МИНОБРНАУКИ РОССИИ
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«ДАГЕСТАНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»
Факультет Управления
Кафедра «Бизнес-информатики и высшей математики»

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

**Система сбалансированных показателей в оптимизации
бизнес-процессов**

**Образовательная программа
38.04.05 – Бизнес информатика**

Профиль подготовки
«Моделирование и оптимизация бизнес-процессов»

Уровень высшего образования
магистратура

Форма обучения
очная, очно-заочная

Статус дисциплины: **обязательная**

Махачкала 2020 год

Рабочая программа дисциплины «**Система сбалансированных показателей в оптимизации бизнес-процессов**» составлена в 2020 году в соответствии с требованиями ФГОС ВО по направлению подготовки **38.04.05 – Бизнес информатика** (уровень магистратура), утвержденного приказом Минобрнауки РФ от 08 апреля 2015 г. №370

Разработчик: кафедра БИиВМ, Билалова И.М. к.э.н., доцент

Рабочая программа дисциплины одобрена:

на заседании кафедры БИиВМ от «10» марта 2020г., протокол № 6
Зав. кафедрой _____ Омарова Н.О.

на заседании Методической комиссии факультета управления от «13» марта 2020г., протокол № 7.

Председатель _____ Гашимова Л.Г.

Рабочая программа дисциплины согласована с учебно-методическим управлением «23» марта 2020г. _____

Содержание

Аннотация рабочей программы дисциплины.....	4
1. Цели освоения дисциплины	6
2. Место дисциплины в структуре ООП магистратуры	6
3. Компетенции обучающегося, формируемые в результате освоения дисциплины (перечень планируемых результатов обучения).	6
4. Объем, структура и содержание дисциплины.....	9
4. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы студентов. Оценочные средства для текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины.	18
7. Фонд оценочных средств для проведения текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины.....	19
8. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины.	23
9. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины	24
10. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины.....	25
11. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем.....	26
12. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине.	27

Аннотация рабочей программы дисциплины

Дисциплина «Система сбалансированных показателей в оптимизации бизнес-процессов» входит в вариативную часть образовательной программы магистратуры по направлению 38.04.05 Бизнес-информатика.

Дисциплина реализуется на факультете управления кафедрой математических и естественнонаучных дисциплин.

Содержание дисциплины охватывает круг вопросов целостного представления о методах, инструментах и технологии по прикладной информатике и занимает существенное место в его будущей практической деятельности. Система сбалансированных показателей изучает методiku, которая в качестве ориентиров для развития любого бизнеса помимо классических финансовых показателей использует и такие важнейшие компоненты, как нематериальные активы: персонал, бизнес-процессы, отношения с клиентами, а также обеспечивает возможность обрести дополнительные конкурентные преимущества в случае применения в практической деятельности компании.

Дисциплина нацелена на формирование следующих компетенций выпускника: общекультурных - ОК-2, профессиональных - ПК-1, ПК-4, ПК-12.

Преподавание дисциплины предусматривает проведение следующих видов учебных занятий: лекции, практические и лабораторные занятия, самостоятельная работа.

Рабочая программа дисциплины предусматривает проведение следующих видов контроля успеваемости: текущий контроль в форме опроса, тестов, контрольных работ и промежуточный контроль в форме зачета.

Объем дисциплины 3 зачетных единиц, в том числе в академических часах по видам учебных занятий 108 часов.

Очная форма обучения

Семестр	Учебные занятия					Форма промежуточной аттестации
	в том числе					
	Контактная работа обучающихся с преподавателем				СРС	
	Всего	из них				
Лекции		Лабораторные	Практические	КСР	консультации	

			занятия	занятия				
В	34	10	8	16			74	зачет

Очно-заочная форма обучения

Семестр	Учебные занятия						Форма промежуточной аттестации	
	в том числе							
	Контактная работа обучающихся с преподавателем					СРС		
	Всего	из них						
Лекции		Лабораторные занятия	Практические занятия	КСР	консультации			
В	26	8	6	12			82	зачет

1. Цели освоения дисциплины

Целью освоения дисциплины является получение базовых знаний концепции BSC; сформировать практические навыки применения концепции BSC руководством компании; увязка стратегии с оперативной деятельностью и стоимостными факторами; заложить методически правильные основы знаний по BSC.

