

Документ подписан простой электронной подписью  
Информация о владельце:  
ФИО: Максимов Алексей Борисович  
Должность: директор департамента по образовательной политике  
Дата подписания: 13.11.2023 15:39:01  
Уникальный программный ключ:  
8db180d1a3f02ac9e60521a5672742735c18b1d6

**МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**

**Федеральное государственное автономное образовательное учреждение  
высшего образования  
«МОСКОВСКИЙ ПОЛИТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»**

**Полиграфический институт**

**УТВЕРЖДАЮ**

**Директор  
Полиграфического института**

**/И.В. Нагорнова/**

**« 30 » июня 2022 г.**



**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**

**«Управление производительностью»**

Направление подготовки

**27.04.02 – «Управление качеством»**

Профиль

**«Технологический консалтинг высокотехнологичных производств»**

Квалификация (степень) выпускника

**Магистр**

Форма обучения

**Очная**

Москва

2022 г.

## 1. Перечень планируемых результатов изучения дисциплины, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы

В результате освоения основной профессиональной образовательной программы магистратуры обучающийся должен овладеть следующими результатами обучения по дисциплине «Управление производительностью»:

Код и наименование компетенций	Индикаторы достижения компетенции
ПК-6 Способность на основе анализа ресурсных возможностей, квалификационных профилей, технических средств производства, материалов/полуфабрикатов, информационных потоков формировать управленческие решения с учетом запросов индустриального производства	ИПК-6.1 Анализирует ресурсное обеспечение, организационно-технологические возможности, корпоративные компетенции; определяет на основе потенциал реализации стратегий и проектов ИПК-6.2 Разрабатывает управленческие решения, ориентированные на повышение эффективности процессов высокотехнологичного и производства и качество продукции ИПК-6.3 Осуществляет руководство процессами планирования производственных ресурсов и производственных мощностей ИПК-6.4 Руководит разработкой и реализацией проектов с использованием современных управленческих технологий

## 2. Место дисциплины в структуре ОПОП

Дисциплина Б1.2.ЭД.2 «Управление производительностью» относится к дисциплинам части Б.1.2, элективным дисциплинам, формируемой участниками образовательных отношений.

## 3. Объем дисциплины в зачетных единицах с указанием количества академических часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем (по видам занятий) и на самостоятельную работу обучающихся

Общая трудоемкость (объем) дисциплины «Управление производительностью» составляет 3зачетные единицы.

### Объем дисциплины по видам учебных занятий (в часах) – очной формы обучения

Вид учебной работы	Всего часов	Семестры	
		-	3
<b>Аудиторные занятия (всего)</b>	<b>36</b>	-	36
В том числе:	-	-	-
Лекции	18	-	18
Практические занятия (ПЗ)	18	-	18
Семинары (С)	-	-	-
Лабораторные работы (ЛР)	-	-	-
<b>Самостоятельная работа (всего)</b>	<b>72</b>	-	72
В том числе:	-	-	-
Курсовой проект (работа)	-	-	-
Расчетно-графические работы	-	-	-
Реферат	-	-	-
Подготовка к практическим занятиям	36	-	36
Тестирование	18	-	18
Вид промежуточной аттестации – зачет	<b>18</b>	-	<b>18</b>
Общая трудоемкость час / зач. ед.	<b>108/3</b>	-	<b>108/3</b>

## 4. Содержание дисциплины

### 4.1. Разделы дисциплины и трудоемкость по видам учебных занятий

№ п/п	Раздел/тема Дисциплины	Общая трудоемкость (в часах)	Виды учебных занятий, включая самостоятельную работу обучающихся, час		
			Контактная работа		Самостоятель- ная работа обучающихся
			лекции	практические занятия	
1.	<b>Раздел 1. ПРОИЗВОДИТЕЛЬНОСТЬ: КЛЮЧЕВЫЕ ПОНЯТИЯ</b>	30	6	6	18
2.	Тема 1.1 <i>Понятие и сущность производительности</i>		2	2	4
3.	Тема 1.2 <i>Производительность бизнес-процессов организации</i>		2	2	6
4.	Тема 1.3 <i>Показатели эффективности</i>		2	2	8
5.	<b>Раздел 2. АНАЛИЗ И УПРАВЛЕНИЯ ПРОИЗВОДИТЕЛЬНОСТЬЮ</b>	28	8	8	22
6.	Тема 2.1 <i>Методы и принципы измерения производительности</i>		2	2	6
7.	Тема 2.2 <i>Методики и модели оценки производительности бизнес-процессов</i>		4	4	8
8.	Тема 2.3 <i>Качества труда</i>		2	2	8
9.	<b>Раздел 3. РЕЗЕРВЫ ПОВЫШЕНИЯ ПРОИЗВОДИТЕЛЬНОСТИ</b>	22	4	4	14
10.	Тема 3.1 <i>Резервы производительности</i>		2	2	8
11.	Тема 3.2 <i>Резервы компетенции</i>		2	2	6
	<b>Всего</b>	<b>90</b>	<b>18</b>	<b>18</b>	<b>54</b>
	<b>зачет</b>	<b>18</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>18</b>
	<b>Итого</b>	<b>108</b>	<b>18</b>	<b>18</b>	<b>72</b>

### 4.2. Содержание разделов дисциплины

#### Раздел 1 ПРОИЗВОДИТЕЛЬНОСТЬ: КЛЮЧЕВЫЕ ПОНЯТИЯ

##### *Тема 1.1 Понятие и сущность производительности*

Экономическая сущность производительности труда. Понятие производительности труда. Взаимосвязь понятий конкурентоспособность, эффективность и производительность компаний высокотехнологичного сектора экономики. Живой труд. Овеществленный труд. Индивидуальная производительность труда. Общественная производительность труда. Управления производительностью. Общая концепция управления производительностью современного промышленного производства. Контроль и планирование повышения производительности. Уровни оценки производительности

##### *Тема 1.2 Производительность бизнес-процессов организации*

Информационная модель организационной системы. Производительность деятельности организации. Система критериальных показателей результативности деятельности организации: технологии, инфраструктура, ресурсы, организация, управление. Экстенсивное и интенсивное использование ресурсов. Виды экономических ресурсов. Компоненты трудового потенциала. Компоненты производственного потенциала. Компоненты системы управления.

