

АВТОНОМНАЯ НЕКОММЕРЧЕСКАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
САМАРСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ ГОСУДАРСТВЕННОГО УПРАВЛЕНИЯ  
«МЕЖДУНАРОДНЫЙ ИНСТИТУТ РЫНКА»

УТВЕРЖДАЮ  
Проректор по учебной работе и  
качеству образования

\_\_\_\_\_ И. А. Долгова

16 апреля 2025 г.

ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДИСЦИПЛИНЫ

**ФОРМИРОВАНИЕ ЦЕЛЕВЫХ ПОКАЗАТЕЛЕЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ**

---

Направление подготовки:	38.03.02 Менеджмент
Профиль подготовки:	Менеджмент организации и цифровой маркетинг
Квалификация:	бакалавр
Форма обучения:	очная, очно-заочная
Год начала подготовки:	2025

Самара  
2025

# 1. ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА, СООТНЕСЁННЫЕ С ПЛАНИРУЕМЫМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Код и наименование профессиональной компетенции	Код и наименование индикатора достижения профессиональной компетенции	Результаты обучения по дисциплинам (модулям) и практикам	Вид аттестации и оценочных средств
ПК-1. Способен проводить оценку альтернативных решений, сформированных на основе результатов бизнес-анализа, с целью достижения установленных показателей в соответствующей функциональной области управления	ПК-1.И-1. Понимает методы и технологии формирования целевых показателей деятельности организации, критерии принятия управленческих решений	ПК-1.И-1.3-1. Знает понятийный аппарат теории целеполагания, методы и технологии установления целевых показателей деятельности	Текущий контроль - устный опрос, доклады. Промежуточная аттестация: зачет - контрольное задание.
		ПК-1.И-1У-1. Умеет устанавливать целевые показатели деятельности организации	Текущий контроль - устный опрос, доклады. Промежуточная аттестация: зачет - контрольное задание.
	ПК-1.И-2. Анализирует влияние управленческих решений на достижение установленных показателей соответствующей функциональной области	ПК-1.И-2.В-1. Владеет навыками анализа влияния управленческих решений на достижение установленных показателей в соответствующей функциональной области.	Текущий контроль - устный опрос, доклады. Промежуточная аттестация: зачет - контрольное задание.
		ПК-1.И-2.У-1. Умеет анализировать и интерпретировать управленческую и иную информацию с целью поиска организационно - управленческого решения	Текущий контроль - устный опрос, доклады. Промежуточная аттестация: зачет - контрольное задание.
		ПК-1.И-2.У-2. Оформлять результаты бизнес-анализа в соответствии с выбранными подходами	Текущий контроль - устный опрос, доклады. Промежуточная аттестация: зачет - контрольное задание.
	ПК-1.И-3. Принимает обоснованные управленческие решения, направленные на достижение установленных	ПК-1.И-3.В-1. Владеет навыками принятия обоснованных решений, направленных на достижение установленных показателей в соответствующей функциональной области	Текущий контроль - устный опрос, доклады. Промежуточная аттестация: зачет - контрольное задание.

	показателей соответствующей функциональной области	в		
--	-------------------------------------------------------------	---	--	--

## 2. ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА ДЛЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ

### 2.1. Вопросы для подготовки к семинарским/практическим занятиям

#### Раздел 1. Система KPI и ее взаимосвязь со стратегическим управлением. ПК-1.И-1.3-1

1. Понятие KPI. Место KPI в стратегическом управлении.
2. Требования к формулировке KPI. Примеры некорректных KPI.
3. Виды KPI. Два подхода к разработке KPI.
4. Отличие KPI от ключевых показателей результата (KRI) и от показателей деятельности (PI).
5. Семь характеристик KPI по Д.Парментеру.
6. Balanced Scorecard (BSC) - система стратегического управления компанией на основе измерения и оценки ключевых показателей.
7. Четыре перспективы (направления) Balanced Scorecard.