Задачами изучения дисциплины «Система сбалансированных показателей в оптимизации бизнес-процессов» являются:

- анализ соответствия бизнес-процессов и ИТ-инфраструктуры стратегиям и целям предприятия;
- разработка рекомендаций по оптимизации затрат на обслуживание и развитие ИТ-инфраструктуры;
- поиск и анализ инноваций в экономике, управлении и ИКТ.

2. Место дисциплины в структуре ООП магистратуры

Дисциплина «Система сбалансированных показателей в оптимизационных бизнес-процессах» к базовому компоненту образовательной программы подготовки магистра по направлению 38.04.05 «Бизнес-информатика».

При изучении «Система сбалансированных показателей в оптимизации бизнес-процессов» предполагается, что студент владеет основами менеджмента, теории системы и системного анализа в объёме, предусмотренным ФГОС ВО подготовки магистров.

3. Компетенции обучающегося, формируемые в результате освоения дисциплины (перечень планируемых результатов обучения).

Компетенции	Формулировка компетенции из ФГОС ВО	Планируемые результаты обучения
ОК-2	готовностью действовать в нестандартных ситуациях, нести социальную и этическую ответственность за принятые решения (ОК-2);	Знает: базовые установки и термины Системы сбалансированных показателей; основы управления рисками; методику стратегий эффективной реализации Системы СП. Умеет: определять систему ключевых показателей ССП Владеет: навыками практического применения системы сбалансированных

		показателей.
ПК-1	способностью готовить аналитические материалы для оценки мероприятий и выработки стратегических решений в области ИКТ;	<p>Знает: методiku проведения научных и поисковых исследований в экономике, управлении и ИКТ;</p> <p>Умеет: проводить научные и поисковые исследования в экономике, управлении и ИКТ;</p> <p>готовить аналитические материалы для оценки мероприятий и выработки стратегических решений в области управления эффективностью бизнеса;</p> <p>Владеет:</p> <p>навыками систематизации и обоснования информации для оценки мероприятий и выработки стратегических решений в области ИКТ; навыками работы с библиографическими справочниками для подготовки аналитических материалов;</p>
ПК-4	способностью разрабатывать стратегию развития архитектуры предприятия;	<p>Знает: методы проектирования и совершенствования архитектуры предприятия; бизнес-функции и структуру управления бизнесом.</p> <p>Умеет: управлять архитектурой предприятия; консультировать по совершенствованию архитектуры предприятия, развитию ИТ-инфраструктуры предприятия;</p> <p>Владеет: применения методов и инструментов исследований моделей и методов совершенствования архитектуры предприятия.</p>
ПК-12	способностью проводить научные исследования для выработки стратегических решений в области ИКТ;	<p>Знает: средства сбора информационной потребности предприятия;</p> <p>Умеет: анализировать потребности предприятия в сфере ИКТ;</p> <p>Владеет: навыками выбора методологии и инструментальных средств для анализа и совершенствования архитектуры предприятий.</p>

4. Объем, структура и содержание дисциплины.

4.1. Объем дисциплины составляет 3 зачетных единиц, 108 академических часов.

4.2. Структура дисциплины.

Очная форма обучения

№ п/п	Разделы и темы дисциплины	Семестр	Неделя семестра	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах)				Самостоятельная работа	Формы текущего контроля успеваемости Форма промежуточно й аттестации
				Лекции	Практические занятия	Лабораторны е занятия	Контроль самост. раб.		
Модуль 1 Сущность BSC									
1	Тема 1. Деятельность компании в период информационного общества: оценка и управление.	В	1	2	2			4	Сам. работа
2	Тема 2. Финансовая составляющая ССП	В	2		2			8	Сам. работа
3	Тема 3. Клиентская составляющая ССП	В	3	2	2			8	Сам. работа
4	Тема 4. Характеристика клиентской составляющей.	В	4		2	2		2	Сам. работа
	<i>Итого по модулю 1:</i>			4	8	2		22	
Модуль 2 Сбалансированная система показателей									
5	Тема 5. Характеристика составляющей внутренних бизнес-процессов.	С	5	2	2			12	Сам. работа

6	Тема 6. Принципы организации, ориентированной на стратегию.	С	6	2	2	2		14	Сам. работа
	Итого по модулю 2			4	4	2		26	
Модуль3.Стратегия компании									
7	Тема 7. Создание стратегических карт.	С	7	2	2	4		13	Сам. работа
	Тема 8. Характеристика структуры компании и стратегии.				2			3	
	Тема 9. Принципы организации, ориентированной на стратегию. Этапы на пути реализации стратегии.							10	
	Итого по модулю 3			2	4	4		26	
	ИТОГО:			10	16	8		74	

