

Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Петровская Анна Викторовна
Должность: Директор
Дата подписания: 17.09.2026 10:59:16
Уникальный программный ключ:
798bda6555fbdebe827768f6f1710bd17a9070c51dc100aba58af10c8c9199

Приложение 6
к основной профессиональной образовательной программе по
направлению подготовки *38.04.04 Государственное и
муниципальное управление*
направленность (профиль) программы Государственное и
муниципальное управление в экономике региона

**Министерство науки и высшего образования Российской Федерации
федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования**

«Российский экономический университет имени Г.В. Плеханова»
КРАСНОДАРСКИЙ ФИЛИАЛ РЭУ ИМ. Г.В. ПЛЕХАНОВА

Факультет экономики, менеджмента и торговли

Кафедра корпоративного и государственного управления

ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ

по дисциплине

Б1.О.01 ТЕХНОЛОГИИ ЭФФЕКТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ

Направление подготовки *38.04.04 Государственное и муниципальное
управление*

Направленность (профиль) программы *Государственное и муниципальное
управление в экономике региона*

Уровень высшего образования *магистратура*

Год начала подготовки 2025

Краснодар – 2024 г.

Составитель:

к.э.н., доцент кафедры корпоративного и государственного управления Краснодарского филиала РЭУ им. Г.В. Плеханова Т.П. Хохлова

Оценочные материалы одобрены на заседании кафедры корпоративного и государственного управления, протокол № 9 от 07.03.2024 г.

Оценочные материалы составлены на основе оценочных средств по дисциплине «Технологии эффективного управления», утвержденных на заседании кафедры Теории менеджмента и бизнес-технологий федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Российский экономический университета имени Г.В. Плеханова», разработанной авторами:

докт экон. наук, профессор

кафедры теории менеджмента и бизнес-технологий В.В. Масленников

докт экон. наук, доцент

кафедры теории менеджмента и бизнес-технологий И.А. Калинина

к.э.н., доцент, доцент кафедры

В. Ю. Гарнова

теории менеджмента и бизнес-технологий

ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ
по дисциплине **ТЕХНОЛОГИИ ЭФФЕКТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ**

**ПЕРЕЧЕНЬ КОМПЕТЕНЦИЙ С УКАЗАНИЕМ РЕЗУЛЬТАТОВ ОБУЧЕНИЯ И
ЭТАПОВ ИХ ФОРМИРОВАНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ**

Формируемые компетенции (код и наименование компетенции)	Индикаторы достижения компетенций (код и наименование индикатора)	Результаты обучения (знания, умения)	Наименование контролируемых разделов и тем
УК-1 Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, вырабатывать стратегию действий	УК-1.1 Анализирует проблемную ситуацию как целостную систему, выявляя ее составляющие и связи между ними	УК-1. 3-1. Знает методику постановки цели и определения способов ее достижения	Тема 1. Необходимость и направления изменений системы управления организациями в условиях цифровой трансформации.
		УК-1. У-1. Умеет определить суть проблемной ситуации и этапы ее разрешения с учетом вариативных контекстов	
		УК-1. У-2. Умеет осуществлять сбор, систематизацию и критический анализ информации, необходимой для выработки стратегии действий по разрешению проблемной ситуации	
	УК-1.2 Разрабатывает варианты решения проблемной ситуации на основе критического анализа доступных источников информации	У-1. Проводит оценку адекватности и достоверности информации о проблемной ситуации, умеет работать с противоречивой информацией из разных источников	Тема 2. Роль и место технологий управления в создании эффективной организации.
		У-2. Осуществляет поиск решений проблемной ситуации на основе действий, эксперимента и опыта	
		У-3. Критически оценивает возможные варианты решения проблемной ситуации на основе анализа причинно-следственных связей	
	УК-1.3 Вырабатывает стратегию действий для решения проблемной ситуации в виде последовательности шагов, предвидя результат каждого из них	У-1. Осуществляет и аргументирует выбор стратегии по решению проблемной ситуации, оценивает преимущества и недостатки выбранной стратегии	Тема 3. Эффективное управление: контур 1 «Создания ценности».
		У-2. Осуществляет разработку плана	

		действий по решению проблемной ситуации, определяет и оценивает практические последствия реализации действий по разрешению проблемной ситуации	
ОПК-2 Способен осуществлять стратегическое планирование деятельности органа власти; организовывать разработку и реализацию управленческих решений; обеспечивать осуществление контрольно-надзорной деятельности на основе риск-ориентированного подхода;	ОПК-2.1. Участвует в разработке документов стратегического планирования государственных органов власти	ОПК-2.1. 3-1. Знает алгоритмы, инструменты и методы разработки документов стратегического планирования	Тема 4. Эффективное управление: контур 2 «Бизнес-модели».
		ОПК-2.1. У-1. Умеет разрабатывать документы стратегического планирования	
	ОПК-2.2. Способен принимать и исполнять управленческие решения на основе административных регламентов и норм государственных органов власти	ОПК-2.2. 3-1. Знает содержание административных регламентов и норм государственных органов власти	Тема 5. Эффективное управление: контур 3 «Продажи».
		ОПК-2.2. У-1. Умеет принимать и исполнять управленческие решения на основе административных регламентов и норм государственных органов власти	
	ОПК-2.3. Обеспечивает контрольно-надзорную деятельность на основе риск-ориентированного подхода	ОПК-2.3. 3-1. Знает правила и особенности применения риск-ориентированного подхода при осуществлении государственного контроля (надзора)	Тема 5. Эффективное управление: контур 3 «Продажи».
		ОПК-2.3. У-1. Умеет: осуществлять контрольно-надзорную деятельность на основе риск-ориентированного подхода	

МЕТОДИЧЕСКИЕ МАТЕРИАЛЫ, ХАРАКТЕРИЗУЮЩИЕ ЭТАПЫ ФОРМИРОВАНИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ

Перечень учебных заданий на аудиторных занятиях

Тематика групповых дискуссий

Тема 1. Необходимость и направления изменений системы управления организациями в условиях цифровой трансформации.