#### Раздел 2. Формирование причинно-следственных связей между ключевыми показателями. ПК-1.И-1.3-1

1. Целеполагание, формирование стратегических целей и способность компании к долгосрочному развитию.
2. Разработка стратегической карты.
3. Пример стратегической карты. Каскадирование системы целей.
4. Принципы уравнивания (выбор приоритетов) ключевых показателей эффективности.
5. Диапазоны значений ключевых показателей эффективности.

#### Раздел 3. Ключевые показатели эффективности по перспективам: финансы и клиенты. ПК-1.И-1У-1

1. Зависимость финансовых целей от этапа бизнес-цикла.
2. Показатели стратегических финансовых направлений на разных стадиях бизнес-цикла компании.
3. Выбор финансовых KPI компании в зависимости от целей.

#### Раздел 4. Ключевые показатели эффективности по перспективам: бизнес-процессы и персонал. ПК-1.И-1У-1

1. Стоимостная цепочка внутренних бизнес-процессов.
2. Показатели теоретических и прикладных исследований. Показатели процесса опытной разработки продукта.
3. Показатели операционного процесса – время и издержки.
4. KPI направленные на постоянное совершенствование бизнеспроцессов, повышение качества продукции и сервисных услуг.
5. Показатели производительности и показатели безопасности. Показатели охраны окружающей среды и общественной безопасности.
6. Составляющая обучения и роста: цели и основные KPI.
7. Исследования удовлетворенности служащих. Индекс удовлетворенности сотрудников (employee satisfaction index, ESI).

#### Раздел 5. Применение ключевых показателей эффективности в построении системы мотивации ПК-1.И-1У-1

1. Связь между целями организации и BSC с системой вознаграждения.

2. Аргументы в пользу применения системы КРІ в мотивации персонала
3. Этапы построения системы мотивации на основе КРІ.
4. Структура формирования мотивации на базе КРІ.
5. Формирование переменной части заработной платы по достигнутым результатам.
6. Вознаграждение и удержание топ-менеджеров.
7. Пример построения системы вознаграждения в отделе продаж с использованием КРІ

## **Раздел 6. Внедрение КРІ на практике. ПК-1.И-1У-1**

1. Этапы внедрения системы ключевых показателей. Организационные и ключевые задачи внедрения ключевых показателей.
2. Система КРІ: плюсы и минусы внедрения.
3. Типичные ошибки, негативно влияющие на внедрение КРІ.
4. Что делать, если сотрудники саботируют внедрение КРІ?
5. Когда показатели необходимо пересматривать?
6. Роль автоматизации в эффективном внедрении и применении системы КРІ.
7. Примеры КРІ для различных категорий персонала

### **Критерии оценки работы на практическом занятии**

<b>Критерии</b>	<b>Максимальное количество баллов за занятие</b>
<b>Устный опрос, коллоквиум</b>	
Основные теоретические положения по вопросу раскрыты. Имеются элементы обоснования выводов. Имеются элементы систематизации информации, факты применения профессиональной терминологии. Очевидно использование источников рекомендованной литературы.	5 баллов
<b>Решение задач, кейсов, заданий, выполнение лабораторных работ</b>	
Верно выполненное практическое (лабораторное) задание	5 баллов

### **2.2. Темы докладов**

1. Суть и цель сбалансированной системы показателей Balanced Scorecard (BSC). Связь с КРІ ПК-1.И-1.3-1
2. Целеполагание, формирование стратегических целей и способность компании к долгосрочному развитию. ПК-1.И-1.3-1
3. Разработка стратегической карты. Каскадирование системы целей. ПК-1.И-1У-1
4. Принципы уравнивания (выбор приоритетов) ключевых показателей эффективности. ПК-1.И-1.3-1
5. Диапазоны значений ключевых показателей эффективности. ПК-1.И-1У-1
6. Финансовые КРІ компании. Характеристика, порядок расчета. ПК-1.И-1У-1
7. Показатель экономической добавленной стоимости (EVA- Economic Value Added). Характеристика и порядок расчета. ПК-1.И-1У-1
8. Ключевые показатели клиентской составляющей, сгруппированные в цепочку причинно-следственных связей. ПК-1.И-1У-1
9. Индекс удовлетворенности клиента (customer satisfaction index, CSI) и его составляющие. ПК-1.И-1У-1
10. Стоимостная цепочка внутренних бизнес-процессов. ПК-1.И-1У-1
11. Показатели теоретических и прикладных исследований. Показатели процесса опытной разработки продукта. ПК-1.И-1.3-1
12. Показатели операционного процесса – время и издержки. ПК-1.И-1У-1

