

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

**Б1.В.05.02**  
(индекс дисциплины)

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**

Управление результативностью 2

(наименование дисциплины)

по направлению подготовки  
27.03.02 Управление качеством

направленность (профиль)  
Управление качеством

Форма обучения: очная

Год набора: 2022

Общая трудоемкость: 5 ЗЕ

**Распределение часов дисциплины по семестрам**

Семестр	7	Итого
Форма контроля	экзамен	
Вид занятий		
Лекции	32	32
Лабораторные		
Практические	32	32
Руководство: курсовые работы (проекты) / РГР		
Промежуточная аттестация	0,35	0,35
Контактная работа	64,35	64,35
Самостоятельная работа	80	80
Контроль	35,65	35,65
<b>Итого</b>	<b>180</b>	<b>180</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 27.03.02 Управление качеством

**Срок действия рабочей программы дисциплины до «26» августа 2026 г.**

УТВЕРЖДЕНО

На заседании института финансов, экономики и управления (протокол заседания № 1 от 26.08.2021).

## 1. Цель освоения дисциплины

Цель освоения дисциплины – формирование целостной системы знаний в области теории и практики 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: Цифровая культура, Микроэкономика, Экономика, Управление персоналом, Комплекс маркетинга, Экономическая статистика, Макроэкономика, Теория экономического анализа, Управление затратами, Организация производства, Логистика снабжения, распределения и управления запасами, , Планирование на предприятии, Клиентоориентированные системы, Экономика и управление организациями, Управление результативностью 1, Стратегический менеджмент, Менеджмент в предпринимательской экосистеме.

Дисциплины и практики, для которых освоение данной дисциплины необходимо как предшествующее: Управление бизнес-процессами, Разработка систем менеджмента организации, Организация, нормирование труда и заработной платы персонала 2, Производственная практика (преддипломная практика), Подготовка к процедуре защиты и защита выпускной квалификационной работы.

## 3. Планируемые результаты обучения

Формируемые и контролируемые компетенции (код и наименование)	Индикаторы достижения компетенций (код и наименование)	Планируемые результаты обучения
ПК-4. Способен анализировать, затраты, потери от дефектов, вызывающие ухудшение качественных и количественных показателей продукции (услуг) на стадии производства продукции и оказания услуг	ПК-4.3 Способность к анализу результативности организации и оценке качественных и количественных показателей продукции (услуг) на стадии производства продукции и оказания услуг	<b>Знать:</b> теоретические основы управления результативностью организацией
		<b>Уметь:</b> использовать современные информационные технологии для управления результативностью организации. <b>Уметь:</b> выявлять резервы повышения эффективности деятельности предприятия на основе оценки качественных и количественных показателей продукции (услуг) на стадии производства продукции и оказания услуг
		<b>Владеть:</b> навыками анализа результатов деятельности и экономического роста организации <b>Владеть:</b> современными методами управления результативностью организации

<b>Формируемые и контролируемые компетенции</b> (код и наименование)	<b>Индикаторы достижения компетенций</b> (код и наименование)	<b>Планируемые результаты обучения</b>
		<b>Владеть:</b> навыками расчета плановых значений ключевых показателей для структурных подразделений и организации в целом

#### 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 организации	Лек 1	Предпосылки возникновения концепции управления результативностью	7	2		-	
	Пр 1	Предпосылки возникновения концепции управления результативностью	7	2		-	Тест Круглый стол Написание эссе
	Ср 1	Самостоятельная работа. Изучение лекционного материала. Подготовка к тестированию	7	4		-	
	Лек 2	Теоретические основы управления результативностью.	7	2		-	
	Пр 2	Теоретические основы управления результативностью.	7	2		-	Тест Круглый стол Кейс-задача
	Ср 2	Самостоятельная работа. Изучение лекционного материала. Подготовка к тестированию	7	4		-	
	Лек 3	Организационные аспекты управления результативностью	7	2			
	Пр 3	Организационные аспекты управления результативностью	7	2		-	Тест Круглый стол Кейс-задача
	Ср 3	Самостоятельная работа. Изучение лекционного материала. Подготовка к тестированию	7	4		-	
	ИДЗ 1	Индивидуальное домашнее задание 1	7	10		-	
	Лек 4	Управление по целям	7	2		-	