Индикаторы достижения: УК-1.1, УК-1.2, УК-1.3, ОПК-2.1, ОПК-2.2, ОПК-2.3

Приведите пример организации в сфере производства или в сфере услуг. Сформулируйте технологию управления по целям в следующей последовательности:

- 1) технология простого управления - определите конечную цель организации и сроки ее достижения, не раскрывая конкретные пути ее достижения,
- 2) технология программно-целевого управления – добавьте к простому управлению механизм достижения цели,
- 3) технология регламентного управления – добавьте к программно-целевому управлению ограничения по параметрам и ресурсам.

Тема 2. Роль и место технологий управления в создании эффективной организации.

Индикаторы достижения: УК-1.1, УК-1.2, УК-1.3, ОПК-2.1, ОПК-2.2, ОПК-2.3

1. Проведите анализ готовности организации к проведению изменений по системе ADCAR. Для этого задайте по организации, выбранной в теме 1 проект изменений и кратко опишите, что именно должно измениться.

2. Проведите оценку степени своего осознания необходимости изменений, используя шкалу от 1 до 5. Запишите мотивирующие факторы, относящиеся к данному изменению, которые влияют на Ваше желание его проводить, включая веские причины в поддержку изменения и конкретные возражения. Далее действуйте в соответствии с методикой ADCAR.

3. Подготовьте примеры цифровых двойников и цифровых теней российских компаний, обоснуйте возможность их применения в практике своей работы.

Тема 3. Эффективное управление: контур 1 «Создания ценности».

Индикаторы достижения: УК-1.1, УК-1.2, УК-1.3, ОПК-2.1, ОПК-2.2, ОПК-2.3

1. Продолжите обсуждение технологии эффективного управления для организации, выбранной в теме 1. Постройте свой вариант жизненного цикла покупателя и покажите последовательность создания ценностного предложения. Обсудите ключевые показатели результативности взаимодействия с клиентом.

2. Приведите примеры практического использования процесса создания ценности по технологии «Бережливое производство». Оцените возможность ее использования в своей организации.

3. Обсудите преимущества создания ценностного предложения по модели Кано. Сформулируйте условия ее эффективного применения.

Тема 4. Эффективное управление: контур 2 «Бизнес-модели».

Индикаторы достижения: УК-1.1, УК-1.2, УК-1.3, ОПК-2.1, ОПК-2.2, ОПК-2.3

31. Продолжите обсуждение технологии эффективного управления для организации, выбранной в теме 1. Выберите одну из современных бизнес-моделей и, используя шаблон, предложите свой вариант технологии построения бизнес-архитектуры. Обсудите варианты других студентов.
2. Обсудите шаблон описания бизнес-модели Остервальдера. Сравните его с шаблоном ценностного предложения. Обсудите взаимосвязь шаблона описания бизнес-модели Остервальдера и ценностного предложения.
3. Обсудите технологии формирования и настройки бизнес-моделей. Сформулируйте, в чем состоят особенности их использования в различных сферах – производстве, услугах и торговле.

Тема 5. Эффективное управление: контур 3 «Продажи».

Индикаторы достижения: УК-1.1, УК-1.2, УК-1.3, ОПК-2.1, ОПК-2.2, ОПК-2.3

1. Продолжите обсуждение технологии эффективного управления для организации, выбранной в теме 1. Приведите свой пример карты поведения покупателя и сделайте расчет маржинальной прибыли одним из способов «один товар/услуга», «один клиент». Обсудите варианты других студентов.
2. Обсудите возможности использования «воронки продаж» в принятии управленческих решений. Объясните свой выбор.
3. Обсудите возможности использования когортного анализа в принятии управленческих решений. Объясните свой выбор.

Критерии оценки:

«отлично» - выставляется студенту, если выступление глубоко и полно раскрывает основные положения рассматриваемой темы, отражает изучение и систематизацию теоретических и практических материалов, демонстрирует самостоятельное мышление и усвоение заданной темы;

«хорошо» - выставляется студенту, если выступление раскрывает основные положения рассматриваемой темы, демонстрирует навыки самостоятельного изучения и систематизации источников, но имеет отдельные погрешности;

«удовлетворительно» - выставляется студенту, если выступление в целом отражает суть проблемы, но содержание недостаточно самостоятельное, нарушена логика изложения, либо отдельные вопросы изложены поверхностно;

«неудовлетворительно» - выставляется студенту, если выступление не раскрывает суть проблемы, отсутствует конкретность, ясность и четкость изложения, содержание не самостоятельное, не отражает усвоение материала по заданной теме.

Примеры вопросов для опроса:

Тема 1. Диагностика и определение ключевых технологий эффективного менеджмента

Вопросы для самопроверки

1. Дайте определение понятиям «технологии менеджмента», «эффективная стратегия», «операционный менеджмент», «производственный менеджмент»,

«менеджеры современного бизнеса».

2. Определите алгоритм диагностики, ее цели, направления и приоритеты?
3. Какие основные компоненты выделяют в структуре эффективных технологий менеджмента?
4. На основе каких критериев определяется выбор ключевых технологий, исходя из стратегических целей менеджмента?
5. Какое нормативно-правовое обеспечение диагностики на федеральном, региональном и локальном (ведомственном) уровне?

Задания для самостоятельной работы

1. Охарактеризуйте основные технологии эффективного менеджмента в российских и международных компаниях.
2. Назовите и охарактеризуйте этапы диагностики менеджмента?
3. Назовите методы анализа результатов диагностики технологий менеджмента с учетом международного опыта?
4. Какие преимущества ЛИН – менеджмента вы знаете перед технологией матричного управления?

Тематика рефератов, докладов

1. Цели и задачи современного менеджмента в условиях изменений
2. Повышение эффективности технологий управления (российский и зарубежный опыт)
3. Анализ резервов менеджмента современных компаний.
4. Проблемы адаптации зарубежных технологий менеджмента к современным российским условиям.
5. Разработка концепции диагностики в международных компаниях.

Тема 2. Эффективность применения реинжиниринга бизнес-процессов и реорганизация технологий менеджмента

Вопросы для самопроверки

1. Обоснуйте возможности для применения РБП? Назовите основные инструменты
2. Какие виды и формы реорганизации менеджмента вы знаете?
3. Какие Модели бизнес-систем в контексте теории создания стоимости вы знаете? .
4. Какова межфункциональная природа бизнес-процессов?
5. Перечислите условия проведения реинжиниринга.
6. Что включает система основных ценностей РБП?
7. Укажите требования к организации для возможного решения проведения РБП
8. Раскройте понятие «конфликт интересов» для участников РБП.

