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

Б1.В.03.02
(индекс дисциплины)

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН
ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ

Сертификат:
017804780049AF848E43F1EC2D4B4CC120
Владелец: Искосков Максим Олегович
Действителен: с 10.11.2022 до 10.11.2023

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Управление результативностью 2
(наименование дисциплины)

по направлению подготовки (специальности)
38.03.03 Управление персоналом

направленность (профиль)/специализация
Управление персоналом

Форма обучения: очно-заочная

Год набора: 2023

Общая трудоемкость: 5 ЗЕ

Распределение часов дисциплины по семестрам

Семестр	8	**Итого**
Форма контроля / **Вид занятий**	Зачет с оценкой	
Лекции	4	4
Лабораторные		
Практические	6	6
Руководство: курсовые работы (проекты) / РГР		
Промежуточная аттестация	0,25	0,25
Контактная работа	10,25	10,25
Самостоятельная работа	169,75	169,75
Контроль		
Итого	180	180

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 направление подготовки (специальности) 38.03.03 Управление персоналом

Срок действия рабочей программы дисциплины до «31» августа 2028 г.

УТВЕРЖДЕНО

На заседании института финансов, экономики и управления (протокол заседания № 1 от 31.08.2022).

1. Цель освоения дисциплины

Цель освоения дисциплины – формирование целостной системы знаний в области теории и практики управления результативностью как инновационной концепции, 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, Основы информационной культуры, Организация производства, Основы предпринимательской деятельности, Экономика организации, Микроэкономика, Менеджмент, Инвестиции, Управление персоналом, Управление бизнес-процессами, Управление результативностью 1, Клиентоориентированные системы, Статистика, Маркетинг, Финансовые вычисления, Теория экономического анализа.

Дисциплины и практики, для которых освоение данной дисциплины необходимо как предшествующее: Стратегический менеджмент, Организация, проведение оценки и аттестации персонала. Основы стратегического управления трудовыми ресурсами, Преддипломная практика, Подготовка к процедуре защиты и процедура защиты ВКР.

3. Планируемые результаты обучения

Формируемые и контролируемые компетенции	**Индикаторы достижения компетенций** (код и наименование)	**Планируемые результаты обучения**
ПК-5 Способен составлять и контролировать статьи расходов на обеспечение персоналом для планирования бюджетов	ПК-5.2 Способность к использованию инструментов управления результативностью, составлению **с**истемы показателей хозяйственной деятельности организации и контролю их выполнения на основе анализа исполнения бюджетов	**Знать:** теоретические основы управления результативностью
		Уметь: анализировать экономические показатели деятельности организации и результаты экономического роста организации
		Владеть: инструментами управления результативностью; навыками разработки **с**истемы показателей хозяйственной деятельности организации

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 контроллинга как системы управления результативностью	Лек 1	Предпосылки возникновения концепции управления результативностью	8	2		-	
	Пр 1	Предпосылки возникновения концепции управления результативностью	8	2	7		Промежуточный тест 1 Изучение материалов учебника 1 Практическое задание 1
	Ср 1	Предпосылки возникновения концепции управления результативностью	8	12			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
	Пр 2	Теоретические основы управления результативностью	8	2	8		Промежуточный тест 2 Практическое задание 2 Изучение материалов учебника 2
	Ср 2	Теоретические основы управления результативностью	8	12		-	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 (раздел)	Вид учебной работы	Наименование тем занятий (учебной работы)	Семестр	Объем, ч.	Баллы	Интерактив, ч.	Формы текущего контроля (наименование оценочного средства)
	ПРр3	Организационные аспекты управления результативностью	8	2	6		Промежуточный тест 3 Практическое задание 3 Изучение материалов учебника 3
	Ср 3	Организационные аспекты управления результативностью	8	12			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 2 Инструменты системы управления результативностью	Ср 4	Управление по целям	8	12	2	-	Промежуточный тест 4 Изучение материалов учебника 4 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