Очно-заочная форма обучения

№ п/п	Разделы и темы дисциплины	Семестр	Неделя семестра	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах)				Самостоятельная работа	Формы текущего контроля успеваемости Форма промежуточной аттестации
				Лекции	Практические занятия	Лабораторные занятия	Контроль самост. раб.		
Модуль 1 Сущность BSC									
1	Тема 1. Деятельность компании в период информационного общества: оценка и управление.	В	1	1	2			6	Устное собеседование Реферат

2	Тема 2. Финансовая составляющая ССП	В	2		2			8	Устное собеседование Реферат
3	Тема 3. Клиентская составляющая ССП	В	3	1	1			8	Устное собеседование Реферат
4	Тема 4. Характеристика клиентской составляющей.	В	4		1	2		6	Устное собеседование Реферат
	<i>Итого по модулю 1:</i>			2	4	2		28	
<u>Модуль 2 Сбалансированная система показателей</u>									
5	Тема 5. Характеристика составляющей внутренних бизнес-процессов.	С	5	2	2			12	Устное собеседование Реферат
6	Тема 6. Принципы организации, ориентированной на стратегию.	С	6	2	2	2		14	Устное собеседование Реферат
	<i>Итого по модулю 2</i>			4	4	2		26	
<u>Модуль 3. Стратегия компании</u>									
7	Тема 7. Создание стратегических карт.	С	7	2	2	2		10	Устное собеседование Реферат
	Тема 8. Характеристика структуры компании и стратегии.				2			10	Устное собеседование Реферат
	Тема 9. Принципы организации, ориентированной на стратегию. Этапы на пути реализации стратегии.							10	Устное собеседование Реферат
	<i>Итого по модулю 3</i>			2	4	2		30	

	ИТОГО:			8	12	6		82	Вопросы к экзамену
--	--------	--	--	---	----	---	--	----	--------------------

4.3. Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам).

4.3.1. *Содержание лекционных занятий по дисциплине*

I модуль.

Раздел 1. Сущность BSC

Тема 1. Деятельность компании в период информационного общества: оценка и управление.

Деятельность компаний в новых условиях. Интеграция бизнес-процессов. Взаимодействие с клиентами и поставщиками. Рынок, ориентированный на покупателя. Инновации. Работники интеллектуального труда.

Тема 2. Финансовая составляющая ССП

Управление рисками. Рост доходов и расширение структуры деятельности. Новые продукты. Новые клиенты и рынки. Сокращение издержек и увеличение производительности. Повышение производительности. Снижение удельных издержек.

Тема 3. Клиентская составляющая ССП

Группа ключевых показателей. Доля рынка и доля потребителя. Показатель потребительской ценности предложения. Характеристика товаров и услуг. Взаимоотношения с клиентами. Имидж и репутация.

Тема 4. Составляющая внутренних бизнес-процессов ССП.

Инновационный процесс. Показатели теоретической и прикладных исследований. Операционный процесс.

II модуль

Раздел 2. Сбалансированная система показателей и стратегия компании

Тема 5. Составляющая обучения и развития персонала ССП.

Ключевые показатели статуса персонала. Специфические факторы обучения и развития. Переобучение персонала.

Тема 6. Принципы организации, ориентированной на стратегию.

Перевод стратегии на операционный уровень. Создание стратегического соответствия организации. Стратегия как повседневная работа каждого сотрудника. Стратегия как непрерывный процесс. Активизация изменений как результат активного руководства топ-менеджеров.

Модуль 3. Стратегия компании

Тема 7. Создание стратегических карт

Взаимодополняющие стратегические направления стратегии. Модель стратегической карты.

Тема 8. Характеристика структуры компании и стратегии.

Стратегии бизнес-единицы и корпорации. Корпоративные идеи и роли. Совместные предприятия и объединения. Функциональные отделы: общие корпоративные ресурсы. Государственные и некоммерческие предприятия.

**Тема 9. Принципы организации, ориентированной на стратегию.
Этапы на пути реализации стратегии.**

4.3.2. Содержание практических занятий по дисциплине

I модуль.

Раздел 1. Сущность BSC

Занятие 1.