Задания для самостоятельной работы:

1. Охарактеризуйте общие принципы РБП.
2. Назовите основные проблемы, характерные для нынешнего уровня развития системы РБП.
3. Как определить эффективность РБП?

Тематика рефератов, докладов

1. Разработка модели РБП
2. Технологии Построения бизнес-процессов
3. Проблемы реорганизаций технологий менеджмента.
4. Этические требования к Развитию эффективной системы РБП

Критерии оценки:

«отлично» – обучающийся отвечает верно и в полном объеме

«хорошо» - обучающийся отвечает верно, но с незначительными замечаниями

«удовлетворительно» - обучающийся отвечает на базовом уровне, с ошибками

«неудовлетворительно» - обучающийся не владеет материалом на базовом уровне

Задания для текущего контроля

Комплект тестовых заданий

Тема 1. Необходимость и направления изменений системы управления организациями в условиях цифровой трансформации.

Индикаторы достижения: УК-1.1, УК-1.2, УК-1.3, ОПК-2.1, ОПК-2.2, ОПК-2.3

1. Определите понятие «технология управления»

- а) применение схемы, которая отображает ключевые преимущества товара и показывает, почему люди его покупают
- б) способность товара, услуги, работы удовлетворить потребность или обеспечить выгодой покупателя
- в) разделение обязанностей между владельцем бизнеса и командой генерального директора по стратегическим, тактическим и операционным решениям.
- г) методы обработки информации о состоянии объекта управления, с целью выработки, принятия и реализации управленческих решений

2. Определите понятие «цифровой двойник»

- а) процессы функционирования оригинала, синхронизированная с ним.
- б) оценка эмоциональной реакции потребителей на характеристики продукта/услуги, позволяющие управлять лояльностью потребителей
- в) виртуальная модель объекта управления, которая точно воспроизводит форму и внутреннее устройство бизнеса – ценностное предложение, финансовая и маркетинговая модели
- г) процесс создания ценности, генерирующего денежный поток, влияющего на рыночную стоимость организации

3. Определите понятие «цифровая тень»

- а) методы обработки информации о состоянии объекта управления, с целью выработки, принятия и реализации управленческих решений
- б) применение схемы, которая отображает ключевые преимущества товара и показывает, почему люди его покупают

- в) способность товара, услуги, работы удовлетворить потребность или обеспечить выгодой покупателя.
- г) информация об объекте или субъекте управления, генерируемая ими в процессе функционирования организации

4. Определите понятие «ценность для клиента».

- а) последовательность операций по созданию продукта/услуги и его предоставлению покупателю
- б) способность товара, услуги, работы удовлетворить потребность или обеспечить выгодой покупателя
- в) технология управления процессами создания ценности, нацеленная на устранение всех видов потерь
- г) достоверная и обоснованная финансовая модель бизнес-плана

5. Какой менеджмент считается эффективным?

- а) организация регулярно достигает заданных владельцем целей с наименьшими усилиями и/или ресурсами
- б) применяется технология управления, которая отображает ключевые преимущества товара и показывает, почему люди его покупают
- в) возможность воспользоваться вещью, не покупая ее, либо покупая на время, с целью ее перепродажи
- г) организация торговли, при которой оформление и оплата производится у непосредственного продавца, а товар отправляется клиенту прямо от производителя

6. В чем заключается анализ готовности организации к проведению изменений?

- а) имеется подтверждение целевых клиентов средствами маркетинга организации
- б) имеется виртуальная модель объекта управления, которая точно воспроизводит форму и процессы функционирования оригинала, синхронизированная с ним.
- в) имеется достоверная и обоснованная финансовая модель бизнес-плана
- г) имеется внутренняя среда организации, способная поддерживать команды проектов трансформации цепочки создания ценности для клиента.

7. На что направлена система ADCAR?

- а) организация деятельности, при которой оформление и оплата производится у непосредственного продавца, а товар отправляется клиенту прямо от производителя.
- б) оценка эмоциональной реакции потребителей на характеристики продукта/услуги, позволяющие управлять лояльностью потребителей
- в) модель управления изменениями с использованием контролируемого формирования организационного и профессионального поведения ключевых сотрудников
- г) применение схемы, которая отображает ключевые преимущества товара и показывает, почему люди его покупают

8. Укажите направление применения интеллектуальных систем управления.

- а) применение технологии управления, при которой услуга оказывается напрямую клиенту

- б) построение процесса создания ценности, генерирующего денежный поток, влияющего на рыночную стоимость организации
- в) организация коллективного сотрудничества людей, которые добровольно объединяют свои деньги или другие ресурсы вместе
- г) описание внутреннего устройства бизнеса, включающее ценностное предложение, финансовую и маркетинговую модели
- д) создание системы управления знаниями с использованием информационных технологий

9. В чем выражается трансформация объектов управления современной организации?

- а) переход к новой модели процессов организации функционирования объектов управления, основанной на цифровизации коммуникаций
- б) сохранение сложившейся системы управления и использование элементов цифровизации
- в) увеличение масштаба применения информационных технологий, охватывающих полный цикл управления организацией
- г) использование юнит-технологии в процессе создания ценности

10. Как можно оценить основные параметры модели бизнеса?

- а) стандартизация онлайн торговли на площадке, которая собирает и группирует предложения разных источников в одном месте
- б) результативность процесса создания ценности, генерирующего денежный поток, влияющего на рыночную стоимость организации
- в) передача части процессов создания ценности кругу лиц без заключения трудового договора, чтобы задействовать их знания, опыт и творческие способности
- г) оказание клиенту услуги, соответствующей его потребностям

Тема 2. Роль и место технологий управления в создании эффективной организации.

Индикаторы достижения: УК-1.1, УК-1.2, УК-1.3, ОПК-2.1, ОПК-2.2, ОПК-2.3

1. Что понимается под моделью бизнеса владельца?