Модуль (раздел)	Вид учебной работы	Наименование тем занятий (учебной работы)	Семестр	Объем, ч.	Баллы	Интерактив, ч.	Формы текущего контроля (наименование оценочного средства)
Модуль 2. Инструменты системы управления результативностью	Пр 4	Управление по целям	7	2		-	Тест Круглый стол Кейс-задача
	Ср 4	Самостоятельная работа. Изучение лекционного материала. Подготовка к тестированию	7	4		-	
	Лек 5	Метод критических инцидентов.	7	2		-	
	Пр 5	Метод критических инцидентов.	7	2			Тест Расчетная работа
	Ср5	Самостоятельная работа. Изучение лекционного материала. Подготовка к тестированию	7	4		-	
	Лек 6	Этапы техники критических инцидентов	7	2			
	Пр 6	Этапы техники критических инцидентов	7	2		-	Тест Кейс-задача
	Ср 6	Самостоятельная работа. Изучение лекционного материала. Подготовка к тестированию	7	4		-	
	Лек 7	Бюджетное управление	7	2		-	
	Пр 7	Бюджетное управление	7	2		-	Тест Круглый стол
	Ср 7	Самостоятельная работа. Изучение лекционного материала. Подготовка к тестированию	7	4	-	-	

Модуль (раздел)	Вид учебной работы	Наименование тем занятий (учебной работы)	Семестр	Объем, ч.	Баллы	Интерактив, ч.	Формы текущего контроля (наименование оценочного средства)
	Лек 8	Организация бюджетного управления в компании.	7	2			
	Пр 8	Организация бюджетного управления в компании	7	2			Тест Кейс-задача
	Ср 8	Самостоятельная работа. Изучение лекционного материала. Подготовка к тестированию	7	4			
	Лек 9	Методология Balanced Scorecard как инструмент управления результативностью	7	2		-	
	Пр 9	Методология Balanced Scorecard как инструмент управления результативностью	7	2		-	Тест Кейс-задача
	Ср 9	Самостоятельная работа. Изучение лекционного материала. Подготовка к тестированию	7	4			
	ИДЗ 2	Индивидуальное домашнее задание 2	7	10		-	
	Лек 10	Методология Balanced Scorecard как инструмент управления результативностью	7	2			
	Пр 10	Методология Balanced Scorecard как инструмент управления результативностью	7	2			Тест Кейс-задача
	Ср 10	Самостоятельная работа. Изучение лекционного материала. Подготовка к тестированию	7	4			
Модуль 3. Современные технологии в системе управления результативностью	Лек 11	Цифровая трансформация организации	7	2			
	Пр 11	Цифровая трансформация организации	7	2		-	Тест Круглый стол

Модуль (раздел)	Вид учебной работы	Наименование тем занятий (учебной работы)	Семестр	Объем, ч.	Баллы	Интерактив, ч.	Формы текущего контроля (наименование оценочного средства)
	Ср 11	Самостоятельная работа. Изучение лекционного материала. Подготовка к тестированию	7	4		-	
	Лек 12	Управление результативностью на основе Big Data	7	2			
	Пр 12	Управление результативностью на основе Big Data	7	2			Тест Круглый стол
	Ср 12	Самостоятельная работа. Изучение лекционного материала. Подготовка к тестированию	7	5			
	Лек 13	Data Driven – современный подход к управлению результативностью	7	2			
	Пр 13	Data Driven – современный подход к управлению результативностью	7	2			Тест Круглый стол
	Ср 13	Самостоятельная работа. Изучение лекционного материала. Подготовка к тестированию	7	5			
	Лек 14	Корни современной специализированной системы класса CRM	7	2			
	Пр 14	Корни современной специализированной системы класса CRM	7	2			Тест Круглый стол
	Ср 14	Самостоятельная работа. Изучение лекционного материала. Подготовка к тестированию	7	5			
	Лек 15	Специализированные системы класса CRM/VRM в управлении результативностью организации	7	2			
	Пр 15	Специализированные системы класса CRM/VRM в управлении результативностью организации	7	2			Тест Круглый стол Кейс-задача