Модуль (раздел)	Вид учебной работы	Наименование тем занятий (учебной работы)	Семестр	Объем, ч.	Баллы	Интерактив, ч.	Формы текущего контроля (наименование оценочного средства)
	Ср 5	Метод критических инцидентов	8	12	6		Промежуточный тест 5 Практическое задание 4 Изучение материалов учебника 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
	Ср 6	Этапы техники критических инцидентов	8	12	2	-	Промежуточный тест 6 Изучение материалов учебника 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

Модуль (раздел)	Вид учебной работы	Наименование тем занятий (учебной работы)	Семестр	Объем, ч.	Баллы	Интерактив, ч.	Формы текущего контроля (наименование оценочного средства)
	Ср 7	Бюджетное управление	8	12	2	-	Промежуточный тест 7 Изучение материалов учебника 7 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
	Ср 8	Организация бюджетного управления в компании	8	12	2		Промежуточный тест 8 Изучение материалов учебника 8 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

Модуль (раздел)	Вид учебной работы	Наименование тем занятий (учебной работы)	Семестр	Объем, ч.	Баллы	Интерактив, ч.	Формы текущего контроля (наименование оценочного средства)
	Ср 9	Методология Balanced Scorecard как инструмент управления результативностью	8	12	7	-	Промежуточный тест 9 Практическое задание 5 Изучение материалов учебника 9 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
Модуль 3. Современные технологии в системе управления результативностью	Лек. 2	Цифровая трансформация организации	8	2			
	Ср 10	Инструменты управления результативностью	8	12	2		Промежуточный тест 10 Изучение материалов учебника 10 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

Модуль (раздел)	Вид учебной работы	Наименование тем занятий (учебной работы)	Семестр	Объем, ч.	Баллы	Интерактив, ч.	Формы текущего контроля (наименование оценочного средства)
	Ср 11	Управление результативностью на основе Big Data	8	12	2		Промежуточный тест 11 Изучение материалов учебника 11 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
	Ср 12	Data Driven – современный подход к управлению результативностью	8	12	2		Промежуточный тест 12 Изучение материалов учебника 12 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
	Ср 13	Корни современной специализированной системы класса CPM	8	12	2		Промежуточный тест 13 Изучение материалов учебника 13 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

Модуль (раздел)	Вид учебной работы	Наименование тем занятий (учебной работы)	Семестр	Объем, ч.	Баллы	Интерактив, ч.	Формы текущего контроля (наименование оценочного средства)
	Ср 14	Специализированные системы класса CPM/BPM в управлении результативностью организации	8	13,75	7		Промежуточный тест 14 Практическое задание 6 Изучение материалов учебника 14 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
		Анкетирование	8		3		Анкета
		Итоговое тестирование по дисциплине	8		40		Итоговый тест
	Контроль		8	-	-	-	-
Промежуточная аттестация	ПА		8	0,25	-	-	-
Итого:				**180**	**100**		

Схема расчета итогового балла: Текущий рейтинг (все занятия, промежуточные тесты, итоговый тест, задания, проверяемые вручную (практические задания))

5. Образовательные технологии

С целью формирования компетенций у студентов в учебном процессе используются аудио-/видео- лекции электронного учебника с консультацией преподавателя на форуме.

В процессе изучения дисциплины используется дистанционного обучения.

При подготовке к ответам на тесты по темам курса и выполнению типовых заданий студенту необходимо тщательно изучить предлагаемую литературу, нормативные правовые акты, учебный материал.

Студент самостоятельно работает с дополнительной и основной литературой, нормативными актами, интернет-ресурсами.

6. Методические указания по освоению дисциплины

Обучающиеся при изучении учебной дисциплины используют учебно-методические материалы, учебники, учебные пособия, а также методические указания по проведению определенных видов занятий, рекомендации и пособия по данной дисциплине по работе с ним, разработанные профессорско-преподавательским составом.