### ***Тема 1.3 Показатели эффективности***

Показатели эффективности: продуктивность и рентабельность. Теорема о рентабельности компонент труда. Внешние факторы производительности. Внутренние факторы производительности. Производительность, эффективность и планы развития. Концепция устойчивого развития. Стратегические и операционные показатели эффективности.

## **РАЗДЕЛ 2 АНАЛИЗ И УПРАВЛЕНИЯ ПРОИЗВОДИТЕЛЬНОСТЬЮ**

### ***Тема 2.1 Методы и принципы измерения производительности***

Методы измерения и оценки производительности. Измерение и оценка производительности. Нормативный метод измерения производительности. Многофакторный метод измерения производительности. Многокритериальный метод измерения производительности. Обобщение методических подходов измерения и оценки производительности. Оценка влияния показателей производительности труда на основные финансово-экономические показатели организации

### ***Тема 2.2 Методики и модели оценки производительности бизнес-процессов***

Система управления производительностью и эффективностью бизнеса: основные понятия, сущность и содержание. Процессный и ситуационный подходы к оценке производительности подсистем и бизнес-процессов. Программно-целевой подход к совершенствованию бизнес-процессов и систем организации в целях повышения эффективности и производительности. Система сбалансированных показателей как инструмент управления производительностью. Интеграция подсистемы управления производительностью с другими системами компании. Локализация задач управления производительности на уровне технологической цепочки, сети бизнес-процессов, жизненного цикла продукции. Синхронизация функционала бизнес-процессов или проектных задач с квалификационными характеристиками кадрового ресурса. Аудит кадровой структуры. Логистика персонала. Оценка персонала. Работа с квалификационными дефицитами.

### ***Тема 2.3 Качества труда***

Определение результативности труда. Показатели результативности и качества труда. Факторы качества труда. Показатели социальной эффективности. Оценка заслуг. Управление по целям. Метод критических инцидентов. Квалификация и результативность. Синергия группового взаимодействия и влияние на качество. Цикл управления производительностью. Контроль и планирование повышения производительности. Реализация процесса повышения производительности. Измерение и оценка результатов повышения производительности. Мониторинг и оценка. Обратная связь в системе управления производительностью. Культура управления производительностью

## **РАЗДЕЛ 3 РЕЗЕРВЫ ПОВЫШЕНИЯ ПРОИЗВОДИТЕЛЬНОСТИ**

### ***Тема 3.1 Резервы производительности***

Понятие потерь и резервов совершенствования бизнес-процессов и систем. Внутрипроизводственные резервы роста производительности труда. Внешние резервы. Методы анализа потерь. Ранжирование и структурирование процессов в организации. Причинно-следственные диаграммы. Поток создания ценности. Инструменты бережливого производства для повышения эффективности и снижения потерь. Методика оценки приоритетных видов деятельности. Принципы непрерывного совершенствования и реинжиниринга бизнес-процессов. Управление изменениями. Методы преодоления сопротивления стратегическим изменениям.

Реализация резервов роста производительности. Объекты стратегических изменений. Факторы, определяющие выбор организационной структуры и корпоративной культуры для повышения эффективности

### ***Тема 3.2 Резервы компетенции***

Человеческий фактор в условиях высоких технологий. Развитие человеческого капитала. Мотивация персонала как функция управления производительностью. Мотиваторы роста результативности труда и удовлетворенности персонала. Формирование организационного механизма мотивации персонала. Факторы мотивации. Типы эффективной мотивации. Квалификация как гарант качества выполнения работ. Требования к квалификации и компетенции для должностной позиции. Инфраструктура и организация рабочего места. Условия труда. Функционал, полномочия, требования к результату и зона ответственности сотрудника. Управление знаниями. Профессиональное развитие, нацеленное на производительность. Модели корпоративного развития. Инвестиции в персонал и качество результата труда.

### **4.3. Практические занятия / лабораторные занятия**

#### **РАЗДЕЛ 1 ПРОИЗВОДИТЕЛЬНОСТЬ: КЛЮЧЕВЫЕ ПОНЯТИЯ**

- Факторы конкурентных преимуществ, основанные на производительности
- Система критериальных показателей результативности деятельности организации

***Проект «Разработка концепции устойчивого развития»***

#### **РАЗДЕЛ 2 АНАЛИЗ И УПРАВЛЕНИЯ ПРОИЗВОДИТЕЛЬНОСТЬЮ**

- Разработка методических рекомендаций измерения и оценки производительности для субъекта высокотехнологичного бизнеса
- Разработка системы сбалансированных показателей как инструмента диагностики производительности и эффективности
- Логистика персонала

***Кейс «Ненужная работа»***

***Кейс «Факторный анализ производительности труда»***

#### **РАЗДЕЛ 3 РЕЗЕРВЫ ПРОИЗВОДИТЕЛЬНОСТИ**

- Алгоритм реинжиниринга бизнес-процессов
- Анализ производственных потерь
- Разработка программы мотивации, ориентированной на рост производительности труда

***Кейс «Инвестиции в человеческий капитал»***

## **5. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины**

### **5.1. Основная литература**

1. Бельчик, Т. А. Экономика труда: учебное пособие: [16+] / Т. А. Бельчик ; Кемеровский государственный университет. - Кемерово: Кемеровский государственный университет, 2019. – 234 с.: ил., табл. - Режим доступа: по подписке. - URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=571433>. - Библиогр. в кн. - ISBN 978-5-8353-2364-7
2. Управление результативностью / Кокинз Гэри; пер. Тимофеев П., ред. Григорьева В. – М.: Альпина Паблишер, 2017. – 328 с. – Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/58549.html>
3. Управление результативностью / Майкл Армстронг, Анжела Бэрн. – М.: Альпина Паблишер. – 248 с. – Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/68006.html>
4. Рудычев А.А. Инструментарий и методические подходы управления производительностью труда с целью повышения конкурентоспособности промышленного предприятия [Электронный ресурс] : монография — Электрон.