13. Показатели производительности и показатели безопасности. Показатели охраны окружающей среды и общественной безопасности. ПК-1.И-1.3-1
14. КРІ направленные на постоянное совершенствование бизнес- процессов, повышение качества продукции и сервисных услуг. ПК-1.И-1У-1
15. Составляющие операционного менеджмента: развитие и поддержание отношений поставщиками. Цели и показатели управления отношений с поставщиками. ПК-1.И-1У-1
16. Составляющая обучения и роста: цели и основные КРІ. ПК-1.И-1.3-1
17. Показатели удовлетворенности работников. Исследования удовлетворенности служащих. Индекс удовлетворенности сотрудников (employee satisfaction index, ESI). ПК-1.И-1У-1
18. Связь целей компании и ССП с системой вознаграждения ПК-1.И-1У-1
19. Этапы построения системы мотивации на основе КРІ. ПК-1.И-1.3-1
20. Структура формирования мотивации на базе КРІ. ПК-1.И-1.3-1
21. Формирование корпоративной культуры, способствующей росту результативности ПК-1.И-1У-1
22. Организационные и ключевые задачи внедрения ключевых показателей ПК-1.И-1У-1
23. Плюсы и минусы внедрения системы КРІ .ПК-1.И-1.3-1
24. Роль автоматизации в эффективном внедрении и применении системы КРІ. ПК-1.И-1У-1

#### Шкала и критерии оценки доклада

Критерии	Показатели	Баллы
1. Степень раскрытия сущности проблемы	<ul style="list-style-type: none"> <li>– соответствие теме доклада;</li> <li>– полнота и глубина раскрытия основных понятий;</li> <li>– умение работать с литературой, систематизировать и структурировать материал;</li> <li>– умение обобщать, сопоставлять различные точки зрения по рассматриваемому вопросу, аргументировать основные положения и выводы.</li> </ul>	70
2. Обоснованность выбора источников	<ul style="list-style-type: none"> <li>– круг, полнота использования литературных источников по теме;</li> <li>– привлечение новейших работ (журнальные публикации, материалы сборников научных трудов и т.д.).</li> </ul>	15
3. Изложение	– литературный стиль.	15

Доклад оценивается по 100 балльной шкале, баллы переводятся в оценки успеваемости следующим образом:

90 – 100 баллов – «отлично»;

70 – 89 баллов – «хорошо»;

50 – 69 баллов – «удовлетворительно»;

менее 50 баллов – «неудовлетворительно».

### 3. ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА ДЛЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ

#### 3.1. Банк контрольных заданий

##### ВАРИАНТ 1

##### БЛОК 1 – ПРОВЕРКА ЗНАНИЙ (ПК-1.И-1.3-1)

1. ПК-1.И-1.3-1. **Какие КРІ можно установить для менеджеров по продажам?**

- а) объем продаж не ниже 1 млн. руб. в мес.;
- б) умение вести деловые переговоры на уровне N;
- в) перевыполнение плана.

2. ПК-1.И-1.3-1. **Какие индикаторы результативности можно назвать универсальными?**

- а) количественные;
- б) качественные;
- в) финансовые.

3. ПК-1.И-1.3-1. **Каким подразделениям КРІ лучше не устанавливать?**

- а) службе персонала;
- б) сервисным подразделениям;
- в) производителям.