Успешное усвоение учебной дисциплины «Управление результативностью 2» предполагает активное, творческое участие обучающегося на всех этапах ее освоения путем планомерной работы. Обучающийся должен активно участвовать в выполнении видов практических работ, определенных для данной дисциплины. В этой связи, при проработке лекционного материала обучающиеся должны иметь в виду, что в лекциях раскрываются наиболее значимые вопросы учебного материала. Остальные осваиваются обучающимися в ходе других видов занятий и самостоятельной работы над учебным материалом.

Подготовка к лекционному занятию включает выполнение всех видов заданий к каждой лекции, т.е. задания выполняются еще до лекционного занятия по соответствующей теме.

В ходе лекционных занятий вести конспектирование учебного материала. Обращать внимание на категории, формулировки, раскрывающие содержание тех или иных явлений и процессов, научные выводы и практические рекомендации, положительный опыт в ораторском искусстве. Желательно оставить в рабочих конспектах поля, на которых делать пометки из рекомендованной литературы, дополняющие материал прослушанной лекции, а также подчеркивающие особую важность тех или иных теоретических положений.

Своевременное и качественное выполнение самостоятельной работы базируется на соблюдении настоящих рекомендаций и изучении рекомендованной литературы.

Практические занятия предназначены для расширения и углубления знаний обучающихся по дисциплине «Управление результативностью 2», формирования умений и компетенций, предусмотренных стандартом.

Обучающийся должен изучить основную литературу по теме практического занятия, и, желательно, источники из списка дополнительной литературы, используемые для расширения объема знаний по теме (разделу), интернет -ресурсы.

7. Оценочные средства

7.1. Паспорт оценочных средств

Семестр	Код контролируемой компетенции (или ее части)	Наименование оценочного средства
8	ПК-5	*Тестовые задания №1 – 650* *Вопросы к зачету с оценкой №1-60* *Изучение материалов учебника 1 – 14* *Практическое задание 1 (Написание эссе – Задание, проверяемое вручную)* *Практическое задание 2, 3, 5, 6 (Кейс-задача – Задание, проверяемое вручную)* *Практическое задание 4 (Расчетная работа – Задание, проверяемое вручную)*

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

7.2.1. Тестовые задания для самоконтроля, промежуточного и итогового тестирования

(наименование оценочного средства)

Типовые примеры заданий

Тестирование по Теме «Предпосылки возникновения концепции управления результативностью»

Задание №1		
Умелое инвестирование и управление нематериальными активами компании, качеством, репутацией, информационными технологиями, знаниями – это сущность …		
Выберите один из 4 вариантов ответа:		
1)		программно-целевого управления
2)		концепции управления стоимостью
3)		управления по целям
4)		бюджетного управления

Задание №2		
"Современный экономический словарь» Райзберга Б.А. предлагает несколько определений бюджетирования:		
Выберите несколько из 4 вариантов ответа:		
1)		управление финансовыми потоками компании
2)		функция финансового менеджмента
3)		умелое управление нематериальными активами компании
4)		ориентация деятельности на достижение поставленных целей

Задание №3		
Дуглас Мюррей Макгрегор, американский промышленный инженер и психолог, преобразовал концепцию управления по целям и изложил свои суждения в виде...		
Выберите один из 4 вариантов ответа:		
1)		теории Y
2)		теории X
3)		теории Z
4)		двухфакторной модели теории мотивации

Задание №4		
"Современный экономический словарь» Райзберга Б.А. предлагает определение программно-целевого планирования и управления как управление...		
Выберите один из 4 вариантов ответа:		
1)		финансовыми потоками компании
2)		основанное на анализе и контроле исполнения бюджетов
3)		нематериальными активами компании
4)		ориентированное на достижение поставленных целей

Задание №5		
Идеи управления по целям были развиты в работах...		
Выберите несколько из 4 вариантов ответа:		
1)		Дугласа Макгрегора
2)		Джона Хамбла
3)		Фредериком Тейлором
4)		Генри Фордом

Задание №6		
Метод критических инцидентов был разработан...		
Выберите один из 4 вариантов ответа:		
1)		Джоном Клемансом Фланаганом
2)		Питером Друкером
3)		Уильямом Скоттом
4)		Дугласом Макгрегором