**Тема 1. Деятельность компании в период информационного общества:
оценка и управление.**

1. Интеграция бизнес-процессов.
2. Взаимодействие с клиентами и поставщиками.
3. Рынок, ориентированный на покупателя.
4. Инновации.
5. Работники интеллектуального труда.

Литература:

1. Роберт С. КАПЛАН, Дейвид П. НОРТОН. Сбалансированная система показателей. От стратегии к действию. – М.: ЗАО «Олимп-Бизнес», 2010. – 304 с.
2. Роберт С. КАПЛАН, Дейвид П. НОРТОН. Стратегические карты. Трансформация нематериальных активов в материальные результаты. – М.: ЗАО «Олимп-Бизнес», 2012. – 512 с.

Занятие 2-3.

Тема 2. Финансовая составляющая ССП

1. Управление рисками.
2. Рост доходов и расширение структуры деятельности.
3. Новые продукты. Новые клиенты и рынки.
4. Сокращение издержек и увеличение производительности.
5. Повышение производительности.
6. Снижение удельных издержек.

Литература:

1. Роберт С. КАПЛАН, Дейвид П. НОРТОН. Сбалансированная система показателей. От стратегии к действию. – М.: ЗАО «Олимп-Бизнес», 2010. – 304 с.
2. Роберт С. КАПЛАН, Дейвид П. НОРТОН. Стратегические карты. Трансформация нематериальных активов в материальные результаты. – М.: ЗАО «Олимп-Бизнес», 2010. – 512 с.

Занятие 4-5.

Тема 3. Клиентская составляющая ССП

1. Группа ключевых показателей.
2. Доля рынка и доля потребителя.
3. Показатель потребительской ценности предложения.
4. Характеристика товаров и услуг.
5. Взаимоотношения с клиентами.
6. Имидж и репутация.

Литература:

1. Роберт С. КАПЛАН, Дейвид П. НОРТОН. Сбалансированная система показателей. От стратегии к действию. – М.: ЗАО «Олимп-Бизнес», 2010. – 304 с.
2. Роберт С. КАПЛАН, Дейвид П. НОРТОН. Стратегические карты. Трансформация нематериальных активов в материальные результаты. – М.: ЗАО «Олимп-Бизнес», 2010. – 512 с.

Занятие 6.

Тема 4. Составляющая внутренних бизнес-процессов ССП.

1. Инновационный процесс.
2. Показатели теоретической и прикладных исследований.
3. Операционный процесс.

Литература:

1. Роберт С. КАПЛАН, Дейвид П. НОРТОН. Сбалансированная система показателей. От стратегии к действию. – М.: ЗАО «Олимп-Бизнес», 2010. – 304 с.
2. Роберт С. КАПЛАН, Дейвид П. НОРТОН. Стратегические карты. Трансформация нематериальных активов в материальные результаты. – М.: ЗАО «Олимп-Бизнес», 2010. – 512 с.

II модуль

Раздел 2. Сбалансированная система показателей и стратегия компании

Занятие 7.

Тема 5. Составляющая обучения и развития персонала ССП.

1. Ключевые показатели статуса персонала.
2. Специфические факторы обучения и развития.
3. Переобучение персонала.

Литература:

1. Роберт С. КАПЛАН, Дейвид П. НОРТОН. Сбалансированная система показателей. От стратегии к действию. – М.: ЗАО «Олимп-Бизнес», 2010. – 304 с.
2. Роберт С. КАПЛАН, Дейвид П. НОРТОН. Стратегические карты. Трансформация нематериальных активов в материальные результаты. – М.: ЗАО «Олимп-Бизнес», 2010. – 512 с.

Занятие 8-9.

Тема 6. Принципы организации, ориентированной на стратегию.

1. Перевод стратегии на операционный уровень.
2. Создание стратегического соответствия организации.
3. Стратегия как повседневная работа каждого сотрудника.
4. Стратегия как непрерывный процесс.
5. Активизация изменений как результат активного руководства топ-менеджеров.

Литература:

1. Роберт С. КАПЛАН, Дейвид П. НОРТОН. Сбалансированная система показателей. От стратегии к действию. – М.: ЗАО «Олимп-Бизнес», 2010. – 304 с.
2. Роберт С. КАПЛАН, Дейвид П. НОРТОН. Стратегические карты. Трансформация нематериальных активов в материальные результаты. – М.: ЗАО «Олимп-Бизнес», 2010. – 512 с.