4. ПК-1.И-1.3-1. **Какова основная сложность в установке КРІ сотруднику?**

- а) это не мотивирует;
- б) нужно грамотно просчитать показатели, чтобы они не казались труднодостижимыми;
- в) любой сотрудник хочет только большой оклад и не согласен на КРІ.

5. ПК-1.И-1.3-1. **Кто разработал систему сбалансированных показателей?**

- а) Фортран и Друкер;
- б) Нортон и Каплан;
- в) Робертс и Адамс;
- г) Нортон и Портер.

6. ПК-1.И-1.3-1. **Что стало первопричиной появления сбалансированной системы показателей?**

- а) необходимость методов оценки эффективности организации, основанных на финансовых показателях;
- б) необходимость методов оценки эффективности организации, учитывающих финансовые и нефинансовые показатели в комплексе;
- в) необходимость исключения финансовых показателей из оценки эффективности организации;
- г) необходимость оценки эффективности организации, основанной на показателях качества продуктов и услуг.

7. ПК-1.И-1.3-1. **Рекомендуемое количество КРІ для компании**

- а) должно быть точно равным 12-ти – по одному запаздывающему на составляющую и по два опережающих показателя на один запаздывающий;
- б) не регламентировано и может достигать для большой корпорации 200 и более;
- в) должно быть не более 15; г) оптимально равно 20 – 25.

8. ПК-1.И-1.3-1. **Система показателей КРІ называется сбалансированной, так как учитывает равновесие между...**

- а) финансовыми и нефинансовыми индикаторами, внутренними и внешними компонентами организации, запаздывающими и опережающими индикаторами;
- б) материальными и нематериальными активами, запаздывающими и опережающими индикаторами, стратегическими и оперативными задачами;

- в) интересами акционеров и сотрудников, интересами клиентов и компании, тенденциями развития и повышения эффективности
- г) стратегией и видением, текущими значениями и долгосрочными целями, инициативами и миссией организации.

**9. ПК-1.И-1.3-1. Что стало залогом успеха в информационной эпохе?**

- а) умение управлять нематериальными активами;
- б) внедрение процессного подхода управлением производства;
- в) умение извлечь максимум прибыли, экономно используя масштабы и объемы производства;
- г) внедрение системы контроля качества.

**10. ПК-1.И-1.3-1. В чем отличие СПП от традиционного менеджмента качества?**

- а) традиционный менеджмент качества концентрируется на улучшении существующих процессов, СПП – на создании новых эффективных процессов для удовлетворенности клиентов;
- б) СПП концентрируется на улучшении существующих процессов, а традиционный менеджмент качества – на создании новых эффективных процессов для удовлетворенности клиентов;
- в) СПП рассматривает инновации как неотъемлемую часть внутренних бизнес-процессов;
- г) СПП концентрируется на предоставлении имеющихся товаров и услуг имеющимся клиентам;
- д) традиционный менеджмент качества рассматривает инновации как неотъемлемую часть внутренних бизнес-процессов.

**БЛОК 2 – ПРОВЕРКА УМЕНИЙ (ПК-1.И-1У-1. ПК-1.И-2.У-1.)****1.1.ПК-1.И-1У-1. Установите связь целей и ключевых показателей Связь целей с ключевыми показателями эффективности**

