

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Тольяттинский государственный университет»

**Б1.В.03.02**  
(индекс дисциплины)

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**

Управление результативностью 2

(наименование дисциплины)

по направлению подготовки  
38.03.02 Менеджмент

направленность (профиль)  
Логистика и управление цепями поставок

Форма обучения: очная

Год набора: 2020

Общая трудоемкость: 4 ЗЕ

**Распределение часов дисциплины по семестрам**

Семестр	7	Итого
Форма контроля	экзамен	
Вид занятий		
Лекции	18	18
Лабораторные		
Практические	34	34
Руководство: курсовые работы (проекты) / РГР		
Промежуточная аттестация	0,35	0,35
Контактная работа	52,35	52,35
Самостоятельная работа	56	56
Контроль	35,56	35,65
<b>Итого</b>	<b>144</b>	<b>144</b>

Рабочую программу составил(и):

доцент, к.э.н. Боргардт Е.А.

---

(должность, ученое звание, степень, Фамилия И.О.)

---

(должность, ученое звание, степень, Фамилия И.О.)

Рецензирование рабочей программы дисциплины:

☐

Отсутствует

☐

Рецензент

---

(должность, ученое звание, степень, Фамилия И.О.)

Рабочая программа дисциплины составлена на основании ФГОС ВО и учебного плана направления подготовки 38.03.02 Менеджмент

**Срок действия рабочей программы дисциплины до «29» августа 2024 г.**

УТВЕРЖДЕНО

На заседании департамента бакалавриата (экономических и управленческих программ)

---

(протокол заседания № 1 от «29» августа 2019 г.).

## 1. Цель освоения дисциплины

Цель освоения дисциплины – формирование целостной системы знаний в области теории и практики контроллинга, как инновационной концепции управления результативностью, способствующей принятию эффективных стратегических и оперативных решений с целью обеспечения устойчивого развития предприятия.

## 2. Место дисциплины в структуре ОПОП ВО

Дисциплины и практики, на освоении которых базируется данная дисциплина: Экономика, Организация производства, Управление проектами, Цифровая культура, Экономика организации, Управление затратами, Менеджмент, Управление персоналом, Управление бизнес-процессами, Управление результативностью 1, Управление личной эффективностью, Бизнес-аналитика и финансовое моделирование, Управление проектами, Управление рисками в бизнесе, Управление логистическими процессами.

Дисциплины и практики, для которых освоение данной дисциплины необходимо как предшествующее: Производственный менеджмент, Бизнес-проектирование, Производственная практика, Преддипломная практика, Подготовка к процедуре защиты и процедура защиты ВКР.

## 3. Планируемые результаты обучения

Формируемые и контролируемые компетенции (код и наименование)	Индикаторы достижения компетенций (код и наименование)	Планируемые результаты обучения
ПК-1. Владение навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды, умение проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры	-	<b>Знать:</b> теоретические основы управления результативностью групп сотрудников
		<b>Уметь:</b> применять инструменты управления результативностью групп сотрудников для решения стратегических и оперативных управленческих задач
		<b>Владеть:</b> навыками организации групповой работы; навыками управления результативностью групп сотрудников
ПК-3. Владение навыками		<b>Знать:</b> теоретические основы стратегического контроллинга

<b>Формируемые и контролируемые компетенции</b> (код и наименование)	<b>Индикаторы достижения компетенций</b> (код и наименование)	<b>Планируемые результаты обучения</b>
стратегического анализа, разработки и осуществления стратегии организации, направленной на обеспечение конкурентоспособности		<b>Уметь:</b> разрабатывать стратегии организации
		<b>Владеть:</b> навыками стратегического анализа результатов деятельности и экономического роста организации
ПК-5. Способность анализировать взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений		<b>Знать:</b> теоретические основы концепции контроллинга; инструменты управления результативностью, позволяющие подготовить сбалансированные управленческие решения
		<b>Уметь</b> определять резервы повышения эффективности деятельности предприятия
		<b>Владеть:</b> навыками принятия стратегических, тактических и оперативных решений в управлении результативностью

#### 4. Структура и содержание дисциплины

Модуль (раздел)	Вид учебной работы	Наименование тем занятий (учебной работы)	Семестр	Объем, ч.	Баллы	Интерактив, ч.	Формы текущего контроля (наименование оценочного средства)
Модуль 1. Теоретические основы управления результативностью	Лек 1	Историко-экономические предпосылки возникновения контроллинга	7	2		-	
	Пр1	Историко-экономические предпосылки возникновения контроллинга	7	2	6		Промежуточный тест 1
	Ср 1	Историко-экономические предпосылки возникновения контроллинга	7	5			Самостоятельное изучение материалов электронного учебника с разделением на лекции и с тестами для самоконтроля по каждой лекции, анализ поведения обучающихся при помощи LRS-системы и Experience API, анализ текущей успеваемости при помощи БРС-рейтинга
	Лек 2	Контроллинг как система управления результативностью	7	2			
	Пр2	Контроллинг как система управления результативностью	7	2	6		Промежуточный тест 2
	Пр3	Контроллинг как система управления результативностью	7	2			Написание эссе
	Пр4	Контроллинг как система управления результативностью	7	2			Написание эссе

