

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Владимирский государственный университет
имени Александра Григорьевича и Николая Григорьевича Столетовых»
(ВлГУ)

Институт экономики и менеджмента

УТВЕРЖДАЮ:
Директор института ИЭиМ
Захаров П.Н.
« _____ » _____ 2021 г.



РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

УПРАВЛЕНИЕ ЭФФЕКТИВНОСТЬЮ И РЕЗУЛЬТАТИВНОСТЬЮ

направление подготовки / специальность

38.03.02. «Менеджмент»

(код и наименование направления подготовки (специальности))

направленность (профиль) подготовки

Управление проектами

(направленность (профиль) подготовки))

г. Владимир

2021

1. ЦЕЛИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Целью освоения дисциплины «Управление эффективностью и результативностью» является формирование компетенций, позволяющих будущим менеджерам принимать обоснованные и оправданные управленческие решения, осознанно управлять разными явлениями и процессами, анализировать и прогнозировать влияние экономических, социальных, политико-правовых и технологических факторов на развитие организации; а также соответствующих требованиям ФГОС ВО, миссии ОПОП, учебного плана, основных потребителей (студентов), представителей бизнеса (потенциальных работодателей), профессионального сообщества и общества в целом.

Задачи:

1) развить рациональное управленческое мышление, чуткое к этическим требованиям; логику восприятия причинно-следственных связей и явлений в системах управления в контексте взаимосвязей показателей эффективности и справедливости; способность ориентироваться в системе теоретических, методических и практических знаний в области управления эффективностью и результативностью, необходимых в профессиональной деятельности;

2) сформировать компетенции, обеспечивающие знания основных концепций и показателей эффективности и результативности и методов их оценки; умения их применять в практике управления организациями, чтобы достигать поставленных целей, согласованных с интересами стейкхолдеров организации и общества; навыки принятия обоснованных и оправданных управленческих решений в разных областях управления организациями.

2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОПОП

Дисциплина «Управление эффективностью и результативностью» относится к обязательной части.

3. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Планируемые результаты обучения по дисциплине «Управление эффективностью и результативностью», соотнесенные с планируемыми результатами освоения ОПОП (компетенциями и индикаторами достижения компетенций)

Формируемые компетенции (код, содержание компетенции)	Планируемые результаты обучения по дисциплине, в соответствии с индикатором достижения компетенции		Наименование оценочного средства
	Индикатор достижения компетенции (код, содержание индикатора)	Результаты обучения по дисциплине	
ОПК-4. Способен выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать бизнес-планы создания и развития новых направлений деятельности и организаций.	ОПК-4.1. Применяет основные методы идентификации возможностей и угроз во внешней среде организации, выявляет и оценивает возможности развития организации и бизнесов с учетом имеющихся ресурсов и компетенций.	Знает основные понятия и показатели для характеристики эффективности и результативности развития организации. Умеет анализировать ситуации и оценивать возможности и угрозы во внешней среде организации с помощью показателей эффективности и результативности. Владеет компетенцией в проведении оценки эффективности и результативности развития организаций и бизнесов с учетом имеющихся ресурсов и компетенций.	Тестовые вопросы Ситуационные задачи
	ОПК-4.2. Осуществляет разработку бизнес-планов проектов, развития новых направлений деятельности и	Знает методологические подходы и принципы оценки эффективности и результативности. Умеет оценивать эффективность и результативность бизнес-планов проектов и развития новых направлений деятельности и	Тестовые вопросы Ситуационные задачи

	организаций	организаций. Владеет навыками обоснованно отстаивать собственную позицию при управлении проектами с помощью показателей эффективности и результативности.	
	ОПК-4.3. Оценивает экономическую эффективность принимаемых управленческих решений на основе знания методов финансового анализа	Знает показатели и методы оценки экономической эффективности и результативности, используемые в финансовом анализе. Умеет оценивать экономическую эффективность и результативности принимаемых управленческих решений на основе знания методов финансового анализа. Владеет компетенцией в проведении анализа эффективности и результативности решения актуальных проблем управления современными организациями.	Тестовые вопросы Ситуационные задачи
ПК-1. Способен руководить выполнением типовых задач тактического планирования производства	ПК-1.1. Осуществляет постановку задач тактического планирования	Знает показатели эффективности и результативности решения задач тактического планирования и методы их оценки. Умеет рассчитывать эффективность и результативность решения задач тактического планирования Владеет навыками осмысленного применения показателей эффективности и результативности при постановке задач тактического планирования.	Тестовые вопросы Ситуационные задачи
	ПК-1.2. Организует выполнение задач тактического планирования деятельности	Знает показатели эффективности и результативности выполнения задач тактического планирования и методы их оценки. Умеет оценивать эффективность и результативность выполнения задач тактического планирования. Владеет навыками осмысленного применения показателей эффективности и результативности при организации выполнения задач тактического планирования.	Тестовые вопросы Ситуационные задачи
	ПК-1.3. Анализирует результаты работы выполненных задач тактического планирования и оценивает их эффективность	Знает показатели эффективности, используемые в анализе результатов выполнения задач тактического планирования. Умеет оценивать эффективность и результативность выполнения задач тактического планирования. Владеет компетенцией в проведении анализа эффективности и результативности выполнения задач тактического планирования.	Тестовые вопросы Ситуационные задачи
	ПК-1.4. Выстраивает систему коммуникаций для выполнения типовых задач планирования производства	Знает стейкхолдерский подход к оценке показателей эффективности и справедливости. Умеет согласовывать интересы разных групп на основе взаимосвязи показателей эффективности и справедливости в типовых задачах планирования производства. Владеет методами установления причинно-следственных связей показателей эффективности и справедливости в типовых задачах планирования производства и способами оптимизации их решений в	Тестовые вопросы Ситуационные задачи

		процессах выполнения.	
ПК-2. Способен к принятию тактических решений в управлении процессами организации производства	ПК-2.1. Понимает взаимосвязь стратегического, тактического, операционного уровней управления предприятием и применяет современные концепции организационной деятельности.	Знает показатели эффективности и результативности, применяемые для оценок на стратегическом, тактическом и операционном уровнях управления предприятием, а также современные концепции их взаимосвязи. Умеет обеспечивать взаимосвязи стратегического, тактического, операционного уровней управления предприятием на основе современных моделей и показателей эффективности и результативности. Владеет логикой обоснования взаимосвязей стратегических, тактических и операционных задач управления предприятием на основе показателей эффективности и результативности.	Тестовые вопросы Ситуационные задачи
	ПК-2.2 Использует методы количественного и качественного анализа информации при принятии тактических управленческих решений	Знает основные закономерности повышения эффективности и результативности развития организации. Умеет использовать методы количественного и качественного анализа при обосновании тактических управленческих решений. Владеет навыками выбора методов количественного и качественного анализа и их использования при обосновании эффективности и результативности тактических управленческих решений.	Тестовые вопросы Ситуационные задачи
	ПК-2.3 Разрабатывает тактические управленческие решения и осуществляет/организует их реализацию	Знает важнейшие методологические подходы, концепции, методы и модели эффективности, используемые при обосновании и оправдании тактических управленческих решений. Умеет обосновывать и оправдывать тактические управленческие решения с помощью показателей эффективности и результативности. Владеет основными методическими приемами обоснования и оправдания тактических управленческих решений при их разработке и реализации с помощью показателей эффективности и результативности.	Тестовые вопросы Ситуационные задачи
	ПК-2.4 Выстраивает систему коммуникаций для управления процессами организации производства	Знает основные современные концепции эффективности и справедливости и методы согласования их показателей. Умеет согласовывать показатели эффективности и справедливости в системах коммуникаций при управлении процессами организации производства. Владеет компетенцией в проведении оптимизации коммуникаций на основе согласования показателей эффективности и справедливости в процессах управления организацией производства.	Тестовые вопросы Ситуационные задачи
ПК-3. Способен моделировать кросс-функциональные бизнес-процессы	ПК-3.1. Понимает и применяет методы идентификации основных кросс-функциональных бизнес-	Знает и понимает показатели эффективности и результативности основных кросс-функциональных бизнес-процессов компании. Умеет сочетать и применять разные	Тестовые вопросы Ситуационные задачи