Модуль 3. Стратегия компании

Занятие 10-11.

Тема 7. Создание стратегических карт

1. Взаимодополняющие стратегические направления стратегии.
2. Модель стратегической карты.

Литература:

1. Роберт С. КАПЛАН, Дейвид П. НОРТОН. Сбалансированная система показателей. От стратегии к действию. – М.: ЗАО «Олимп-Бизнес», 2010. – 304 с.
2. Роберт С. КАПЛАН, Дейвид П. НОРТОН. Стратегические карты. Трансформация нематериальных активов в материальные результаты. – М.: ЗАО «Олимп-Бизнес», 2010. – 512 с.

Занятие 12-13.

Тема 8. Характеристика структуры компании и стратегии.

1. Стратегии бизнес-единицы и корпорации.
2. Корпоративные идеи и роли.
3. Совместные предприятия и объединения.
4. Функциональные отделы: общие корпоративные ресурсы.
5. Государственные и некоммерческие предприятия.

Литература:

1. Роберт С. КАПЛАН, Дейвид П. НОРТОН. Сбалансированная система показателей. От стратегии к действию. – М.: ЗАО «Олимп-Бизнес», 2010. – 304 с.
2. Роберт С. КАПЛАН, Дейвид П. НОРТОН. Стратегические карты. Трансформация нематериальных активов в материальные результаты. – М.: ЗАО «Олимп-Бизнес», 2010. – 512 с.

Занятие 14-15.

Тема 9. Управление стратегией бизнеса.

Этапы на пути реализации стратегии.

Литература:

1. Роберт С. КАПЛАН, Дейвид П. НОРТОН. Сбалансированная система показателей. От стратегии к действию. – М.: ЗАО «Олимп-Бизнес», 2010. – 304 с.
2. Роберт С. КАПЛАН, Дейвид П. НОРТОН. Стратегические карты. Трансформация нематериальных активов в материальные результаты. – М.: ЗАО «Олимп-Бизнес», 2010. – 512 с.

5. Образовательные технологии.

В соответствии с требованиями ФГОС при реализации различных видов учебной работы в процессе изучения дисциплины «Система сбалансированных показателей в оптимизации бизнес-процессов» предусматривается использование в учебном процессе следующих активных и интерактивных форм проведения занятий:

- семинарские занятия в форме опросов и дискуссии;
- разбор конкретных ситуаций:
 - выполнение заданий по анализу ситуаций на основе применения методов контент-анализа, анализа «если..., то...», дерева решений и дерева целей, одного из опросных методов, методов анализа процессов, функций и информационных потоков (IDEF0, IDEF1, DFD) (тема 2);
 - выполнение заданий по применению статистических методов и методов эконометрики (прогнозирование, сравнительный анализ), методологии теории игр (выбор стратегии) (тема 3);
- презентации, подготавливаемые по тематике докладов студентами.

6. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы студентов. Оценочные средства для текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины.

Содержание самостоятельной работы студентов по разделам и темам дисциплины

№ п/п	№ Раздела дисц-ны	Тематика самостоятельной работы (детализация)	Трудоемкость	Контроль выполнения (опрос, тест и т.д.)

Семестр 6				
		Проработка материала, подготовка эссе и презентации		
	1	Внедрение системы сбалансированных показателей в организации.	6	<i>- написание реферата (Р);</i> <i>- самостоятельное изучение разделов (перечислить);</i> <i>- самоподготовка (проработка и повторение лекционного материала и материала учебников и учебных пособий);</i> <i>- подготовка к практическим занятиям;</i> <i>- подготовка к рубежному контролю и т.п.)</i>
	1	Процессы, обеспечивающие достижение финансовых результатов и подлежащие усовершенствованию.	6	
		Итого по 1 разделу	22	
	2	Этапы разработки системы сбалансированных показателей.	6	
	2	Показатели системы сбалансированных показателей.	6	
		Итого по 2 разделу	26	
	3	Стратегические карты		
		Итого по 3 разделу	26	
		ИТОГО	74	

7. Фонд оценочных средств для проведения текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины.

7.1. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы.