Модуль (раздел)	Вид учебной работы	Наименование тем занятий (учебной работы)	Семестр	Объем, ч.	Баллы	Интерактив, ч.	Формы текущего контроля (наименование оценочного средства)
	Ср 2	Контроллинг как система управления результативностью	7	5		-	Самостоятельное изучение материалов электронного учебника с разделением на лекции и с тестами для самоконтроля по каждой лекции, анализ поведения обучающихся при помощи LRS-системы и Experience API, анализ текущей успеваемости при помощи БРС-рейтинга
	Лек 3	Функции системы управления результативностью организации	7	2			
	Пр 5	Функции системы управления результативностью организации	7	2	6		Промежуточный тест 3
	Ср 3	Функции системы управления результативностью организации	7	5			Самостоятельное изучение материалов электронного учебника с разделением на лекции и с тестами для самоконтроля по каждой лекции, анализ поведения обучающихся при помощи LRS-системы и Experience API, анализ текущей успеваемости при помощи БРС-рейтинга
	Лек4	Информационное обеспечение системы управления результативностью	7	2		-	
	Пр 6	Информационное обеспечение системы управления результативностью	7	2	6	-	Промежуточный тест 4

Модуль (раздел)	Вид учебной работы	Наименование тем занятий (учебной работы)	Семестр	Объем, ч.	Баллы	Интерактив, ч.	Формы текущего контроля (наименование оценочного средства)
Модуль 2. Системы показателей контроллинга	Ср 4	Информационное обеспечение системы управления результативностью	7	5		-	Самостоятельное изучение материалов электронного учебника с разделением на лекции и с тестами для самоконтроля по каждой лекции, анализ поведения обучающихся при помощи LRS-системы и Experience API, анализ текущей успеваемости при помощи БРС-рейтинга
	Лек 5	Системы показателей результативности организации и ее подразделений	7	2			
	Пр 7	Системы показателей результативности организации и ее подразделений	7	2	6		Промежуточный тест 5
	Пр 8	Системы показателей результативности организации и ее подразделений	7	2			Кейс-задача
	Пр 9	Системы показателей результативности организации и ее подразделений	7	2			Кейс-задача
	Пр 10	Системы показателей результативности организации и ее подразделений	7	2			Кейс-задача
	Ср 5	Системы показателей результативности организации и ее подразделений	7	6			Самостоятельное изучение материалов электронного учебника с разделением на лекции и с тестами для самоконтроля по каждой лекции, анализ поведения обучающихся при помощи LRS-системы и Experience API, анализ текущей успеваемости при помощи БРС-рейтинга
	Лек 6	Логико-дедуктивные системы показателей	7	2			

Модуль (раздел)	Вид учебной работы	Наименование тем занятий (учебной работы)	Семестр	Объем, ч.	Баллы	Интерактив, ч.	Формы текущего контроля (наименование оценочного средства)
	Пр 11	Логико-дедуктивные системы показателей	7	2	6	-	Промежуточный тест 6
	Ср 6	Логико-дедуктивные системы показателей	7	6			Самостоятельное изучение материалов электронного учебника с разделением на лекции и с тестами для самоконтроля по каждой лекции, анализ поведения обучающихся при помощи LRS-системы и Experience API, анализ текущей успеваемости при помощи БРС-рейтинга
	Лек 7	Эмпирико-индуктивные системы показателей	7	2			
	Пр 12	Эмпирико-индуктивные системы показателей	7	2	6		Промежуточный тест 7
	Ср 7	Эмпирико-индуктивные системы показателей	7	6		-	Самостоятельное изучение материалов электронного учебника с разделением на лекции и с тестами для самоконтроля по каждой лекции, анализ поведения обучающихся при помощи LRS-системы и Experience API, анализ текущей успеваемости при помощи БРС-рейтинга
Модуль. 3. Методические основы функционирования системы управления результативностью	Пр 13	Панели индикаторов как инструмент управления результативностью	7	2	6		Промежуточный тест 8



Модуль (раздел)	Вид учебной работы	Наименование тем занятий (учебной работы)	Семестр	Объем, ч.	Баллы	Интерактив, ч.	Формы текущего контроля (наименование оценочного средства)
	Ср 8	Панели индикаторов как инструмент управления результативностью	7	6			Самостоятельное изучение материалов электронного учебника с разделением на лекции и с тестами для самоконтроля по каждой лекции, анализ поведения обучающихся при помощи LRS-системы и Experience API, анализ текущей успеваемости при помощи БРС-рейтинга
	Лек 8	Управление результативностью по центрам ответственности	7	2		-	
	Пр 14	Управление результативностью по центрам ответственности	7	2	6		Промежуточный тест 9
	Ср 9	Управление результативностью по центрам ответственности	7	6		-	Самостоятельное изучение материалов электронного учебника с разделением на лекции и с тестами для самоконтроля по каждой лекции, анализ поведения обучающихся при помощи LRS-системы и Experience API, анализ текущей успеваемости при помощи БРС-рейтинга
	Лек 9	Инструменты управления результативностью	7	2			
	Пр 15	Инструменты управления результативностью	7	2	6		Промежуточный тест 10
	Пр 16	Инструменты управления результативностью	7	2			Расчетная работа
	Пр 17	Инструменты управления результативностью	7	2			Расчетная работа

Модуль (раздел)	Вид учебной работы	Наименование тем занятий (учебной работы)	Семестр	Объем, ч.	Баллы	Интерактив, ч.	Формы текущего контроля (наименование оценочного средства)
	Ср 10	Инструменты управления результативностью	7	6		-	Самостоятельное изучение материалов электронного учебника с разделением на лекции и с тестами для самоконтроля по каждой лекции, анализ поведения обучающихся при помощи LRS-системы и Experience API, анализ текущей успеваемости при помощи БРС-рейтинга
		Итоговое тестирование по дисциплине	7		40		Итоговый тест
	Контроль		7	35,65	-	-	-
Промежуточная аттестация	ПА		7	0,35	-	-	-
<b>Итого:</b>				<b>144</b>	<b>100</b>		

### Схема расчета итогового балла

Текущий рейтинг (промежуточные тесты) + Результат итогового теста.