- а) посредством организация коллективного сотрудничества людей, которые добровольно объединяют свои деньги или другие ресурсы вместе
- б) посредством применения технологии управления, при которой услуга оказывается напрямую клиенту
- в) посредством ориентации характеристик товара, услуги, работы на способность удовлетворить потребность или обеспечить выгодой покупателя
- г) посредством описания внутреннего устройства бизнеса – ценностное предложение, финансовая и маркетинговая модели

2. Модель ценностного предложения это:

- а) объяснение, каким образом продукт компании удовлетворит потребности клиента и принесет ему определенные выгоды
- б) описание внутреннего устройства бизнеса, включающее ценностное предложение, финансовую и маркетинговую модели

- в) последовательность операций по созданию продукта/услуги и его предоставлению покупателю
- г) методы обработки информации о состоянии объекта управления, с целью выработки, принятия и реализации управленческих решений

3. Процесс создания ценности это:

- а) оценка эмоциональной реакции потребителей на характеристики продукта/услуги, позволяющие управлять лояльностью потребителей
- б) последовательность операций по созданию продукта/услуги и его предоставлению покупателю
- в) переход к новой модели процессов организации функционирования объектов управления, основанной на цифровизации коммуникаций
- г) методы обработки информации о состоянии объекта управления, с целью выработки, принятия и реализации управленческих решений

4. Бережливое производство характеризуется следующими признаками:

- а) технология управления процессами создания ценности, нацеленная на устранение всех видов потерь
- б) применяется стандартизация онлайн торговли на площадке, которая собирает и группирует предложения разных источников в одном месте
- в) организуется коллективное сотрудничество людей, которые добровольно объединяют свои деньги или другие ресурсы вместе
- г) применение технологии управления, при которой услуга оказывается напрямую клиенту

5. В чем заключается смысл модели Кано?

- а) увеличение масштаба применения информационных технологий, охватывающих полный цикл управления организацией
- б) посредством применения технологии управления, при которой услуга оказывается напрямую клиенту
- в) последовательность операций по созданию продукта/услуги и его предоставлению покупателю
- г) оценка эмоциональной реакции потребителей на характеристики продукта/услуги, позволяющие управлять лояльностью потребителей

6. Что относится к представлению идеи бизнеса?

- а) модель Кано
- б) шаблон бизнес-идеи Остервальдера
- в) шаблон бизнес-модели Остервальдера
- г) не представлено в вариантах ответа

7. В чем состоит шаблон ценностного предложения?

- а) описание внутреннего устройства бизнеса – ценностное предложение, финансовая и маркетинговая модели
- б) описание последовательности операций по созданию продукта/услуги и его предоставлению покупателю

- в) оценка эмоциональной реакции потребителей на характеристики продукта/услуги
- г) схема, которая отображает ключевые преимущества товара и показывает, почему люди его покупают

8. Чем процесс создания ценности в торговой организации отличается от процесса оказания услуг?

- а) используется передача части процессов создания ценности кругу лиц без заключения трудового договора, чтобы задействовать их знания, опыт и творческие способности
- б) услуга потребляется клиентом непосредственно в процессе ее оказания и не накапливается в отличие от продажи товаров
- в) услуга имеет достоверную и обоснованную финансовую модель бизнес-плана
- г) услуга представляет собой описание последовательности операций по созданию продукта/услуги и его предоставлению покупателю

9. Возможна ли оценка ценностного предложения на основании бенчмаркинга?

- а) возможно при дополнительном подтверждении целевых клиентов средствами маркетинга организации
- б) невозможно, поскольку бенчмаркинг использует продукты других организаций
- в) возможно при условии целевого финансирования
- г) невозможно, поскольку компетенции маркетологов не могут распространяться на оценку работы других организаций

10. Относится ли понятие «жизненный цикл» к процессу создания ценности?

- а) да, если результаты работы подразделений оцениваются с применением показателей КРІ
- б) да, если результатом создания ценности является определенный продукт или услуга
- в) нет, поскольку понятие «жизненный цикл» связано не с продуктом, а с организацией
- г) нет, поскольку определить жизненный цикл продукта невозможно

Тема 3. Эффективное управление: контур 1 «Создания ценности».

Индикаторы достижения: УК-1.1, УК-1.2, УК-1.3, ОПК-2.1, ОПК-2.2, ОПК-2.3

1. Бизнес-модель «Агрегатор» это:

- а) стандартизация онлайн торговли на площадке, которая собирает и группирует предложения разных источников в одном месте
- б) возможность воспользоваться вещью, не покупая ее, либо покупая на время, с целью ее перепродажи.
- в) объединение на одной платформе партнеров-продавцов, при котором они не продают товары или услуги под своим именем, а действуют от имени агрегатора.
- г) организация торговли, при которой оформление и оплата производится у непосредственного продавца, а товар отправляется клиенту прямо от производителя.

2. Бизнес-модель «Аутсорсинг» это:

- а) объединение на одной платформе партнеров-продавцов, при котором они не продают товары или услуги под своим именем, а действуют от имени агрегатора.

- б) возможность воспользоваться вещью, не покупая ее, либо покупая на время, с целью ее перепродажи.
- в) организация торговли, при которой оформление и оплата производится у непосредственного продавца, а товар отправляется клиенту прямо от производителя.
- г) стандартизация онлайн торговли на площадке, которая собирает и группирует предложения разных источников в одном месте

3. Бизнес-модель «Шеринг» это:

- а) стандартизация онлайн торговли на площадке, которая собирает и группирует предложения разных источников в одном месте
- б) возможность воспользоваться вещью, не покупая ее, либо покупая на время, с целью ее перепродажи.
- в) объединение на одной платформе партнеров-продавцов, при котором они не продают товары или услуги под своим именем, а действуют от имени агрегатора.
- г) организация торговли, при которой оформление и оплата производится у непосредственного продавца, а товар отправляется клиенту прямо от производителя.

4. Бизнес-модель «Дропшипинг» это:

- а) возможность воспользоваться вещью, не покупая ее, либо покупая на время, с целью ее перепродажи.
- б) стандартизация онлайн торговли на площадке, которая собирает и группирует предложения разных источников в одном месте
- в) объединение на одной платформе партнеров-продавцов, при котором они не продают товары или услуги под своим именем, а действуют от имени агрегатора.
- г) организация торговли, при которой оформление и оплата производится у непосредственного продавца, а товар отправляется клиенту прямо от производителя.