Задание №7		
В современном обществе начало применения оценки результативности связывают с именем ...		
Выберите один из 4 вариантов ответа:		
1)		Фредерика Тейлора
2)		Генри Форда
3)		Анри Файоля
4)		Питера Друкера

Задание №8		
Находясь под сильным влиянием идей Фредерика Тейлора, Уильям Скотт ...		
Выберите один из 4 вариантов ответа:		
1)		предложил шкалу «сравнения человека с человеком»
2)		предложил графическую оценочную шкалу
3)		разработал метод управления по целям
4)		разработал метод критического инцидента

Задание №9		
Применение этого подхода позволяет согласовать планы разного уровня управления и различной ведомственной направленности.		
Выберите один из 4 вариантов ответа:		
1)		Программно-целевое управление
2)		Концепция управления стоимостью
3)		Управление по целям
4)		Business Performance Management

Задание №10		
Становление концепции управления результативностью происходило в 20-х годах XX века в Америке и Великобритании в...		
Выберите один из 4 вариантов ответа:		
1)		вооруженных силах для оценки армейских офицеров
2)		вооруженных силах для оценки солдат
3)		сфере IT-технологий для оценки программистов
4)		сфере образования для оценки учителей

Задание №11		
Идеи оценки результативности восходят к временам правления императоров династии...		
Выберите один из 4 вариантов ответа:		
1)		Вэй
2)		Мин
3)		Птолемеев
4)		Габсбургов

Задание №12		
В обязанности императорского оценщика при дворе династии Вэй входило...		
Выберите один из 4 вариантов ответа:		
1)		определение результативности работы высших чиновников
2)		определение результативности работы низших чиновников
3)		составление баланса доходов и расходов императорского двора
4)		оценка ювелирных украшений

Задание №13		
Второй вехой в развитии концепции управления результативностью называют создание...		
Выберите один из 4 вариантов ответа:		
1)		иезуитского ордена «Общество Иисуса»
2)		группы по стандартизации BPM
3)		Федеральной службы по надзору в сфере защиты прав потребителей и благополучия человека
4)		первой формальной системы мониторинга

Задание №14		
Второй вехой в развитии концепции управления результативностью называют создание иезуитского ордена «Общество Иисуса» в...		
Выберите один из 4 вариантов ответа:		
1)		XVI веке
2)		XV веке
3)		XVII веке
4)		XIX веке

Задание №15		
Второй вехой в развитии концепции управления результативностью называют создание иезуитского ордена «Общество Иисуса», основанного...		
Выберите один из 4 вариантов ответа:		
1)		Игнатием Лойола
2)		Деяном Лойола
3)		Александром Лойе
4)		Андре де Монбаром

Задание №16		
Устав этой организации предусматривал формальное ранжирование его членов.		
Выберите один из 4 вариантов ответа:		
1)		иезуитского орден «Общество Иисуса»
2)		ордена тамплиеров
3)		монархического ордена
4)		тевтонского ордена

Задание №17		
Идейным вдохновителем Движения за эффективность по праву называют...		
Выберите один из 4 вариантов ответа:		
1)		Фредерика Тейлора
2)		В. Скотта
3)		Дугласа Макгрегора

4)		Джона Хамбла

Задание №18		
Шкалу "сравнения человека с человеком" разработал...		
Выберите один из 4 вариантов ответа:		
1)		Фредерик Тейлор
2)		У. Скотт
3)		Дуглас Макгрегор
4)		Джон Хамбл

Задание №19		
Благодаря деятельности американского инженера-консультанта, Ф. Тейлора, впервые сложилась...		
Выберите один из 4 вариантов ответа:		
1)		формальная система мониторинга труда
2)		система бюджетирования
3)		система контроллинга
4)		система планирования

Задание №20		
Благодаря деятельности американского инженера-консультанта, Ф. Тейлора первая формальная система мониторинга труда сложилась ...		
Выберите один из 4 вариантов ответа:		
1)		на рубеже XIX – XX веков
2)		на рубеже XX – XXI веков
3)		в середине XX века
4)		в начале XXI века

Процедура оценивания

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

Критерии оценки:

1балл – все задания промежуточного теста выполнены верно.
1балл – изучение материалов учебника, на все вопросы получены верные ответы.
40 баллов – все задания итогового теста выполнены верно.