## 5. Образовательные технологии

С целью формирования компетенций у студентов в учебном процессе используются дистанционные образовательные технологии

## 6. Методические указания по освоению дисциплины

Вид учебных занятий	Организация деятельности студента
Лекция	Написания конспекта лекций: кратко, схематично, последовательно фиксировать основные положения, выводы, формулировки, обобщения; пометить важные мысли, выделять ключевые слова, термины. Проверка терминов, понятий с помощью энциклопедий, словарей, справочников с выписыванием толкований в тетрадь. Обозначить вопросы, термины, материал, который вызывает трудности, пометить и попытаться найти ответ в рекомендуемой литературе. Если самостоятельно не удастся разобраться в материале, необходимо сформулировать вопрос и задать преподавателю на консультации, в общем форуме курса.
Практические занятия	Работа с конспектом лекций, подготовка ответов к контрольным вопросам, просмотр рекомендуемой литературы, работа с текстом (указать текст из источника и др.). Прослушивание аудио – и видеозаписей по заданной теме, выполнение заданий, проверяемых вручную и автоматически проверяемых заданий др.
Подготовка к экзамену	При подготовке к экзамену необходимо ориентироваться на конспекты лекций, материал по темам электронного учебника, рекомендуемую литературу и др.

### САМОСТОЯТЕЛЬНАЯ РАБОТА

Самостоятельная работа способствует формированию аналитического и творческого мышления, совершенствует способы организации деятельности, воспитывает целеустремленность, систематичность и последовательность в работе студентов, развивает у них навыки завершать начатую работу.

Самостоятельное изучение материалов электронного учебника с разделением на лекции и с тестами для самоконтроля по каждой лекции, анализ поведения обучающихся при помощи LRS-системы и Experience API, анализ текущей успеваемости при помощи БРС-рейтинга

Самостоятельное тестирование по банку тестовых заданий, анализ поведения тестирующихся при помощи LRS-системы и Experience API, контроль смены IP-адресов, удаленная аутентификация при помощи распознавания лиц, анализ текущей успеваемости при помощи БРС-рейтинга

Самостоятельное выполнение практических заданий, контроль смены IP-адресов, анализ текущей успеваемости при помощи БРС-рейтинга

*Виды самостоятельной работы студентов:*

1. повторение пройденного учебного материала, чтение рекомендованной литературы;
2. подготовку к практическим занятиям (ДЛЯ ОЧНОЙ И ЗАОЧНОЙ ФОРМЫ ОБУЧЕНИЯ);
3. работу с электронными источниками;

#### 4. подготовку к сдаче экзамена (зачета).

*Изучение теоретического материала* определяется рабочей учебной программой дисциплины, включенными в нее календарным планом изучения дисциплины и перечнем литературы; рекомендуется при подготовке к занятиям повторить материал предшествующих тем рабочего учебного плана, а также материал предшествующих учебных дисциплин, который служит базой изучаемого раздела данной дисциплины.

*При подготовке к практическому занятию* необходимо изучить материалы лекции, рекомендованную литературу. Изученный материал следует проанализировать в соответствии с планом занятия, затем проверить степень усвоения содержания вопросов.

*При подготовке к экзамену (зачету)* следует руководствоваться перечнем вопросов для подготовки к итоговому контролю по курсу. При этом необходимо уяснить суть основных понятий дисциплины.

Самостоятельная работа студентов, прежде всего, заключается в изучении литературы, дополняющей материал, излагаемый в лекционной части курса. Необходимо овладеть навыками библиографического поиска, в том числе в сетевых Интернет-ресурсах, научиться сопоставлять различные точки зрения и определять методы исследований.

Предполагается, что, прослушав лекцию, студент должен ознакомиться с рекомендованной литературой из основного списка, затем обратиться к источникам, указанным в библиографических списках изученных книг, осуществит поиск и критическую оценку материала на сайтах Интернет, соберет необходимую информацию.

## 7. Оценочные средства

### 7.1. Паспорт оценочных средств

Семестр	Код контролируемой компетенции (или ее части)	Наименование оценочного средства
7	ПК-1. Владение навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды, умение проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры	<i>Тестовые задания № 41-46, 50-52, 57, 59-60, 88, 141-159, 161-189</i> <i>Кейс-задача по Теме:</i> <i>«Системы показателей результативности организации и ее подразделений» ((Задание, проверяемое вручную № 2, пункты 5-6)</i> <i>Вопросы к экзамену № 7, 14-19, 25-28, 40, 45, 47-48, 51-59, 69, 76, 79, 81, 86, 88</i>
	ПК-3. Владение навыками стратегического анализа, разработки и осуществления стратегии организации, направленной на обеспечение конкурентоспособности	<i>Тестовые задания № 40, 73, 74, 81-87, 89-140, 160, 190, 198</i> <i>Кейс-задача по Теме:</i> <i>«Системы показателей результативности организации и ее подразделений» (Задание, проверяемое вручную № 2, пункты 1-4)</i> <i>Вопросы к экзамену № 20-24, 31-33, 35-39, 41-42, 64-68, 70, 72-74, 78, 80, 82-83, 85, 87</i>

Семестр	Код контролируемой компетенции (или ее части)	Наименование оценочного средства
	ПК-5. Способность анализировать взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений	Тестовые задания № 1-39, 47-49, 53-56, 58, 61-72, 75-80, 191-197, 199-200 Написание эссе по Теме: «Контроллинг как система управления результативностью» (Задание, проверяемое вручную №1) Расчетная работа (Задание, проверяемое вручную №3,4) Вопросы к экзамену № 1-6, 8-13, 29-30, 34, 43-44, 46, 49-50, 60-63, 71, 75, 77, 84, 89-90

## 7.2. Типовые задания или иные материалы, необходимые для текущего контроля

### 7.2.1. Тестовые задания

(наименование оценочного средства)

