уметь: - применять современный инструментарий для выявления тенденций развития менеджмента. Знать: - виды организационных изменений и инструменты их диагностики в целях прогнозирования результатов их деятельности и предотвращения негативных последствий. Уметь: - использовать инструменты диагностики изменения состояния объектов управления на ранних стадиях в целях прогнозирования результатов их деятельности и предотвращения негативных последствий. Знать: - методы анализа проблемы финансово-экономического состояния организаций и прогноза их последствий. Уметь: - анализировать проблемы финансово-экономического состояния организаций и прогнозировать их последствия.

ПКН-3	Способность осуществлять оценку эффективности и результативности деятельности организации в целом и отдельных проектов, разрабатывать для этого методики оценки и необходимые показатели с учетом фактора рисков и в условиях неопределенности.	<p>1. Проводит расчеты эффективности и обосновывает управленческие решения, связанные с осуществлением реальных и финансовых инвестиций, с учетом факторов риска и в условиях неопределенности.</p> <p>2. Применяет инструменты количественного и качественного анализа субъектов управления в целях разработки мероприятий по совершенствованию их деятельности.</p> <p>3. Разрабатывает систему диагностики и выявления негативных факторов развития бизнеса организации.</p> <p>4. Реализует способность принятия и реализации управленческих решений, направленных на снижение вероятности возникновения неблагоприятного результата и минимизацию возможных потерь проекта, вызванных его реализацией.</p>	<p>Знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> • методы проведения расчетов эффективности управленческих решений, связанных с осуществлением реальных и финансовых инвестиций, с учетом факторов риска и в условиях неопределенности. <p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> • проводить расчеты эффективности и обосновывать управленческие решения, связанные с осуществлением реальных и финансовых инвестиций, с учетом факторов риска и в условиях неопределенности. <p>Знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> • инструменты количественного и качественного анализа субъектов управления в целях разработки мероприятий по совершенствованию их деятельности. <p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> • применять инструменты количественного и качественного анализа субъектов управления в целях разработки мероприятий по совершенствованию их деятельности. <p>Знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> • систему диагностики и выявления негативных факторов развития бизнеса организации. <p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> • разрабатывать систему диагностики и выявления негативных факторов развития бизнеса организации. <p>Знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> • методы принятия и реализации управленческих решений, направленных на снижение вероятности возникновения неблагоприятного результата и минимизацию возможных потерь проекта, вызванных его реализацией. <p>Уметь:</p>
-------	---	---	--

ПКН-7	Способность самостоятельно принимать обоснованные организационно-управленческие решения, оценивать их операционную и организационную эффективность, и социальную значимость, обеспечивать их реализацию.	<p>1. Реализует проекты по внедрению организационных изменений.</p> <p>2. Анализирует качество управления организацией.</p> <p>3. Учитывает при разработке управленческих решений их социальную значимость и ответственность, кросс-культурные различия.</p> <p>4. Владеет методами и инструментами обоснования, принятия и реализации управленческих решений.</p>	<p>Знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> • методы проектирования организации и основных бизнес-процессов; основы проектирования и разработки новой продукции. <p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> • формировать варианты управленческих решений, оценивать их и выбирать лучшие; общаться и участвовать в коллективных действиях, работать в проектных командах. <p>Знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> • современной системы управления качеством и обеспечения конкурентоспособности. <p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> • оценивать условия и последствия принимаемых организационно-управленческих решений. <p>Знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> • откуда возникают кросс-культурные проблемы в международном бизнесе - противоречия при работе в новых социальных и культурных условиях, обусловленные различиями в стереотипах мышления между отдельными группами людей. <p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> • принимать решения в стандартных и нестандартных ситуациях и нести за них ответственность. <p>Знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> • современные концепции организации операционной деятельности и способен планировать операционную (производственную) деятельность организаций. <p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> • оформлять различные логистические операции, порядок их документационного оформления и контроля.
-------	--	--	---

УК-5	Способность руководить работой команды, принимать организационно-управленческие решения для достижения поставленной цели, нести за них ответственность	<p>1. Организует работу в команде, ставит цели командной работы.</p> <p>2. Вырабатывает командную стратегию для достижения поставленной цели на основе задач и методов их решения.</p> <p>3. Принимает ответственность за принятые организационно-управленческие решения..</p>	<p>Знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> • принципы и механизмы командной работы в современных условиях <p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> • применять их на практике. <p>Знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> • основы современного менеджмента качества и интегрированных систем менеджмента, методы и модели принятия управленческих решений, работа в команде. <p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> • формировать варианты управленческих решений, оценивать их и выбирать лучшие, вырабатывать командную стратегию. <p>Знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> • основы этики бизнеса, современные концепции и механизмы корпоративной социальной ответственности. <p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> • следовать принципам и нормам КСО и применять их на практике.
------	--	--	--

Указанные компетенции формируются поэтапно:

1. Формирование и развитие теоретических знаний, предусмотренных указанными компетенциями (лекционные занятия, самостоятельная работа студентов).

2. Приобретение и развитие практических умений, предусмотренных компетенциями (семинары, самостоятельная работа студентов).

3. Достижение студентами перечисленных компетенций является результатом обучения в ходе решения конкретных практических ситуационных заданий, групповой дискуссии на семинарах, выполнения контрольной работы и успешной сдачи зачета.

3. Место дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина «Анализ эффективности операционной деятельности» является дисциплиной блока дисциплин по выбору направленности программы магистратуры «Менеджмент в производстве и цифровой экономике» обучающихся по направлению подготовки 38.04.02 «Менеджмент».

Дисциплина «Анализ эффективности операционной деятельности» опирается на знания, полученные обучающимися при изучении в ходе освоения следующих учебных дисциплин «Современные методы управления эффективностью», «Реинжиниринг и управление бизнес-процессами», «Управление качеством и интегрированные системы менеджмента», «Управление производственными операциями», «Автоматизированные системы управления операционной деятельностью».

4. Объем дисциплины (модуля) в зачетных единицах и в академических часах с выделением объема аудиторной (лекции, семинары) и самостоятельной работы обучающихся

Вид учебной работы по дисциплине	Всего (в з/е и часах)	Модуль 7 (в часах)
Общая трудоемкость дисциплины	3 з.е./108	108
Контактная работа - Аудиторные занятия	16	16
<i>Лекции</i>	<i>4</i>	<i>4</i>
<i>Семинары, практические занятия</i>	<i>12</i>	<i>12</i>
Самостоятельная работа	92	92
Вид текущего контроля	<i>Контрольная работа</i>	<i>Контрольная работа</i>
Вид промежуточной аттестации	<i>Зачет</i>	<i>Зачет</i>

5. Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам) дисциплины с указанием их объемов (в академических часах) и видов учебных занятий

5.1. Содержание дисциплины

Тема 1. Предмет, метод и задачи анализа эффективности операционной деятельности.

Понятие эффективности, ее основные виды. Эффективность и результативности: единство и конфликт целей. Особенности анализа эффективности операционной деятельности как учебной дисциплины.