и на их основе разрабатывать программы организационного развития, программы изменений, а также обеспечивать их реализацию для целей организации в целом или отдельных структурных подразделений	процессов на уровне компании	показатели эффективности и результативности при оценке основных кросс-функциональных бизнес-процессов компании. Владеет логикой обоснования основных кросс-функциональных бизнес-процессов компании на основе комплекса показателей эффективности и результативности.	
	ПК-3.2 Разрабатывает кросс-функциональные процессы, проекты организационных структур организаций, моделирует основные и вспомогательные бизнес-процессы, с учетом нормативно-правовых, ресурсных, административных и иных ограничений.	Знает структуру модели оптимизации управленческих решений, варианты ее критерия и системы ограничений. Умеет разрабатывать системы нормативно-правовых, ресурсных, административных и иных ограничений в задачах оптимизации кросс-функциональных процессов, проектов организационных структур организаций, основных и вспомогательных бизнес-процессов. Владеет навыками формализации требований заинтересованных сторон в системе ограничений модели оптимизации кросс-функциональных процессов, проектов организационных структур организаций, основных и вспомогательных бизнес-процессов.	Тестовые вопросы Ситуационные задачи
	ПК-3.3 Оптимизирует процессы организационных изменений и критически оценивает полученные результаты для достижения целей организации в целом или отдельных структурных подразделений	Знает показатели эффективности и результативности, которые используются в целеполагании организации. Умеет оптимизировать процессы организационных изменений и критически оценивать полученные результаты для достижения целей организации в целом или отдельных структурных подразделений, используя показатели эффективности и результативности. Владеет методами декомпозиции показателей эффективности и результативности и их использования для оптимизации процессов организационных изменений и критической оценки полученных результатов для достижения целей организации в целом или отдельных структурных подразделений.	Тестовые вопросы Ситуационные задачи
ПК-4. Способен к принятию организационно-управленческих решений и оценке их последствий в ходе организации, координации и контроля кросс-функциональных бизнес-процессов по структурным подразделениям, продуктам, проектам	ПК-4.1. Понимает и применяет основные модели, методики, принципы разработки и принятия организационно-управленческих решений	Знает и понимает генезис и основные этапы эволюции теории эффективности, а также основные модели, методики и принципы оценки эффективности и результативности. Умеет применять основные модели, методики и принципы оценки эффективности и результативности организационно-управленческих решений. Владеет навыками оценки эффективности и результативности организационно-управленческих решений.	Тестовые вопросы Ситуационные задачи
	ПК-4.2 Разрабатывает организационно-управленческие решения и оценивает их последствия в ходе организации, координации и контроля кросс-функциональных бизнес-процессов по	Знает критерии этического оправдания эффективных и результативных организационно-управленческих решений с учетом их последствий. Умеет этически оправдывать эффективные и результативные организационно-управленческие решения с учетом их последствий в ходе организации, координации и контроля кросс-	Тестовые вопросы Ситуационные задачи

	структурным подразделениям, продуктам, проектам.	функциональных бизнес-процессов по структурным подразделениям, продуктам, проектам. Владеет способностью критически воспринимать и исследовать последствия эффективных и результативных организационно-управленческих решений в ходе организации, координации и контроля кросс-функциональных бизнес-процессов по структурным подразделениям, продуктам, проектам.	
	ПК-4.3 Представляет результаты решения стратегических и оперативных управленческих задач как в целом на уровне организации, так и в отдельных функциональных областях менеджмента	Знает основные документы, содержащие показатели эффективности и результативности. Умеет документировать показатели эффективности и результативности решения стратегических и оперативных управленческих задач как в целом на уровне организации, так и в отдельных функциональных областях менеджмента. Владеет навыками составления и анализа документации показателей эффективности и результативности решения стратегических и оперативных управленческих задач как в целом на уровне организации, так и в отдельных функциональных областях менеджмента.	Тестовые вопросы Ситуационные задачи
ПК-5. Способен на основании оценки финансово-экономических показателей деятельности организации, результативности кросс-функциональных бизнес-процессов, прогнозов разработать программу стратегического развития организации	ПК-5.1 Оценивает эффективность кросс-функциональных процессов в организации	Знает сущность и показатели эффективности и результативности кросс-функциональных процессов в организации Умеет оценивать эффективность и результативность кросс-функциональных процессов в организации. Владеет навыками комментария полученных оценок эффективности и результативности кросс-функциональных процессов в организации.	Тестовые вопросы Ситуационные задачи
	ПК-5.2 Производит расчет и анализирует финансово-экономические показатели деятельности организации, по результатам анализа делает качественные и количественные выводы и формирует рекомендации по принятию финансово-экономических решений	Знает финансово-экономические показатели эффективности и результативности деятельности организации. Умеет рассчитывать и анализировать финансово-экономические показатели эффективности и результативности деятельности организации, по результатам анализа делать качественные и количественные выводы и обосновывать рекомендации по принятию финансово-экономических решений. Владеет компетенцией в проведении аналитических операций с финансово-экономическими показателями эффективности и результативности деятельности организации.	Тестовые вопросы Ситуационные задачи
	ПК-5.3 Использует результаты анализа внешней и внутренней среды, анализа конкурентоспособности организации с целью выявления основных факторов экономического развития организации	Знает показатели эффективности и результативности управления внешней и внутренней средой и конкурентоспособностью организации. Умеет проводить факторный анализ экономического развития организации с применением показателей эффективности и результативности управления внешней и внутренней средой и конкурентоспособностью организации	Тестовые вопросы Ситуационные задачи