Компетенции	<p style="text-align: center;">готовностью к саморазвитию, самореализации, использованию творческого потенциала Результаты обучения в целом</p>	<p style="text-align: center;">Процедура освоения</p>
<p style="text-align: center;">ОК-2</p>	<p>Знает: базовые установки и термины Системы сбалансированных показателей; основы управления рисками; методику стратегий эффективной реализации Системы СП.</p> <p>Умеет: определять систему ключевых показателей ССП</p> <p>Владеет: навыками практического применения системы сбалансированных показателей.</p>	<p style="text-align: center;">Устный опрос, дискуссия</p>
<p style="text-align: center;">ПК-1</p>	<p>Знает: методику проведения научных и поисковых исследований в экономике, управлении и ИКТ;</p> <p>Умеет: проводить научные и поисковые исследования в экономике, управлении и ИКТ;</p> <p>готовить аналитические материалы для оценки мероприятий и выработки стратегических решений в области управления эффективностью бизнеса;</p> <p>Владеет:</p> <p>навыками систематизации и обоснования информации для оценки мероприятий и выработки стратегических решений в области ИКТ;навыками работы с библиографическими справочниками для подготовки аналитических материалов;</p>	<p style="text-align: center;">Устный опрос, дискуссия</p>
<p style="text-align: center;">ПК-4</p>	<p>Знает: методы проектирования и совершенствования архитектуры предприятия; бизнес-функции и структуру управления бизнесом.</p> <p>Умеет: управлять архитектурой предприятия; консультировать по совершенствованию архитектуры предприятия, развитию ИТ-инфраструктуры предприятия;</p> <p>Владеет навыками: применения методов и инструментов исследований моделей и методов совершенствования архитектуры предприятия.</p>	<p style="text-align: center;">Устный опрос, дискуссия</p>
<p style="text-align: center;">ПК-12</p>	<p>Знает: средства сбора информационной потребности предприятия</p>	<p style="text-align: center;">Устный опрос, дискуссия</p>

Компетенции	готовностью к саморазвитию, самореализации, использованию творческого потенциала Результаты обучения в целом	Процедура освоения
	<p>Умеет: анализировать потребности предприятия в сфере ИКТ;</p> <p>Владеет: навыками выбора методологии и инструментальных средств для анализа и совершенствования архитектуры предприятий.</p>	

7.2. Примерный перечень вопросов для подготовки к экзамену.

Модуль 1

1. Сущность системы сбалансированных показателей и ее отличие от традиционных методов стратегического управления.
2. Концепция системы сбалансированных показателей Р. Каплана и Д. Нортон.
3. Достоинства системы сбалансированных показателей.
4. SWOT-анализ системы сбалансированных показателей в организации.
5. Элементы системы сбалансированных показателей.
6. Составляющие системы сбалансированных показателей, отражающие стратегически важные аспекты деятельности организации.
7. Составляющие стратегической карты.
8. Определение конфигурации бизнес-процессов в организации.
9. Процессы, обеспечивающие достижение финансовых результатов и подлежащие усовершенствованию.
10. Формирование общефирменной архитектуры бизнеса в ходе разработки системы сбалансированных показателей.
11. Ключевые принципы построения системы сбалансированных показателей.
12. Превращение стратегии организации в непрерывный процесс посредством технологии системы сбалансированных показателей.
13. Преобразование организации для реализации стратегии с использованием системы сбалансированных показателей.

14. Способы конструирования личной системы сбалансированных показателей.
15. Увязывание персональных целей сотрудников со стратегией организации.
16. Сбалансированная система оплаты труда работников организации.
17. Формирование системы мотивации.
18. Этапы разработки системы сбалансированных показателей.
19. Моделирование как этап разработки системы сбалансированных показателей.
20. Проектирование стратегических мероприятий в ходе разработки системы сбалансированных показателей.
21. Организация стратегических коммуникаций в ходе разработки системы сбалансированных показателей.
22. Преодоление сопротивления изменениям при внедрении системы сбалансированных показателей.
23. Обратная связь: достижение поставленных целей посредством анализа отклонений фактических результатов от плановых показателей.
24. Стратегическая карта.
25. Система сбалансированных показателей как система каскадирования целей.
26. Внедрение системы сбалансированных показателей в организации.
27. Этапы реализации системы сбалансированных показателей.
28. Показатели системы сбалансированных показателей.
29. Подготовка отчетности в соответствии с логикой системы сбалансированных показателей.