текстовые данные. — Белгород: Белгородский государственный технологический университет им. В.Г. Шухова, ЭБС АСВ, 2015. — 107 с. — 2227-8397. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/66653.html>

5. Баяндина, Е.С. Важность производительности труда на предприятии / Е.С. Баяндина и В.Э. Серогодский // Бенефициар. — 2020. — № 73. — С. 34-36.

## **5.2. Дополнительная литература**

1. Гершанок, А.А. Организация труда в реализации задач повышения эффективности производства, ускорения роста производительности труда / А.А. Гершанок // Экономика и бизнес: теория и практика. — 2019. — № 3-1. — С. 70-72.
2. Рузымов, Р.В. Производительность труда, как фактор роста экономики / Р.В. Рузымов // Сибирский экономический журнал. — 2020. — № 2 (10). — С. 8-11.
3. Едрёнкина, О.А. Изучение временных затрат труда с целью повышения производительности труда персонала / О.А. Едрёнкина, Н.Г. Вишневская // Форум молодых ученых. — 2019. — № 3 (31). — С. 350-352.

## **5.3. Электронные образовательные ресурсы**

Электронный образовательный ресурс размещен в СДО Московского Политеха: <https://online.mospolytech.ru/local/crw/course.php?id=10677>

## **5.4. Лицензионное программное обеспечение**

1. R7 Office
2. <https://webinar.ru/> экосистема сервисов для онлайн-коммуникаций
3. Modular Object-Oriented Dynamic Learning Environment (виртуальная обучающая среда Moodle)
4. [www.figma.com](http://www.figma.com) Онлайн сервис

## **5.5. Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы**

1. Российская национальная библиотека <http://www.nlr.ru>
2. ЭБС «Университетская библиотека онлайн» <https://biblioclub.ru/index.php>
3. Электронная библиотека <http://books.atheism.ru/philosophy/>
4. Единое окно доступа к образовательным ресурсам Федеральный портал <http://window.edu.ru>
5. Научная электронная библиотека <http://www.elibrary.ru>
6. Российская государственная библиотека <http://www.rsl.ru>
7. Федеральный закон «О независимой оценке квалификации» от 03.07.2016 № 238-ФЗ. // URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_200485/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_200485/)

## **8. 6. Материально-техническое обеспечение дисциплины**

1. Лекционная аудитория, аудитория для групповых и индивидуальных консультаций, оснащённая комплектом технических средств для презентации (трансляции) учебных материалов.
2. Аудитория для проведения практических и семинарских занятий, текущего контроля и промежуточной аттестации.
3. Аудитория для лиц с ОВЗ.
4. Компьютерный класс, аудитория для самостоятельной работы и курсового проектирования. Библиотека, читальный зал.

## **7. Методические рекомендации по организации изучения дисциплины**

### **7.1. Методические рекомендации преподавателю**

Данный раздел настоящей рабочей программы предназначен для начинающих преподавателей и специалистов-практиков, не имеющих опыта преподавательской работы.

Дисциплина «Управление производительностью» формирует у обучающихся компетенцию ПК-6. В условиях конструирования образовательных систем на принципах компетентностного подхода произошло концептуальное изменение роли преподавателя, который, наряду с традиционной ролью носителя знаний, выполняет функцию организатора научно-поисковой работы обучающегося, консультанта в процедурах выбора, обработки и интерпретации информации, необходимой для практического действия и дальнейшего развития, что должно обязательно учитываться при проведении лекционных и практических занятий по дисциплине «Управление производительностью».

Преподавание теоретического (лекционного) материала по дисциплине «Управление производительностью» осуществляется на основе междисциплинарной интеграции и четких междисциплинарных связей в рамках образовательной программы и учебного плана по направлению 27.04.02 Управление качеством.

Подробное содержание отдельных разделов дисциплины «Управление производительностью» рассматривается в п.4.2 рабочей программы.

Методика определения итогового семестрового рейтинга обучающегося по дисциплине «Управление производительностью» представлена в составе ФОС по дисциплине в п.8 настоящей рабочей программы.

Примерные тематика кейс-задач и варианты тестовых заданий для текущего контроля и перечень вопросов по дисциплине представлены в составе ФОС по дисциплине в п.8 настоящей рабочей программы.

Перечень основной и дополнительной литературы и нормативных документов, необходимых в ходе преподавания дисциплины «Управление производительностью», приведен в п.5 настоящей рабочей программы.

## **7.2. Методические указания обучающимся**

Получение углубленных знаний по дисциплине достигается за счет активной самостоятельной работы обучающихся. Выделяемые часы целесообразно использовать для знакомства с учебной и научной литературой по проблемам дисциплины, анализа научных концепций.

В рамках дисциплины предусмотрены различные формы контроля уровня достижения обучающимися заявленных индикаторов освоения компетенций. Форма текущего контроля – активная работа на практических занятиях, реферат, тестирование. Формой промежуточного контроля по данной дисциплине является экзамен, в ходе которого оценивается уровень достижения обучающимися заявленных индикаторов освоения компетенций.

Методические указания по освоению дисциплины.

Лекционные занятия проводятся в соответствии с содержанием настоящей рабочей программы и представляют собой изложение теоретических основ дисциплины.

