

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РФ
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
Кафедра бизнес-информатики и высшей математики
Факультета управления

Образовательная программа
38.04.05 – Бизнес информатика

Профиль подготовки
«Моделирование и оптимизация бизнес-процессов»

Уровень высшего образования
магистратура

Форма обучения
Очно-заочная

Статус дисциплины: входит в часть ОПОП, формируемую участниками образовательных отношений

Рабочая программа дисциплины «Система сбалансированных показателей в оптимизации бизнес-процессов» составлена в 2022 году в соответствии с требованиями ФГОС ВО по направлению подготовки 38.04.05 Бизнес-информатика (уровень магистратура), от «12» августа 2020г. №990.

Разработчик: кафедра БИиВМ, Омарова Н. О., д.ф.-м.н., профессор. 

Рабочая программа дисциплины одобрена:

на заседании кафедры бизнес-информатики и высшей математики

от «25» 06 2022 г., протокол № 10.

Зав. кафедрой  Омарова Н.О.

на заседании Методической комиссии факультета управления

от «04» 07 2022 г., протокол № 40.

Председатель  Гашимова Л.Г.

Рабочая программа дисциплины согласована с учебно- методическим управлением «04» 07 2022 г.

Начальник УМУ  Гасангаджиева А. Г.

Содержание

Аннотация рабочей программы дисциплины.....	4
1. Цели освоения дисциплины.....	5
2. Место дисциплины в структуре ООП магистратуры	5
3. Компетенции обучающегося, формируемые в результате освоения дисциплины (перечень планируемых результатов обучения)	6
4. Объем, структура и содержание дисциплины.....	7
4.1. Объем дисциплины.	7
4.2. Структура дисциплины.....	7
4.3. Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам)	8
4.3.1. Содержание лекционных занятий по дисциплине.....	8
4.3.2. Содержание практических занятий по дисциплине	9
5.Образовательные технологии.....	12
6. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы студентов.	13
7. Фонд оценочных средств для проведения текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины.....	15
7.1. Примерный перечень вопросов для подготовки к экзамену	15
7.2. Методические материалы, определяющие процедуру оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций	17
8. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины	18
9. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины.....	19
10. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины	19
11. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем.....	20
12. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине.	21

Аннотация рабочей программы дисциплины

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

Дисциплина реализуется на факультете управления кафедрой Бизнес-информатики и высшей математики.

Содержание дисциплины охватывает круг вопросов целостного представления о методах, инструментах и технологиях бизнес-анализа и занимает существенное место в 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: профессиональных - ПК-3.

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 2 зачетных единиц, в том числе в академических часах по видам учебных занятий 72 часа.

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		
4	72	6	6	6		54	зачет

1. Цели освоения дисциплины

Целью освоения дисциплины является воспитание у студентов чувства ответственности, закладка нравственных, эстетических норм поведения в обществе и коллективе, формирование патриотических взглядов, мотивов социального поведения и действий, способностей придерживаться законов и норм поведения, принятых в обществе и в своей профессиональной среде;

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» относится к модулю профильной направленности 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 объеме, предусмотренным ФГОС ВО подготовки магистров.

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

Код и наименование компетенции из ФГОС ВО	Код и наименование индикатора достижения компетенций (в соответствии с ПООП (при наличии))	Планируемые результаты обучения	Процедура освоения
ПК-3 Управление бизнес-анализом	<p>ПК-3.И-1. Применяет современные методы и инструментальные средства моделирования бизнес-процессов организации</p> <p>ПК-2.И-2. Проектирование и трансформация процессной архитектуры организации</p> <p>ПК-3.И-2. Аналитическое обеспечение разработки стратегии изменений организации</p>	<p>Знает:</p> <p>Методы, техники, процессы и инструменты управления требованиями</p> <p>Языки визуального моделирования</p> <p>Управление ресурсами</p> <p>Теория организационного развития</p> <p>Предметная область и специфика деятельности организации в объеме, достаточном для решения задач бизнес-анализа</p> <p>Умеет</p> <p>Планировать, организовывать и проводить встречи и обсуждения с заинтересованными сторонами</p> <p>Выявлять, регистрировать, анализировать и классифицировать риски и разрабатывать комплекс мероприятий по их минимизации</p> <p>Оформлять результаты бизнес-анализа в соответствии с выбранными подходами</p> <p>Применять информационные технологии в объеме, необходимом для целей бизнес-анализа</p> <p>Владет:</p> <p>Определение подхода к проведению бизнес-анализа</p> <p>Определение подхода к работе с информацией бизнес-анализа</p> <p>Определение подхода к работе с заинтересованными сторонами</p> <p>Определение подхода к разработке различных типов требований</p> <p>Определение подхода к работе с изменениями различных типов требований</p> <p>Определение подхода к оценке эффективности работы по бизнес-анализу</p>	Устный опрос, письменный опрос, дискуссия, решение задач и кейсов

4. Объем, структура и содержание дисциплины

4.1. Объем дисциплины составляет 2 зачетных единиц, 72 академических часа.