Понятие и структура эффективности операционной деятельности. Понятие анализа эффективности операционной деятельности. Цели и задачи анализа эффективности операционной деятельности. Отличительные особенности эффективности и результативности операционной деятельности. Основные подходы к анализу эффективности операционной деятельности. Структурные элементы анализа эффективности операционной деятельности: методы, инструменты, функции, процессы, показатели и др. Информация как основа анализа эффективности операционной деятельности.

Тема 2. Методы и инструменты анализа эффективности операционной деятельности

Основные методы анализа эффективности операционной деятельности. Сущность структурного, сравнительного, сценарного, экономического и др. методов анализа эффективности операционной деятельности. Разработка и мониторинг показателей эффективности. Использование метода CJM (Customer Journey Mapping) для анализа эффективности обслуживания клиентов в рамках операционной деятельности. Стандарты качества продуктов и услуг как инструменты анализа эффективности операционной деятельности. Источники информации для анализа эффективности. Инструменты сбора, извлечения, компоновки данных, расчета и визуализации показателей. Программное обеспечение для анализа эффективности операционной деятельности.

Тема 3. Анализ эффективности операционных бизнес-процессов

Уровни зрелости управления эффективностью бизнес-процессов.

Процесс управления эффективностью.

Анализ эффективности операционных бизнес-процессов как основной сегмент анализа эффективности операционной деятельности.

Применение методов и инструментов анализа эффективности операционной деятельности к операционным бизнес-процессам. Моделирование как базовый инструмент анализа эффективности операционных бизнес-процессов. Выявление и анализ причин неэффективности операционных бизнес-процессов. Анализ соответствия регламентов бизнес-процессов нормативным документам. Анализ соответствия систем автоматизации бизнес-процессов требованиям к эффективности бизнес-процессов. Показатель уровня STP (Straight Through Processing) бизнес-процессов и его измерение. Примеры показателей эффективности операционных бизнес-процессов.

Тема 4. Особенности анализа эффективности отдельных видов операционной деятельности.

Особенности анализа эффективности производственной, сервисной и смешанной операционной деятельности. Особенности анализа эффективности операционной деятельности предприятий малого, среднего и крупного бизнеса.

Современные подходы к анализу эффективности: голос клиента (voice of the customer), жизненный цикл потребителя (customer's journey).

Особенности анализа эффективности операционной деятельности в разрезе отраслей и видов деятельности. Особенности анализа эффективности операционной деятельности в государственном секторе.

5.2. Учебно-тематический план

Информация представляется в табличной форме.

№ п/п	Наименование тем (разделов) дисциплины	Трудоемкость в часах						Формы текущего контроля успеваемо- сти
		Всего	Аудиторная работа				Самос- тоятель- ная работа	
			Общая, в т.ч.:	Лекции	Семина- ры, практи- ческие занятия	Занятия в интерак-т ивных формах		
1.	Тема 1. Предмет, метод и задачи эффективности операционной деятельности.	23	3	1	2	1	20	Устные ответы, решение кейсов и практических ситуаций
2.	Тема 2. Методы и инструменты анализа эффективности операционной деятельности	31	5	1	4	2	26	Устные ответы, разбор кейса и задач
3	Тема 3. Анализ эффективности операционных бизнес-процессов	31	5	1	4	2	26	Устные ответы, решение кейсов и задач
4.	Тема 4. Особенности анализа эффективности отдельных видов операционной деятельности.	23	3	1	2	3	20	Устные ответы, доклады, решение кейсов и задач
	В целом по дисциплине	108	16	4	12	8	92	Согласно учебному плану
	Итого в %					50%		зачет

5.3. Содержание семинаров, практических занятий

Наименование тем (разделов) дисциплины	Перечень вопросов для обсуждения на семинарских, практических занятиях, рекомендуемые источники из разделов 8,9 (указывается раздел и порядковый номер источника)	Формы проведения занятий
Тема 1. Предмет, метод и задачи анализа эффективности операционной деятельности.	<p>1. Понятие эффективности, ее основные виды. Эффективность и результативности: единство и конфликт целей.</p> <p>2. Понятие анализа эффективности операционной деятельности, его цель и задачи .. Функциональный и процессный подходы к анализу эффективности операционной деятельности.</p> <p>3. Основные структурные элементы анализа эффективности операционной деятельности: методы, инструменты, функции, процессы, показатели и др.</p> <p>Рекомендуемые источники: 1, 2</p>	Фронтальный опрос. Разбор кейсов. Дискуссия. Решение заданий.
Тема 2. Методы и инструменты анализа эффективности операционной деятельности	<p>1. Методы анализа эффективности операционной деятельности. Сущность и особенности проведения основных видов анализа: структурного, сравнительного, сценарного, количественного и качественного.</p> <p>2. Мониторинг показателей эффективности, необходимость его проведения.</p> <p>3. Использование метода CJM (Customer Journey Mapping) для анализа эффективности обслуживания клиентов в рамках операционной деятельности.</p> <p>Рекомендуемые источники: 1, 2, 3</p>	Фронтальный опрос. Доклад. Разбор кейсов. Дискуссия. Решение заданий.
Тема 3. Анализ эффективности операционных бизнес-процессов	<p>1. Анализ эффективности операционных бизнес-процессов как основной сегмент анализа эффективности операционной деятельности.</p> <p>2. Применение методов и инструментов анализа эффективности операционной деятельности к операционным бизнес-процессам.</p> <p>3. Моделирование как базовый инструмент анализа эффективности операционных бизнес-процессов.</p> <p>4. Выявление и анализа причин неэффективности операционных бизнес-процессов.</p> <p>Рекомендуемые источники: 1, 2</p>	Фронтальный опрос. Доклад. Разбор кейсов. Дискуссия. Решение заданий.
Тема 4. Особенности анализа эффективности отдельных видов операционной деятельности.	<p>1. Особенности анализа эффективности производственной, сервисной и смешанной операционной деятельности.</p> <p>2. Особенности анализа эффективности операционной деятельности предприятий малого, среднего и крупного бизнеса.</p> <p>3. Особенности анализа эффективности</p>	Фронтальный опрос. Доклад. Разбор кейсов. Дискуссия. Решение заданий

	<p>операционной деятельности в разрезе отраслей и видов деятельности.</p> <p>4. Особенности анализа эффективности операционной деятельности в государственном секторе.</p> <p>Рекомендуемые источники: 1, 2, 3</p>	
--	---	--

6. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине

6.1. Перечень вопросов, отводимых на самостоятельное освоение дисциплины, формы внеаудиторной самостоятельной работы