Модуль (раздел)	Вид учебной работы	Наименование тем занятий (учебной работы)	Семестр	Объем, ч.	Баллы	Интерактив, ч.	Формы текущего контроля (наименование оценочного средства)
	Ср 15	Самостоятельная работа. Изучение лекционного материала. Подготовка к тестированию	7	5	-	-	
	Контроль		7	35,65			
Промежуточная аттестация	ПА		7	0,35	-	-	
Посещаемость					10		
Итого:				180			

## 5. Образовательные технологии

С целью формирования компетенций у студентов в учебном процессе используется технология традиционного обучения.

## 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; пометать 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, на практическом занятии.
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, решение, кейс-задач и др.
Подготовка к экзамену	При подготовке к экзамену необходимо ориентироваться на конспекты лекций, рекомендуемую литературу.

## 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 навык завершать начатую работу.

*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-4. Способен анализировать, затраты, потери от дефектов, вызывающие ухудшение качественных и количественных показателей продукции (услуг) на стадии производства продукции и оказания услуг	<i>Тестовые задания Вопросы к зачету Круглый стол Кейс-задача Расчетная работа Написание эссе ИДЗ</i>

### 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 «Предпосылки возникновения концепции управления результативностью»**

- 1. Умелое инвестирование и управление нематериальными активами компании, качеством, репутацией, информационными технологиями, знаниями – это сущность ...**
  - a. программно-целевого управления
  - b. концепции управления стоимостью
  - c. управления по целям
  - d. бюджетного управления
- 2. Идеи оценки результативности восходят к временам правления императоров династии...**
  - a. Вэй
  - b. Мин
  - c. Птолемея
  - d. Габсбургов
- 3. Идейным вдохновителем Движения за эффективность по праву называют...**
  - a. Фредерика Тейлора
  - b. В. Скотта
  - c. Дугласа Макгрегора
  - d. Джона Хамбла

4. Становление концепции управления результативностью происходило в 20-х годах XX века в...
- а. США
  - б. Великобритании
  - в. Греции
  - г. Испании
5. Интеграция различных аспектов управления бизнес-процессами в организации обусловлена:
- а. усилением координационной функции менеджмента;
  - б. повышением сложности и нестабильности внешней среды;
  - в. экономическим кризисом 2008-2009 гг.
  - г. формированием рыночных отношений
6. В 1954 году Питер Друкер разработал:
- а. метод управления по целям
  - б. шкалу «сравнения человека с человеком»
  - в. оценку результатов работы сотрудников
  - г. систему бюджетирования
7. Метод управления по целям был прогрессивным для уровня достижений научной мысли, существующего в середине XX века, потому что впервые была...
- а. осознана актуальность связи целей с мотивациями сотрудников
  - б. разработана система бюджетирования
  - в. осознана важность информационной поддержки управления
  - г. разработана система автоматизированной поддержки принятия решений
8. В 1960–1970-х гг. прошлого века в теории менеджмента появляется новый подход...
- а. программно-целевое управление
  - б. метод управления по целям
  - в. метод критических инцидентов
  - г. оценка результатов работы сотрудников
9. Наибольший интерес со стороны предпринимательства к оценке результатов работы сотрудников проявился ...
- а. в 1950 – 1960 гг
  - б. в конце 90-х годов прошлого века
  - в. на рубеже XX – XXI веков
  - г. на рубеже XIX – XX веков
10. Дифференцированные компетенции определяют, какое поведение демонстрируют.
- а. лучшие работники в отличие от менее эффективных
  - б. наименее эффективные сотрудники
  - в. служащие с высшим образованием
  - г. отдельные категории специалистов и служащих

#### **Краткое описание и регламент выполнения**

1. Провести тестирование студентов согласно плана-графика.
2. Оценить количество правильных ответов.
3. Выставить и обсудить результаты тестирования.

#### **Критерии оценки:**

Зачтено – правильно выполнено больше 2/3 тестовых заданий (7 и более);

Не зачтено – правильно выполнено меньше 2/3 тестовых заданий (меньше 7).