		Владеет компетенцией в проведении факторного анализа экономического развития организации с применением показателей эффективности и результативности управления внешней и внутренней средой и конкурентоспособностью организации.	
	ПК-5.4 Разрабатывает и согласовывает программу стратегического развития организации	Знает показатели эффективности и результативности стратегического развития организации. Умеет оценивать показатели эффективности и результативности в программе стратегического развития организации Владеет компетенцией в проведении оценки показателей эффективности и результативности в программе стратегического развития организации.	Тестовые вопросы Ситуационные задачи
ПК-8. Способен контролировать выполнение регламентов бизнес-процессов организации	ПК-8.1. Устанавливает требования к бизнес-процессу, порядку выполнения входящих в его состав работ, используемым ресурсам и результатам	Знает показатели эффективности и результативности бизнес-процесса и выполнения работ. Умеет оценивать показатели эффективности и результативности бизнес-процесса и выполнения входящих в его состав работ. Владеет компетенцией в проведении оценки показателей эффективности и результативности бизнес-процесса и выполнения входящих в его состав работ.	Тестовые вопросы Ситуационные задачи
	ПК-8.2 Документирует результаты хода и выполнения бизнес-процессов	Знает основные документы, содержащие показатели эффективности и результативности. Умеет рассчитывать и документировать показатели эффективности и результативности хода и выполнения бизнес-процессов. Владеет навыками составления и анализа документации, содержащей показатели эффективности и результативности хода и выполнения бизнес-процессов.	Тестовые вопросы Ситуационные задачи
	ПК-8.3 Контролирует выполнение регламентов и результата бизнес-процессов организации	Знает показатели эффективности и результативности выполнения регламентов бизнес-процессов организации. Умеет оценивать эффективность и результативность выполнения регламентов бизнес-процессов организации. Владеет компетенцией в проведении оценки эффективности и результативности выполнения регламентов бизнес-процессов организации.	Тестовые вопросы Ситуационные задачи
	ПК-8.4 Анализирует и оценивает эффективность выполнения регламентов бизнес-процессов и разрабатывает рекомендации по их улучшению	Знает методику оценки и анализа показателей эффективности и результативности выполнения регламентов бизнес-процессов организации. Умеет анализировать и оценивать эффективность и результативность выполнения регламентов бизнес-процессов организации и разрабатывать рекомендации по их улучшению. Владеет компетенцией в проведении оценки и анализа эффективности и результативности выполнения регламентов бизнес-процессов организации и разработки рекомендаций по их улучшению.	Тестовые вопросы Ситуационные задачи

4. ОБЪЕМ И СТРУКТУРА ДИСЦИПЛИНЫ

Трудоемкость дисциплины составляет 4 зачетных единицы, 144 часа.

Тематический план форма обучения – очная

№ п/п	Наименование тем и/или разделов/тем дисциплины	Семестр	Неделя семестра	Контактная работа обучающихся с педагогическим работником				Самостоятельная работа	Формы текущего контроля успеваемости, форма промежуточной аттестации (по семестрам)
				Лекции	Практические занятия ¹	Лабораторные работы	в форме практической подготовки		
1.	Введение в дисциплину. Генезис и эволюция теории эффективности.	7	1,2	2	2		2	10	
2.	Методологические подходы к оценке эффективности.	7	3,4	2	2		2	10	
3.	Основные показатели эффективности и результативности и их практическое использование.	7	5,6	2	2		2	10	Рейтинг-контроль №1
4.	Взаимосвязи показателей эффективности в системах управления.	7	7,8	2	2		2	10	
5.	Модель оптимизации организационно-управленческих решений.	7	9, 10	2	2		2	10	
6.	Модели управления эффективностью и результативностью.	7	11, 12	2	2		2	10	Рейтинг-контроль №2
7.	Система управления эффективностью и результативностью.	7	13, 14	2	2		2	10	
8.	Управление на основе показателей эффективности и результативности.	7	15, 16	2	2		2	10	
9.	Документирование показателей эффективности и результативности в организации.	7	17, 18	2	2		2	10	Рейтинг-контроль №3
Всего за 7 семестр:				18	18		18	90	
Наличие в дисциплине КП/КР									
Итого по дисциплине		7		18	18		18	90	Зачет

¹ Распределение общего числа часов, указанных на практические занятия в УП, с учетом часов на КП/КР

Трудоемкость дисциплины составляет 3 зачетных единицы, 108 часов.

Тематический план
форма обучения – очно-заочная (ускоренная форма)

№ п/п	Наименование тем и/или разделов/тем дисциплины	Семестр	Неделя семестра	Контактная работа обучающихся с педагогическим работником				Самостоятельная работа	Формы текущего контроля успеваемости, форма промежуточной аттестации (по семестрам)
				Лекции	Практические занятия ²	Лабораторные работы	в форме практической подготовки		
1.	Введение в дисциплину. Генезис и эволюция теории эффективности.	6	1,2	1	1		1	10	
2.	Методологические подходы к оценке эффективности.	6	3,4	1				9	
3.	Основные показатели эффективности и результативности и их практическое использование.	6	5,6	1	1		1	10	Рейтинг-контроль №1
4.	Взаимосвязи показателей эффективности в системах управления.	6	7,8	1				10	
5.	Модель оптимизации организационно-управленческих решений.	6	9, 10	1	1		1	10	
6.	Модели управления эффективностью и результативностью.	6	11, 12	1				10	Рейтинг-контроль №2
7.	Система управления эффективностью и результативностью.	6	13, 14	2	1		1	10	
8.	Управление на основе показателей эффективности и результативности.	6	15, 16	1				9	
9.	Документирование показателей эффективности и результативности в организации.	6	17, 18	1	1		1	10	Рейтинг-контроль №3
Всего за 6 семестр:									
Наличие в дисциплине КП/КР				10	5		5	88	
Итого по дисциплине				6	10	5	5	88	Зачет

² Распределение общего числа часов, указанных на практические занятия в УП, с учетом часов на КП/КР

**Тематический план
форма обучения – очно-заочная**

№ п/п	Наименование тем и/или разделов/тем дисциплины	Семестр	Неделя семестра	Контактная работа обучающихся с педагогическим работником				Самостоятельная работа	Формы текущего контроля успеваемости, форма промежуточной аттестации (по семестрам)
				Лекции	Практические занятия ³	Лабораторные работы	в форме практической подготовки		
1.	Введение в дисциплину. Генезис и эволюция теории эффективности.	9	1,2	2	1		1	10	
2.	Методологические подходы к оценке эффективности.	9	3,4	2	1		1	10	
3.	Основные показатели эффективности и результативности и их практическое использование.	9	5,6	2	1		1	10	Рейтинг-контроль №1
4.	Взаимосвязи показателей эффективности в системах управления.	9	7,8	2	1		1	10	
5.	Модель оптимизации организационно-управленческих решений.	9	9, 10	2	1		1	10	
6.	Модели управления эффективностью и результативностью.	9	11, 12	2	1		1	10	Рейтинг-контроль №2
7.	Система управления эффективностью и результативностью.	9	13, 14	2	1		1	10	
8.	Управление на основе показателей эффективности и результативности.	9	15, 16	2	1		1	10	
9.	Документирование показателей эффективности и результативности в организации.	9	17, 18	2	1		1	10	Рейтинг-контроль №3
Всего за 9 семестр:					18	9	9	90	
Наличие в дисциплине КП/КР									
Итого по дисциплине		9		18	9		9	90	Зачет

³ Распределение общего числа часов, указанных на практические занятия в УП, с учетом часов на КП/КР

Содержание лекционных занятий по дисциплине

Тема 1. Введение в дисциплину. Генезис и эволюция теории эффективности

Сущность общей концепции эффективности. Сущность понятий «эффективность», «эффект», «результативность» и «экономичность». Показатели эффекта и затрат. Единицы измерения показателей эффективности и результативности.

Выгода и польза. Модель «экономического человека», предложенная Адамом Смитом. Модель «RREEMM», предложенная В.Х. Мекклингом. Концепция стоимостной эффективности. Концепция предельной эффективности. Концепция «созидательного разрушения» Й. Шумпетера. Неоклассическая концепция эффективности. Статическая и динамическая эффективность. Аллокативная эффективность.