7.2.2 Проверяемые задания
(наименование оценочного средства)

Кейс-задача по Теме 3. «Организационные аспекты управления результативностью»

Цель задания – сформировать навыки организации процесса управления результативностью организации.

Задание. Самостоятельно выбрать объект исследования. Рекомендуется использовать информацию Задания 2.

1. Дать краткую организационно-экономическую характеристику организации (для этого использовать сайты: https://www.list-org.com/ и https://www.rusprofile.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);
2. Представить организационную структуру.
3. Описать систему управления организации.
4. Описать процедуры управления результативностью организации на основе цикла У. Деминга.
5. Разработать модель процесса управления результативностью организации. Модель представить графически.

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:

5 балл:

- 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;

4 балла:

- студент продемонстрировал навыки системного анализа общих тенденций и конкретных ситуаций;
- студент сделал логически верные и экономически обоснованные выводы по результатам решения кейс-задачи и разработал обоснованные рекомендации;

3 балла:

- студент сделал логически верные и экономически обоснованные выводы по результатам решения кейс-задачи;

2 – 1 балла:

- студент допустил несущественные ошибки в ходе выполнения кейс-задачи;

0 баллов:

- студент допустил принципиальные ошибки в выполнении предусмотренных программой заданий;
- не разработал рекомендации по преодолению проблемных / негативных ситуаций.

7.2.3 Расчетная работа

(наименование оценочного средства)

Расчетная работа по Теме 5 «Метод критических инцидентов»

Цель задания – сформировать навыки анализа результатов исследования, проведенного методом критических инцидентов.

Задание. Выявить проблемы использования CRM-системы в компании и на этой основе предложить меры по увеличению объема продаж и роста заказов.

Исходные данные. Руководство компании с целью повышения результативности работы с клиентами установило программный продукт CRM. Однако в ходе его использования был обнаружен ряд проблем. Анализ выявления проблем использования CRM-системы было предложено провести методом критических инцидентов. В течение месяца проводилось наблюдение за работой сотрудников отдела продаж (5 человек). В таблице 1 приведены результаты исследования на основе чек-листа регистрации инцидентов, возникающих в работе отдела продаж компании.

Таблица 1 – Данные, полученные в ходе наблюдения

Инциденты	Частота возникновения инцидента
Не настроен бизнес-процесс	19
В CRM внесены не все контакты	147
Есть сделки без задач	5
Часть отчетов ведется вручную	71
Работа ведется из контрагентов, а не из сделок	41
Отсутствуют методические материалы по работе с CRM	25
Есть сделки с просроченными задачами	10
Не все сделки ведутся в CRM	33

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:

4 балла – правильно выполнил практическое задание и сделал выводы по его результатам;
3 балла – студент выполнил практическое задание и сделал выводы по его результатам, но допустил несущественные ошибки в решении;
2 балла – студент правильно выполнил практическое задание, но не представил выводы по результатам выполнения расчетной работы;
1 балл – студент выполнил практическое задание, но допустил несущественные ошибки в решении;
0 баллов – студент выполнил практическое задание с принципиальными ошибками.

7.2.4 <u>Написание эссе</u>
(наименование оценочного средства)

Написание эссе по Теме 1. «Предпосылки возникновения концепции управления результативностью».

Цель задания – сформировать представление о сущности и особенностях управления результативностью организации в современных условиях.

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 клентоориентированной 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 CPM/BPM-системы.
20. Проблемы внедрения CPM/BPM-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 композиционному построению 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 отечественных и зарубежных ученых, раскрывающие сущность выбранной темы.

Интерпретировать текстовую информацию с помощью схем, графиков и диаграмм.

Сформулировать заключение, содержащее краткие выводы по теме эссе.