Посещение лекционных занятий является обязательным.

Конспектирование лекционного материала допускается как письменным, так и компьютерным способом.

Регулярное повторение материала конспектов лекций по каждому разделу в рамках подготовки к текущим формам аттестации по дисциплине является одним из важнейших видов самостоятельной работы студента в течение семестра, необходимой для качественной подготовки к промежуточной аттестации по дисциплине.

Проведение практических занятий по дисциплине «Управление производительностью» осуществляется в следующих формах:

- опрос по материалам, рассмотренным на лекциях и изученным самостоятельно по рекомендованной литературе;
- анализ и обсуждение практических ситуаций по темам.

Посещение практических занятий и активное участие в них является обязательным.

Подготовка к практическим занятиям обязательно включает в себя изучение конспектов лекционного материала и рекомендованной литературы для адекватного понимания условия и способа решения заданий, запланированных преподавателем на конкретное практическое занятие.

## Методические указания по выполнению различных форм внеаудиторной самостоятельной работы

Изучение основной и дополнительной литературы по дисциплине проводится на регулярной основе в разрезе каждого раздела в соответствии с приведенными в п.7 рабочей программы рекомендациями для подготовки к промежуточной аттестации по дисциплине «Управление производительностью». Список основной и дополнительной литературы по дисциплине приведен в п.5 настоящей рабочей программы.

### Методические указания по подготовке к промежуточной аттестации

Промежуточная аттестация по дисциплине «Управление производительностью» проходит в форме зачета. Примерный перечень вопросов к зачету по дисциплине «Управление производительностью» и критерии оценки ответа обучающегося для целей оценки достижения заявленных индикаторов сформированности компетенции приведены в составе ФОС по дисциплине в п.8 настоящей рабочей программы.

Обучающийся допускается к промежуточной аттестации по дисциплине независимо от результатов текущего контроля.

## **8. Фонд оценочных средств по дисциплине**

### **8.1. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения дисциплины. Формы контроля формирования компетенций**

<b>Код и наименование компетенций</b>	<b>Индикаторы достижения компетенции</b>	<b>Форма контроля</b>	<b>Этапы формирования (разделы дисциплины)</b>
ПК-6 Способность на основе анализа ресурсных возможностей, квалификационных профилей, технических средств производства, материалов/полуфабрикатов, информационных потоков формировать управленческие решения с учетом запросов индустриального производства	ИПК-6.1 Анализирует ресурсное обеспечение, организационно-технологические возможности, корпоративные компетенции; определяет на основе потенциал реализации стратегий и проектов ИПК-6.2 Разрабатывает управленческие решения, ориентированные на повышение эффективности процессов высокотехнологичного и производства и качество продукции ИПК-6.3 Осуществляет руководство процессами планирования производственных ресурсов и производственных мощностей ИПК-6.4 Руководит разработкой и реализацией проектов с использованием современных управленческих технологий	Промежуточный контроль: зачет  Текущий контроль: опрос на практических занятиях; кейс-задачи; проектные задания тестирование	раздел 1-3

### **8.2. Показатели и критерии оценивания компетенций при изучении дисциплины, описание шкал оценивания**

#### **8.2.1 Критерии оценки работы обучающегося на практических занятиях**

(формирование компетенций: ПК-6, индикаторы ИПК-6.1, ИПК-6.2, ИПК-6.3, ИПК-6.4)

**«5» (отлично):** выполнены все практические задания, предусмотренные практическими занятиями, обучающийся четко и без ошибок ответил на все контрольные вопросы, активно работал на практических занятиях.

**«4» (хорошо):** выполнены все практические задания, предусмотренные практическими занятиями, обучающийся с корректирующими замечаниями преподавателя ответил на все контрольные вопросы, достаточно активно работал на практических занятиях.



**«3» (удовлетворительно):** выполнены все практические задания, предусмотренные практическими занятиями с замечаниями преподавателя; обучающийся ответил на все контрольные вопросы с замечаниями.

**«2» (неудовлетворительно):** обучающийся не выполнил или выполнил неправильно практические задания, предусмотренные практическими занятиями; студент ответил на контрольные вопросы с ошибками или не ответил на контрольные вопросы.

### **8.2.2 Критерии оценки кейс-задач и проектных решений**

(формирование компетенций: ПК-6, индикаторы ИПК-6.1, ИПК-6.2, ИПК-6.3, ИПК-6.4)

**«5» (отлично):** материал подобран корректно, его актуальность и достаточность для проектного решения допустима и обоснована. Релевантность материала проектному целеполаганию высокая. Нарушение прав иных авторов отсутствует. Структура работы качественно продумана, отражает проектное решение в полном объеме. Логика изложения последовательная с корректной расстановкой акцентов. Стилистическое и визуальное оформление соответствует правилам оформления документации проекта, докладов и презентаций. Графические объекты авторские. Сформулированы качественные выводы, определены индустриальные проблемы технологического, организационно-производственного и практического характера. Предложены авторские обоснованные варианты их решения. Проведена оценка реалистичности и эффективности предложенных вариантов решения проблем.

**«4» (хорошо):** материал избыточен или недостаточен для развития проектной концепции/решения кейса. Нарушение прав иных авторов отсутствует. Структура работы сбалансирована. Логика изложения имеет изъяны. Работа оформлена с незначительными нарушениями. Стилистическое и визуальное оформление соответствует правилам оформления документации проекта, докладов и презентаций. Графические объекты в целом авторские с элементами заимствования. В целом, выводы и рекомендации обоснованы и сформулированы корректно, но не все выводы носят проектный характер и отвечают индустриальной специфике. В целом даны обоснованные ответы по сущности задания, вместе с тем допущены неточности и слабая аргументация выдвинутых предложений/решений.