Тема 2. Методологические подходы к оценке эффективности

Стоимостные, потребительно-стоимостные, полезностные, полезностно-стоимостные и ценностные методологические подходы к оценке эффективности. Концепция Х. Лейбенштейна. Концепция эффективности как ценности выбора Д. Канемана и А. Тверски.

Современные концепции взаимосвязи эффективности и результативности (эффективности и конкурентоспособности, эффективности и рисков, эффективности и общественной пользы, эффективности и устойчивости, эффективности и качества, эффективности и качества жизни, эффективности и справедливости и др.).

Стейкхолдерский подход к оценке показателей эффективности и результативности. Виды эффективности.

Проблемы оценки эффективности и результативности.

Тема 3. Основные показатели эффективности и результативности и их практическое использование

Методы количественной и качественной оценки эффективности и результативности. Основные стоимостные показатели эффективности: продуктивность, рентабельность, ресурсоемкость, ресурсоотдача, ресурсооруженность, интегральные показатели.

Предельные показатели эффективности и результативности. Чистый дисконтированный доход. Предельная норма рентабельности.

Показатели эффективности и результативности производства, реализации, распределения. Показатели эффективности управления и участия в управлении. Показатели эффективности и результативности субъекта и объекта управления (efficiency и effectiveness).

Показатели эффективности и результативности работы менеджера. Управленческая добавленная стоимость и рентабельность управления.

Принципы оценки эффективности. Учет рисков при оценке эффективности. Особенности оценки эффективности и результативности управленческих решений, развития организаций и бизнесов, кросс-функциональных бизнес-процессов, основных и вспомогательных бизнес-процессов организации, выполнения входящих в их состав работ, проектов организационных структур организаций, бизнес-планов проектов и развития новых направлений деятельности и организаций, выполнения регламентов бизнес-процессов организации.

Тема 4. Взаимосвязи показателей эффективности в системах управления

Закон убывающей эффективности. Основные закономерности повышения эффективности и результативности развития организации.

Логика обоснования взаимосвязей стратегических, тактических и операционных задач управления организацией на основе показателей эффективности и

результативности. Показатели и методы оценки эффективности и результативности, используемые в задачах стратегического, тактического и операционного планирования и финансовом анализе. Эффективность и результативность решения стратегических и оперативных управленческих задач в целом на уровне организации, отдельных функциональных областях менеджмента и бизнес-процессах.

Приоритеты показателей эффективности и результативности, отражающие потребительскую полезность, общественную пользу, патриотизм, нравственность и др.

Факторы и резервы роста эффективности. Факторный, функционально-стоимостный и корреляционный анализы экономического развития организации с применением показателей эффективности и результативности.

Тема 5. Модель оптимизации организационно-управленческих решений

Общая структура модели оптимизации управленческих решений. Критерии эффективности организации. Критерий индивидуальной выгоды. Критерий аллокативной эффективности. Критерии экономической эффективности, применяемые в мировой практике (метод ЮНИДО). Критерий эффективности выбора на основе ценности. Нормативно-правовые, ресурсные, административные, этические и иные ограничения в задачах оптимизации управленческих решений. Способы формализации требований заинтересованных сторон в системе ограничений модели оптимизации. Модель «поиска и принятия удовлетворительной альтернативы», предложенная Гербертом Саймоном.

Оптимизация процессов организационных изменений и результатов достижения целей организации в целом и отдельных структурных подразделений.

Последствия эффективных и результативных организационно-управленческих решений. Оправдание организационно-управленческих решений. Критерии оправдания этически сложных эффективных и результативных организационно-управленческих решений. Способы согласования интересов разных групп на основе взаимосвязи показателей эффективности и справедливости в системах коммуникаций и типовых задачах планирования производства. Методы установления причинно-следственных связей показателей эффективности и справедливости в типовых задачах планирования производства и способы оптимизации их решений в процессах выполнения.

Тема 6. Модели управления эффективностью и результативностью

Модель цепочки создания ценности (Value chain). Модель SMART-эффективности. Модель ключевых показателей эффективности (Key Performance Indicator, KPI). Модель сбалансированной системы показателей (Balanced Scorecard, BSC). Модели сбалансированной системы показателей, ориентированные на операционную и стратегическую эффективность. Модель Призма-эффективности (Performance Prism). Модели управления стоимостью бизнеса (CPM, BPM, EPM)

Передовые мировые практики использования инструментов управления результативностью и эффективностью.

Тема 7. Система управления эффективностью и результативностью

Сущность и структура системы управления эффективностью и результативностью. Уровни зрелости управления результативностью и эффективностью. Ключевые характеристики системы управления результативностью и эффективностью по уровням зрелости.

Управленческие решения: цели и приоритеты, мотивация, организационная структура и процессы; финансовые, материальные и человеческие ресурсы; государственное регулирование, взаимодействие со стейкхолдерами.

Оценка: показатели, анализ, внутриведомственная оценка, межведомственная оценка, международные сопоставления, подотчетность.

Данные: структурирование данных, определение источников данных, сбор и хранение данных, обработка данных, представление данных, межведомственный обмен данными.

Инфраструктура: регламентация, учет, моделирование процессов, научная база, методическое сопровождение, навыки и компетенции.

Смежные процессы: стратегическое планирование, бюджетирование, кадровая политика, информатизация, внутренние коммуникации, командная и проектная работа, межведомственное взаимодействие, внешние коммуникации, корпоративная культура, вспомогательная деятельность.

Источник всех учебных ситуаций. Стандарт зрелости управления результативностью и эффективностью: утвержден протоколом заседания проектного комитета от 13.02.2018. No 1. – URL: <https://ar.gov.ru/ru-RU/document/default/view/446>

Тема 8. Управление на основе показателей эффективности и результативности

Показатели эффективности и результативности в управлении в целеполагании. Методы декомпозиции показателей эффективности и результативности. Показатели эффективности и результативности в управлении в планировании. Показатели эффективности и результативности в управлении в анализе ситуаций.

Показатели эффективности и результативности в управлении кросс-функциональными бизнес-процессами структурных подразделений, продуктов и проектов. Показатели эффективности и результативности в управлении внешней и внутренней средой и конкурентоспособностью организации.

Тема 9. Документирование показателей эффективности и результативности в организации

Базисные, плановые и фактические показатели эффективности. Референсные, целевые, промежуточные и конечные показатели эффективности. Общественно значимые показатели эффективности. Паспорт показателей результативности и эффективности. Публичная нефинансовая отчетность. Основные документы, содержащие показатели эффективности и результативности. Плановая и отчетная документация.

Содержание практических занятий по дисциплине

Тема 1. Введение в дисциплину. Генезис и эволюция теории эффективности

Практическое занятие 1. «Составление и согласование программы и организация практических занятий. Генезис и эволюция теории эффективности».

Рассмотрение распределенных теоретических вопросов темы с помощью презентации с последующим обсуждением в учебной группе.

Практическое занятие 2. «Генезис и эволюция теории эффективности».

Учебная ситуация. Законодательное закрепление требований к обучению сотрудникам навыкам управления результативностью и эффективностью в США.

Учебная ситуация. Программа профессионального коучинга по вопросам управления результативностью и эффективностью в США (Professional Coaching).

Источник всех учебных ситуаций. Стандарт зрелости управления результативностью и эффективностью: утвержден протоколом заседания проектного комитета от 13.02.2018. No 1. – URL: <https://ar.gov.ru/ru-RU/document/default/view/446>

Решение задач.