#### Типовые примеры заданий

#### Тестирование по Теме «Понятие и сущность performance менеджмент»

Задание №1		
В США первоначально контроллеры занимались:		
Выберите один из 4 вариантов ответа:		
)		финансово-экономическими вопросами и проведением ревизий
)		анализом рынка
)		организацией производства
)		управлением качества

Задание №2		
Истоки контроллинга лежат в области:		
Выберите один из 4 вариантов ответа:		
)		государственного управления
)		финансового контроля
)		контроля производства
)		государственной политики

Задание №3		
Основной причиной появления современного контроллинга называют:		

Выберите несколько из 4 вариантов ответа:		
<input type="checkbox"/>		промышленный рост в США в конце XIX — начале XX вв
<input type="checkbox"/>		экономический кризис 1929г
<input type="checkbox"/>		промышленный рост после Второй мировой войны
<input type="checkbox"/>		цикличность экономики

Задание №4		
Впервые должность "countrollour" появилась:		
Выберите один из 4 вариантов ответа:		
<input type="checkbox"/>		в Германии
<input type="checkbox"/>		Великобритании
<input type="checkbox"/>		США
<input type="checkbox"/>		России

Задание №5		
Стратегический контроллинг как концепция комплексного видения бизнеса с учетом долгосрочного выживания возникла в:		
Выберите один из 4 вариантов ответа:		
<input type="checkbox"/>		60-е гг
<input type="checkbox"/>		30-е гг
<input type="checkbox"/>		80-е гг
<input type="checkbox"/>		Конце XIX века

Задание №6		
В конце 1950-х гг. в Германии были организованы:		
Выберите один из 4 вариантов ответа:		
<input type="checkbox"/>		институты контроллеров
<input type="checkbox"/>		Союзы контроллеров
<input type="checkbox"/>		центры прибыли на крупных предприятиях
<input type="checkbox"/>		первые подразделения контроллинга

Задание №7		
------------	--	--

Объединение контроллеров, в качестве интегрирующей формы взаимодействия теоретиков и практиков, было создано в России в:

Выберите один из 4 вариантов ответа:

<input type="radio"/>	2000 г
<input type="radio"/>	1990 г
<input type="radio"/>	2005 г
<input type="radio"/>	2001 г

**Задание №8**

В отличие от Германии в США и некоторых европейских странах, преобладает ... к концепции контроллинга:

Выберите один из 4 вариантов ответа:

<input type="radio"/>	академический подход
<input type="radio"/>	прагматический подход
<input type="radio"/>	научно-практический подход
<input type="radio"/>	теоретический подход

**Задание №9**

Практическая реализация контроллинга в США началась в сфере:

Выберите один из 4 вариантов ответа:

<input type="radio"/>	банковских услуг
<input type="radio"/>	промышленного производства
<input type="radio"/>	строительства
<input type="radio"/>	сельского хозяйства

**Задание №10**

В России отраслью, где первоначально внедрялся контроллинг, выступили:

Выберите один из 4 вариантов ответа:

<input type="radio"/>	торговые организации
<input type="radio"/>	финансовые институты
<input type="radio"/>	строительство
<input type="radio"/>	промышленность

**Задание №11**

Усложнение процесса управления организацией, как предпосылки возникновения контроллинга, заключается в том, что он стал:

Выберите несколько из 4 вариантов ответа:

<input type="checkbox"/>	многоуровневым
<input type="checkbox"/>	слабо прогнозируемым в долгосрочной перспективе
<input type="checkbox"/>	одноуровневым
<input type="checkbox"/>	линейно-функциональным

**Задание №12**

Изменения, происходящие в системе бухгалтерского учета, явились предпосылками возникновения современной концепции контроллинга. К ним следует отнести:

Выберите несколько из 4 вариантов ответа:

<input type="checkbox"/>	появление производственного учета
<input type="checkbox"/>	деление затрат на прямые и косвенные
<input type="checkbox"/>	учет по центрам ответственности
<input type="checkbox"/>	переход на МФО

**Задание №13**

К предпосылкам возникновения современной концепции контроллинга можно отнести:

Выберите несколько из 4 вариантов ответа:

<input type="checkbox"/>	стабильное развитие немецкой экономики после Второй мировой войны
<input type="checkbox"/>	информатизацию и компьютеризацию бизнеса
<input type="checkbox"/>	развитие малого бизнеса
<input type="checkbox"/>	изменения, происходящие в системе бухгалтерского учета

**Задание №14**

Благоприятные условия для развития в России контроллинга обусловлены:

Выберите несколько из 4 вариантов ответа:



)		развитием частного предпринимательства, появлением эффективных собственников
)		приватизацией
)		развитием социальной сферы
)		стабилизацией социально-экономической ситуации и улучшением условий хозяйствования

#### Задание №15

К одной из важнейших предпосылок возникновения современной концепции контроллинга можно отнести:

Выберите один из 4 вариантов ответа:

)		процесс интеграции традиционных методов учета, анализа, нормирования, планирования и контроля в единую информационную систему
)		развитие малого бизнеса
)		стабильное развитие немецкой экономики после Второй мировой войны
)		изменчивость конъюнктуры рынка

#### Задание №16

В Германии Академия контроллеров проводит частные и общественные семинары с:

Выберите один из 4 вариантов ответа:

)		1971 г.
)		1989 г.
)		1975 г.
)		80-х годов

#### Задание №17

Интеграция различных аспектов управления бизнес-процессами в организации обусловлена:

Выберите несколько из 4 вариантов ответа:

)		повышением сложности и нестабильности внешней среды
)		усилением координационной функции менеджмента
)		экономическим кризисом 2008-2009гг