Наименование тем (разделов) дисциплины	Перечень вопросов, отводимых на самостоятельное освоение	Формы внеаудиторной самостоятельной работы
Тема 1. Предмет, метод и задачи анализа эффективности операционной деятельности	<p>1. Понятие и структура эффективности операционной деятельности.</p> <p>2. Понятие анализа эффективности операционной деятельности. Цели и задачи анализа эффективности операционной деятельности.</p> <p>3. Отличительные особенности эффективности и результативности операционной деятельности. Функциональный и процессный подходы к анализу эффективности операционной деятельности.</p> <p>4. Структурные элементы анализа эффективности операционной деятельности: методы, инструменты, функции, процессы, показатели и др.</p> <p>Рекомендуемые источники: 1, 2.</p>	<p>- работа с конспектом лекции;</p> <p>- работа с информационно-образовательным порталом (ИОП) Финуниверситета;</p> <p>- подготовка к контрольной работе;</p> <p>- подготовка к решению ситуационных задач;</p> <p>- подготовка к решению кейса.</p>
Тема 2. Методы и инструменты анализа эффективности операционной деятельности	<p>1. Методы анализа эффективности операционной деятельности: экономический и технологический, количественный и качественный.</p> <p>2. Разработка и мониторинг показателей эффективности.</p> <p>3. Стандарты качества продуктов и услуг как инструменты анализа эффективности операционной деятельности.</p> <p>Рекомендуемые источники: 1, 3</p>	<p>- работа с конспектом лекции;</p> <p>- подготовка к контрольной работе;</p> <p>- подготовка к решению ситуационных задач;</p> <p>- подготовка к решению кейса.</p>
Тема 3. Анализ эффективности операционных бизнес-	<p>1. Анализ эффективности операционных бизнес-процессов как основной сегмент анализа</p>	<p>- работа с конспектом лекции;</p> <p>- работа с интернет-</p>

процессов	<p>эффективности операционной деятельности.</p> <p>2. Моделирование как базовый инструмент анализа эффективности операционных бизнес-процессов.</p> <p>4. Выявление и анализа причин неэффективности операционных бизнес-процессов.</p> <p>Рекомендуемые источники: 1, 2, 3</p>	<p>ресурсами;</p> <ul style="list-style-type: none"> - работа с информационно-образовательным порталом (ИОП) Финуниверситета; - подготовка к контрольной работе; - подготовка к решению ситуационных задач; - подготовка к решению кейса.
Тема 4. Особенности анализа эффективности отдельных видов операционной деятельности.	<p>1. Особенности анализа эффективности производственной, сервисной и смешанной операционной деятельности.</p> <p>2. Особенности анализа эффективности операционной деятельности в предприятиях малого, среднего и крупного бизнеса.</p> <p>3. Особенности анализа эффективности операционной деятельности в государственном секторе.</p> <p>Рекомендуемые источники: 1, 2</p>	<ul style="list-style-type: none"> - работа с конспектом лекции; - работа с информационно-образовательным порталом (ИОП) Финуниверситета; - подготовка к контрольной работе; - подготовка к решению ситуационных задач; - подготовка к решению кейса.

6.2. Перечень вопросов, заданий, тем для подготовки к текущему контролю

Текущий контроль успеваемости осуществляется в ходе учебного процесса и консультирования студентов, по результатам выполнения ими самостоятельных работ. Основными *формами* текущего контроля знаний являются:

- дискуссионные формы: дискуссия, круглый стол – проводятся по результатам самостоятельной подготовки докладов;
- защита выполненного задания – проводится защита микрогруппой подготовленного самостоятельно экспертного заключения либо задания, выполненных непосредственно на семинаре;
- выполнение контрольной работы.

Критерии балльной оценки различных форм текущего контроля успеваемости содержатся в соответствующих методических рекомендациях Департамента.

Вопросы для контрольной работы

1. Что такое операционная система организации? Из каких подсистем она состоит. Каковы функции подсистем?
2. Раскройте содержание операционной деятельности предприятия. В чем состоит главная операционная функция организации?
3. Раскройте содержание операционной системы предприятия.
4. Перечислите операционные ресурсы (5Р).
5. Что является операционной функцией организации?
6. Назовите преимущества и недостатки политик интеграции и специализации операционных функций организации.
7. Особенности организационной, информационной, логистической и операционной систем организации и особенности их использования в процессном подходе к управлению.
8. Система показателей бизнес-процессов: их роль в повышении эффективности исполнения бизнес-процессов.
9. Основные процедуры оптимизации бизнес-процессов.
10. Определите взаимосвязь основных функций в процессе управления операциями.
11. Дайте характеристику производственной мощности предприятия, определите особенности основных типов производственной мощности.
12. Процедура анализа бизнес-процессов организации и принцип постоянного совершенствования.
13. Какие особенности факторов, воздействующих на операционную стратегию, вы заметили по сравнению с факторами маркетинговой или финансовой стратегии?
14. Какие элементы качества продукции и деятельности компании наиболее существенно влияют на результат современного бизнеса?
15. Сформулируйте основные цели календарного планирования операций.
16. Назовите известные Вам системы календарного планирования операций.
17. Оцените значение групп внутренних факторов операционной стратегии организации. Какими группами этих факторов вы считаете возможным пренебречь?
18. Охарактеризуйте услугу как процесс.
19. Поясните, как развивался взгляд на услугу как на объект управления операционного менеджмента.
20. В чем различие схемы производственного и сервисного бизнес-процесса?

21. Определите принципиальное отличие услуг от производства.
22. Выскажите ваше мнение о возможности, целесообразности или необходимости манипуляции степенью контакта с клиентом в процессе оказания услуги.
23. Что понимаем под «операционной эффективностью»?
24. Что понимается под «операционной стратегией»?
25. Определите, какие виды ресурсов используются в процессах.

Примерная тематика докладов

1. Операционная деятельность как основной компонент хозяйственной деятельности организации.
2. Базовые показатели оценки операционной деятельности.
3. Модель CVP (cost-volum-profit) как инструмент оценки эффективности операционной деятельности.
4. Оценка эффективности инвестиционных процессов.
5. Показатели эффективности бизнес-процессов.
6. Анализ качества логистического сервиса организации.
7. Документация контроля логистических операций.
8. Основные правила формирования приоритетов операций.
9. Методические аспекты оценки эффективности операционной деятельности предприятия.
10. Повышение эффективности операционной деятельности компании.
11. Особенности операционного анализа в решении задач антикризисного управления организациями.
12. Мероприятия, направленные на оптимизацию структуры бизнес-процесса.

Примерное задание к контрольной работе

Задание 1.

Компания продает изделие по 40 ден. ед. за штуку и рассчитывает продать 30 000 штук. Существует две технологии производства этого изделия:

- 1) трудоемкая, требующая 16 ден. ед. средних переменных затрат и 205 000 ден. ед. общей суммы постоянных затрат;
- 2) трудосберегающая, требующая 8 ден. ед. средних переменных затрат и 280 000 ден. ед. общей суммы постоянных затрат.

Какая из двух технологий позволяет получить более высокую прибыль?

Кейс 2

Характеристика организации: Профиль деятельности – банк (центральный офис, три отделения, три филиала в регионах).

Численность персонала – около 100 человек. Срок работы на российском рынке – 8 лет.

Общая ситуация: Вас пригласили на должность руководителя службы по управлению персоналом банка, чтобы вы выстроили систему кадрового менеджмента. Ранее кадровым делопроизводством занимался начальник АХО, и вы – единственный работник отдела персонала. В ближайшее время расширение штата не планируется. По результатам собеседований и собственным наблюдениям вы выяснили о компании следующее:

1. Два года назад банк кардинально поменял стратегию, чтобы выжить на рынке банковских услуг. Многие сотрудники, проработавшие в компании длительное время, уволились. Произошло сильное обновление кадров на всех уровнях.