#### **7.2.2 Круглый стол**

(наименование оценочного средства)

**Перечень дискуссионных вопросов для проведения для круглого стола по Теме «Предпосылки возникновения концепции управления результативностью»**

1. Рассмотреть исторические предпосылки возникновения идей управления результативностью.
2. Выявить особенности управления результативностью на рубеже XIX–XX веков.
3. Описать основные направления управления результативностью в середине XX века.
4. Выявить основные тенденции в управлении результативностью в конце XX века.

**Процедура оценивания:**

1. Определить степень усвоения материала (студенты приводят доводы, объяснения).
2. Оценить оригинальность высказывания (студент конструирует новый смысл, новую позицию).
3. Оценить индивидуальный вклад студента в дискуссию (студент строит конструктивный диалог в процессе общения).
4. Определить качество изложения материала (студент логично и четко формулирует свои мысли).
5. Оценить коммуникативные умения (студент владеет правилами речевого этикета, умеет слушать и слышать других, реагировать на другие мнения).

**Критерии оценки:**

**Зачтено:**

- студент обнаруживает понимание материала, может обосновать свои суждения;
- излагает свое мнение логично, грамотно с использованием инструментария дисциплины.
- демонстрирует навыки системного анализа общих тенденций и конкретных ситуаций;

**Не зачтено:**

- студент допускает ошибки в формулировке определений и понятий, искажающие их смысл;
- излагает суждения беспорядочно и неуверенно.
- .

**7.2.3 Кейс-задача**

*(наименование оценочного средства)*

**Кейс-задача по Теме «Специализированные системы класса CRM/BPM в управлении результативностью организации»**

Важной составляющей системы управления результативностью является анализ большого количества непрерывных информационных потоков, что предопределяет необходимость автоматизированной системы с максимальными функциональными возможностями.

**Задание.**

Цель – формирование навыков обоснованного выбора специализированной системы класса CRM/BPM для предприятия среднего бизнеса.

Задание. Самостоятельно выбрать объект исследования: компания среднего бизнеса. Для этого использовать официальные сайты (<https://bo.nalog.ru/>)

1. Графически представить организационно структуру компании.
2. Описать систему менеджмента объекта исследования.
3. Описать функциональные области деятельности компании среднего бизнеса.
4. Самостоятельно выбрать пять специализированных систем класса CRM/BPM, представленных на рынке России. Использовать информацию официальных сайтов.
5. Разработать требования, предъявляемые менеджментом компании к системе CRM/BPM.

6. Рассмотреть системы CRM/BPM, дать сравнительную характеристику по определенным выше критериям и выбрать наилучший для данной компании, по Вашему мнению, вариант. Сравнительную характеристику представить в виде таблицы 1.

7. Определить ожидаемые качественные результаты внедрения специализированной системы класса CRM/BPM

8. Разработать основные этапы внедрения выбранной специализированной системы класса CRM/BPM.

9. Рассчитать единовременные затраты на внедрение системы и текущие затраты на ее обслуживание.

Сделать выводы.

#### **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 проявил творческие способности в понимании, изложении и практическом применении учебно-программного материала;
- студент продемонстрировал навыки системного анализа общих тенденций и конкретных ситуаций;
- студент сделал выводы по результатам решения кейс-задачи и разработал обоснованные рекомендации;

Не зачтено:

- решает практические вопросы с большими затруднениями, не справляется с ними самостоятельно;
- студент допустил принципиальные ошибки в выполнении предусмотренных программой заданий;
- не разработал рекомендации по преодолению проблемных / негативных ситуаций.

#### **7.2.4 Расчетная работа**

*(наименование оценочного средства)*

**Расчетная работа по Теме «Система показателей хозяйственной деятельности организации»**

**Задание 1.** Провести анализ рентабельности производственных фондов по данным таблицы. Сделать аналитические выводы.

Таблица – Исходные данные для расчетов показателей рентабельности

п/п	Показатели	Предыдущий год	Отчетный год	Отклонение	
				Абс.	Относ.
1.	Прибыль до налогообложения, тыс. руб.	9350	10170		
2.	Выручка от продажи товаров, продукции, работ, услуг, тыс. руб.	57800	54190		
3.	Средняя стоимость основных производственных фондов, тыс. руб.	30250	35000		
4.	Средняя стоимость материальных оборотных активов, тыс. руб.	16750	17000		

5.	Рентабельность (доходность) реализации (оборота), %				
6.	Коэффициент фондоотдачи, руб.				
7.	Коэффициент оборачиваемости материальных оборотных активов				
8.	Коэффициент рентабельности производственных фондов, %				

**Задание 2.** Проанализируйте результаты производственно-хозяйственной деятельности организации. Сделайте выводы и определите управленческие решения.