Цели по компании	Возможные ключевые показатели эффективности и порядок расчета (измерения)
Коммерческая цель выполнять ежемесячный план продаж продукта А в размере 350 000 руб. в месяц на территории Б в период с 01.01.11 по 31.12.11	1. Ключевой показатель эффективности — план продаж. Система измерения: (факт продаж) / (план продаж). 2. Ключевой показатель эффективности — прирост 20%. Система измерения: (фактический прирост) / (плановый прирост).
Коммерческая цель увеличить среднюю сумму отгрузки на 15%	Ключевой показатель эффективности — средняя сумма отгрузки. Система измерения: (фактическая средняя сумма отгрузки) / (плановая средняя сумма отгрузки на дату).
Качественная цель увеличить количество клиентов на 10% в период с 01.01.11 до 01.07.11 на территории Б	Ключевой показатель эффективности — количество клиентов в базе данных компании. Система измерения: (фактическое количество клиентов в базе) / (плановое количество клиентов в базе).
Качественная цель разработать и провести мероприятие для 50 клиентов (30% ключевых и 70% потенциальных) в период с 01.02.11 по 01.03.11	1. Ключевой показатель эффективности — посещение мероприятия клиентами. Система измерения: (фактическое количество посетителей) / (плановое количество посетителей). 2. Ключевой показатель эффективности — бюджет мероприятия. Система измерения: (фактический бюджет) / (плановый бюджет).

**1.2.ПК-1.И-1У-1. Установите связь между коммерческими KPI и системой их измерения/расчета**

Ключевые показатели эффективности	Система измерения/расчета
Выручка	План/факт (отношение факта выручки к плану выручки)
Прибыль	План/факт (отношение факта прибыли к плану прибыли)
Дебиторская задолженность (ДЗ)	План/факт (отношение факта ДЗ к плану ДЗ)

**1.3. ПК-1.И-1У-1. Установите связь между группой показателей стратегической карты и видами показателей**

Финансовые показатели	Увеличить операционную прибыль компании
Показатели клиентов	Повысить качество обслуживания
Показатели процессов	Улучшить качество выпускаемых продуктов
Показатели обучения персонала	Повысить удовлетворенность сотрудников

**1.4. ПК-1.И-1У-1. Установите соответствие между зонами ответственности и показателями**

Зона ответственности	KPI
----------------------	-----



Подбор персонала	Средний процент отклонения от сроков закрытия заявки
Успешность адаптации	Текущее количество сотрудников, принятых за последние 6 месяцев (показатель качества набранного персонала)
Обучение сотрудников организации	Прибыль на одного сотрудника отдела продаж, прошедшего обучение

**1.5. ПК-1.И-1У-1. Установите соответствие между стратегическими финансовыми направлениями и финансовыми показателями на стадии роста компании**

рост дохода и расширение структуры деятельности	прибыльность продукта и клиента; процент неприбыльных клиентов.
сокращение издержек и увеличение производительности	себестоимость единицы (единицы производства, сделки)
использование активов и инвестиционная стратегия	окупаемость; производительность.

**БЛОК 3 – ПРОВЕРКА НАВЫКОВ (ПК-1.И-2.В-1. ПК-1.И-3.В-1.)**

3.1. Для работы над проектом в группу руководителя А был назначен Б опытный специалист. Руководитель выдал Б задание на работу. Подошел срок промежуточной сдачи проекта. Б подготовил отчет о выполненном задании, которое было выполнено частично. Руководитель вынужден был срочно сделать работу заново. В результате проект на промежуточном этапе был признан неудовлетворительным.

Разработайте эффективный процесс управления по целям предложенной ситуации

**ВАРИАНТ 2**

**БЛОК 1 – ПРОВЕРКА ЗНАНИЙ (ПК-1.И-1.3-1)**

**1. ПК-1.И-1.3-1. С какой составляющей СПП начинается реализация стратегии?**

- а) с клиентской составляющей;
- б) с процессной составляющей;
- в) с финансовой составляющей;
- г) с составляющей обучения и карьерного роста.

**2. ПК-1.И-1.3-1. Каскадированием ССП называется...**

- а) создание каскада опережающих показателей, приводящих к одному ключевому запаздывающему;
- б) разработка ССП высшего уровня на основе Сбалансированных систем хозяйственных единиц «снизу-вверх»;
- в) стратегическое планирование каскадным методом на базе ССП;
- г) процесс разработки Систем показателей на всех уровнях компании.