2. После смены стратегии значительно усилилась текучесть кадров в некоторых отделах. Например, сменилось три руководителя бэк-офиса. Помимо этого, большая текучесть в операционной службе.

3. Руководство приветствует стремление сотрудников учиться и не возражает против графика гибкой работы с тем, чтобы они могли посещать вечерние занятия. Сами топ-менеджеры тоже учатся и стараются применять полученные знания на практике.

4. По мнению руководства, одной из причин текучести являются ошибки в кадровой политике – «брать зеленых» и «учить под себя». Сотрудники проходят курс обучения, а затем уходят в другие банки за большими зарплатами.

5. Руководство готово повысить уровень доходов сотрудников, но для этого нужна новая система оценки персонала.

6. Управляющий банка демократичен, открыт для всего нового, хочет сплотить команду для эффективной работы.

7. В компании собственными силами проводилось изучение мотивирующих факторов сотрудников. Практически единодушно работники высказались в пользу зарплаты как наиболее важного фактора мотивации.

Задание к кейсу: Составьте план действий на первый месяц вашей деятельности в банке.

Контрольное задание 3. Предприятие достигло следующих результатов: выручка от реализации – 50 000 ден. ед.; прибыль от реализации – 2 500 ден. ед.; используемый капитал – 10 000 ден. ед.

Руководство предприятия рассматривает вопрос о повышении продажных цен.

Ожидается, что в этом случае рентабельность продаж возрастет до 10%. Путем привлечения дополнительного капитала в размере 27 500 ден. ед. руководство надеется увеличить объем продаж до 75 000 ден. ед. Оценить эффективность предложения по его влиянию на доходность используемого капитала, рентабельность продаж и оборачиваемость активов.

Контрольное задание 4.

На основе представленных данных оценить работу поточной линии организации по основным показателям, используя следующие данные.

Программа выпуска изделий на год, шт. – 49000.

Число рабочих дней – 254.

Продолжительность смены, час. – 7.

Количество смен – 3.

Потери рабочего времени, % – 8.

Нормы времени по операциям, мин:

первая операция – 5,8.

вторая операция – 12.

третья операция – 6.

четвертая операция – 9.

пятая операция – 5.

Шаг конвейера, м – 1,3.

Предложить управленческие решения по повышению эффективности использования поточной линии в производстве.

Контрольное задание 5.

На основе представленных данных оценить работу производственного участка организации с точки зрения обеспеченности необходимым количеством оборудования, используя следующие данные.

Количество рабочих дней в году – 255.

Производственная программа выпуска изделий, шт. – 4500.

Количество смен – 2.

Продолжительность смены, час – 8,3

Потери времени на ремонт оборудования, % – 6.

Трудоемкость обработки одного условного изделия по группам оборудования, н-час:

- токарных – 10;

- фрезерных – 16;

- расточных – 9;
- шлифовальных – 10.

Средний коэффициент выполнения норм – 1,1.

Число станков в данной группе оборудования:

- токарных – 10;
- фрезерных – 16;
- расточных – 8;
- шлифовальных – 1.

Предложить управленческие решения по повышению производительности на производственном участке.

Критерии балльной оценки различных форм текущего контроля успеваемости

Итоговая оценка знаний студентов складывается как сумма нескольких компонентов, включающих текущий контроль успеваемости и результаты зачета.

Текущий контроль успеваемости. Удельный вес этого компонента – 40 баллов. Основными формами текущего контроля знаний являются: обсуждение основных вопросов по изучаемой теме; участие в дискуссиях по проблемным темам дисциплины; проверка домашних заданий; решение задач и их обсуждение; выполнение контрольной работы; тестирование; итоги самостоятельной работы студента.

№ п/п	Вид отчетности	Баллы
1.	Работа в семестре всего	40
	В том числе:	
1.1	Тестирование	4
1.2	Решение задач/ ситуационных задач	15
1.3	Опрос/дискуссия	4
1.4	Посещение	2
1.5	Контрольная работа	15
	Итого	40

7. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине

Перечень компетенций, формируемых в процессе освоения дисциплины, содержится в разделе 2 «Перечень планируемых результатов освоения

образовательной программы с указанием индикаторов их достижения, соотнесенных с планируемыми результатами обучения по дисциплине».

<div>ПК-3</div> <div>Способность применять инструменты управления качеством и владеть методиками "бережливого производства" и "операционной эффективности" для повышения эффективности и результативности деятельности организации.</div>	<div>1. Разрабатывает с учетом требований рыночной конъюнктуры и современных достижений науки и техники мероприятия по модернизации систем управления производством в целях реализации стратегии организации, обеспечения эффективности производства и повышения качества выпускаемой продукции.</div> <div>Пример практических заданий</div> <div>Пример. При оптимизации производственной программы в условиях ограниченности ресурсов для выбора наиболее выгодного изделия приоритетное значение имеет показатель:</div> <div>1. Маржинальный доход на весь объем продукции.</div> <div>2. Маржинальный доход на единицу продукции определенного вида.</div> <div>3. Маржинальный доход на единицу продукции определенного вида в расчете на единицу ограниченного ресурса.</div>																											
	<div>2. Разрабатывает предложения по адаптации и внедрению передового отечественного и зарубежного опыта в области тактического планирования производством.</div> <div>Пример практических заданий</div> <div>Отдел маркетинга рассматривает проект повышения цен на 10% при одновременном снижении спроса на продукцию и объема продаж на 20%. Оцените эффективность данного проекта по его влиянию на рентабельность капитала, рентабельность продукции и коэффициент оборачиваемости капитала.</div>																											
	<table><tr><th>Показатель</th><th>До внедрения</th><th>После</th></tr><tr><td>Выручка продажи продукции, тыс. руб.</td><td>103560</td><td></td></tr><tr><td>Полная себестоимость продукции, тыс. руб.</td><td>86300</td><td></td></tr><tr><td>В том числе: переменные затраты</td><td>56300</td><td></td></tr><tr><td>Постоянные затраты</td><td></td><td></td></tr><tr><td>Прибыль</td><td></td><td></td></tr><tr><td>Среднегодовая стоимость капитала</td><td></td><td></td></tr><tr><td>Рентабельность капитала</td><td></td><td></td></tr><tr><td>Рентабельность продаж</td><td></td><td></td></tr></table>	Показатель	До внедрения	После	Выручка продажи продукции, тыс. руб.	103560		Полная себестоимость продукции, тыс. руб.	86300		В том числе: переменные затраты	56300		Постоянные затраты			Прибыль			Среднегодовая стоимость капитала			Рентабельность капитала			Рентабельность продаж		
	Показатель	До внедрения	После																									
	Выручка продажи продукции, тыс. руб.	103560																										
	Полная себестоимость продукции, тыс. руб.	86300																										
	В том числе: переменные затраты	56300																										
	Постоянные затраты																											
	Прибыль																											
	Среднегодовая стоимость капитала																											
Рентабельность капитала																												
Рентабельность продаж																												
<div>3. Обеспечивает создание качественной нормативно-методической базы планирования и проведения комплексного экономического анализа производственно-хозяйственной деятельности организации и ее структурных подразделений (отделов, цехов), отслеживание ее своевременного обновления.</div> <div>Пример практических заданий</div> <div>Задача. На 1 января завод имел 30 станков. 1 марта введено в эксплуатацию три станка, 1 мая – еще два, а 1 июля демонтировано 4 станка. Рабочих дней в году 256, работа осуществляется в две смены, продолжительность рабочей смены – 8 часов, простои составляют 10% рабочего времени. Каждый станок выпускает 3 детали в час. За год планируется выпустить 400 тыс. деталей.</div>																												