)	формированием рыночных отношений
---	----------------------------------

#### Задание №18

Одной из главных предпосылок внедрения современной концепции контроллинга является:

Выберите один из 4 вариантов ответа:

)	необходимость в системной интеграции различных аспектов управления бизнес-процессами в организации
)	цикличность экономики
)	рыночная экономика
)	изменчивость конъюнктуры рынка

#### Задание №19

Эволюцию взглядов на контроллинг в России можно представить следующим образом:

Укажите порядок следования всех 4 вариантов ответа:

)	контроллинг отождествляется с учетом затрат
)	контроллинг понимается как учет затрат и результатов
)	контроллинг представляет собой бюджетирование, оперативное планирование и управление затратами
)	контроллинг рассматривается как поставщик и интерпретатор информации для руководства, а также координатора оперативной деятельности предприятия

#### Задание №20

Появление контроллинга на современных предприятиях объясняется следующими причинами:

Выберите несколько из 4 вариантов ответа:

)	увеличение скорости реакции на изменения внешней среды, повышение гибкости организации
)	необходимость мониторинга изменений происходящих во внешней и внутренней средах организации
)	стабильность внешней среды организации
)	неизменность внутренней среды

#### Процедура оценивания

1. Студент проходит тестирование согласно плана-графика освоения дисциплины.
2. Количество правильных ответов оценивается автоматически.

3. Результаты тестирования выставляются автоматически.

**Критерии оценки:**

9 баллов – все задания промежуточного теста выполнены верно.

40 баллов – все задания итогового теста выполнены верно.

**7.2.2 Кейс-задача**

*(наименование оценочного средства)*

**Кейс-задача по Теме 5. «Системы показателей результативности организации и ее подразделений».**

1. Определить сферу деятельности предприятия.
2. Сформулировать миссию и цели деятельности предприятия.
3. Составить организационно-управленческую структуру предприятия.
4. Рассмотреть стратегию развития предприятия
5. Разработать таблицу с указанием ключевых показателей деятельности компании (KPI), применяемых на всех уровнях управления;
6. Предложить критерии оценки результативности деятельности линейных и функциональных подразделений.

Интернет-сайты, которые можно использовать для выполнения задания:

<http://www.lada.ru>

<http://www.kuazot.ru>

<http://www.toaz.ru>

Вы также можете использовать информацию сайта известной Вам компании.

**Процедура оценивания:**

1. Проверить соответствие решения сформулированным в кейсе заданиям.
2. Оценить обоснованность предложенного решения, наличие альтернативных вариантов.
3. Оценить оригинальность подхода к решению кейса.
4. Написать рекомендации по результатам выполненной работы.
5. Выставить результаты оценки.

**Критерии оценки:**

Зачтено:

- студент проявляет творческие способности в понимании, изложении и практическом применении учебно-программного материала;
- демонстрирует навыки системного анализа общих тенденций и конкретных ситуаций;
- студент делает выводы по результатам решения кейс-задачи и разрабатывает обоснованные рекомендации;

Не зачтено:

- студент допускает принципиальные ошибки в выполнении предусмотренных в кейс-задаче заданий;
- не представляет выводы по результатам решения кейс-задачи и рекомендации.

**7.2.3 Расчетная работа**

*(наименование оценочного средства)*

**Расчетная работа по Теме «Инструменты управления результативностью».**

**Задание 1.** НПО «Пластик» является крупным предприятием химической промышленности по переработке пластических масс. Информация об ожидаемых показателях деятельности предприятия в будущем месяце представлена в Таблице 1. Постоянные расходы предприятия составят 3128 тыс. руб.

Определить:

1. Уровень безубыточной работы предприятия в натуральном и стоимостном выражении.
2. Запас финансовой прочности по каждой позиции и по всей производственной программе в абсолютном и относительном выражении. Проанализируйте полученные результаты.
3. Минимальную цену реализации каждой товарной позиции и максимальную сумму постоянных и переменных расходов, которые сможет выдержать предприятие.
4. Момент времени, когда наступит состояние равновесия.
5. Какой объем продаж обеспечит НПО «Пластик» получение прибыли в размере 1050 тыс. руб.?
6. Рентабельность отдельных видов продукции запланированной производственной программы НПО «Пластик». Расчеты выполнить двумя методами: путем исчисления полной и переменной себестоимости и с позиций системы «директ-костинг» и проанализируйте полученные результаты. Принять управленческое решение относительно изменения ассортимента.
7. Расчет представить в формате **Word** и **XL**. Сформулируйте выводы.

Таблица 1 – Ожидаемые показатели деятельности НПО «Пластик», руб.

№ п/п	Показатели	Вид продукции				
		Соединительные детали	Трубы из ПВХ	Трубы для электропроводки	Пленка полиэтиленовая обычная	Пленка полиэтиленовая термоусадочная
1.	Цена реализации за 1 т., тыс. руб.	90	56	54	18,6	19
2.	Средние переменные расходы, тыс. руб.	26,55	21,6	14,65	12,40	12,93
3.	Производственная мощность, т	25	60	5	50	10
4.	Ожидаемый объем продаж, т	25	50	5	30	10

#### Процедура оценивания:

1. Проверить соответствие решения сформулированному заданию.
2. Проверить правильность расчета (математически и логически).
3. Оценить обоснованность предложенного решения.
4. Оценить оригинальность подхода к решению задания.
5. Выставить результаты оценки.

#### Критерии оценки:

Не зачтено:

- студент допустил принципиальные ошибки в выполнении расчетной работы;
- студент не представил выводы по результатам выполнения расчетной работы;

Зачтено:

- студент правильно выполнил практическое задание и сделал выводы по результатам его выполнения.