Таблица 1 – Исходные данные

	Показатели	Прошлый год	Отчетный год	Отклонения (+, -)	Темп роста, %
	2	4	5	6=5-4	7=(5:4)×100
1.	Выручка от продаж (тыс. руб.)	206800	223760		
2.	Трудовые ресурсы:				
	а) среднесписочная численность персонала (чел.)	250	253		
	б) затраты на оплату труда с начислениями (тыс. руб.)	62750	66800		
3.	Основные средства:				
	а) среднегодовая стоимость основных средств (тыс. руб.)	121650	130100		
	б) амортизация (тыс. руб.)	12900	13840		
4.	Оборотные средства (тыс. руб.)	39700	46500		
5.	Материальные затраты (тыс. руб.)	112350	117180		
6.	Производительность труда (тыс. руб./чел)				
7.	Оборачиваемость оборотных средств (оборотов)				
8.	Коэффициент закрепления оборотных средств на 1 руб. выручки от продаж (руб. на руб.)				
9.	Фондоотдача (руб. на руб.)				
10.	Фондоёмкость (руб. на руб.)				
11.	Относительная экономия (-), перерасход (+) численности персонала (чел)	×	×		×
12.	Относительная экономия (-), перерасход (+) оборотных средств (тыс. руб.)	×	×		×
13.	Относительная экономия (-), перерасход (+) основных средств (тыс. руб.)	×	×		×
14.	Факторная модель зависимости выручки от продаж от эффективности использования ресурсов.	×	×		×
15.	Влияние изменения численности персонала (тыс. руб.)	×	×		×
16.	Влияние изменения производительности труда (тыс. руб.)	×	×		×
17.	Влияние изменения остатков оборотных средств (тыс. руб.)	×	×		×
18.	Влияние изменения оборачиваемости оборотных средств (тыс. руб.)	×	×		×
19.	Влияние изменения стоимости основных средств (тыс. руб.)	×	×		×

20.	Влияние изменения фондоотдачи (тыс. руб.)	×	×		×
21.	Себестоимость продукции (тыс. руб.)				
22.	Затраты на 1 руб. выручки от продаж				
23.	Материальные затраты на 1 руб. выручки от продаж				
24.	Затраты на оплату труда на 1 руб. выручки от продаж				
25.	Затраты по амортизации на 1 руб. выручки от продаж				
26.	Прибыль от продаж (тыс. руб.)				
27.	Величина активов (тыс. руб.)				
28.	Коэффициент оборачиваемости активов (оборотов)				
29.	Рентабельность продаж (в долях ед.)				
30.	Рентабельность активов (в долях ед.)				

#### **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.

#### **Критерии оценки:**

Не зачтено – студент не выполнил практическое задание (либо выполнил с ошибками) и не сделал выводы;

Зачтено – студент правильно выполнил практическое задание и сделал выводы по результатам выполнения практического задания.

#### **7.2.5 Написание эссе**

(наименование оценочного средства)

**Написание эссе по Теме «Предпосылки возникновения концепции управления результативностью»**

##### **Темы эссе:**

1. Философия системы Business performance management.
2. Управление результативностью и ценности организации.
3. Цели и задачи системы Business performance management.
4. Принципы управления результативностью.
5. Современные подходы к созданию системы управления результативностью.
6. Роль контроллинга в повышении результативности деятельности компании.
7. Управление результативностью предприятия на основе концепции контроллинга.
8. Процессный подход к управлению результативностью.
9. Управление результативностью в клиентоориентированной компании.
10. Современные инструменты управления результативностью.
11. Особенности управления результативностью инновационной компании.
12. Проблемы управления стоимостью компании
13. Цифровые технологии на службе управления результативностью.
14. Цифровые двойники в управлении результативностью.
15. Область применения Big Data в управлении результативностью.
16. Управление результативностью: интуиция или данные?
17. Особенности Data Driven в управлении результативностью.
18. Business Intelligence в управлении результативностью.