	<p><u>Задание 1.</u> рассчитайте, позволяет ли производственная мощность предприятия обеспечить планируемый выпуск продукции?</p> <p><u>Задание 2.</u> Рассчитайте показатели рентабельности ООО «Боринское». Сделайте выводы. Какие факторы могли повлиять на изменение рентабельности? Организация в рассматриваемом периоде не имеет прочих доходов и расходов.</p> <table><tr><th>Показатели</th><th>Базисный год</th><th>Отчетный год</th><th>Отклонение (+,-)</th><th>Темп роста, %</th></tr><tr><td>1. Выручка, тыс. руб.</td><td>54618</td><td>68569</td><td></td><td></td></tr><tr><td>2. Полная себестоимость, тыс. руб.</td><td>43824</td><td>55086</td><td></td><td></td></tr><tr><td>3. Прибыль от продаж, тыс. руб.</td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr><tr><td>4. Чистая прибыль, тыс. руб.</td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr><tr><td>5. Среднегодовая стоимость активов, млн. руб.</td><td>8613</td><td>11638</td><td></td><td></td></tr><tr><td>6. Рентабельность продукции, %</td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr><tr><td>7. Рентабельность продаж, %</td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr><tr><td>8. Рентабельность активов, %</td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr></table> <p>Какие управленческие решение будут способствовать повышению эффективности деятельности исследуемой организации?</p>	Показатели	Базисный год	Отчетный год	Отклонение (+,-)	Темп роста, %	1. Выручка, тыс. руб.	54618	68569			2. Полная себестоимость, тыс. руб.	43824	55086			3. Прибыль от продаж, тыс. руб.					4. Чистая прибыль, тыс. руб.					5. Среднегодовая стоимость активов, млн. руб.	8613	11638			6. Рентабельность продукции, %					7. Рентабельность продаж, %					8. Рентабельность активов, %				
Показатели	Базисный год	Отчетный год	Отклонение (+,-)	Темп роста, %																																										
1. Выручка, тыс. руб.	54618	68569																																												
2. Полная себестоимость, тыс. руб.	43824	55086																																												
3. Прибыль от продаж, тыс. руб.																																														
4. Чистая прибыль, тыс. руб.																																														
5. Среднегодовая стоимость активов, млн. руб.	8613	11638																																												
6. Рентабельность продукции, %																																														
7. Рентабельность продаж, %																																														
8. Рентабельность активов, %																																														
ПКН-1 Способность к выявлению проблем и тенденций в современной экономике и решению профессиональных задач на основе знания (продвинутый уровень) экономической и управленческой теории, а также обобщения и критического анализа актуальных практик управления	<p>1. Демонстрирует знания теории и практики управления, современных тенденций развития менеджмента как науки</p> <p>Пример практических заданий</p> <p><u>Задание.</u> Провести анализ и спрогнозировать тенденции и социально экономические показатели на примере Липецкой области</p> <p>Цель исследования получение прогноза показателей социально-экономического развития субъекта Российской Федерации (на примере Липецкой области).</p> <p>2. Обладает умением выявлять необходимость изменений в социально-экономических системах и организовывать реализацию таких изменений</p> <p>Пример практических заданий</p> <p>В одной крупной западной компании было решено автоматизировать систему управления персоналом. После автоматизации ряда функций кадрового менеджмента из отдела уволилось 70% работников. Они были не готовы к изменениям. Перечислите необходимые мероприятия, которые необходимо было провести для подготовки сотрудников к осуществляемым изменениям.</p> <p>3. Критически оценивает и обобщает имеющиеся теоретические концепции, подходы и управленческие практики.</p> <p>Цель: определить информационную базу для проведения конкретного экономического анализа.</p> <p><u>Задачи:</u> 1. выбрать из предложенного списка направление конкретного экономического анализа;</p> <p>2. описать подготовительный этап анализа, выбрать информационный источник для проводимого экономического анализа;</p> <p>3. сформировать информационный массив;</p> <p>4. обозначить методы обработки информации 5. построить алгоритм работы с информацией при проведении конкретного</p>																																													

	<p>экономического анализа.</p> <p><u>Приложение: «Перечень направлений экономического анализа»:</u></p> <ol style="list-style-type: none">1. Анализ ликвидности и платежеспособности предприятия.2. Анализ финансового состояния предприятия.3. Анализ финансовых результатов деятельности предприятия.4. Анализ прибыли.5. Анализ рентабельности.6. Анализ затрат на производство и себестоимости продукции.7. Анализ объема произведенной продукции.8. Анализ использования средств труда.9. Анализ использования предметов труда.10. Анализ использования труда.11. Анализ оборотных средств предприятия. <p>4. Критически оценивает и обобщает имеющиеся теоретические концепции, подходы и управленческие практики</p> <p>Пример практического задания</p> <p><u>Задание 1.</u> На одном из российских заводов во время его осмотра международной делегацией экспертов В.А. Лапидус задержался около одной работницы. За очень короткое время она сделала столько предложений по улучшению качества, сколько не каждый дорогостоящий консультант сможет сделать за целый год работы. Но не это главное. В конце разговора она сказала замечательные, может быть, самые важные слова: «Спасибо, что Вы меня выслушали». Что поучительного можно выяснить из этого примера?</p> <p><u>Задание 2.</u> Составьте конспект по вопросу: "Опыт компании на примере General Electric по участию в обмене знаниями" для повышения эффективности компании.</p>																				
ПКН-3 Способность осуществлять оценку эффективности и результативности деятельности организации в целом и отдельных проектов, разрабатывать для этого методики оценки и необходимые показатели с учетом фактора рисков и в условиях неопределенности	<p>1. Проводит расчеты эффективности и обосновывает управленческие решения, связанные с осуществлением реальных и финансовых инвестиций, с учетом факторов риска и в условиях неопределенности.</p> <p>Пример практических заданий</p> <p><u>Задание.</u> Разработать организационную структуру управления на примере любой компании. Разработать план действий менеджера по любой выбранной компании: планирование, организация и постановка контроля проекта. Принятие решения о запуске проекта. Разработать матрицу ответственности проекта.</p> <p>2. Применяет инструменты количественного и качественного анализа субъектов управления в целях разработки мероприятий по совершенствованию их деятельности.</p> <p>Пример практических заданий</p> <p><u>Задание 1.</u> Используя данные таблицы, определите оптимальный вариант технического решения:</p> <table><tr><td>Показатели</td><td>Ед. изм.</td><td>Вариант 1</td><td>Вариант 2</td><td>Вариант 3</td></tr><tr><td>Себестоимость единицы продукции</td><td>руб./шт.</td><td>2000</td><td>1800</td><td>2300</td></tr><tr><td>Удельные капитальные вложения</td><td>руб./шт.</td><td>4000</td><td>4600</td><td>3000</td></tr><tr><td>Норма дисконта</td><td>Доли единиц</td><td>0,15</td><td>0,15</td><td>0,15</td></tr></table>	Показатели	Ед. изм.	Вариант 1	Вариант 2	Вариант 3	Себестоимость единицы продукции	руб./шт.	2000	1800	2300	Удельные капитальные вложения	руб./шт.	4000	4600	3000	Норма дисконта	Доли единиц	0,15	0,15	0,15
Показатели	Ед. изм.	Вариант 1	Вариант 2	Вариант 3																	
Себестоимость единицы продукции	руб./шт.	2000	1800	2300																	
Удельные капитальные вложения	руб./шт.	4000	4600	3000																	
Норма дисконта	Доли единиц	0,15	0,15	0,15																	