#### 7.2.4 Написание эссе

(наименование оценочного средства)

Написание эссе по Теме «Контроллинг как система управления результативностью»

**Темы эссе:**

1. Историко-экономические аспекты возникновения системы performance менеджмент.
2. Философия системы performance менеджмент.
3. Управление результативностью и ценности организации.
4. Цели и задачи системы performance менеджмент
5. Принципы управления результативностью.
6. Интеграция бизнес-задач и управления персоналом компании.
7. Современные подходы к созданию системы управления результативностью.
8. Контроллинг как современная концепция управления.
9. Роль контроллинга в повышении результативности деятельности компании.
10. Управление результативностью предприятия на основе концепции контроллинга.

**Требования к содержанию эссе:**

Сформулировать основную тему эссе.

Обосновать актуальность выбранной темы эссе.

Раскрыть тему эссе во взаимосвязях с другими экономическими явлениями и процессами, корректно используя термины и понятия.

Рассмотреть различные точки зрения ученых, раскрывающие сущность выбранной темы.

Интерпретировать текстовую информацию с помощью графиков и диаграмм.

**Требования к обоснованию личностной аргументированной позиции:**

Высказать авторское мнение на выявленную проблему и аргументировать его;

Привести дополнительные доказательства в защиту высказанной позиции, четко оперируя фактическими данными;

**Требования к композиционному построению суждений и оформлению работы:**

Композиция эссе должна быть логичной.

В рассуждениях приведены аргументы, цитаты, использован графический и статистический материал.

Работа оформлена в соответствии с требованиями, соблюдена грамматическая и стилистическая корректность.

Минимальный процент оригинальности (в т.ч. цитирование) должен составлять 25%.

Объем эссе – не менее 4 – 5 страниц. Размеры верхнего и нижнего полей – 20 мм, левого поля – 30 мм, правого – 15 мм. При компьютерном наборе рекомендуется кегль 14, полуторный межстрочный интервал, гарнитура шрифта Times New Roman. Абзацный отступ равен 1,25 см. Основной текст работы должен быть выровнен по ширине. Применение полужирного и курсивного начертания к тексту не допускается.

**Процедура оценивания:**

1. Определить степень раскрытия темы.
2. Определить качество изложения материала.
3. Оценить обоснованность личностной позиции студента.
4. Оценить оригинальность суждений студента.
5. Оценить композицию и оформление эссе.
6. Выставить результаты оценки.

**Критерии оценки:**

Зачтено:

- студент выполнил все требования, предъявляемые к эссе;
- личностная позиция отражена, убедительно аргументирована;
- приведены и обоснованы альтернативные точки зрения;
- имеются оригинальные суждения;
- замечания по композиции и оформлению работы отсутствуют.

Не зачтено:

- тема эссе не раскрыта;
- личностная позиция не отражена;
- в работе не приведены альтернативные точки зрения;
- в работе отсутствуют оригинальные суждения;
- композиция и оформление работы не соответствуют требованиям.

### **7.3. Оценочные средства для промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины**

#### **7.3.1. Вопросы к промежуточной аттестации**

Семестр 7

<b>п/п</b>	<b>Вопросы к экзамену</b>
1.	История возникновения и развития контроллинга: американская и немецкая модели.
2.	Предпосылки возникновения контроллинга.
3.	Концепции контроллинга, ориентированная на бухгалтерский учет
4.	Концепции контроллинга, ориентированная на информацию
5.	Концепции контроллинга, ориентированная на управление
6.	Цели, задачи, принципы функционирования системы контроллинга
7.	Целевые и технико-экономические функции контроллинга как системы управления результативностью
8.	Принципы контроллинга
9.	Контроллинг как система управления результативностью
10.	Формирование единого информационного пространства.
11.	Составные элементы системы информационного обеспечения
12.	Методы определения потребности в информации.
13.	IT-поддержка контроллинга.
14.	Формирование структуры центров ответственности.
15.	Предпосылки возникновения центров ответственности
16.	Центры ответственности: понятие и сущность
17.	Классификация центров ответственности
18.	Характеристика центров ответственности
19.	Разработка KPI для групп сотрудников (центров ответственности, функциональных служб предприятия)
20.	Показатели хозяйственной деятельности. Требования к системе показателей в контроллинге.
21.	Система показателей хозяйственной деятельности организации. Этапы ее построения.
22.	Логико-дедуктивные системы показателей.
23.	Эмпирико-индуктивные системы показателей
24.	Сбалансированная система показателей
25.	Система показателей оценки деятельности подразделений организаций
26.	Панели индикаторов как инструмент управления результативностью
27.	Планирование и бюджетирование в системе управления результативностью
28.	Анализ отклонений как инструмент управления результативностью
29.	Самоуправляемый контур регулирования предприятия. Согласование, управление и достижение целей в системе контроллинга.
30.	Временной горизонт как переход от оперативного к стратегическому контроллингу
31.	Стратегический контур регулирования. Поиск «узких мест» экономического роста.
32.	Управление балансом производственного потенциала
33.	Стоимостно-ориентированное управление организацией
34.	Сравнительная характеристика стратегического и оперативного контроллинга