Источник. Управление проектами и экономическая эффективность: сборник задач / И. П. Ильичев, Ю. Ю. Костюхин, Е. П. Караваев [и др.]. – М.: Дом МИСиС, 2009. - 102 с. - ISBN 978-5-87623-269-4. – URL: <https://znanium.com/catalog/product/1281140>

Тема 2. Методологические подходы к оценке эффективности

Практическое занятие 3. «Методологические подходы к оценке эффективности». Рассмотрение распределенных теоретических вопросов темы с помощью презентации с последующим обсуждением в учебной группе.

Практическое занятие 4. «Методологические подходы к оценке эффективности».

Учебная ситуация. Регуляторная политика Великобритании.

Учебная ситуация. Пример цели по реорганизации процессов ведомства в интересах повышения результативности и эффективности, управления рисками на примере Министерства коммерции США.

Решение задач.

Тема 3. Основные показатели эффективности и результативности и их практическое использование

Практическое занятие 5. «Основные показатели эффективности и результативности и их практическое использование».

Рассмотрение распределенных теоретических вопросов темы с помощью презентации с последующим обсуждением в учебной группе.

Практическое занятие 6. «Основные показатели эффективности и результативности и их практическое использование».

Учебная ситуация. Мониторинг докладов о результативности и эффективности на предмет открытости.

Учебная ситуация. Использование международных сопоставлений при определении целевых значений показателей в сфере охраны труда на основе опыта Великобритании.

Учебная ситуация. Целевые показатели на примере пожарной службы Лондона.

Учебная ситуация. Анализ структуры трудозатрат Министерства национальной безопасности США (Developing Work Breakdown Structure, from Homeland Security.)

Решение задач.

Тема 4. Взаимосвязи показателей эффективности в системах управления

Практическое занятие 7. «Взаимосвязи показателей эффективности в системах управления».

Рассмотрение распределенных теоретических вопросов темы с помощью презентации с последующим обсуждением в учебной группе.

Практическое занятие 8. «Взаимосвязи показателей эффективности в системах управления».

Учебная ситуация. Стратегический план на 2011-2016 финансовые годы Инспекции по безопасности пищевых продуктов США (FSIS).

Учебная ситуация. Учет влияния внешних факторов, которые могут повлиять на политику проведения инспекций и использование данных для измерения результативности и эффективности.

Учебная ситуация. Построение логических моделей процессов на примере описания траектории (pathway) по борьбе с незаконным выбросом мусора в Восточном Кембриджшире (East Cambridgeshire).

Учебная ситуация. Взаимосвязь научной оценки рисков и процесса установления целевых значений показателей результативности на примере Германии.

Учебная ситуация. Пример использования международных сопоставлений для формулирования целевых значений показателей Министерства человеческих ресурсов Сингапура (Ministry of Manpower).

Решение задач.

Тема 5. Модель оптимизации организационно-управленческих решений

Практическое занятие 9. «Модель оптимизации организационно-управленческих решений».

Рассмотрение распределенных теоретических вопросов темы с помощью презентации с последующим обсуждением в учебной группе.

Практическое занятие 10. «Модель оптимизации организационно-управленческих решений».

Учебная ситуация. Пример оптимизации организационной структуры и процессов.

Учебная ситуация. Основные роли участвующих сторон в системе управления результативностью и эффективностью в органах государственной власти США.

Учебная ситуация. Принятие решений о межведомственном взаимодействии для реализации контроля продуктовой цепи США каждым из ведомств фиксируется в ведомственных стратегических планах.

Решение задач.

Тема 6. Модели управления эффективностью и результативностью

Практическое занятие 11. «Модели управления эффективностью и результативностью».

Рассмотрение распределенных теоретических вопросов темы с помощью презентации с последующим обсуждением в учебной группе.

Практическое занятие 12. «Модели управления эффективностью и результативностью».

Учебная ситуация. Стратегическая каскадная система управления результативностью и эффективностью (A Strategic Cascading Performance Management System).

Учебная ситуация. Универсальный инструмент «таблица одиннадцати» (The «Table of Eleven») на примере использования Правительством Нидерландов.

Решение задач.

Тема 7. Система управления эффективностью и результативностью

Практическое занятие 13. «Система управления эффективностью и результативностью».

Рассмотрение распределенных теоретических вопросов темы с помощью презентации с последующим обсуждением в учебной группе.

Практическое занятие 14. «Система управления эффективностью и результативностью».

Учебная ситуация. Моделирование и анализ процессов с использованием стандартизованных нотаций.

Учебная ситуация. Пример сопоставления уровня безопасности дорожного движения в России и мире.

Учебная ситуация. Пример инфраструктуры предоставления данных Инспекции по безопасности пищевых продуктов США (FSIS).

Учебная ситуация. Научная стратегия на 2002-2016 годы (Science Strategy 2012-201636) Европейского управления безопасности пищевых продуктов (European Food Safety Authority, EFSA).

Учебная ситуация. Ведомственная модель оценки результативности и эффективности на примере Федеральной авиационной администрации США.

Решение задач.

Тема 8. Управление на основе показателей эффективности и результативности

Практическое занятие 15. «Управление на основе показателей эффективности и результативности».

Рассмотрение распределенных теоретических вопросов темы с помощью презентации с последующим обсуждением в учебной группе.

Практическое занятие 16. «Управление на основе показателей эффективности и результативности».

Учебная ситуация. Распределение бюджетных, материальных и трудовых расходов по приоритетам и отдельным стратегическим целям и задачам.

Учебная ситуация. Модель оценки результативности и эффективности контроля оборота табака в Уэльсе (Великобритания).

Учебная ситуация. Межведомственное взаимодействие на примере контроля продуктовой цепи в США.

Решение задач.

Тема 9. Документирование показателей эффективности и результативности в организации

Практическое занятие 17. «Документирование показателей эффективности и результативности в организации».

Рассмотрение распределенных теоретических вопросов темы с помощью презентации с последующим обсуждением в учебной группе.

Практическое занятие 18. «Документирование показателей эффективности и результативности в организации».

Учебная ситуация. Пример учета результатов мероприятий (документирования результатов мероприятий) из Плана по проведению стратегического анализа данных Инспекции по безопасности пищевых продуктов США (FSIS Strategic Data Analysis Plan for Domestic Inspection).

Учебная ситуация. Пример отчета о достижении показателей результативности и эффективности для заинтересованных сторон и общественности Инспекции по безопасности пищевых продуктов США (FSIS).

Учебная ситуация. Пример отчета о достижении показателей результативности и эффективности для заинтересованных сторон и общественности Инспекции по безопасности пищевых продуктов США (FSIS).

Учебная ситуация. Пример внутриведомственной отчетности по контролю оборота алкогольной продукции в Великобритании.

Учебная ситуация. Пример общедоступного формата представления информации.

Учебная ситуация. Базы данных Управления по охране труда Великобритании (HSE).

Учебная ситуация. Обеспечение качества данных на примере экологического надзора США.

Учебная ситуация. Источники данных для расчета показателей результативности и эффективности на примере Агентства по защите окружающей среды США.

Учебная ситуация. Источники данных для расчета показателей результативности и эффективности на примере Управления пожарной безопасности Лондона и Инспекции охраны труда Великобритании.

Решение задач.

5. ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА ДЛЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ, ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ПО ИТОГАМ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ И УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ СТУДЕНТОВ

5.1. Текущий контроль успеваемости

**Вопросы для подготовки к опросу по дисциплине
«Управление эффективностью и результативностью»**

РЕЙТИНГ-КОНТРОЛЬ № 1

Тема 1. Введение в дисциплину. Генезис и эволюция теории эффективности

1. Какова сущность общей концепции эффективности?
2. Каковы сущность и показатели эффекта и затрат?
3. Каковы единицы измерения показателей эффективности и результативности?
4. Какова взаимосвязь выгоды и пользы в модели «экономического человека», предложенной Адамом Смитом?
5. Какова сущность эффективности в концепции «созидательного разрушения» Йозефа Шумпетера?
6. Что понимается под аллокативной эффективностью?

Тема 2. Методологические подходы к оценке эффективности

1. Какие известны методологические подходы к оценке эффективности, и в чем состоит их сущность?
2. Какие известны современные концепции взаимосвязи эффективности и результативности, и в чем состоит их сущность?
3. Каковы взаимосвязи показателей эффективности и устойчивости?
4. Каковы взаимосвязи показателей эффективности и справедливости?
5. Какова сущность эффективности в контексте стейкхолдерского подхода?
6. Какие различают виды эффективности?
7. Каковы проблемы оценки эффективности и результативности?

Тема 3. Основные показатели эффективности и результативности и их практическое использование

1. Каковы основные стоимостные показатели эффективности и результативности?
2. Какие известны интегральные показатели эффективности и результативности, и где они применяются?
3. Каковы основные предельные показатели эффективности и результативности?
4. Каковы различия показателей эффективности субъекта и объекта управления?
5. С помощью каких показателей оценивается эффективность и результативность работы менеджера?
6. Каковы принципы оценки эффективности?
7. Как учитываются риски при оценке эффективности?
8. Каковы особенности оценки эффективности и результативности управленческих решений?

РЕЙТИНГ-КОНТРОЛЬ № 2

Тема 4. Взаимосвязи показателей эффективности в системах управления

1. Каковы основные закономерности повышения эффективности и результативности развития организации?
2. Какова логика обоснования взаимосвязей стратегических, тактических и операционных задач управления организацией на основе показателей эффективности и результативности?
3. Какие показатели эффективности и результативности используют в задачах стратегического, тактического и операционного планирования?
4. Каковы факторы и резервы роста эффективности и результативности управления?

5. Какова общая методика проведения функционально-стоимостного анализа экономического развития организации с применением показателей эффективности и результативности?

Тема 5. Модель оптимизации организационно-управленческих решений

1. Какова общая структура модели оптимизации управленческих решений?
2. Какие критерии эффективности могут применяться в модели оптимизации управленческих решений?
3. Какие ограничения могут применяться в модели оптимизации управленческих решений?
4. Какова сущность модели «поиска и принятия удовлетворительной альтернативы», предложенной Гербертом Саймоном?
5. Каковы способы оправдания организационно-управленческих решений?
6. Каковы критерии оправдания этически сложных эффективных и результативных организационно-управленческих решений?
7. Каковы способы согласования интересов разных групп на основе взаимосвязи показателей эффективности и справедливости в системах коммуникаций и типовых задачах планирования производства?

РЕЙТИНГ-КОНТРОЛЬ № 3

Тема 6. Модели управления эффективностью и результативностью

1. Как действует модель цепочки создания ценности?
2. Какова сущность модели SMART-эффективности, и каково ее практическое применение?
3. Какова сущность модели ключевых показателей эффективности, и каково ее практическое применение?
4. Какова структура модели сбалансированной системы показателей, и каково ее практическое применение?
5. Какова сущность модели призма-эффективности, и каково ее практическое применение?
6. Какова сущность моделей управления стоимостью бизнеса?
7. Каковы передовые мировые практики использования инструментов управления результативностью и эффективностью?

Тема 7. Система управления эффективностью и результативностью

1. Какова сущность и структура системы управления эффективностью и результативностью?
2. Каковы уровни зрелости управления результативностью и эффективностью?
3. Каковы ключевые характеристики системы управления результативностью и эффективностью по уровням зрелости?
4. Каковы характеристики управленческих решений в системе управления эффективностью и результативностью?
5. Какие показатели применяются в системе управления эффективностью и результативностью, и в каких отчетах они отражаются?
6. Какие данные используют в системе управления эффективностью и результативностью, и каковы их источники?
7. Какова инфраструктура системы управления эффективностью и результативностью?
8. Каковы смежные процессы в системе управления эффективностью и результативностью?

Тема 8. Управление на основе показателей эффективности и результативности

1. Как используются показатели эффективности и результативности в целеполагании?
2. Каковы методы декомпозиции показателей эффективности и результативности?
3. Как используются показатели эффективности и результативности в планировании?
4. Как используются показатели эффективности и результативности в анализе ситуаций?
5. Как используются показатели эффективности и результативности в системах управления кросс-функциональными бизнес-процессами структурных подразделений, продуктов и проектов?
6. Как используются показатели эффективности и результативности в управлении внешней и внутренней средой и конкурентоспособностью организации?

Тема 9. Документирование показателей эффективности и результативности в организации

1. Какие показатели эффективности и результативности отражают в отчетности?
2. Каково предназначение референсных, целевых, промежуточных и конечных показателей эффективности?
3. Какие общественно значимые показатели эффективности отражают в отчетности и в каких организационных документах?
4. Какие показатели отражают в паспорте показателей результативности и эффективности?
5. В каких организационных документах содержатся показатели эффективности и результативности?

5.2. Промежуточная аттестация по итогам освоения дисциплины

Вопросы для подготовки к зачету по дисциплине «Управление эффективностью и результативностью»

1. Сущность общей концепции эффективности. Сущность понятий «эффективность», «эффект», «результативность» и «экономичность».
2. Сущность и показатели эффекта и затрат. Единицы измерения показателей эффективности и результативности.
3. Выгода и польза. Модель «экономического человека», предложенная Адамом Смитом. Модель «RREEMM», предложенная В.Х. Мекклингом.
4. Концепция стоимостной эффективности. Основные стоимостные показатели эффективности.
5. Концепция предельной эффективности. Предельные показатели эффективности и результативности.
6. Сущность эффективности в концепции «созидательного разрушения» Йозефа Шумпетера. Статическая и динамическая эффективность.
7. Неоклассическая концепция эффективности. Аллокативная эффективность.
8. Методологические подходы к оценке эффективности.
9. Концепция X-эффективности Х. Лейбенстайна.
10. Концепция эффективности как ценности выбора Д. Канемана и А. Тверски.
11. Современные концепции взаимосвязи эффективности и результативности.
12. (эффективности и конкурентоспособности, эффективности и рисков, эффективности и общественной пользы, эффективности и устойчивости, эффективности и качества, эффективности и качества жизни, эффективности и справедливости и др.).