	<p>3. Разрабатывает систему диагностики и выявления негативных факторов развития бизнеса организации.</p> <p>Пример практических заданий</p> <p>Руководитель проекта жалуется, что некоторые члены команды не выполняют вовремя свои задачи или делают работу с низким уровнем качества. Система мотивации в проекте содержит коэффициент исполнительской дисциплины, но начальник предпочитает не использовать этот инструмент, чтобы не приходилось наказывать подчиненных уменьшением суммы вознаграждения. Это и привело к тому, что сотрудники, чувствуя свою безнаказанность, пренебрегали своими обязанностями при наличии достаточного профессионализма и времени для решения задач. Разработайте комплекс мер по решению данной ситуации.</p> <p>4. Реализует способность принятия и реализации управленческих решений, направленных на снижение вероятности возникновения неблагоприятного результата и минимизацию возможных потерь проекта, вызванных его реализацией.</p> <p>Пример ситуационных заданий</p> <p><u>Задание.</u> В рамках проекта по реорганизации в одной из крупных горно-металлургических компаний в целях повышения эффективности производства руководство компании решило отделить ремонтные подразделения от производственных, с переводом работников ремонтного подразделения на сдельную оплату труда. По предположению руководителя проекта по реорганизации за счет реализации данного решения должны были сократиться затраты на ремонт и обслуживание производственного оборудования. Какие возможные последствия этого решения? Обоснуйте свой вариант ответа.</p> <p>В каком случае может быть получен отрицательный эффект, связанный с увеличением простоев оборудования и затратами на производство продукции?</p> <p>5. Разрабатывает методы анализа эффективности реализации экономических проектов, а также методики их оценки.</p> <p>Пример практических заданий</p> <p><u>Задача 1.</u> Капитальные вложения на единицу продукции составляют 800 руб., а себестоимость единицы продукции – 1600 руб. Предприятие установило оптовую цену величиной 2000 руб. Годовой объем производства продукции 100 тыс. ед. Рентабельность предприятия составляет 14,5%. Определить общую экономическую эффективность капитальных вложений для строительства нового цеха.</p> <p><u>Задача 2.</u> Сметная стоимость строительства нового промышленного предприятия составляет 45 млн. руб. Капитальные вложения на создание оборотных средств равны 15 млн. руб. Прибыль от реализации готовой продукции равна 120 млн. руб. Известно, что расчетная рентабельность не менее 0,25. Определить экономическую эффективность капитальных вложений на строительство нового промышленного предприятия.</p>
ПКН-7	1. Реализует проекты по внедрению организационных

Способность самостоятельно принимать обоснованные организационно-управленческие решения, оценивать их операционную и организационную эффективность, и социальную значимость, обеспечивать их реализацию.	изменений. <u>Задание.</u> Лучшие практики достижения операционной эффективности направлены на решение следующих задач: 1) управление текущими расходами; 2) управление техническим обслуживанием и ремонтом; 3) управление основными фондами и оборотными средствами; 4) управление закупочной деятельностью и цепочками поставок; 5) управление мотивацией и стимулированием труда персонала; 6) оптимизация организационно-функциональной структуры. Какие управленческие решения, на Ваш взгляд, способствуют повышению операционной эффективности по каждой из перечисленной задачи? Приведите примеры.																											
	2. Анализирует качество управления организацией. Пример практических заданий ОАО "РЖД" (www.rzd.ru) - лидер российского рынка перевозок, оказывает полный спектр услуг в таких сферах как грузовые и пассажирские перевозки; логистические, инжиниринговые услуги; научно-исследовательские работы. Миссия компании состоит в эффективном удовлетворении рыночного спроса на перевозки, повышении конкурентоспособности, достижении финансовой стабильности и реализации принципов социальной ответственности бизнеса. По данным отчета о финансовых результатах ОАО «РЖД» оцените рентабельность продаж и сделайте соответствующие выводы. Определите, как изменится рентабельность, если выручка снизится на 20%, и поясните полученные результаты. Отчет о финансовых результатах																											
	<table><tr><th><i>Показатели</i></th><th><i>прошлый год</i></th><th><i>отчетный год</i></th></tr><tr><td>Выручка</td><td>1510757</td><td>1577465</td></tr><tr><td>Себестоимость</td><td>(1302234)</td><td>(1335027)</td></tr><tr><td>Валовая прибыль</td><td>208523</td><td>242438</td></tr><tr><td>Коммерческие расходы</td><td>(64)</td><td>(71)</td></tr><tr><td>Управленческие расходы</td><td>(124867)</td><td>(125194)</td></tr><tr><td>Прибыль от продаж</td><td>83592</td><td>117173</td></tr><tr><td>Прибыль до налогообложения</td><td>24961</td><td>43621</td></tr><tr><td>Чистая прибыль</td><td>318</td><td>6500</td></tr></table>	<i>Показатели</i>	<i>прошлый год</i>	<i>отчетный год</i>	Выручка	1510757	1577465	Себестоимость	(1302234)	(1335027)	Валовая прибыль	208523	242438	Коммерческие расходы	(64)	(71)	Управленческие расходы	(124867)	(125194)	Прибыль от продаж	83592	117173	Прибыль до налогообложения	24961	43621	Чистая прибыль	318	6500
	<i>Показатели</i>	<i>прошлый год</i>	<i>отчетный год</i>																									
	Выручка	1510757	1577465																									
	Себестоимость	(1302234)	(1335027)																									
	Валовая прибыль	208523	242438																									
	Коммерческие расходы	(64)	(71)																									
	Управленческие расходы	(124867)	(125194)																									
	Прибыль от продаж	83592	117173																									
Прибыль до налогообложения	24961	43621																										
Чистая прибыль	318	6500																										
3. Учитывает при разработке управленческих решений их социальную значимость и ответственность, кросс-культурные различия. Пример тестовых заданий 1. В качестве эффекта хозяйственной деятельности фирмы можно рассматривать: а) достижение определенного результата деятельности с помощью специально подобранного, обученного и мотивированного коллектива предприятия, сформированного в результате реализации выбранной кадровой политики; б) достижение целей, поставленных перед управлением персоналом, с минимальными затратами средств; в) выбор наиболее эффективных методов управления, обеспечивающих результативность самого процесса управления.																												