35.	Стратегический анализ затрат Дж. Ньюмана.
36.	Стратегический анализ затрат по методике Р.Бута
37.	Стратегический анализ затрат Дж. Шэнка.
38.	Методы рейтинговой оценки финансового состояния предприятия
39.	Формирование траектории развития организации
40.	Создание системы управления результативностью, обеспечивающей решение стратегических и оперативных задач
41.	Оценка динамики развития предприятия
42.	Прогнозирование деловой активности
43.	Оперативный контур регулирования. Поиск «узких мест» результатов деятельности организации.
44.	Методы оперативного контроллинга как инструменты управления результативностью организации
45.	Функции системы управления результативностью
46.	Принятие управленческих решений в нестандартных ситуациях на основе анализа нефинансовых параметров деятельности организации
47.	Философия и лицо компании, ее организационная культура.
48.	Предпосылки создания системы управления результативностью в организации.
49.	Разработка системы контроллинга: цели, принципы, инструменты, организация, процесс.
50.	Формирование требований к системе контроллинга: этапы, факторы влияния.
51.	Функциональный подход к управлению. Взаимосвязь контроллинга с другими функциями управления.
52.	Структура и состав службы контроллинга на малых и средних предприятиях.
53.	Место службы контроллинга в организационной структуре предприятия.
54.	Контроллер в организации. Миссия, функции контроллера.
55.	Самоконтроллинг. Понятие и сущность
56.	Система управления результативностью: понятие и сущность
57.	Организация взаимодействия между центрами ответственности, функциональными службами предприятия
58.	Организация службы контроллинга на крупных предприятиях
59.	Координация действий сотрудников как целевая функция контроллинга
60.	Контроллинг маркетинга
61.	Контроллинг логистики
62.	Финансовый контроллинг
63.	Контроллинг инноваций и инвестиций
64.	PEST-анализ отрасли: сущность, методика
65.	SWOT-анализ как стратегический анализ результатов деятельности и экономического роста организации. Сущность, методика
66.	Последовательность формирования стратегии организации
67.	Матрица Томпсона-Стрикленда как основа стратегического выбора организации
68.	Стратегический контроллинг. Цели, задачи, сущность
69.	Методика анализа отклонений переменных материальных затрат центров ответственности.
70.	Понятие и сущность стратегии предприятия. Обоснование необходимости разработки стратегии
71.	Методика подготовки сбалансированных решений на основе операционного анализа
72.	GAP-анализ как метод стратегического контроллинга
73.	Методы стратегического контроллинга
74.	Матричные методы стратегического контроллинга
75.	Функциональные стратегии: понятие и сущность
76.	Методика анализа отклонений переменных трудовых затрат центров ответственности.
77.	Контроллинг «общей руководящей цели» и Контроллинг «числовых показателей».
78.	Классификация базовых стратегий
79.	Методика анализа отклонений постоянных затрат центров ответственности.
80.	Стратегическая карта развития предприятия: понятие, сущность

81.	Взаимодействие службы контроллинга с функциональными службами предприятия.
82.	Разработка стратегической карты развития предприятия
83.	Методика пяти конкурентных сил М. Портера
84.	Сбалансированное управленческое решение: понятие и сущность
85.	Стратегический анализ результатов деятельности и экономического роста
86.	Процедуры координации деятельности групп сотрудников (центров ответственности, функциональных служб), направленной на решение стратегических и оперативных задач .
87.	Современные подходы к классификации стратегий
88.	Сфера деятельности служб стратегического и оперативного контроллинга
89.	Проблемы внедрения контроллинга на предприятии
90.	Принятие сбалансированных управленческих решений основе взаимосвязи «план – факт – отклонение» с целью корректировки деятельности предприятия

### 7.3.2. Критерии и нормы оценки

Семестр	Форма проведения промежуточной аттестации	Критерии и нормы оценки	
7	Экзамен (по накопительному рейтингу)	Отлично (зачтено)	Студент набрал 85 и более баллов по накопительному рейтингу
		Хорошо (зачтено)	Студент набрал от 70 до 84 баллов по накопительному рейтингу
		Удовлетворительно (зачтено)	Студент набрал от 55 до 69 баллов по накопительному рейтингу
		Неудовлетворительно (не зачтено)	Студент набрал 54 и менее баллов по накопительному рейтингу



## 8. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

### 8.1. Обязательная литература

№ п/п	Авторы, составители	Заглавие (заголовок)	Тип (учебник, учебное пособие, учебно-методическое пособие, практикум, др.)	Год издания	Количество в научной библиотеке / Наименование ЭБС
1	Адова И.Б.	Управление результативностью: обзор успешных корпоративных практик	учебное пособие	2018	Режим доступа: <a href="http://www.iprbooks.hop.ru/91565.html">http://www.iprbooks.hop.ru/91565.html</a> (дата обращения: 27.03.2020)
2	Армстронг М., Бэрон А.	Управление результативностью: Система оценки результатов в действии.	-	2020	Режим доступа: <a href="http://www.iprbooks.hop.ru/93037.html">http://www.iprbooks.hop.ru/93037.html</a> (дата обращения: 27.03.2020)
3	Ветлужских Е.	Стратегическая карта, системный подход и KPI: Инструменты для руководителей	-	2019	Режим доступа: <a href="http://www.iprbooks.hop.ru/82455.html">http://www.iprbooks.hop.ru/82455.html</a> (дата обращения: 27.03.2020)
	Карминский А.М., Фалько С.Г., Грачев И.Д., Иванова Н.Ю., Маликова С.Г.	Контроллинг на промышленном предприятии	учебник	2019	Режим доступа: <a href="https://new.znaniyum.com/read?id=355182">https://new.znaniyum.com/read?id=355182</a> (дата обращения: 27.03.2020)
6	Карминский А.М., Фалько С.Г., Жевага А.А., Иванова Н.Ю.	Контроллинг	учебник	2019	Режим доступа: <a href="https://new.znaniyum.com/read?id=338717">https://new.znaniyum.com/read?id=338717</a> (дата обращения: 27.03.2020)