5. Бизнес-модель «Краудсорсинг» это:

- а) передача части процессов создания ценности кругу лиц без заключения трудового договора, чтобы задействовать их знания, опыт и творческие способности
- б) возможность воспользоваться вещью, не покупая ее, либо покупая на время, с целью ее перепродажи.
- в) стандартизация онлайн торговли на площадке, которая собирает и группирует предложения разных источников в одном месте
- г) объединение на одной платформе партнеров-продавцов, при котором они не продают товары или услуги под своим именем, а действуют от имени агрегатора.

6. Бизнес-модель «Краудфандинг» это:

- а) объединение на одной платформе партнеров-продавцов, при котором они не продают товары или услуги под своим именем, а действуют от имени агрегатора.
- б) стандартизация онлайн торговли на площадке, которая собирает и группирует предложения разных источников в одном месте
- в) коллективное сотрудничество людей (доноров), которые добровольно объединяют свои деньги или другие ресурсы вместе
- г) возможность воспользоваться вещью, не покупая ее, либо покупая на время, с целью ее перепродажи.

7. Бизнес-модель Остервальдера состоит из ____ блоков

- а) 9 блоков
- б) 7 блоков
- в) 6 блоков
- г) 10 блоков

8. Назовите основную причину отрицательного мнения инвестора о представленной ему бизнес-модели

- а) неубедительная презентация и ответы на вопросы
- б) необходимость длительного обсуждения дорожной карты
- в) большая занятость и отсутствие времени на детальное ознакомление
- г) отсутствует связь разделов бизнес-плана

9. Какой раздел бизнес-плана определяет решение об инвестировании в проект?

- а) применение схемы, которая отображает ключевые преимущества товара и показывает, почему люди его покупают
- б) достоверная и обоснованная финансовая модель
- в) способность товара, услуги, работы удовлетворить потребность или обеспечить выгодой покупателя
- г) наличие варианта разделения обязанностей между владельцем бизнеса и командой генерального директора

10. Кто отвечает за настройку бизнес-модели деятельности организации?

- а) Владелец бизнеса
- б) Генеральный директор
- в) Потенциальный инвестор
- г) Специалист-консультант по бизнес-процессам

Тема 4. Эффективное управление: контур 2 «Бизнес-модели».

Индикаторы достижения: УК-1.1, УК-1.2, УК-1.3, ОПК-2.1, ОПК-2.2, ОПК-2.3

1. Бизнес-модель «Шеринг» это:

- а) стандартизация онлайн торговли на площадке, которая собирает и группирует предложения разных источников в одном месте
- б) объединение на одной платформе партнеров-продавцов, при котором они не продают товары или услуги под своим именем, а действуют от имени агрегатора.
- в) организация торговли, при которой оформление и оплата производится у непосредственного продавца, а товар отправляется клиенту прямо от производителя.
- г) возможность воспользоваться вещью, не покупая ее, либо покупая на время, с целью ее перепродажи.

2. Жизненный цикл клиента это -

- а) модель, отражающая переходы потенциальных покупателей от первого знакомства с предложением или товаром до реальной покупки

- б) процесс взаимодействия потребителя с компанией в течение определенного времени
- в) единица учета прибыльности бизнеса применительно к проекту или подразделению
- г) процесс взаимодействия потребителя с компанией в течение определенного времени

3. Карта поведения покупателя это -

- а) единица учета результатов продаж от потока клиентов, приобретающих продукт/услугу
- б) единица учета прибыльности бизнеса применительно к проекту или подразделению
- в) это один из методов исследования поведения потребителей.
- г) таблица или инфографика, которая показывает все точки контакта потребителя с продуктом или брендом с момента первого знакомства с предложением или товаром до реальной покупки

4. Что понимается под юинтом, выделенным по клиентам?

- а) единица учета прибыльности бизнеса применительно к проекту или подразделению
- б) единица учета результатов продаж от потока клиентов, приобретающих продукт/услугу
- в) модель, отражающая переходы потенциальных покупателей от первого знакомства с предложением или товаром до реальной покупки
- г) группа людей (когорт), которые совершили определенное действие в какой-то конкретный промежуток времени

5. Что понимается под юинтом, выделенным по продуктам?

- а) единица учета результатов продаж от потока клиентов, приобретающих продукт/услугу
- б) модель, отражающая переходы потенциальных покупателей от первого знакомства с предложением или товаром до реальной покупки
- в) единица учета прибыльности бизнеса применительно к проекту или подразделению
- г) группа людей (когорт), которые совершили определенное действие в какой-то конкретный промежуток времени

6. Что понимается под когортным анализом?

- а) модель, отражающая переходы потенциальных покупателей от первого знакомства с предложением или товаром до реальной покупки
- б) процесс взаимодействия потребителя с компанией в течение определенного времени
- в) законченный материальный результат, который деятельностью компании, отдельных бизнес-процессов, подразделений и работников
- г) один из методов исследования поведения потребителей

7. Определите смысл когортного анализа для технологии управления

- а) единица учета результатов продаж от потока клиентов, приобретающих продукт/услугу
- б) единица учета прибыльности бизнеса применительно к проекту или подразделению
- в) модель, отражающая переходы потенциальных покупателей от первого знакомства с предложением или товаром до реальной покупки

- г) показывает поведение узких групп людей (когорт), которые совершили определенное действие в какой-то конкретный промежуток времени

8. Может ли жизненный цикл клиента совпадать с жизненным циклом продукта?

- а) не может
- б) может
- в) скорее всего не может
- г) затрудняюсь ответить

9. Почему когортный анализ может приводить к ошибкам в управленческих решениях? Несколько вариантов ответов

- а) плохо сформулирована цель анализа
- б) атрибуты целевой аудитории не соответствуют целям анализа
- в) поведение целевой аудитории неверно интерпретировано
- г) неправильно выделен сегмент целевой аудитория

10. В чем состоят эффективные управленческие решения по улучшению продаж? Несколько вариантов ответов

- а) изменить мотивацию сотрудников отдела продаж
- б) сменить руководителя отдела продаж
- в) подчинить отдел продаж главному маркетологу
- г) провести обучение сотрудников отдела продаж

Тема 5. Эффективное управление: контур 3 «Продажи».