	<p>2. Эффективность – это:</p> <p>а) рациональность; б) рентабельность;</p> <p>в) целесообразность, результативность, качество, полезность и т.д.</p> <p>3. Эффективность существует при наличии одного из показателей:</p> <p>а) определение точки отсчета, базы и критериев;</p> <p>б) установленной системы (иерархии) целей; в) уровней иерархии системы.</p> <p>4. Целью менеджмента организации является:</p> <p>а) долгосрочное планирование;</p> <p>б) устойчивость на рынке;</p> <p>в) повышение ее эффективности.</p> <p><u>Задание 1.</u> Эффективность компании зависит от двух основных составляющих: результативности и экономичности. Эффективность компании чаще всего снижается по следующим причинам:</p> <p>1) дублирование функций и задач, раздувание штата;</p> <p>2) наличие нерациональных действий и процедур, которые не обеспечивают планируемый результат;</p> <p>3) отсутствие четких требований к ресурсам, используемых в бизнес-процессе и информации, необходимой для принятия решений и др.</p> <p>Исходя из этого, разработайте план оптимизации бизнес-процессов и определить этапы его реализации на примере известной вам организации. Какие возможности открывает для компании оптимизация бизнес-процессов?</p>
<p>УК-5</p> <p>Способность руководить работой команды, принимать организационно-управленческие решения для достижения поставленной цели, нести за них ответственность</p>	<p>1. Организует работу в команде, ставит цели командной работы.</p> <p>Пример практических заданий</p> <p>Определение необходимости построения команды</p> <p>Выполните следующее:</p> <p>1. Среди задач, которые вам предстоит выполнить на рабочем месте, выберите две-три и проанализируйте целесообразность построения команды для выполнения каждой.</p> <p>2. Попробуйте оценить затраты времени и, если возможно, средств, которые необходимы для проведения мероприятий, связанных с построением команды (учтите затраты на обучение, отвлечение сотрудников от основной работы и пр.).</p> <p>2. Вырабатывает командную стратегию для достижения поставленной цели на основе задач и методов их решения.</p> <p>Пример практических заданий</p> <p>Творческие задания</p> <p>1. Представьте, что вы назначены руководителем в организацию, где социально-психологический климат неблагоприятный (группа разобщена, люди не удовлетворены взаимоотношениями в ней). Каким образом его можно оптимизировать?</p> <p>2. Дайте рекомендации, как превратить группу в коллектив, если:</p> <ul style="list-style-type: none"> – вы – новый руководитель группы, и пока не знаете сотрудников; – вы работали в этой группе в качестве рядового сотрудника и сейчас стали её руководителем. <p>3. Принимает ответственность за принятые организационно-управленческие решения.</p> <p><u>Задание.</u> Вам нужно создать сплочённую команду из случайных</p>

	(придуманных) сотрудников. Вы можете начать с подбора персонала. Какими установками вы будете руководствоваться при подборе? Каким образом будете учитывать индивидуальные особенности людей и особенности командной деятельности? Наметьте план мероприятий по созданию и сплочению команды.
--	---

Перечень вопросов к зачету

1. Структура эффективности операционной деятельности.
2. Отличительные особенности эффективности и результативности операционной деятельности.
3. Основные задачи анализа эффективности операционной деятельности.
4. Характеристика основных подходов к анализу эффективности операционной деятельности.
5. Сущность функционального и процессного подхода к анализу эффективности операционной деятельности?
6. Характеристика основных структурных элементов анализа эффективности операционной деятельности: методы, инструменты, функции, процессы, показатели.
7. Информация как основа анализа эффективности операционной деятельности.
8. Учет контекста (внешнего и внутреннего) и операционных рисков при анализе эффективности операционной деятельности.
9. Особенности анализа эффективности операционной деятельности как учебной дисциплины.
10. Основные методы, используемые для анализа эффективности операционной деятельности.
11. Роль и значение структурного метода анализа эффективности операционной деятельности.
12. Сценарный метод анализа эффективности операционной деятельности, его достоинства и недостатки.
13. Разработка и мониторинг показателей эффективности операционной деятельности.
14. Количественные и качественные методы анализа эффективности операционной деятельности.
15. Сущность метода CJM (Customer Journey Mapping) для анализа эффективности обслуживания клиентов в рамках операционной деятельности.
16. Стандарты качества продуктов и услуг как инструменты анализа эффективности операционной деятельности.

17. Источники информации, используемые для анализа эффективности операционной деятельности.
18. Программное обеспечение анализа эффективности операционной деятельности.
19. Анализ эффективности операционных бизнес-процессов как основной сегмент анализа эффективности операционной деятельности.
20. Основные методы и инструменты анализа эффективности операционной деятельности, применяемые к операционным бизнес-процессам.
21. Моделирование как базовый инструмент анализа эффективности операционных бизнес-процессов.
22. Показатель уровня STP (Straight Through Processing) бизнес-процессов и его измерение.
23. Основные показатели эффективности операционных бизнес-процессов, их характеристика.
24. Сущность и значение кросс-функционального процесса в анализе эффективности операционных бизнес-процессов.
25. Особенности анализа эффективности производственной, сервисной и смешанной операционной деятельности.
26. Особенности анализа эффективности операционной деятельности предприятий малого, среднего и крупного бизнеса.
27. Особенности анализа эффективности операционной деятельности в разрезе отраслей и видов деятельности.
28. Сформулируйте особенности анализа эффективности операционной деятельности в государственном секторе.
29. Особенности проведения операционного анализа.
30. Роль и место операционного анализа в системе комплексного экономического анализа.

8. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины

Рекомендуемая литература:

а) основная

1. Стерлигова А.Н. Операционный (производственный) менеджмент. Учебное пособие / А.Н. Стерлигова, А.В. Фель. М.: ИНФРА-М, 2019. 187 с. – Тот же [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://znanium.com/catalog/product/994458>

б) дополнительная

2. Ильдеменов С.В. Операционный менеджмент: учебник / С.В. Ильдеменов, А.С. Ильдеменов, С.В. Лобов. М.: ИНФРА-М, 2019. 337 с. - [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <https://new.znaniyum.com/catalog/product/1003232>
3. Трансформация антикризисного управления в современных экономических условиях: Монография / В.Н. Алферов. М.: ИНФРА-М, 2018. 157с.

9. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины

Полнотекстовые базы данных

1. Электронная библиотека Финансового университета (ЭБ) <http://elib.fa.ru/>
2. Электронно-библиотечная система BOOK.RU <http://www.book.ru>
3. Электронно-библиотечная система «Университетская библиотека ОНЛАЙН» <http://biblioclub.ru/>
4. Электронно-библиотечная система Znanium <http://www.znaniyum.com>
5. Электронно-библиотечная система издательства «ЮРАЙТ» <https://www.biblio-online.ru/>
6. Деловая онлайн-библиотека Alpina Digital <http://lib.alpinadigital.ru/>
7. Научная электронная библиотека eLibrary.ru <http://elibrary.ru>
8. Электронная библиотека <http://grebennikon.ru>
9. Электронная библиотека диссертаций Российской государственной библиотеки <https://dvs.rsl.ru/>

10. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

Студенту рекомендуется не ограничиваться при изучении темы только учебником, необходимо конспектировать лекции, изучать методические рекомендации, издаваемые кафедрой «Экономика, менеджмент и маркетинг». Для улучшения качества освоения материала необходимо в день лекции повторно изучить сделанный на занятиях конспект, повторить новые понятия, составить структурно-логическую схему лекции. Освоение курса требует выполнения заданий по самостоятельной работе.