19. Управление результативностью с использованием CRM/ВРМ-системы.
20. Проблемы внедрения CRM/ВРМ-системы в организациях.
21. Проблемы бюджетирования в организации.
22. Роль интеллектуального капитала в управлении результативностью.
23. Область применения метода критических инцидентов в современных компаниях.
24. Зарубежный опыт применения метода критических инцидентов в современных компаниях.
25. Проблемы управления по целям в организации.

***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.

***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 (либо не аргументирована);

- оригинальные суждения в работе отсутствуют;
- композиция и оформление работы не соответствуют требованиям (либо имеются замечания по композиции и оформлению работы).

## **7.2.6 Индивидуальное домашнее задание**

*(наименование оценочного средства)*

### **Индивидуальное домашнее задание 1.**

Задачи индивидуального домашнего задания:

1. выработка умения самостоятельной работы с литературными источниками и экономической информацией в области теории и практики управления результативностью организации;
2. сформировать навыки разработки системы управления результативностью;
3. сформировать навыки организации процесса управления результативностью организации;

Индивидуальное домашнее задание является самостоятельной комплексной работой студента, отражающей степень усвоения им дисциплины «Управление результативностью 2» и способность использовать полученные в ходе обучения знания при решении конкретных практических задач в области управления результативностью организации и повышения эффективности ее деятельности.

**Задание.** Самостоятельно выбрать объект исследования.

1. Дать краткую организационно-экономическую характеристику организации (для этого рекомендуется использовать сайты: <https://bo.nalog.ru/> ). Она должна содержать следующую информацию:
  - a. название организации;
  - b. основные направления деятельности компании по ОКВЭД;
  - c. видение, миссия, стратегия;
  - d. краткая характеристика основных видов продукции (услуг);
  - e. анализ основных показателей экономической деятельности организации за три последних года, применяя для этого программу Microsoft Excel.
2. Представить организационную структуру.
3. Описать систему управления организации.
4. Разработать систему управления результативностью организации:
  - a. описать основные составляющие системы управления результативностью организации;
  - b. разработать модель процесса управления результативностью организации. Модель представить графически;
  - c. описать процедуры управления результативностью организации на основе цикла У. Деминга.
5. Выбрать одно из подразделений компании и определить его место в организационной структуре компании.
6. Определить цели, задачи и содержание деятельности подразделения компании.
7. Предложить систему показателей, оценивающих результаты деятельности подразделения в соответствии с поставленными целями и задачами.

### **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 выполнению задания.
5. Написать рекомендации по результатам выполненной работы.
6. Выставить результаты оценки.

### **Критерии оценки:**

Зачтено:

- студент представил отчет, содержащий все задания; все расчеты выполнены в соответствии с требованиями, представлена графическая интерпретация, сделал правильные выводы;
- студент свободно владеет методами экономического обоснования принимаемых решений и предложений;

Не зачтено:

- студент представил отчет, содержащий все задания, отсутствуют выводы (либо некорректные), графическая интерпретация, в расчетах допущены существенные ошибки.
- студент не выполнил задание.

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

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

Семестр 7

п/п	Вопросы к экзамену
1.	Управление результативностью на рубеже XIX–XX веков
2.	Управление результативностью в середине XX века
3.	Управление результативностью в конце XX века
4.	Предпосылки развития концепции управления результативностью
5.	Сущность управления результативностью
6.	Ключевые принципы системы управления результативностью.
7.	Управление результативностью и проблемные зоны бизнеса
8.	Преимущества Business Performance Management
9.	Цикл управления результативностью
10.	Факторы, влияющие на управление результативностью компании
11.	Понятие и сущность управления по целям
12.	Идентификация целей
13.	Мониторинг достижения целей
14.	Положительные аспекты и ограничения управления по целям
15.	Метод критических инцидентов. Понятие и сущность
16.	Критический инцидент. Размер выборки инцидентов
17.	Процедура проведения исследования. Прямое наблюдение, анкетирование, интервью
18.	Этические аспекты проведения исследования методом критических инцидентов
19.	Метод критических инцидентов. Прямое наблюдение
20.	Метод критических инцидентов. Техника проведения интервью
21.	Преимущество и ограничения метода критических инцидентов
22.	Этапы техники критических инцидентов. Интерпретация и отчетность
23.	Этапы техники критических инцидентов. Анализ данных