<b>№ п/п</b>	<b>Авторы, составители</b>	<b>Заглавие (заголовок)</b>	<b>Тип (учебник, учебное пособие, учебно- методическое пособие, практикум, др.)</b>	<b>Год издания</b>	<b>Количество в научной библиотеке / Наименование ЭБС</b>
4	Кокинз Г.	Управление результативностью	-	2020	Режим доступа: <a href="http://www.iprbooks.hop.ru/93019.html">http://www.iprbooks.hop.ru/93019.html</a> (дата обращения: 27.03.2020)
5	Серебрякова Т.Ю. Бирюкова О.А.	Внутренний контроль и контроллинг	учебное пособие	2019	Режим доступа: <a href="https://new.znanium.com/read?id=340761">https://new.znanium.com/read?id=340761</a> (дата обращения: 27.03.2020)

## 8.2. Дополнительная литература

№ п/п	Авторы, составители	Заглавие (заголовок)	Тип (учебник, учебное пособие, учебно-методическое пособие, практикум, др.)	Год издания	Количество в научной библиотеке / Наименование ЭБС
1	Демина И.Д., Вахрушина М.А., Безруков Д.А., Гордова М.А., Баранова Е.Н.	Современные концепции управленческого учета и контроллинга		2018	Режим доступа: <a href="http://www.iprbookshop.ru/74558.html">http://www.iprbookshop.ru/74558.html</a> (дата обращения: 27.03.2020)
2	Елфимова И.Ф. Щеголева Т.В.	Контроллинг логистических процессов	учебное пособие	2019	Режим доступа: <a href="http://www.iprbookshop.ru/93320.html">http://www.iprbookshop.ru/93320.html</a> (дата обращения: 27.03.2020)
3	Иванова С.	Ловушки управления: как повысить результативность сотрудников	-	2017	Режим доступа: <a href="https://new.znaniyum.com/read?id=333385">https://new.znaniyum.com/read?id=333385</a> (дата обращения: 27.03.2020)
4	Панов М.М.	Оценка деятельности и система управления компанией на основе KPI	практическое пособие	2019	Режим доступа: <a href="https://new.znaniyum.com/read?id=336410">https://new.znaniyum.com/read?id=336410</a> (дата обращения: 27.03.2020)
5	Стюарт-Котце Р.	Результативность: Секреты эффективного поведения	-	2016	Режим доступа: <a href="https://new.znaniyum.com/read?id=204454">https://new.znaniyum.com/read?id=204454</a> (дата

					обращения: 27.03.2020)
--	--	--	--	--	---------------------------

### 8.3. Перечень профессиональных баз данных и информационных справочных систем

- Федеральный образовательный портал «Экономика. Социология. Менеджмент» // [Электронный ресурс] сайт -Режим доступа: <http://ecsocman.hse.ru>;
- Федеральная служба государственной статистики [Электронный ресурс]: официальный сайт. – Режим доступа: <http://www.gks.ru>;
- Каталог учебников, оборудования, электронных ресурсов [Электронный ресурс]: сайт. - Режим доступа: <http://ndce.edu.ru>;
- Университетская информационная система «Россия»: ресурсы и сервисы для экономических и социальных исследований, учебных программ и государственного управления [Электронный ресурс]: сайт. – Режим доступа: <http://uisrussia.msu.ru/is4/main.jsp>;
- Журнал «Вопросы экономики» // [Электронный ресурс]: сайт. - Режим доступа: <http://www.vopreco.ru>.
- Scopus[Электронный ресурс] : реферативная база данных. – Netherlands: Elsevier, 2004– . – Режим доступа : [scopus.com](http://scopus.com). – Загл. с экрана. – Яз. рус., англ.
- Elibrary[Электронный ресурс] : научная электронная библиотека. – Москва : НЭБ, 2000– . – Режим доступа : [elibrary.ru](http://elibrary.ru). – Загл. с экрана. – Яз. рус., англ.

### 8.4. Перечень программного обеспечения

№ п/п	Наименование ПО	Реквизиты договора (дата, номер, срок действия)
1	Windows	Договор № 690 от 19.05.2015г., срок действия - бессрочно
2	Office Standart	Договор № 690 от 19.05.2015г., срок действия - бессрочно; Договор № 727 от 20.07.2016г., срок действия - бессрочно

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

№ п/п	Наименование оборудованных учебных кабинетов, лабораторий, мастерских и др. объектов для проведения практических и лабораторных занятий, помещений для самостоятельной работы обучающихся (номер аудитории)	Перечень основного оборудования
1	Аудитория вебконференций. Учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа. Учебная аудитория для проведения занятий семинарского типа. Учебная аудитория для курсового проектирования (выполнения курсовых работ). Учебная аудитория для проведения групповых и индивидуальных консультаций Учебная аудитория для проведения занятий текущего контроля и промежуточной аттестации. (УЛК-807)	Экран телевизионный, ширмы, проектор на штативе. стол преподавательский, стулья преподавательские., Транспарант-перетяжка, системный блок.

№ п/п	Наименование оборудованных учебных кабинетов, лабораторий, мастерских и др. объектов для проведения практических и лабораторных занятий, помещений для самостоятельной работы обучающихся (номер аудитории)	Перечень основного оборудования
2	Аудитория вебконференций. Учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа. Учебная аудитория для проведения занятий семинарского типа. Учебная аудитория для курсового проектирования (выполнения курсовых работ). Учебная аудитория для проведения групповых и индивидуальных консультаций Учебная аудитория для проведения занятий текущего контроля и промежуточной аттестации. (УЛК-810)	Экран телевизионный, ширма, прожектор на штативе. стол преподавательский, стул преподавательский, транспарант-перетяжка, системный блок.
3	Компьютерный класс. Помещение для самостоятельной работы. Учебная аудитория для проведения занятий семинарского типа. Учебная аудитория для курсового проектирования (выполнения курсовых работ). Учебная аудитория для проведения групповых и индивидуальных консультаций. Учебная аудитория для проведения занятий текущего контроля и промежуточной аттестации (Г-401)	Стол ученический, стул, ПК с выходом в сеть интернет