13. Стейкхолдерский подход к оценке показателей эффективности и результативности. Виды эффективности.
14. Проблемы оценки эффективности и результативности.
15. Методы количественной и качественной оценки эффективности и результативности.
16. Интегральные показатели эффективности.
17. Показатели эффективности и результативности производства, реализации, распределения.
18. Показатели эффективности управления и участия в управлении.
19. Показатели эффективности и результативности субъекта и объекта управления.
20. Показатели эффективности и результативности работы менеджера. Управленческая добавленная стоимость и рентабельность управления.
21. Принципы оценки эффективности.
22. Учет рисков при оценке эффективности.
23. Особенности оценки эффективности и результативности управленческих решений, развития организаций и бизнесов.
24. Особенности оценки эффективности и результативности кросс-функциональных бизнес-процессов, основных и вспомогательных бизнес-процессов организации.
25. Особенности оценки эффективности и результативности выполнения работ, входящих в состав бизнес-процессов.
26. Особенности оценки эффективности и результативности бизнес-планов проектов и развития новых направлений деятельности и организаций.
27. Особенности оценки эффективности и результативности проектов организационных структур организаций.
28. Особенности оценки эффективности и результативности выполнения регламентов бизнес-процессов организации.
29. Закон убывающей эффективности. Основные закономерности повышения эффективности и результативности развития организации.
30. Логика обоснования взаимосвязей стратегических, тактических и операционных задач управления организацией на основе показателей эффективности и результативности.
31. Показатели и методы оценки эффективности и результативности, используемые в задачах стратегического, тактического и операционного планирования и финансовом анализе.
32. Эффективность и результативность решения стратегических и оперативных управленческих задач в целом на уровне организации, отдельных функциональных областях менеджмента и бизнес-процессах.
33. Факторы и резервы роста эффективности.
34. Общая методика факторного анализа экономического развития организации с применением показателей эффективности и результативности.
35. Общая методика функционально-стоимостного анализа экономического развития организации с применением показателей эффективности и результативности.
36. Общая методика корреляционного анализа экономического развития организации с применением показателей эффективности и результативности.
37. Общая структура модели оптимизации управленческих решений.
38. Критерии эффективности организации. Критерий индивидуальной выгоды. Критерий аллокативной эффективности. Критерии экономической эффективности, применяемые в мировой практике (метод ЮНИДО). Критерий эффективности выбора на основе ценности.
39. Система ограничений в задачах оптимизации управленческих решений. Нормативно-правовые, ресурсные, административные, этические и иные ограничения.

Способы формализации требований заинтересованных сторон в системе ограничений модели оптимизации.

40. Модель «поиска и принятия удовлетворительной альтернативы», предложенная Гербертом Саймоном.
41. Оптимизация процессов организационных изменений и результатов достижения целей организации в целом и отдельных структурных подразделений.
42. Последствия эффективных и результативных организационно-управленческих решений. Оправдание организационно-управленческих решений.
43. Критерии оправдания этически сложных эффективных и результативных организационно-управленческих решений.
44. Способы согласования интересов разных групп на основе взаимосвязи показателей эффективности и справедливости в системах коммуникаций и типовых задачах планирования производства.
45. Методы установления причинно-следственных связей показателей эффективности и справедливости в типовых задачах планирования производства и способы оптимизации их решений в процессах выполнения.
46. Модель цепочки создания ценности (Value chain).
47. Модель SMART-эффективности.
48. Модель ключевых показателей эффективности (Key Performance Indicator, KPI).
49. Модель сбалансированной системы показателей (Balanced Scorecard, BSC).
50. Модель Призма-эффективности (Performance Prism).
51. Модели управления стоимостью бизнеса (CPM, BPM, EPM)
52. Передовые мировые практики использования инструментов управления результативностью и эффективностью.
53. Сущность и структура системы управления эффективностью и результативностью.
54. Уровни зрелости управления результативностью и эффективностью.
55. Ключевые характеристики системы управления результативностью и эффективностью по уровням зрелости.
56. Основные характеристики управленческих решений в системе управления эффективностью и результативностью.
57. Показатели в системе управления эффективностью и результативностью.
58. Данные и их источники в системе управления эффективностью и результативностью.
59. Инфраструктура системы управления эффективностью и результативностью.
60. Смежные процессы в системе управления эффективностью и результативностью.
61. Показатели эффективности и результативности в целеполагании. Методы декомпозиции показателей эффективности и результативности.
62. Показатели эффективности и результативности в планировании.
63. Показатели эффективности и результативности в анализе ситуаций.
64. Показатели эффективности и результативности в управлении кросс-функциональными бизнес-процессами структурных подразделений, продуктов и проектов.
65. Показатели эффективности и результативности в управлении внешней и внутренней средой.
66. Показатели эффективности и результативности в управлении конкурентоспособностью организации.
67. Базисные, плановые и фактические показатели эффективности. Основные документы, содержащие эти показатели.
68. Референсные, целевые, промежуточные и конечные показатели эффективности. Основные документы, содержащие эти показатели.

69. Общественно значимые показатели эффективности. Основные документы, содержащие эти показатели.

70. Паспорт показателей результативности и эффективности.

5.3. Самостоятельная работа обучающегося.

К *обязательной* самостоятельной работе относятся следующие ее виды:

- подготовка конспектов лекций (реконструкция и написание текстов лекций) и самостоятельное углубленное изучение темы лекции;
- подготовка доклада и презентации к каждому практическому занятию;
- подготовка к обсуждению учебных ситуаций.
- подготовка к тестированию по рейтинг-контролю;
- подготовка к сдаче зачета.

К *рекомендованной* самостоятельной работе относится выполнение индивидуальных заданий в указанном источнике, либо других заданий, согласованных с преподавателем.

Управление проектами и экономическая эффективность: оценка экономической эффективности проектов: методические указания выполнению домашнего задания / И. П. Ильичев, Ю. Ю. Костюхин, Е. П. Караваев [и др.]. – М.: Дом МИСиС, 2010. - 66 с. - ISBN 978-5-87623-298-4. – URL: <https://znanium.com/catalog/product/1281142>

По желанию студента ему может быть предложены *дополнительные задания* по самостоятельной работе, такие как: подготовка доклада и презентации на студенческую конференцию, написание и опубликование статьи в научном журнале, подготовка работы (проекта) для участия в различных конкурсах студенческих работ, участие в проекте КСО или в волонтерском движении.

Примерные темы научных статей, распределенные по темам практических занятий

№ п/п	Тема практического занятия	Примерная тема научной статьи
1.	Введение в дисциплину. Генезис и эволюция теории эффективности.	Новые теории эффективности. Эффективность в международных стандартах по менеджменту
2.	Методологические подходы к оценке эффективности.	Ценностные подходы к оценке эффективности и результативности. Полезностные подходы к оценке эффективности и результативности.
3.	Основные показатели эффективности и результативности и их практическое использование.	Предельные показатели эффективности и проблемы их практического применения.
4.	Взаимосвязи показателей эффективности в системах управления.	Взаимосвязи показателей эффективности и справедливости в системах управления организациями. Взаимосвязи показателей эффективности и устойчивости в системах управления организациями. Взаимосвязи показателей эффективности и качества жизни в системах управления организациями. Приоритет патриотизма, отражаемый во взаимосвязях показателей эффективности и результативности.
5.	Модель оптимизации организационно-управленческих решений.	Этические требования в модели оптимизации организационно-управленческих решений. Формализация этических требований в модели оптимизации организационно-управленческих решений.
6.	Модели управления эффективностью и результативностью.	Проблемы практической реализации моделей управления стоимостью бизнеса. Взаимосвязи показателей эффективности в модели сбалансированной системы показателей.
7.	Система управления эффективностью и результативностью.	Стандартная структура системы управления эффективностью и результативностью и ее практическое применение.
8.	Управление на основе показателей	Оценка эффективности и результативности управления

	эффективности и результативности.	кросс-функциональными бизнес-процессами структурных подразделений, продуктов и проектов. Оценка эффективности и результативности управления внешней и внутренней средой организации.
9.	Документирование показателей эффективности и результативности в организации.	Паспорт показателей результативности и эффективности организации. Общественно значимые показатели эффективности и результативности в публичном нефинансовом отчете.