**3. ПК-1.И-1.3-1. Почему возникает разница между рыночной и балансовой стоимостью в информационную эпоху?**

- а) отсутствие системы контроля качества;
- б) недооценка нематериальных активов;
- в) отсутствие процессного подхода к управлению;
- г) недооценка материальных активов.

**4. ПК-1.И-1.3-1. Какие цели являются ориентирами для определения задач и параметров других составляющих СПП?**

- а) внутренних бизнес-процессов;

- б) обучения и развития;
- в) клиентские;
- г) финансовые.

**5. ПК-1.И-1.3-1. Что из перечисленного относится к явным признакам потребности в изменении системы оценки результатов деятельности в организации?**

- а) все результаты деятельности удовлетворительны, кроме прибыли;
- б) корпоративная стратегия недавно подверглась изменению;
- в) никто не замечает отсутствия отчетов о результатах деятельности;
- г) клиенты не покупают продукцию, хотя цены на нее не выше, чем у конкурентов;
- д) все перечисленное верно.

**6. ПК-1.И-1.3-1. В чем заключаются основные недостатки чрезмерного использования финансовых показателей?**

- а) не учитываются условия деловой среды;
- б) рассматриваются отдельные функциональные области; в) жертвуют долгосрочной перспективой;
- г) нет потенциала для прогнозирования (движение вперед, глядя в зеркало заднего вида);
- д) все перечисленное верно

**7. ПК-1.И-1.3-1. В чем заключается принцип уравнивания KPI?**

- а) в умении расставить приоритеты;
- б) в умении сбалансировать показатели;
- в) в умении правильно выбрать показатели;
- г) в умении делегировать полномочия

**8. ПК-1.И-1.3-1. Какие финансовые показатели используются на этапе устойчивого состояния при стратегии использования активов?**

- а) инвестиции (процент продаж);
- б) коэффициент использования активов;
- в) производительность;
- г) окупаемость;
- д) исследования и развитие (процент продаж);
- е) коэффициент прибыльности по основным активам;
- ж) коэффициент ликвидности оборотного капитала.

**9. ПК-1.И-1.3-1. Какой показатель клиентской составляющей оценивает удовлетворенность клиента в соответствии со специальными критериями результатов деятельности?**

- а) удовлетворение потребностей клиента;
- б) расширение клиентской базы;
- в) прибыльность клиента;
- г) сохранение клиентской базы.

**10. ПК-1.И-1.3-1. Какие финансовые показатели используются на этапе “сбор урожая” при стратегии роста дохода и расширения структуры деятельности?**

- а) доля целевых клиентов;
- б) процент неприбыльных клиентов; в) перекрестные продажи;
- г) процент дохода от продаж нового продукта или услуги новым клиентам;
- д) рост объема продаж в сегменте рынка;
- е) прибыльность продукта и клиента.

## **БЛОК 2 – ПРОВЕРКА УМЕНИЙ (ПК-1.И-1У-1. ПК-1.И-2.У-1.)**

**1.3.ПК-1.И-1У-1. Установите связь между KPI и системой их измерения/расчета**

Своевременность подачи отчетов	План/факт (отношение фактического срока подачи отчета к плановому сроку подачи отчета)
Выполнение плана посещений	План/факт (отношение факта посещений клиентов к плану)

клиентов	посещений клиентов)
«Текучка» персонала	План/факт (отношение фактического процента «текучки» к плановому проценту «текучки»)
Количество новых привлеченных клиентов	План/факт (отношение фактического количества привлеченных клиентов к плановому количеству привлеченных клиентов)

**1.4.ПК-1.И-1.3-1. Установите связь между группой показателей стратегической карты и видами показателей**

Финансовые показатели	Увеличить рентабельность продаж компании
Показатели клиентов	Поддерживать оптимальный ассортимент
Показатели процессов	Снизить производственные затраты
Показатели обучения персонала	Повысить результативность сотрудников