Индикаторы достижения: УК-1.1, УК-1.2, УК-1.3, ОПК-2.1, ОПК-2.2, ОПК-2.3

1. Ценный конечный продукт это -

- а) результат, за который клиенту платят заработную плату
- б) законченный материальный результат, который деятельностью компании, отдельных бизнес-процессов, подразделений и работников
- в) процесс взаимодействия подразделений в операционной деятельности
- г) изменение величины дебиторской задолженности

2. Какой показатель относится к ценному конечному продукту производственного отделения?

- а) прирост числа постоянных клиентов
- б) изменение величины дебиторской задолженности
- в) рост регламентирующей документации по технологическому процессу
- г) возврат продукции клиентом по причинам низкого качества

3. Какой показатель относится к ценному конечному продукту финансового отделения?

- а) возврат продукции клиентом по причинам низкого качества
- б) изменение величины дебиторской задолженности
- в) прирост числа постоянных клиентов
- г) рост регламентирующей документации по технологическому процессу

4. Какой показатель относится к ценному конечному продукту отделения развития?

- а) изменение величины дебиторской задолженности
- б) возврат продукции клиентом по причинам низкого качества
- в) рост регламентирующей документации по технологическому процессу
- г) прирост числа постоянных клиентов

5. Что понимается под агрегированием показателей оценки деятельности подразделений и работников?

- а) ответственности за него на нижние уровни управления
- б) разбиение обобщенных показателей КРІ на отдельные частные показатели
- в) эффективный способ организации бизнес-процессов верхнего уровня
- г) обобщение многих частных показателей КРІ в обобщенные показатели

6. Что понимается под каскадированием показателей оценки деятельности подразделений и работников?

- а) делегирование полномочий по управлению показателем КРІ и распределение ответственности за него на нижние уровни управления
- б) обобщение многих частных показателей КРІ в обобщенные показатели
- в) разбиение обобщенных показателей КРІ на отдельные частные показатели
- г) эффективный способ организации бизнес-процессов верхнего уровня

7. Что такое эффективная мотивация интеллектуального капитала организации?

- а) построение системы управления знаниями организации на основе коммуникаций сотрудников
- б) создание условий для развития инициативы сотрудников по улучшению продуктов и бизнес-процессов организации
- в) формы и методы оплаты труда, направленные на создание креативных решений
- г) приобретение сотрудниками уникальных знаний, непрерывное обучение новшествам

8. Выберите то, что относится к понятию «эффективная мотивация»

- а) обобщение многих частных показателей КРІ в обобщенные показатели
- б) разбиение обобщенных показателей КРІ на отдельные частные показатели
- в) эффективный способ организации бизнес-процессов верхнего уровня
- г) функция управления персоналом, побуждающая сотрудников достигать заданные результаты деятельности

9. Назовите ответственного за результативность системы мотивации по ценным конечным продуктам подразделений и сотрудников?

- а) пользователь ценного конечного продукта внутри организации
- б) руководитель проектного офиса, ответственный за продукт компании
- в) вышестоящий руководитель, для генерального директора – владелец компании
- г) генеральный директор

10. Что понимается под мотивацией на основе организующей схемы?

- а) мотивирование сотрудников на решение проблем развития организации

- б) актуальная отчетность о показателях КРІ подразделений и сотрудников
- в) обобщение многих частных показателей КРІ в обобщенные показатели
- г) вознаграждение сотрудников в соответствии с созданием ценного конечного продукта, закрепленного за ним в соответствии с его действиями

Критерии оценки:

«отлично» - выставляется обучающемуся, если правильные ответы составляют 85 – 100%;

«хорошо» - выставляется обучающемуся, если правильные ответы составляют 70 – 84%;

«удовлетворительно» - выставляется обучающемуся, если правильные ответы составляют 50 – 69%;

«неудовлетворительно» - выставляется обучающемуся, если правильные ответы составляют менее 50%.

Темы эссе

Тема 3. Эффективное управление: контур 1 «Создания ценности».

Индикаторы достижения: УК-1.1, УК-1.2, УК-1.3, ОПК-2.1, ОПК-2.2, ОПК-2.3

1. Управленческая информация как источник эффективных решений владельца бизнеса.
2. Построение моделей визуализации управленческой информации (дашбордов).
3. Проблемы построения основных контуров эффективного управления.

Критерии оценки:

«отлично» - выставляется студенту, если эссе содержит самостоятельное видение проблемы, авторские суждения, демонстрирует творческое мышление, отражает аргументированное мнение автора, основанное на проработке материала по заданной теме;

«хорошо» - выставляется студенту, если эссе достаточно полно раскрывает суть проблемы, но позиция автора выражена не в полной мере глубоко и аргументировано;

«удовлетворительно» - выставляется студенту, если эссе в целом раскрывает суть проблемы, но содержание поверхностное, слабо структурированное, нарушена логика изложения, либо мнение автора недостаточно самостоятельное или аргументированное;

«неудовлетворительно» - выставляется студенту, если содержание эссе не раскрывает суть проблемы, отсутствует конкретность, ясность и четкость изложения, либо не содержит авторских умозаключений и не отражает проработку материала по поставленной проблеме.

МЕТОДИЧЕСКИЕ МАТЕРИАЛЫ, ХАРАКТЕРИЗУЮЩИЕ ЭТАПЫ ФОРМИРОВАНИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ ВО ВРЕМЯ ПРОВЕДЕНИЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ

Структура зачетного задания

<i>Наименование оценочного материала</i>
<i>Вопрос 1.</i>
<i>Вопрос 2.</i>
<i>Практическое задание (расчетно-аналитическое)</i>

Задания, включаемые в зачетное задание

Перечень вопросов к зачету:

1. Эволюция сущности и механизма управления.
2. Диагностика технологий менеджмента международной компании
3. Диагностика технологий менеджмента в инновационной компании
4. Реинжиниринг бизнес-процессов: преимущества и недостатки
5. Методология моделирования бизнес-процессов
6. Понятие модели, свойства. Процесс моделирования.
7. Управленческая информация как источник эффективных решений
8. Система сбора и аудита управленческой информации
9. «Бережливое производство» как инструмент эффективной технологии управления
10. Маркетинговые технологии в современном бизнесе
11. Приоритеты маркетинговых технологий в клиентоориентированных компаниях
12. Развитие маркетинговых технологий в венчурной индустрии
13. Маркетинг-менеджмент как средство повышения конкурентоспособности компании
14. Социально ответственные технологии управления
15. Управление корпоративной культурой современной компании
16. Финансовые и инвестиционные технологии развития венчурного проекта
17. Управление персоналом в международной компании: технологии и особенности
18. Современные технологии управления персоналом в организации
19. Технологии кадрового планирования и ротации персонала
20. Инструменты обучения и развитие персонала в организации
21. Планирование карьерного продвижения
22. Технологии управления карьерой
23. Проектный метод организации взаимодействия персонала
24. Эффективная система мотивации интеллектуального капитала организации
25. Управление организационными изменениями
26. Управление сопротивлением изменениям и нововведениям
27. Конкурентоспособность: показатели, факторы, технологии управления
28. Конкурентная стратегия фирмы
29. Стратегическое планирование и управление конкурентоспособностью организации
30. Управление по целям. SMART-технологии
31. Типы эффективных управленческих решений
32. Принципы принятия эффективных управленческих решений
33. Уровни и приемы принятия управленческих решений
34. Процесс, стадии и технологии принятия управленческих решений в условиях неопределенности и риска
35. Процедура принятия групповых управленческих решений
36. Функции и технологии самоменеджмента
37. Планирование и рационализация рабочего времени
38. Методики повышения эффективности труда руководителя
39. Приемы повышения эффективности самоменеджмента
40. Технологии самоконтроля в деятельности менеджера
41. Тайм-менеджмент как эффективная технология управления
42. Современные технологии тайм-менеджмента
43. Финансовые технологии управления бизнесом
44. Основы анализа финансово-хозяйственной деятельности организации
45. Финансовое планирование в системе управления предприятием
46. Система оценки эффективности технологий менеджмента
47. «Юнит-экономика» как технология эффективного управления

48. Антикризисные технологии управления
49. Эффективные технологии разработки антикризисной стратегии предприятия
50. Оценка эффективности инвестиционных проектов
51. Критерии и показатели эффективности управления
52. Пути повышения эффективности управления организацией

расчетно-аналитические задания

Задание 1.

Компания производит и продает комплектующие для мебели (фурнитуру).

Оцените эффективность организации управления, проведя расчет безубыточности, если известны следующие исходные данные:

Средний уровень наценки	50%
% премии продавцу	1%
Средняя стоимость привлечения покупателя	25
Прочие переменные расходы	5%

Число покупателей	1000
Средний чек	1200

Аренда	10 000
Зарплаты	50 000
Прочее	25 000

Задание 2.

Компания производит и продает комплектующие для мебели (фурнитуру).

Оцените эффективность организации управления, проведя расчет маржинальной прибыли по методике юнит-экономики, если известны следующие исходные данные:

Число привлеченных пользователей	15 000
Конверсия пользователя в клиента	1,57%
Число товаров в корзине	1
Средняя цена продукта	1400
Переменные затраты %	0%
Постоянные затраты	900
Дополнительные расходы на первую продажу	0
Среднее число сделок, приходящееся на срок жизни клиента	1,4
Затраты на привлечение одного пользователя	13

Задание 3.

Организация занимается оказанием консультационных услуг в сфере недвижимости. Владелец бизнеса провел анализ монетизации своей бизнес-идеи и для этого изучил, как организация получает доход.

В результате он из двух типов доходных потоков он обратил внимание на периодические платежи в виде оплаты подписки за предоставление аналитических данных о сделках в различных разрезах.

Задание.

1. Используя шаблон Остервальдера, сформулируйте бизнес-модель владельца бизнеса «по подписке».



Задание 4.

Компания занимается интернет торговлей Генеральный директор поручил заместителю по коммерческой работе провести анализ снижения продаж и подготовить предложения по работе с клиентской базой.

Заместитель директора подготовил следующую таблицу активности клиентов, созданную по их активности в зависимости от времени подписки на рассылки информационных сообщений компании. По горизонтали находится шкала времени, в ячейках указана статистика открываемости рассылок в этом месяце для выбранной когорты. Выбрав по вертикали ноябрь 2020 года и октябрь 2020 года по горизонтали, получим результат 31%. Это означает, что 31% клиентов, подписавшихся на рассылки в октябре, затем открывали их в ноябре.

Месяц	Прирост подписок	окт.20	ноя.20	дек.20	янв.21
окт.20	349	29%	31%	39%	32%
ноя.20	56		31%	31%	20%
дек.20	27			30%	41%
янв.21	64				35%

Задание. Выделите ячейки, показывающие проблемных и положительных клиентов, а также предложите свое возможное объяснение сложившейся ситуации.

Задание 5.

Заместитель генерального директора по персоналу получил от генерального директора утвержденный состав КРІ менеджеров по продажам и обосновал схему вознаграждения, представленную ниже.

КРІ	Название	Доля в общей премии	Факт
1.	Объем продаж	50%	82%
2.	Дебиторская задолженность	40%	94%
3.	Трудовая дисциплина	10%	100%
Целевая премия, % от фиксированной оплаты			15,0%
Фактическая премия, % от фиксированной оплаты			

Задание. Рассчитайте размер фактической премии в виде % от фиксированной оплаты двумя способами – средняя арифметическая и средняя взвешенная. Сделайте выводы и обоснуйте один из способов.

Показатели и критерии оценивания планируемых результатов освоения компетенций и результатов обучения, шкала оценивания

Шкала оценивания	Формируемые компетенции	Индикатор достижения компетенции	Критерии оценивания	Уровень освоения компетенций
«зачтено»	УК-1 ОПК-2	УК-1.1; УК-1.2; УК-1.3; ОПК-2.1; ОПК-2.2; ОПК-2.3	Знает верно и в полном объеме: методику постановки цели и определения способов ее достижения сущность, цели, принципы, механизмы стратегического планирования специфику стратегического планирования в деятельности органа власти сущность управленческих решений и их специфику в области государственного и муниципального управления, включая последствия реализации механизм процесса организации разработки и реализации управленческих решений направления, механизм, алгоритмы и правила контрольно-надзорной деятельности в профессиональной сфере механизмы и методы обеспечения контрольно-надзорной деятельности в профессиональной сфере Умеет верно и в полном объеме: определить суть проблемной ситуации и этапы ее разрешения с учетом вариативных	Продвинутый