Фонд оценочных материалов (ФОМ) для проведения аттестации уровня сформированности компетенций обучающихся по дисциплине оформляется отдельным документом.

6. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

6.1. Книгообеспеченность

Наименование литературы: автор, название, вид издания, издательство	Год издания	КНИГООБЕСПЕЧЕННОСТЬ
		Наличие в электронном каталоге ЭБС
Основная литература		
1. Пурлик, В. М. Управление эффективностью деятельности организации: учебник для вузов / В. М. Пурлик. — М.: Юрайт. — 207 с. — ISBN 978-5-534-12817-8.	2021	https://urait.ru/bcode/476703
2. Круглов, М. Г. Инновационный проект: управление качеством и эффективностью: Учебное пособие / М.Г. Круглов; Академия Народного Хозяйства при Правительстве РФ. — М.: Дело АНХ. — 336 с. ISBN 978-5-7749-0534-8.	2011	https://znanium.com/catalog/product/359966
3. Управление проектами и экономическая эффективность: сборник задач / И. П. Ильичев, Ю. Ю. Костюхин, Е. П. Караваев [и др.]. — М.: Дом МИСиС. — 102 с. — ISBN 978-5-87623-269-4.	2009	https://znanium.com/catalog/product/1281140
4. Управление проектами и экономическая эффективность: оценка экономической эффективности проектов: методические указания выполнению домашнего задания / И. П. Ильичев, Ю. Ю. Костюхин, Е. П. Караваев [и др.]. — М.: Дом МИСиС. — 66 с. — ISBN 978-5-87623-298-4.	2010	https://znanium.com/catalog/product/1281142
5. Кокинз, Г. Управление результативностью: Как преодолеть разрыв между объявленной стратегией и реальными процессами / Кокинз Г., Перев. Тимофеев П.В., - 4-е изд. — М.: Альпина Бизнес Букс. — 316 с. ISBN 978-5-9614-6377-4.	2017	https://znanium.com/catalog/product/926093
Дополнительная литература		
1. Староверова, К. О. Менеджмент. Эффективность управления: учебное пособие для вузов / К. О. Староверова. — 2-е изд., испр. и доп. — М.: Юрайт. — 269 с. — ISBN 978-5-534-09017-8.	2021	https://urait.ru/bcode/471203
2. Ойнер, О. К. Управление результативностью маркетинга: учебник и практикум для вузов / О. К. Ойнер. — 2-е изд., перераб. и доп. — М.: Юрайт. — 350 с. — ISBN 978-5-534-04642-7.	2021	https://urait.ru/bcode/468557
3. Ильин, В. В. Внедрение ERP-систем: управление экономической эффективностью / Ильин В.В., - 3-е изд., (эл.) — М.: Интермедиа. — 298 с.: ISBN 978-5-91349-057-5.	2018	https://znanium.com/catalog/product/981974
4. Комаров, Е. И. Управление эффективностью социальных учреждений: учебно-практическое пособие / Е. И. Комаров, Н. Н. Стрельникова, И. В. Малофеев. - 2-е изд., стер. — М.: Дашков и К°. — 300 с. — ISBN 978-5-394-03560-9.	2020	https://znanium.com/catalog/product/1093446
5. Родионова, Н. В. Теория и методология исследования взаимосвязи экономических и социальных показателей в	2018	https://znanium.com/catalog/product/978140

6.2. Периодические издания

1. Международный журнал продуктивности и управления эффективностью.
2. Вестник МГУ. Серия «Менеджмент».
3. Вестник СПбГУ. Серия «Менеджмент».
4. Искусство управления.
5. Экономика и эффективность организации производства.
6. Проблемы теории и практики управления.
7. Российский журнал менеджмента.
8. Менеджмент в России и за рубежом.
9. Управление.
10. Современные технологии управления.

6.3. Интернет-ресурсы

1. Официальный сайт: <http://library.vlsu.ru/>
2. ЭБС «Консультант студента»
3. www.znaniium.com Электронно-библиотечная система.
4. <https://urite.ru/> Электронная библиотека. Для вузов и сузов.
5. www.iprbookshop.ru/ (Электронно-библиотечная система IPRbooks – научно-образовательный ресурс для решения задач обучения в России и за рубежом).
6. ЭБС e-lanbook.com
7. ЭБС Университетская библиотека.
8. Polpred.com
9. Электронная библиотека Grebennikon
10. <https://bookonlime.ru>. Система интерактивных учебников «Book On Lime»
11. www.iteam.ru (Портал iTeam – технологии корпоративного управления)
12. Научная библиотека e-library
13. www.consultant.ru Справочная правовая система «Консультант Плюс».
14. Стандарт зрелости управления результативностью и эффективностью: утвержден протоколом заседания проектного комитета от 13.02.2018. No 1. – URL: <https://ar.gov.ru/ru-RU/document/default/view/446>

7. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

В качестве материально-технического обеспечения дисциплины указывается необходимое для обучения лицензионное программное обеспечение, оборудование, демонстрационные приборы, мультимедийные средства, учебные фильмы, тренажеры, карты, плакаты, наглядные пособия; требования к аудиториям – компьютерные классы, специально оборудованные аудитории и лаборатории и т.д.

Рабочую программу составила Родионова Н.В. проф. Родионова Н.В.

Рецензент

(представитель работодателя) ООО "СпецХолдинг" директор М.В. Тарасов
(место работы, должность, ФИО, подпись)

Программа рассмотрена и одобрена на заседании кафедры МНИМР
Протокол № 18 от 30.06.2021 года

Заведующий кафедрой МНИМР д.э.н. Ползунова Н.Н.
(ФИО, подпись)

Рабочая программа рассмотрена и одобрена
на заседании учебно-методической комиссии направления 38.03.02 «Менеджмент»
Протокол № 10 от 01.07.2021 года

Председатель комиссии зав. кафедры МНИМР д.э.н. Ползунова Н.Н.
(ФИО, должность, подпись)

ЛИСТ ПЕРЕУТВЕРЖДЕНИЯ РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЫ ДИСЦИПЛИНЫ

Рабочая программа одобрена на 20___ / 20___ учебный год

Протокол заседания кафедры № ___ от ___ года

Заведующий кафедрой _____

Рабочая программа одобрена на 20___ / 20___ учебный год

Протокол заседания кафедры № ___ от ___ года

Заведующий кафедрой _____

Рабочая программа одобрена на 20___ / 20___ учебный год

Протокол заседания кафедры № ___ от ___ года

Заведующий кафедрой _____

ЛИСТ РЕГИСТРАЦИИ ИЗМЕНЕНИЙ

в рабочую программу дисциплины

«Управление эффективностью и результативностью»

образовательной программы направления подготовки 38.03.02 «Менеджмент»,

направленность: «Управление проектами» - бакалавриат

Номер изменения	Внесены изменения в части/разделы рабочей программы	Исполнитель ФИО	Основание (номер и дата протокола заседания кафедры)
1			
2			

Заведующий кафедрой _____ / _____

Подпись

ФИО