**«3» (удовлетворительно):** Материал косвенно соответствует поставленным задачам, глубокого критического анализа не проводилось. Нарушение прав иных авторов отсутствует. Недостаточно выдержана структура исследования/решения. Отсутствует обоснование методологии разработки. Низкий уровень визуализации работы. Работа оформлена с нарушениями. В работе имеются необоснованные выводы и рекомендации. Не предложены варианты решения выявленных проблем. Продемонстрированы относительные знания, недостаточное понимание сути решения. Отмечено наличие грубых ошибок в ответах на вопросы задания.

**«2» (неудовлетворительно):** нарушение авторских прав отсутствует. Структура работы не соответствует тематике. Отсутствует обоснование методологии проектной работы. Поставленные задачи не соответствуют структуре работы. Работа оформлена с нарушениями, стиль изложения не соответствует требуемому в рамках задания. Низкий уровень визуализации с высокой долей заимствования. Выводы не обоснованы, рекомендации отсутствуют. Поверхностные знания, непонимание сути проектного решения.

#### **Примеры практических заданий:**

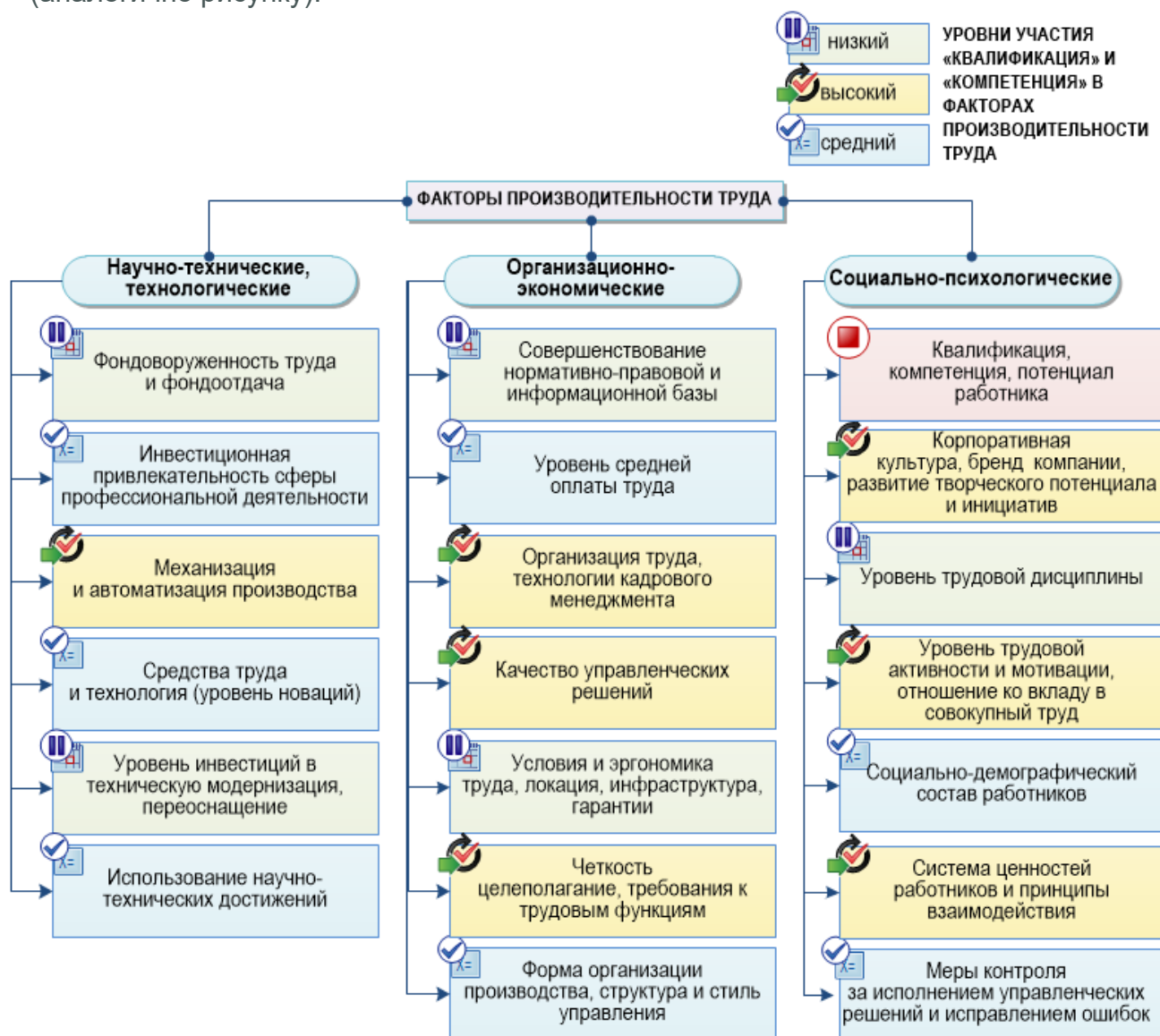
#### **ФАКТОРНЫЙ АНАЛИЗ ПРОИЗВОДИТЕЛЬНОСТИ ТРУДА**

**Цель –** *формирование навыков факторного анализа производительности труда*

#### **Последовательность шагов**

1. Выберите объект исследования (организацию высокотехнологичного производства)
2. Определите виды деятельности выбранного объекта

- Установите степень зависимости результата деятельности от квалификации персонала и его мотивации к качеству трудовой деятельности
- Охарактеризуйте факторы производительности по трем группам: научно-технологические, организационно-экономические и социально-психологические (аналогично рисунку).



- Определите уровень участия квалификации/компетенции в группе факторов производительности. Обоснуйте свои суждения аргументами.
- Постройте матрицу зависимости производительности от квалификации/компетенции в удобном формате визуализации.