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 изложению суждений и оформлению работы:

Текст эссе должен характеризоваться логикой изложения материала.

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

Работа оформляется в соответствии с требованиями, с соблюдением установленных правил русской орфографии и стилистической корректности.

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

Объем эссе – не менее 7 – 9 страниц. Размеры верхнего и нижнего полей – 20 мм, левого поля – 30 мм, правого – 15 мм. Текст – 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. Графики и диаграммы строятся с применением программы Microsoft Excel, схемы – Microsoft Word.

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:

5-4 балла:

- 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.

3балла:

- студент выполнил требования, предъявляемые к эссе, не в полной мере;
- личностная позиция отражена, аргументы недостаточно убедительны;
- имеются оригинальные суждения;
- замечания по композиции и оформлению работы отсутствуют

2 балла:

- студент выполнил требования, предъявляемые к эссе, не в полной мере;
- личностная позиция отражена, но не аргументирована;
- оригинальные суждения в работе отсутствуют;
- имеются замечания по композиции и оформлению работы;

1 балл:

- студент выполнил требования, предъявляемые к эссе, не в полной мере;
- личностная позиция не отражена;
- оригинальные суждения в работе отсутствуют;
- имеются замечания по композиции и оформлению работы;

0 балл:

- тема эссе не раскрыта;
- личностная позиция не отражена;
- оригинальные суждения в работе отсутствуют;
- 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 8

№ п/п	Вопросы к зачету с оценкой
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.	Организационные аспекты 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 в управлении по целям
15.	Проблемы и ограничения управления по целям
16.	Система показателей хозяйственной деятельности организации по экономической сущности. Этапы ее построения.
17.	Метод критических инцидентов. Понятие и сущность
18.	Метод критических инцидентов. Прямое наблюдение
19.	Метод критических инцидентов. Техника проведения интервью
20.	Преимущество метода критических инцидентов
21.	Ограничения метода критических инцидентов
22.	Этапы техники критических инцидентов
23.	Бюджет. Бюджетная система компании
24.	«Основной бюджет». Понятие и сущность
25.	Роль бюджетирования в управлении результативностью
26.	Достоинства и ограничения бюджетирования
27.	Типы и особенности бюджетирования
28.	Организация работы по бюджетированию в компании
29.	Этапы составления бюджета организации
30.	Сбалансированная система показателей, понятие и сущность
31.	Базовые принципы методологии Balanced Scorecard
32.	Разработка сбалансированной системы показателей
33.	Финансовая перспектива
34.	Клиентская перспектива
35.	Перспектива «внутренние процессы»
36.	Перспектива «обучение и рост»
37.	Этапы создания стратегической карты
38.	Преимущества и ограничения методологии Balanced Scorecard
39.	Управление балансом производственного потенциала
40.	Стратегический анализ затрат по видам внутрихозяйственной деятельности.
41.	Стратегический анализ затрат Дж. Ньюмана.
42.	Стратегический анализ затрат по методике Р.Бута
43.	Стратегический анализ затрат Дж.Шэнка.
44.	Комплексная оценка хозяйственной деятельности предприятия
45.	Прогнозирование деловой активности
46.	Управление результативностью предприятия на основе маржинального анализа
47.	Резервы повышения эффективности деятельности предприятия. понятие, сущность, классификация
48.	SWOT-анализ как стратегический анализ результатов деятельности и экономического роста организации. Сущность, методика
49.	Анализ отклонений как основа разработки и экономического обоснования мероприятий, направленных на повышение производительности труда
50.	Методика анализа отклонений переменных материальных затрат
51.	GAP-анализ как метод управления результативностью
52.	Методика анализа отклонений переменных трудовых затрат
53.	Методика анализа отклонений постоянных затрат
54.	Стратегическая карта развития предприятия: понятие, сущность
55.	Разработка стратегической карты развития предприятия
56.	Контроль выполнения бюджета организации на основе анализа отклонений
57.	Стратегический анализ результатов деятельности и экономического роста