**1.3. ПК-1.И-1.3-1. Установите соответствие между зонами ответственности и показателями**

Профилактика и решение конфликтных ситуаций.	Количество конфликтов взаимодействий между подразделениями
Кадровый учет	Количество ошибок в кадровом учете
Повышение эффективности работы отдела	Количество рекламаций на подразделение
	Выполнение подразделением регулярных операций

**1.4. ПК-1.И-1.3-1. Установите соответствие между целями компании и этапами бизнес-цикла**

Процентный рост дохода и объемов продаж в целевом сегменте при адекватном уровне расходов на производство продукта и его развитие, организацию новых сегментов рынка	Этап роста
Рост дохода от основной деятельности; рост валовой прибыли; рост отдачи от инвестиций.	Устойчивое состояние
Максимальный денежный поток от основной деятельности и снижение потребности в оборотном капитале.	«Сбор урожая»

**1.5. ПК-1.И-1.3-1. Установите соответствие между стратегическими финансовыми направлениями и финансовыми показателями на стадии устойчивого состояния компании**

рост дохода и расширение структуры деятельности	доля целевых клиентов; перекрестные продажи; процент дохода от нового использования уже существующего продукта; прибыльность продукта и клиента
сокращение издержек и увеличение производительности	собственные издержки против издержек конкурентов; сокращение издержек; косвенные издержки (процент продаж).
использование активов и инвестиционная стратегия	коэффициент ликвидности оборотного капитала (денежный цикл); ROCE по основным категориям активов; коэффициент использования активов

**БЛОК 3 – ПРОВЕРКА НАВЫКОВ (ПК-1.И-2.В-1. ПК-1.И-3.В-1.)**

При внедрении системы сбалансированных показателей возникла следующая проблема: Отсутствие или противоречивость данных, необходимых для мониторинга показателей. Какое информационно-аналитическое сопровождение необходимо для мониторинга каждого из показателей (укажите источники получения информации, способ измерения по каждому показателю)?

Перечень показателей

Доля складских запасов по регионам;

чистая прибыль;

Количество статей и комментариев в целевых СМИ;

Среднее время разработки новых продуктов;

Текущая текучесть кадров среди ключевых сотрудников;

Доля рынка компании.

### ВАРИАНТ 3

#### БЛОК 1 – ПРОВЕРКА ЗНАНИЙ (ПК-1.И-1.3-1)

1.1. (ПК-1.И-1.3-1) Основными субъектами, чьи интересы оказывают влияние на деятельность фирмы, и, следовательно, должны быть учтены при определении ее миссии, являются:

- a. собственники, владельцы фирмы
- b. сотрудники фирмы
- c. клиенты, покупатели продукта (услуги) фирмы
- d. деловые партнеры фирмы
- e. общество в целом в лице общественных, политических и правовых институтов, формирующих макроокружение, определяющее границы и возможности деятельности фирмы
- f. все ответы верны

1.2. (ПК-1.И-1.3-1) Чтобы достигнуть поставленной цели, необходимо решить ряд задач. Задача, в данном случае, - это:

- a. путь достижения цели
- b. средство достижения цели
- c. метод достижения цели

1.3. (ПК-1.И-1.3-1) Вопросами изучения целевой природы организации, понятия и сущности цели занимались ряд следующих ученых:

- a. А.И. Пригожин,
- b. Г.Я. Гольдштейн,
- c. П. Друкер.
- d. Ю. В. Громыко

1.4. (ПК-1.И-1.3-1) Вопросом изучения места целеполагания в системе мотивации занимались:

- a. А.И.Пригожин,
- b. Н.А.Витке,
- c. Э. Локке,
- d. Г. Лэтэм.
- e. все ответы верны

1.5. (ПК-1.И-1.3-1) Родоначальниками теории поколений стали:

- a. У. Штраус
- b. Н. Хоув.
- c. С. Картер,
- d. Г. Скарбрух,
- e. А. Левит

**Выбрать ВСЕ правильные ответы (больше одного)**

1.6. (ПК-1.И-1.3-1) Цель должна быть:

- a. вдохновляющей
- b. определенной во времени
- c. достижимой
- d. конкретной
- e. измеримой
- f. математической

Заполнить пропуски

1.7. (ПК-1.И-1.3-1) Цель организации определяет \_\_\_\_\_ ее развития и основные направления деловой активности.