24.	Этапы техники критических инцидентов. Определение основных целей исследования, разработка процедуры и сбор данных
25.	Бюджет. Бюджетная система компании. Основной бюджет предприятия
26.	Роль бюджетирования в управлении результативностью
27.	Достоинства и ограничения бюджетирования
28.	Типы и особенности бюджетирования
29.	Организация работы по бюджетированию в компании. Стадии бюджетного процесса
30.	Бюджетирование с нуля
31.	Последовательность составления бюджетов организации
32.	Методология Balanced Scorecard: понятие и сущность
33.	Базовые принципы методологии Balanced Scorecard
34.	Методология Balanced Scorecard: финансовая перспектива
35.	Методология Balanced Scorecard: клиентская перспектива
36.	Методология Balanced Scorecard: перспектива «внутренние процессы»
37.	Методология Balanced Scorecard: перспектива «обучение и рост»
38.	Методология Balanced Scorecard: показатели (метрики) деятельности
39.	Этапы создания стратегической карты
40.	Преимущества и ограничения методологии Balanced Scorecard
41.	Функции Business Performance Management в цифровой экосистеме
42.	Цифровые технологии на службе управления результативностью
43.	Цифровые двойники в управлении результативностью
44.	Этапы создания цифрового двойника
45.	Преимущества и ограничения применения цифровой копии
46.	Технология Big Data. Понятие и сущность
47.	Область применения Big Data в управлении результативностью
48.	V-модель Big Data
49.	Архитектура Big Data
50.	Возможности и ограничения применения Big Data
51.	Data Driven – современный подход к управлению результативностью
52.	Корни современной специализированной системы класса CPM
53.	Классификация СППР
54.	Business Intelligence в управлении результативностью
55.	Технология OLAP. Критерии FASMI
56.	Эволюция ERP-системы
57.	Специализированные системы класса CPM/BPM в управлении результативностью организации
58.	Архитектура BPM-системы
59.	Условия успешного применения CPM/BPM-системы для управления результативностью
60.	Возможности и ограничения внедрения CPM/BPM-системы

### 7.3.2. Критерии и нормы оценки

Семестр	Форма проведения промежуточной аттестации	Критерии и нормы оценки	
7	Экзамен устно	«отлично»	<p>Студент:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>обнаружил всестороннее, систематическое и глубокое знание учебно-программного материала и умение логически, стройно, последовательно его излагать;</li> <li>проявил творческие способности в понимании, изложении и практическом применении учебно-программного материала;</li> <li>свободно выполняет практические задания, предусмотренные программой, самостоятельно анализируя полученный результат, предлагает обоснованное решение по выявленным проблемам;</li> <li>усвоил основную и знаком с дополнительной литературой, рекомендованной программой; обобщает и систематизирует различные точки зрения и делает собственные логические выводы;</li> <li>усвоил взаимосвязь основных понятий дисциплины в их значении для приобретаемой профессии.</li> </ul>
		«хорошо»	<p>Студент:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>обнаружил полное твердое знание учебно-программного материала и умение грамотно и, по существу, его излагать;</li> <li>успешно выполняет практические задания, предусмотренные программой, умеет дать оценку полученным результатам;</li> <li>усвоил основную литературу, рекомендованную программой;</li> <li>способен к самостоятельному пополнению и обновлению знаний в ходе дальнейшей учебной работы и профессиональной деятельности.</li> </ul>
		«удовлетворительно»	<p>Студент</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>обнаружил знания основного учебно-программного материала в объеме, необходимом для дальнейшей учебы и предстоящей работы по специальности;</li> <li>справился с выполнением заданий, предусмотренных программой;</li> <li>знакомый с основной литературой, рекомендованной программой;</li> <li>допустил погрешности в ответе на экзамене и при выполнении экзаменационных заданий, но обладает необходимыми знаниями для их устранения под руководством преподавателя.</li> </ul>
		«неудовлетворительно»	<p>Студент</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>обнаружил пробелы в знаниях основного учебно-программного материала;</li> <li>допустил принципиальные ошибки в выполнении предусмотренных программой заданий;</li> <li>решает практические вопросы с большими затруднениями, не справляется с ними самостоятельно;</li> <li>не может продолжить обучение или приступить к профессиональной деятельности по окончании вуза без дополнительных занятий по соответствующей дисциплине.</li> </ul>