58.	Система отчетности как информационная база управления результативностью
59.	Корректирование деятельности предприятия на основе взаимосвязи «план – факт – отклонение»
60.	Анализ использования рабочего времени персонала
61.	Показатели производительности труда, понятие и сущность, взаимосвязь с результатами деятельности предприятия
62.	Анализ производительности труда персонала организации
63.	Разработка мероприятий, направленных на повышение производительности труда
64.	Цифровые технологии на службе управления результативностью
65.	Цифровые двойники в управлении результативностью
66.	Преимущества и ограничения применения цифровой копии
67.	Технология Big Data. Понятие и сущность
68.	Область применения Big Data в управлении результативностью
69.	V-модель Big Data
70.	Риски использования Big Data
71.	Архитектура Big Data
72.	Возможности и ограничения применения Big Data
73.	Особенности Data Driven в управлении результативностью
74.	Методология обработки данных для управления результативностью
75.	Корни современной специализированной системы класса CPM
76.	Классификация DSS Стивена Альтера
77.	Классификация DSS, предложенная Дэниэлом Дж. Пауэром
78.	Элементы Business Intelligence и системы поддержки принятия управленческих решений
79.	Business Intelligence с позиции аналитики
80.	Технология OLAP. Понятие и сущность
81.	ERP-система. Понятие и сущность
82.	История автоматизации управленческих технологий
83.	Специализированные системы класса CPM/BPM в управлении результативностью организации
84.	Информационная составляющая CPM/BPM
85.	Средства оперативной аналитической обработки данных (OLAP
86.	Условия успешного применения CPM/BPM-системы для управления результативностью
87.	Внедрение специализированной CPM/BPM-системы
88.	Возможности и ограничения внедрения CPM/BPM-системы

7.3.2. Критерии и нормы оценки

Семестр	Форма проведения промежуточной аттестации	Критерии и нормы оценки	
8	Зачет с оценкой (по накопительному рейтингу)	«отлично»	85-100 баллов
		«хорошо»	70-84 баллов
		«удовлетворительно»	55-69 баллов
		«неудовлетворительно»	0-54 баллов

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: http://www.iprbookshop.ru/93037.html (дата обращения: 28.09.2021)
2.	Ветлужских Е.	Стратегическая карта, системный подход и KPI: Инструменты для руководителей	-	2019	Режим доступа: http://www.iprbookshop.ru/82455.html (дата обращения: 28.09.2021)
3.	Карминский А.М., Фалько С.Г., Грачев И.Д., Иванова Н.Ю., Маликова С.Г.	Контроллинг на промышленном предприятии	учебник	2019	Режим доступа: https://new.znanium.com/read?id=355162 (дата обращения: 28.09.2021)
4.	Карминский А.М., Фалько С.Г., Жевага А.А., Иванова Н.Ю.	Контроллинг	учебник	2019	Режим доступа: https://new.znanium.com/read?id=338717 (дата обращения: 28.09.2021)
5.	Кокинз Г.	Управление результативностью	-	2020	Режим доступа: http://www.iprbookshop.ru/93019.html (дата обращения: 28.09.2021)
6.	Серебрякова Т.Ю. Бирюкова О.А.	Внутренний контроль и контроллинг	учебное пособие	2019	Режим доступа: https://new.znanium.com/read?id=340761 (дата обращения: 28.09.2021)

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.	Елфимова И.Ф. Щеголева Т.В.	Контроллинг логистических процессов	учебное пособие	2019	Режим доступа: http://www.iprbookshop.ru/93320.html (дата обращения: 28.09.2021)
2.	Панов М.М.	Оценка деятельности и система управления компанией на основе KPI	практическое пособие	2019	Режим доступа: https://new.znanium.com/read?id=336410 (дата обращения: 28.09.2021)

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. – Загл. с экрана. – Яз. рус., англ.
- Elibrary[Электронный ресурс] : научная электронная библиотека. – Москва : НЭБ, 2000– . – Режим доступа : 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	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	Экран телевизионный, ширмы, прожектор 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
	промежуточной аттестации. (УЛК-807)	
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