1.8. (ПК-1.И-1.3-1) Дерево целей - это схема, выражающая соподчинение и взаимосвязи целей, является инструментом \_\_\_\_\_ метода управления, который основывается на рассмотрении модели процесса принятия решений, включающей его структурные элементы по уровням и связи между ними.

1.9. (ПК-1.И-1.3-1) Все цели компании можно разделить на долгосрочные \_\_\_\_\_, среднесрочные \_\_\_\_\_, краткосрочные \_\_\_\_\_.

1.10. (ПК-1.И-1.3-1) Постановка целей – не окончание процесса планирования, а его \_\_\_\_\_.

## **БЛОК 2 – ПРОВЕРКА УМЕНИЙ (ПК-1.И-1У-1. ПК-1.И-2.У-1.)**

2.1. (ПК-1.И-1У-1) Цели можно систематизировать по уровням. Соотнесите уровни с соответствующими им показателям.

a) по содержанию	1. социальные, экономические, политические, нравственные и т. п.
b) по времени	2. длительные, среднесрочные, краткосрочные
c) по уровням управления	3. федеральный центр, субъект Федерации, муниципальное образование

2.2. (ПК-1.И-1У-1) Важным компонентом достижения цели следует считать условия в которых проводится вся работа, то есть совокупность факторов которые необходимо всесторонне учитывать и использовать. Здесь можно выделить такие категории факторов как: детерминированные и вероятностные. Соотнесите категорию фактора с содержанием.

a) детерминированные	1. имеют однозначную причинно - следственную связь - однозначный результат при действии тех или иных факторов
b) вероятностные	2. результат действия неоднозначно связан с причинами, имеет определенный вероятностный интервал свершения событий

2.3. (ПК-1.И-1У-1) Эффективно разработанные цели организации представляют собой иерархическую структуру: достижение целей низшего уровня позволяет достичь целей более высокого уровня. Такая система называется цепочкой промежуточных результатов. Оперативные цели обеспечивают достижение тактических задач, а тактические - решение стратегических задач.

a) Стратегические цели	1. общие утверждения, описывающие состояние организации в будущем
b) Тактические цели	2. это результаты, которые должны достичь подразделения и основные отделы организации

2.4. (ПК-1.И-1У-1) Соотнесите целевые показатели и индикаторы измерения этих показателей при оказании услуг

а) Показатели результата	1. количество оказанных услуг
б) Показатели процесса	2. число повторных обращений клиентов
с) Показатели отклика	3. соблюдение сроков выполнения заказа

2.5. (ПК-1.И-1У-1) Определение миссии является исходным пунктом в процессе целеполагания. Соотнесите шаги с их содержанием.

1 шаг	задается стратегический ориентир, генеральное направление деятельности на планируемый период
2 шаг	разрабатывается система целей для предприятия в целом и для его подразделений
3 шаг	проводится согласование целей для снижения конфликтности целей организации и отдельных подразделений, а также целей подразделений различных уровней

### **БЛОК 3 – ПРОВЕРКА НАВЫКОВ (ПК-1.И-2.В-1. ПК-1.И-3.В-1.)**

3.1. Вы являетесь руководителем организации. Сформулируйте 3–5 конкретных рекомендаций, позволяющих повысить удовлетворенность Ваших подчиненных системой материального стимулирования, действующей в организации.

#### **Шкала и критерии оценки текущего тестирования**

<b>Число правильных ответов</b>	<b>Оценка</b>
90-100% правильных ответов	Оценка «отлично»
70-89% правильных ответов	Оценка «хорошо»
50-69% правильных ответов	Оценка «удовлетворительно»
Менее 50% правильных ответов	Оценка «неудовлетворительно»