### Результат

- Обоснование факторов производительности для выбранного объекта исследования
- Матрица зависимости производительности от квалификации/компетенции  
**Файл загружается в ЛМС в формате pdf.**

### 8.2.3. Критерии оценки тестирования

(формирование компетенций: ПК-6, индикаторы ИПК-6.1, ИПК-6.2, ИПК-6.3, ИПК-6.4)

Тестирование оценивается в соответствии с процентом правильных ответов, данных обучающимся на вопросы теста.

Стандартная шкала соответствия результатов тестирования выставляемой балльной оценке:

«отлично» - свыше 85% правильных ответов;

«хорошо» - от 70,1% до 85% правильных ответов;

«удовлетворительно» - от 55,1% до 70% правильных ответов;

от 0 до 55% правильных ответов – «неудовлетворительно»

«5» (**отлично**): тестируемый демонстрирует системные теоретические знания, владеет терминами и обладает способностью быстро реагировать на вопросы теста.

«4» (**хорошо**): тестируемый в целом демонстрирует системные теоретические знания, владеет большинством терминов и обладает способностью быстро реагировать на вопросы теста.

«3» (**удовлетворительно**): системные теоретические знания у тестируемого отсутствуют, он владеет некоторыми терминами и на вопросы теста реагирует достаточно медленно.

«2» (**неудовлетворительно**): системные теоретические знания у тестируемого отсутствуют, терминологией он не владеет и на вопросы теста реагирует медленно.

### Примеры тестовых заданий:

Определите соответствие между уровнем принятия решения и его характеристикой		МАТ
Балл по умолчанию:		1
Перемешать:		Да
Показать количество правильных ответов после окончания:		Да
Штраф за каждую неправильную попытку:		33.3
ID-номер:		
#	Вопрос	Ответ
1.	формирует ключевые показатели эффективности и ориентиры (метрики) для каждого процесса технологического цикла	уровень корпоративной стратегии
2.	определяет архитектуру производства и организационный дизайн, которые в совокупности обеспечивают эргономику и логистику технологических процессов	уровень технологической инфраструктуры
3.	оценивает зрелость компании к внедрению процессного управления и потенциал цифровой трансформации с минимизацией variability технологических операций	уровень процессного моделирования
4.	позволяет подобрать персонал, с компетентными характеристиками четко соответствующими задачам бизнес-процессов и гарантирующими качество результата труда	уровень квалификационного проектирования
<b>Общий отзыв к вопросу:</b>		
<b>Для любого правильного ответа:</b>		Ваш ответ верный.
<b>Для любого неправильного ответа:</b>		Ваш ответ неправильный.
<b>Для любого частично правильного ответа:</b>		Ваш ответ частично правильный.
<b>Подсказка 1:</b>		
<b>Показать количество правильных ответов (Подсказка 1):</b>		Нет
<b>Удалить некорректные ответы (Подсказка 1):</b>		Нет
<b>Теги:</b>		
<i>Вы должны указать по меньшей мере два вопроса и три ответа. Вы можете включить дополнительные неправильные ответы, создав ответ на пустой вопрос. Записи, где и вопрос и ответ пустые, будут игнорироваться</i>		

Какие ключевые проблемы провоцируют изменение кадровой модели компании	МА
--	----

<b>Балл по умолчанию:</b>			1
<b>Случайный порядок ответов:</b>			Да
<b>Нумеровать варианты ответов?</b>			а
<b>Показать количество правильных ответов после окончания:</b>			Да
<b>Штраф за каждую неправильную попытку:</b>			33.3
<b>ID-номер:</b>			
#	Ответы	Отзыв	Оценка
A.	появление новых мультизадачных проектов		20
B.	проекты не сдаются в срок, и это уже стало привычно и нормально		20
C.	неизвестно, чем занимается большинство людей и нужно ли это		20
D.	постоянная неразбериха в работе, спросить не с кого. Авралы. Плохая информированность работников		20
E.	изменение стратегии развития и рыночных приоритетов		20
F.	появление наследников, достигших возраста бизнес-активности		0
G.	изменение стоимости бизнеса для совершения сделок купли-продажи		0
H.	административное давление или интересы третьи лиц		0
<b>Общий отзыв к вопросу:</b>			
<b>Для любого правильного ответа:</b>		Ваш ответ верный.	
<b>Для любого неправильного ответа:</b>		Ваш ответ неправильный.	
<b>Для любого частично правильного ответа:</b>		Ваш ответ частично правильный.	
<b>Подсказка 1:</b>			
<b>Показать количество правильных ответов (Подсказка 1):</b>		Нет	
<b>Удалить некорректные ответы (Подсказка 1):</b>		Нет	
<b>Теги:</b>			
<i>Позволяет выбирать один или несколько правильных ответов из заданного списка. (MC/MA)</i>			

Определите условия когда модель кадрового обеспечения обеспечения нуждается в актуализации или реинжиниринге			MA
<b>Балл по умолчанию:</b>			1
<b>Случайный порядок ответов:</b>			Да
<b>Нумеровать варианты ответов?</b>			а
<b>Показать количество правильных ответов после окончания:</b>			Да
<b>Штраф за каждую неправильную попытку:</b>			33.3
<b>ID-номер:</b>			
#	Ответы	Отзыв	Оценка