При возникновении сложностей по усвоению программного материала необходимо посещать консультации по дисциплине, задавать уточняющие

вопросы на лекциях и практических занятиях, а также выполнять дополнительно контрольные задания.

Домашняя контрольная работа

Домашняя контрольная работа является обязательным элементом контроля текущей успеваемости студентов в течение семестра. В начале семестра студенты получают задание от преподавателя и сдают работу в установленные сроки в бумажном и электронном виде. Работа должна включать в себя титульный лист, содержание, введение, основную часть, состоящую из нескольких разделов, заключение, список литературы и приложения, при необходимости. Работа должна быть оформлена в соответствии с требованиями ГОСТ 2.105 – 95, ЕСКД, ГОСТ 7.32 – 2001, ГОСТ 7.1 – 2003.

Рекомендации для студентов для улучшения закрепления пройденного материала:

- Консультации с преподавателем в процессе изучения дисциплины (лекции, практические занятия, консультации).
- Изучение конспекта лекций перед практическими занятиями.
- Работа с электронным учебником в компьютерном классе (дома, на работе).
- Чтение раздела учебника (учебного пособия) по соответствующей теме с выполнением заданий, тестов, контрольных вопросов.
- Обязательная подготовка к промежуточной аттестации.

В процессе изучения обязательных дисциплин программы широко используются интерактивные и компьютерные технологии обучения: деловые игры, решение ситуационных задач, разбор кейсов, компьютерное тестирование, электронные образовательные ресурсы и т.д.

Кейсы и ситуационные задачи можно определить как метод имитации принятия управленческих решений в различных ситуациях путем проигрывания вариантов по заданным или вырабатываемым самими участниками правилам.

Метод кейсов и ситуационные задачи - это вид обучения принятию решений с анализом параметров конкретных ситуаций, взятых из практической деятельности. Они позволяют обучаемым повысить аналитическое мастерство, обосновывая принятые решения и аргументированно защищая свою позицию в процессе дискуссий.

Источниками информации для кейсов и ситуационных задач могут быть отечественные и зарубежные издания по различным вопросам экономики, маркетинга, бизнеса, а также практические материалы разных компаний и исследования зарубежных авторов.

Ситуационная задача – задача, которая основана на решении проблемной ситуации. Она составляет специфический вид взаимодействия субъекта и объекта. Характеризует, прежде всего, определенное психологическое состояние субъекта (студента), возникающее в процессе выполнения такого задания, которое требует открытия (усвоения) новых знаний о предмете, способах или условиях выполнения задания.

Условием возникновения проблемной ситуации является необходимость в раскрываемом новом отношении, свойстве или способе действия. Такая необходимость в выполнении поставленного задания может определяться как непосредственными практическими обстоятельствами выполнения действия, так и широкими общественными потребностями.

В ходе разбора ситуации участник вправе принять или отвергнуть обоснованность любого постулата или определения. При подведении итогов практического занятия не даются оценки правильности предложенных решений, а может приводиться пример того, как рассматриваемая проблема была решена на практике.

Деловая игра. Деловая игра является одной из форм проблемного обучения. Она помогает студентам приобретать опыт практической деятельности. При этом студенты учатся работать с людьми, в коллективе, считаться с мнением других, принимать решения, приемлемые для всей группы.

В ходе деловой игры студентам необходимо предоставлять полную самостоятельность и управление преподаватель должен вести ненавязчиво, только в виде координации действий игры. На занятиях по проведению деловых игр студенты должны проявлять активность, хорошо усваивать материал, ориентироваться в практической ситуации, а преподаватель должен стимулировать самостоятельность студентов.

Преподаватель не должен давать ответ за студентов, если решение не принято, но должен своими ценными консультациями в ходе игры помогать студентам найти правильный ответ. Преподаватель должен очень точно до начала деловой игры разъяснить студентам цели и задачи игры, последовательно описать весь алгоритм проведения игры, т.е.

последовательность этапов игры и обозначить итоговые результаты, которых студенты должны достигнуть в конце игры.

В деловых играх проводится имитация коллективной профессиональной деятельности, постоянное взаимодействие всех обучаемых, разыгрывание ролей и игровое проектирование.

Деловая игра – это один из наиболее эффективных методов обучения, имеющий коллективный характер и позволяющий развивать коммуникативные качества каждого участника игры, формировать собственное мнение по поставленной проблеме, а также вырабатывать самостоятельность и гибкость суждений.

Методические рекомендации по выполнению контрольной работы.

Выполнение контрольной работы направлено на оценку качества усвоения студентами дисциплины, владения навыками решения практических заданий. При подготовке к выполнению работы студент должен изучить рекомендуемые нормативные правовые акты и учебную литературу, а также повторить ключевые положения и определения по изученным вопросам учебной дисциплины. В ходе выполнения работы студент должен проявить знания основных вопросов по темам учебной дисциплины, а также умения решать типовые задачи, формулировать четкие и содержательные ответы на вопросы, проводить сравнительную оценку. Контрольная работа предполагает письменный ответ на вопрос, который должен отразить знание студентом понятийного аппарата, и практического задания. При работе учитывается правильность ответов на задания, отсутствие содержательных и терминологических ошибок, соответствие нормативным правовым актам.

11. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень необходимого программного обеспечения и информационных справочных систем (при необходимости).

11.1. Комплект лицензионного программного обеспечения:

- 1) Продукты компании Microsoft, включая ОС Windows 7 и Office 2010 (лицензионный договор №0373100015716000433-0006932-01 от 02.08.2016)
- 2) Антивирусная защита ESET NOD32 (лицензия № EAV-0164094295 от 02.08.2016)

11.2. Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы:

- 1) Электронный периодический справочник «Система ГАРАНТ» (Регистрационный номер клиента 48-70740-000695, договор об оказании информационных услуг №2235/1 от 01.09.2008 г.)
- 2) Справочно-правовая система КонсультантПлюс (Регистрационный номер клиента 514389, договор об информационной поддержке №52/15 от 17.11.2015)
- 3) Официальный интернет-портал правовой информации <http://pravo.gov.ru> (доступ свободный).

11.3. Сертифицированные программные и аппаратные средства защиты информации не используются.

12. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине

Наименование специальных* помещений и помещений для самостоятельной работы	Оснащенность специальных помещений и помещений для самостоятельной работы
<p>Учебная мультимедийная аудитория для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа, курсового проектирования (выполнения курсовых работ), групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации</p> <p>398050, Липецкая область, г. Липецк, ул. Интернациональная, 12Б, ауд. 410, 4 этаж</p>	<p><u>Специализированная мебель:</u> Лекционные парты + скамья – 15 шт. Стулья – 5 шт. Стол письменный – 3 шт. Учебная доска – 1 шт. Экран – 1 шт.</p> <p><u>Технические средства обучения:</u> Компьютер преподавателя – 1 шт Мультимедиа проектор – 1 шт. Аудиоколонки – 1шт Экран настенный – 1шт</p>