			контекстов осуществлять сбор, систематизацию и критический анализ информации, необходимой для выработки стратегии действий по разрешению Проводит оценку адекватности и достоверности информации о проблемной ситуации, умеет работать с противоречивой информацией из разных Осуществляет поиск решений проблемной ситуации на основе действий, эксперимента и опыта Критически оценивает возможные варианты решения проблемной ситуации на основе анализа причинно-следственных связей Осуществляет и аргументирует выбор стратегии по решению проблемной ситуации, оценивает преимущества и недостатки выбранной стратегии Осуществляет разработку плана действий по решению проблемной ситуации, определяет и оценивает практические последствия реализации применять стратегическое планирование по отношению к процессам профессиональной области организовывать разработку и реализацию управленческих решений использовать методы и механизмы обеспечения контрольно-надзорной деятельности в профессиональной сфере использовать методы риск-ориентированного подхода в профессиональной сфере	
«зачтено»	УК-1 ОПК-2	УК-1.1; УК-1.2; УК-1.3; ОПК-2.1; ОПК-2.2; ОПК-2.3	Знает с незначительными замечаниями: методику постановки цели и определения способов ее достижения сущность, цели, принципы, механизмы стратегического планирования специфику стратегического планирования в деятельности органа власти сущность управленческих решений и их специфику в области государственного и муниципального управления, включая последствия реализации механизм процесса организации разработки и реализации управленческих решений направления, механизм, алгоритмы и правила контрольно-надзорной деятельности в профессиональной сфере механизмы и методы обеспечения	Повышенный

			контрольно-надзорной деятельности в профессиональной сфере Умеет с незначительными замечаниями: определить суть проблемной ситуации и этапы ее разрешения с учетом вариативных контекстов осуществлять сбор, систематизацию и критический анализ информации, необходимой для выработки стратегии действий по разрешению Проводит оценку адекватности и достоверности информации о проблемной ситуации, умеет работать с противоречивой информацией из разных Осуществляет поиск решений проблемной ситуации на основе действий, эксперимента и опыта Критически оценивает возможные варианты решения проблемной ситуации на основе анализа причинно-следственных связей Осуществляет и аргументирует выбор стратегии по решению проблемной ситуации, оценивает преимущества и недостатки выбранной стратегии Осуществляет разработку плана действий по решению проблемной ситуации, определяет и оценивает практические последствия реализации применять стратегическое планирование по отношению к процессам профессиональной области организовывать разработку и реализацию управленческих решений использовать методы и механизмы обеспечения контрольно-надзорной деятельности в профессиональной сфере использовать методы риск-ориентированного подхода в профессиональной сфере	
«зачтено»	УК-1 ОПК-2	УК-1.1; УК-1.2; УК-1.3; ОПК-2.1; ОПК-2.2; ОПК-2.3	Знает на базовом уровне, с ошибками: методику постановки цели и определения способов ее достижения сущность, цели, принципы, механизмы стратегического планирования специфику стратегического планирования в деятельности органа власти сущность управленческих решений и их специфику в области государственного и муниципального управления, включая последствия реализации механизм процесса организации разработки	Базовый

			и реализации управленческих решений направления, механизм, алгоритмы и правила контрольно-надзорной деятельности в профессиональной сфере механизмы и методы обеспечения контрольно-надзорной деятельности в профессиональной сфере Умеет на базовом уровне, с ошибками: определить суть проблемной ситуации и этапы ее разрешения с учетом вариативных контекстов осуществлять сбор, систематизацию и критический анализ информации, необходимой для выработки стратегии действий по разрешению Проводит оценку адекватности и достоверности информации о проблемной ситуации, умеет работать с противоречивой информацией из разных Осуществляет поиск решений проблемной ситуации на основе действий, эксперимента и опыта Критически оценивает возможные варианты решения проблемной ситуации на основе анализа причинно-следственных связей Осуществляет и аргументирует выбор стратегии по решению проблемной ситуации, оценивает преимущества и недостатки выбранной стратегии Осуществляет разработку плана действий по решению проблемной ситуации, определяет и оценивает практические последствия реализации применять стратегическое планирование по отношению к процессам профессиональной области организовывать разработку и реализацию управленческих решений использовать методы и механизмы обеспечения контрольно-надзорной деятельности в профессиональной сфере использовать методы риск-ориентированного подхода в профессиональной сфере	
«не зачтено»	УК-1 ОПК-2	УК-1.1; УК-1.2; УК-1.3; ОПК-2.1; ОПК-2.2; ОПК-2.3	Не знает на базовом уровне: методику постановки цели и определения способов ее достижения сущность, цели, принципы, механизмы стратегического планирования специфику стратегического планирования в деятельности органа власти	Компетенции не сформированы

		сущность управленческих решений и их специфику в области государственного и муниципального управления, включая последствия реализации механизм процесса организации разработки и реализации управленческих решений направления, механизм, алгоритмы и правила контрольно-надзорной деятельности в профессиональной сфере механизмы и методы обеспечения контрольно-надзорной деятельности в профессиональной сфере Не умеет на базовом уровне: определить суть проблемной ситуации и этапы ее разрешения с учетом вариативных контекстов осуществлять сбор, систематизацию и критический анализ информации, необходимой для выработки стратегии действий по разрешению Проводит оценку адекватности и достоверности информации о проблемной ситуации, умеет работать с противоречивой информацией из разных Осуществляет поиск решений проблемной ситуации на основе действий, эксперимента и опыта Критически оценивает возможные варианты решения проблемной ситуации на основе анализа причинно-следственных связей Осуществляет и аргументирует выбор стратегии по решению проблемной ситуации, оценивает преимущества и недостатки выбранной стратегии Осуществляет разработку плана действий по решению проблемной ситуации, определяет и оценивает практические последствия реализации применять стратегическое планирование по отношению к процессам профессиональной области организовывать разработку и реализацию управленческих решений использовать методы и механизмы обеспечения контрольно-надзорной деятельности в профессиональной сфере использовать методы риск-ориентированного подхода в профессиональной сфере	
--	--	--	--

Критерии оценки освоения компетенций:

Уровень освоения компетенции	Процент баллов максимального количества
Компетенция сформирована	50% и выше
Компетенция не сформирована	менее 50%