## 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	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: 10.09.2022)
2	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: 10.09.2022)
3	Егоршин А. П.	Эффективный менеджмент организации	учебное пособие	2021	Режим доступа: <a href="https://znanium.com/catalog/product/1220559">https://znanium.com/catalog/product/1220559</a> (дата обращения: 10.09.2022)
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: 10.09.2022)
	Карминский А.М., Фалько С.Г., Жевага А.А., Иванова Н.Ю.;	Контроллинг	учебник	2022	Режим доступа: <a href="https://znanium.com/catalog/product/1843243">https://znanium.com/catalog/product/1843243</a> (дата

№ п/п	Авторы, составители	Заглавие (заголовок)	Тип (учебник, учебное пособие, учебно- методическое пособие, практикум, др.)	Год издания	Количество в научной библиотеке / Наименование ЭБС
					обращения: 10.09.2022).
	Карминский А. М., Фалько С. Г., Грачев И. Д. [и др.]	Контроллинг на промышленном предприятии	учебник	2022	Режим доступа: <a href="https://znanium.com/catalog/product/1831179">https://znanium.com/ catalog/product/1831 179</a> (дата обращения: 10.09.2022).

## 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	Мищенко А. В. Михеева Е.В.	Методы оценки эффективности управления производственно-финансовой деятельностью предприятия	монография	2019	Режим доступа: <a href="https://znanium.com/catalog/product/1021947">https://znanium.com/catalog/product/1021947</a> (дата обращения: 10.09.2022).
2	Панов М.М.	Оценка деятельности и система управления компанией на основе KPI	практическое пособие	2019	Режим доступа: <a href="https://new.znanium.com/read?id=336410">https://new.znanium.com/read?id=336410</a> (дата обращения: 10.09.2022)
3	Пурыжова, Л. В., Семенова Л. В., Кашпаров Д. В.	Внедрение системы бережливого производства как фактор повышения эффективности деятельности производственных предприятий	монография	2022	Режим доступа: <a href="https://www.iprbookshop.ru/122169.html">https://www.iprbookshop.ru/122169.html</a> (дата обращения: 10.09.2022)
4	-	Управление результативностью	-	2020	Режим доступа: <a href="https://znanium.com/catalog/product/1220245">https://znanium.com/catalog/product/1220245</a> (дата обращения: 10.09.2022)
	Хлевная Е. А.	Система финансового контроллинга бизнес-процессов в промышленных холдингах	монография	2022	Режим доступа: <a href="https://znanium.com/catalog/product/1846694">https://znanium.com/catalog/product/1846694</a> (дата обращения: 14.09.2022)



### 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
3	Mirapolis Human Capital Management	№ 42/02/22-К

### 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	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. (С-701)	Столы ученические двухместные, стол преподавательский, стул преподавательский , доска аудиторная (меловая), доска флипчарт, трибуна, стулья ученические, проектор, экран; компьютер, жалюзи

№ 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	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. (С-807)	Парты моноблоки двухместные, стулья ученические, стол преподавательский, стул преподавательский, доска аудиторная (меловая), стулья ученические, экран, ПК, проектор, жалюзи
3	Компьютерный класс. Учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа. Учебная аудитория для проведения занятий семинарского типа. Учебная аудитория для проведения лабораторных работ. 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. Кабинет информатики (компьютерные классы). (Э-814)	Переносной проектор, экран., столы ученические, стол преподавательский, стулья, ПК с выходом в сеть Интернет