Определите условия когда модель кадрового обеспечения обеспечения нуждается в актуализации или реинжиниринге			МА
<b>Балл по умолчанию:</b>			1
<b>Случайный порядок ответов?</b>			Да
<b>Нумеровать варианты ответов?</b>			а
<b>Показать количество правильных ответов после окончания:</b>			Да
<b>Штраф за каждую неправильную попытку:</b>			33.3
<b>ID-номер:</b>			
#	Ответы	Отзыв	Оценка
A.	новый вид продукции, рыночный сегмент, новая технология		33.3
B.	введение механизма антикризисного управления		33.3
C.	госзаказ или проект, предусматривающий социально значимую продукции или стратегически важное направление		33.3
D.	профицит бюджета компании		0
E.	давление конкурентов		0
F.	модный кадровый тренд		0
<b>Общий отзыв к вопросу:</b>			
<b>Для любого правильного ответа:</b>		Ваш ответ верный.	
<b>Для любого неправильного ответа:</b>		Ваш ответ неправильный.	
<b>Для любого частично правильного ответа:</b>		Ваш ответ частично правильный.	
<b>Подсказка 1:</b>			
<b>Показать количество правильных ответов (Подсказка 1):</b>		Нет	
<b>Удалить некорректные ответы (Подсказка 1):</b>		Нет	
<b>Теги:</b>			
<i>Позволяет выбирать один или несколько правильных ответов из заданного списка. (MC/MA)</i>			

Кто являются "основными участниками" проектирования и внедрения модели кадрового обеспечения			МА
<b>Балл по умолчанию:</b>			1
<b>Случайный порядок ответов?</b>			Да
<b>Нумеровать варианты ответов?</b>			а
<b>Показать количество правильных ответов после окончания:</b>			Да
<b>Штраф за каждую неправильную попытку:</b>			33.3
<b>ID-номер:</b>			
#	Ответы	Отзыв	Оценка

Кто являются "основными участниками" проектирования и внедрения модели кадрового обеспечения			МА
Балл по умолчанию:			1
Случайный порядок ответов:			Да
Нумеровать варианты ответов?			а
Показать количество правильных ответов после окончания:			Да
Штраф за каждую неправильную попытку:			33.3
ID-номер:			
#	Ответы	Отзыв	Оценка
A.	собственник бизнеса или полномочный представитель		33.3
B.	специалист, отвечающий за кадровую подсистему компании		33.3
C.	специалист по кадровому проектированию (в т.ч. на условиях консалтингового сопровождения)		33.3
D.	представитель СПК (держатель квалификаций)		0
E.	сотрудник ЦОКа		0
Общий отзыв к вопросу:			
Для любого правильного ответа:		Ваш ответ верный.	
Для любого неправильного ответа:		Ваш ответ неправильный.	
Для любого частично правильного ответа:		Ваш ответ частично правильный.	
Подсказка 1:			
Показать количество правильных ответов (Подсказка 1):		Нет	
Удалить некорректные ответы (Подсказка 1):		Нет	
Теги:			
Позволяет выбрать один или несколько правильных ответов из заданного списка. (МС/МА)			

Что из перечисленного относится к задачам квалификационного проектирования			МА
Балл по умолчанию:			1
Случайный порядок ответов:			Да
Нумеровать варианты ответов?			а
Показать количество правильных ответов после окончания:			Да
Штраф за каждую неправильную попытку:			33.3
ID-номер:			
#	Ответы	Отзыв	Оценка

Что из перечисленного относится к задачам квалификационного проектирования			МА
<b>Балл по умолчанию:</b>			1
<b>Случайный порядок ответов?</b>			Да
<b>Нумеровать варианты ответов?</b>			а
<b>Показать количество правильных ответов после окончания:</b>			Да
<b>Штраф за каждую неправильную попытку:</b>			33.3
<b>ID-номер:</b>			
#	Ответы	Отзыв	Оценка
А.	повышение "профита" за счет оптимизации себестоимости и минимизации рисков, обусловленных компетенцией персонала		33.3
В.	исключение дублирования функционала в разных должностных позиций		33.3
С.	снижение операционных и стратегических кадровых издержек (отбор, мотивация, кадровая логистика, кадровый резерв и пр.)		33.3
Д.	апробация инструментов НСК в кадровом менеджменте		0
Е.	создание оснований для разработки профессиональных стандартов		0
<b>Общий отзыв к вопросу:</b>			
<b>Для любого правильного ответа:</b>		Ваш ответ верный.	
<b>Для любого неправильного ответа:</b>		Ваш ответ неправильный.	
<b>Для любого частично правильного ответа:</b>		Ваш ответ частично правильный.	
<b>Подсказка 1:</b>			
<b>Показать количество правильных ответов (Подсказка 1):</b>		Нет	
<b>Удалить некорректные ответы (Подсказка 1):</b>		Нет	
<b>Теги:</b>			
<i>Позволяет выбирать один или несколько правильных ответов из заданного списка. (МС/МА)</i>			

Предметно-функциональной сегментации профессиональной деятельности оправдано применять для решения кадровых задач на уровне:			МА
<b>Балл по умолчанию:</b>			1
<b>Случайный порядок ответов?</b>			Да
<b>Нумеровать варианты ответов?</b>			а
<b>Показать количество правильных ответов после окончания:</b>			Да
<b>Штраф за каждую неправильную попытку:</b>			33.3
<b>ID-номер:</b>			
#	Ответы	Отзыв	Оценка

Предметно-функциональной сегментации профессиональной деятельности оправдано применять для решения кадровых задач на уровне:			МА
Балл по умолчанию:			1
Случайный порядок ответов:			Да
Нумеровать варианты ответов?			а
Показать количество правильных ответов после окончания:			Да
Штраф за каждую неправильную попытку:			33.3
ID-номер:			
#	Ответы	Отзыв	Оценка
A.	проектного решения, инновации, внедрения технологической инициативы		33.3
B.	компании		33.3
C.	индустрии		33.3
D.	отдела, общей численностью менее 5 человек		0
E.	индивидуального предпринимателя с единичным кодом в ОКВЭДе		0
F.	появление наследников, достигших возраста бизнес-активности		0
Общий отзыв к вопросу:			
Для любого правильного ответа:		Ваш ответ верный.	
Для любого неправильного ответа:		Ваш ответ неправильный.	
Для любого частично правильного ответа:		Ваш ответ частично правильный.	
Подсказка 1:			
Показать количество правильных ответов (Подсказка 1):		Нет	
Удалить некорректные ответы (Подсказка 1):		Нет	
Теги:			
Позволяет выбрать один или несколько правильных ответов из заданного списка. (MC/MA)			

#### 8.2.4. Итоговое соответствие балльной шкалы оценок и уровней сформированности компетенций по дисциплине:

Промежуточная аттестация обучающихся в форме зачёта проводится по результатам выполнения всех видов учебной работы, предусмотренных учебным планом по данной дисциплине (модулю), при этом учитываются результаты текущего контроля успеваемости в течение семестра. Оценка степени достижения обучающимися планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю) проводится преподавателем, ведущим занятия по дисциплине (модулю) методом экспертной оценки. По итогам промежуточной аттестации по дисциплине (модулю) выставляется оценка «зачтено» или «не зачтено».