Модуль 2

30. Приведение ресурсов и процессов в стратегическое соответствие в ходе разработки системы сбалансированных показателей.
31. Типичные ошибки внедрения системы сбалансированных показателей.
32. Этапы реализации системы сбалансированных показателей.
33. Элементы сбалансированной системы показателей.
34. Ключевые принципы сбалансированной системы показателей.
35. Составляющие системы сбалансированных показателей в классическом варианте и их взаимосвязь.
36. Значение и состав стратегических карт.
37. Составляющие стратегического управления при построении системы сбалансированных показателей.

Модуль 3

38. Возможности системы сбалансированных показателей.

39. Проект внедрения системы сбалансированных показателей в организации.

40. Предпосылки внедрения системы сбалансированных показателей в организации.

41. Недостатки системы сбалансированных показателей и возможности их преодоления в организации.

42. Проблема реализации системы сбалансированных показателей.

43. Роль подразделения и сотрудников в реализации системы сбалансированных показателей.

44. Альтернативные модели системы сбалансированных показателей.

45. Распространение системы сбалансированных показателей и стратегических карт на подразделение.

46. Интеграция системы сбалансированных показателей в систему планирования.

47. Управление сотрудниками с помощью системы сбалансированных показателей.

48. Требования к информации при разработке системы сбалансированных показателей.

49. Сбалансированная система показателей как оценочная система.

50. Сбалансированная система показателей как средство стратегического управления на долгосрочной основе.

7.3. Методические материалы, определяющие процедуру оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций.

Общий результат выводится как интегральная оценка, складывающаяся из текущего контроля – 60 % и промежуточного контроля - 40%.

Текущий контроль по дисциплине включает:

- посещение занятий - 20 баллов,
- участие на практических занятиях - 40 баллов,
- выполнение лабораторных заданий – 40 баллов,
- выполнение домашних (аудиторных) контрольных работ - ____ баллов.

Промежуточный контроль по дисциплине включает:

- устный опрос - 20 баллов,
- письменная контрольная работа - 40 баллов,
- тестирование - 40 баллов.

8. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины.

а) основная литература:

1. Каплан Р., Нортон Д. Сбалансированная система показателей: от стратегии к действию». Пер. с англ. - М.: ЗАО «Олимп-Бизнес», 2006.

2. .Анализ и оптимизация бизнес-процессов [Электронный ресурс]: лабораторный практикум/ — Электрон. текстовые данные.— Ставрополь: Северо-Кавказский федеральный университет, 2015.— 79 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/62919.html> (01.09.2018)

б)дополнительная литература:

1. .Косиненко Н.С. Информационные системы и технологии в экономике [Электронный ресурс] : учебное пособие / Н.С. Косиненко, И.Г. Фризен. — Электрон. текстовые данные. — М. : Дашков и К, Ай Пи Эр Медиа, 2017. — 304 с. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/57134.html> (1.09.18).
2. Гершун А., Горский М. Технологии сбалансированного управления. М.: ЗАО «Олимп-Бизнес», 2005, 5416 с.
3. Каплан Роберт С., Нортон Дейвид П. Организация, ориентированная на стратегию. Как в новой бизнес-среде преуспевают организации, применяющие сбалансированную систему показателей / Пер. с англ.-М.: ЗАО «Олимп-Бизнес», 2004 .- 416 с.
4. Нивен Пол Р. Диагностика Сбалансированной системы показателей: поддерживая максимальную эффективность/ Пер. с англ. Под ред. М.Горского, Днепропетровск:Баланс Бизнес Букс, 2006.-256с.
5. Оливье Нильс-Горан, Рой Жан, ВеттерМагнус. Сбалансированная система показателей. Практическое руководство по использованию: Пер. с англ. – М.: Издательский дом «Вильямс», 2006.-304 с.
6. Панов М. М. Оценка деятельности и система управления компанией на основе KPI / М.М. Панов. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2014. - 255 с.
7. Системы управления эффективностью бизнеса: Учеб.пособие / Н.М. Абдикеев; Под науч. ред. Н.М. Абдикеева, О.В. Китовой. - М.: ИНФРА-М, 2010. - 282 с.
8. Фридаг, Хервиг Р. Сбалансированная система показателей : рук.по внедрению / Фридаг, Хервиг Р., Шмидт, Вальтер ; [пер. с нем. М.Рёш]. - М. : Омега-Л, 2006. - 267 с. : ил.; табл. - ISBN 5-365-00222-7 : 280-00. Местонахождение: Научная библиотека ДГУ

9. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины

1. Научная электронная библиотека. <http://elibrary.ru> (14.03.2018)
2. ЭБС образовательных и просветительских изданий. <http://www.iqlib.ru/> (14.03.2018)
3. Федеральная служба государственной статистики. <http://www.gks.ru/>
4. Moodle [Электронный ресурс]: система виртуального обучением: [база данных] / Даг. гос. ун-т. – Махачкала, г. – Доступ из сети ДГУ или, после регистрации из сети ун-та, из любой точки, имеющей доступ в интернет. – URL: <http://moodle.dgu.ru/> (дата обращения: 12.03.2018).

10. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины.

Успешное освоение дисциплины основывается на систематической повседневной работе магистров. В процессе самостоятельной работы магистры в течение одного – двух дней прорабатывают материалы лекционных и практических занятий по конспектам и рекомендованной основной литературе.

Конспекты дополняются материалами, полученными при проработке дополнительной литературы. При подготовке к письменной контрольной работе необходимо самостоятельно проработать задания из соответствующих глав рекомендуемой литературы.

Тема и направленность контрольной работы объявляется преподавателем заранее. Контрольная работа составляется из типовых заданий, рассмотренных на практических занятиях. При выполнении контрольной работы магистры должны выполнить задания, показав при этом понимание теоретического материала и навыки решения практических задач.

При выполнении домашних заданий магистры должны кроме основной и дополнительной рекомендованной литературы использовать и другие источники.

Написание реферата является одной из форм обучения магистры. Данная форма обучения направлена на организацию и повышение уровня самостоятельной работы магистров.

Реферат, как форма обучения магистров - это краткий обзор максимального количества доступных публикаций по заданной теме, подготовка самого реферативного обзора и презентации по нему. При проведении обзора должна проводиться и исследовательская работа, но объем ее ограничен, так как анализируются уже сделанные выводы и в связи с небольшим объемом данной формы работы. Преподавателю предоставляется сам реферат и презентация к нему. Сдача реферата происходит в форме защиты-доклада с использованием подготовленной презентации.

В качестве оценочных средств программой дисциплины предусматриваются:

1. текущий контроль:

- посещаемость занятий - 10 баллов;
- активное участие на практических занятиях - 70 баллов;
- подготовка рефератов - 20 баллов.

Весовой коэффициент текущего контроля - **0,5**.

2. промежуточный контроль освоения учебного материала по каждому модулю проводится в форме письменной контрольной работы и оценивается в 100 баллов.

Весовой коэффициент промежуточного контроля - **0,5**.

Максимальное количество баллов по каждому модулю - **100** баллов.

Форма проведения занятий: лекции, практические (семинарские) занятия.

Форма контроля:

- *текущий контроль* осуществляется устными опросами на занятиях, тестированием по конкретным темам, проверкой домашних и самостоятельных работ.

- *промежуточный контроль* знаний студентов осуществляется с помощью 2-х письменных модульных контрольных работ.

- в конце семестра проводится письменный экзамен.

- итоговая оценка определяется суммой баллов за экзаменационную письменную работу и средним баллом за модули.

Итоговая оценка за экзамен выставляется в форме «неудовлетворительно», «удовлетворительно», «хорошо», «отлично» и в баллах по 100-балльной шкале:

- «неудовлетворительно» - менее 51 балла;
- «удовлетворительно» - от 51 до 65 баллов;
- «хорошо» - от 66 до 80 баллов;
- «отлично» - от 86 до 100.

11. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая

перечень программного обеспечения и информационных справочных систем.

Операционные системы

1. Windows 10
2. Windows Server 2016
3. Windows Server 2012 R2

Инструменты разработчика

1. Windows 10
2. Visual Studio Enterprise 2017
3. Visual Studio 2017

Серверно ПО

1. SharePoint Server 2019

Приложения

1. Visual Studio Enterprise 2017
2. Access 2019
3. Project 2019
4. Visio 2019

Прочее

1. ABBYY FineReader 10
2. Электронный словарь ABBYY Lingvo
3. Microsoft Office
4. 3D Max
5. Statistica Russian
6. MATLAB Russian
7. Mathcad Russian
8. MS Office Standard 2010 Professional Russian

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

Компьютерный класс, оборудованный для проведения лекционных и практических занятий средствами оргтехники, персональными компьютерами, объединенными в сеть с выходом в Интернет; установленное лицензионное и свободное программное обеспечение.