Шкала оценивания	Описание
Зачтено	Выполнены все виды учебной работы, предусмотренные учебным планом. Обучающийся демонстрирует соответствие знаний, умений, навыков приведенным в таблице п. 8.1 показателям, оперирует приобретенными знаниями, умениями, навыками, применяет их в ситуациях повышенной сложности. При этом могут быть допущены незначительные ошибки, неточности, затруднения при аналитических операциях, переносе знаний и



	умений на новые, нестандартные ситуации.
Не зачтено	Обучающийся демонстрирует неполное соответствие знаний, умений, навыков приведенным в таблице п.8.1 показателям, допускаются значительные ошибки, проявляется отсутствие знаний, умений, навыков по ряду показателей, обучающийся испытывает значительные затруднения при оперировании знаниями и умениями при их переносе на новые ситуации.

### **8.3. Методические материалы (типовые контрольные задания), определяющие результаты обучения по дисциплине, соотнесенные с индикаторами достижения**

Контрольные задания, применяемые в рамках текущего контроля и промежуточной аттестации по дисциплине, носят универсальный характер и предусматривают возможность комплексной оценки всего набора заявленных по данной дисциплине индикаторов сформированности компетенций.

#### **8.3.1. Промежуточный контроль (вопросы к зачету)**

(формирование компетенций: ПК-6, индикаторы ИПК-6.1, ИПК-6.2, ИПК-6.3, ИПК-6.4)

#### **РАЗДЕЛ 1 ПРОИЗВОДИТЕЛЬНОСТЬ: КЛЮЧЕВЫЕ ПОНЯТИЯ**

1. Основные понятия теории управления производительностью
2. Факторы роста производительности компании
3. Ключевые факторы роста производительности
4. Производительность компании
5. Роль эффективности (производительности) труда в социально-экономической системе
6. Взаимосвязь производительности труда с издержками производства и прибылью
7. Разновидности показателей производительности труда и их экономическая характеристика
8. Классификация факторов, воздействующих на уровень и динамику производительности
9. Технологические факторы роста производительности
10. Квалификационные (компетентностные) факторы роста производительности
11. Организационно-управленческие факторы роста производительности
12. Влияние показателей производительности труда на основные финансово-экономические показатели организации
13. Функции управления производительностью труда
14. Программы производительности труда
15. Показатели результативности деятельности организации.
16. Основные методы измерения производительности.
17. Классификация методов повышения производительности
18. Стратегическая и операционная эффективность
19. Программы устойчивого развития
20. Показатели эффективности: продуктивность и рентабельность

#### **РАЗДЕЛ 2 АНАЛИЗ И УПРАВЛЕНИЯ ПРОИЗВОДИТЕЛЬНОСТЬЮ**

1. Методы и способы измерения уровня и динамики производительности труда
2. Стратегия и планирование, разработка и внедрение успешной программы управления производительностью
3. Подходы к определению целевых качественных и количественных значений факторов производительности
4. Основные группы измерителей производительности.
5. Методы расчета экономии затрат труда

6. Методы прогноза изменения эффективности/производительности
7. Нормативный метод измерения производительности.
8. Многофакторный метод измерения производительности
9. Многокритериальный метод измерения производительности
10. Программно-целевой подход к совершенствованию бизнес-процессов и систем организации
11. Системные решения по оптимизации процессов и кадрового обеспечения с целью достижения целевых значений производительности
12. Планирование ключевых показателей эффективности на основе ССП
13. Материальные и моральные стимулы в управлении эффективностью
14. Экстенсивное и интенсивное использование ресурсов
15. Измерение и оценка производительности
16. Интеграция подсистемы управления производительностью с другими системами компании.
17. Локализация задач управления производительности на уровне технологической цепочки
18. Синхронизация функционала бизнес-процессов или проектных задач с квалификационными характеристиками кадрового ресурса
19. Аудит кадровой структуры
20. Логистика персонала.

### **РАЗДЕЛ 3 РЕЗЕРВЫ ПРОИЗВОДИТЕЛЬНОСТИ**

1. Понятие потерь и резервов
2. Внутрипроизводственные резервы роста производительности труда.
3. Внешние резервы.
4. Методы анализа потерь.
5. Причинно-следственные диаграммы.
6. Поток создания ценности.
7. Инструменты бережливого производства для повышения эффективности и снижения потерь.
8. Реинжиниринг бизнес-процессов.
9. Управление изменениями.
10. Реализация резервов роста производительности.
11. Факторы, определяющие выбор организационной структуры и корпоративной культуры для повышения эффективности
12. Производительность и человеческий капитал
13. Развитие человеческого капитала.
14. Мотивация персонала как функция управления производительностью.
15. Мотиваторы роста результативности труда и удовлетворенности персонала.
16. Квалификация как гарант качества выполнения работ
17. Требования к квалификации и компетенции для должностной позиции.
18. Инфраструктура и организация рабочего места
19. Условия труда. Оценка условий труда
20. Профессиональное развитие, нацеленное на производительность