4.2. Структура дисциплины.

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.	4						6	Устное собеседование Реферат
2	Тема 2. Финансовая составляющая ССП	4		1	2			8	Устное собеседование Реферат
3	Тема 3. Клиентская составляющая ССП	4		1	1			8	Устное собеседование Реферат
4	Тема 4. Характеристика клиентской составляющей.	4			1	2		6	Устное собеседование Реферат
	<i>Итого по модулю 1:</i>			2	4	2		28	
Модуль 2 Сбалансированная система показателей									
5	Тема 5. Характеристика составляющей внутренних бизнес-процессов.	4			2			12	Устное собеседование Реферат
6	Тема 6. Принципы организации, ориентированной на стратегию.	4		2		2		14	Устное собеседование Реферат
Стратегия компании									
7	Тема 7. Создание стратегических карт.	4				2		10	Устное собеседование Реферат
8	Тема 8. Характеристика структуры компании и стратегии.	4		2				10	Устное собеседование Реферат
9	Тема 9. Принципы организации, ориентированной на стратегию. Этапы на пути реализации стратегии.	4			2	2		6	Устное собеседование Реферат
	<i>Итого по модулю 3</i>			4	2	4		26	
	Зачет								<i>Тест, устный опрос</i>
	ИТОГО:			6	6	6		54	

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.

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.

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.

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.

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.

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.

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.

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.

Стратегия компании

Занятие.

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.

Тема. 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.

Тема. 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;

- лабораторные занятия;
- 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.

Вузовская лекция должна выполнять не только информационную функцию, но также и мотивационную, воспитательную и обучающую.

Информационная функция лекции предполагает передачу необходимой информации по теме, которая должна стать основой для дальнейшей самостоятельной работы студента.

Мотивационная функция должна заключаться в стимулировании интереса студентов к науке. На лекции необходимо заинтересовывать, озадачить студентов с целью выработки у них желания дальнейшего изучения той или иной экономической проблемы.

Воспитательная функция ориентирована на формирование у молодого поколения чувства ответственности, закладку нравственных, эстетических норм поведения в обществе и коллективе, формирование патриотических взглядов, мотивов социального поведения и действий, финансово-экономического мировоззрения.

Обучающая функция реализуется посредством формирования у студентов навыков работы с первоисточниками и научной и учебной литературой.

6. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы студентов.

Самостоятельная работа студентов является важной формой образовательного процесса - это ориентация на активные методы овладения знаниями, развитие творческих способностей студентов, переход от поточного к индивидуализированному обучению с учетом потребностей и возможностей личности. Самостоятельная работа студентов по дисциплине

включает все виды ее, выполняемые в соответствии с ФГОС ВО и рабочим учебным планом:

- подготовку к текущим занятиям - лекции, практические занятия, семинары, лабораторные занятия, контрольные работы, тестирование, устный опрос;
- изучение учебного материала, вынесенного на самостоятельную проработку; кроме того:
- выполнение рефератов, домашних заданий, выполнение индивидуально полученных заданий или предложенных по личной инициативе студента, рефератов, докладов в группе, на студенческих конференциях,
- участие в работах, выполняемых не в обязательном порядке под руководством преподавателя или без его руководства.

Виды и порядок выполнения самостоятельной работы:

1. Изучение рекомендованной литературы
2. Поиск в Интернете дополнительного материала
3. Подготовка реферата (до 5 страниц), презентации и доклада (10-15 минут)
4. Подготовка к экзамену

Самостоятельная работа студентов должна способствовать более глубокому усвоению изучаемого курса, формировать навыки исследовательской работы и ориентировать студентов на умение применять теоретические знания на практике.

Содержание самостоятельной работы студентов по разделам и темам дисциплины

№ п/п	№ Раздела дисциплины	Тематика самостоятельной работы (детализация)	Трудоемкость	Контроль выполнения (опрос, тест и т.д.)
Семестр 6				
		Проработка материала, подготовка эссе и презентации		<i>- написание реферата (Р); - самостоятельное изучение разделов (перечислить); - самоподготовка (проработка и повторение лекционного материала и материала учебников и учебных пособий; - подготовка к практическим занятиям; - подготовка к рубежному контролю и т.п.)</i>
	1	Внедрение системы сбалансированных показателей в организации.	12	
	1	Процессы, обеспечивающие достижение финансовых результатов и подлежащие усовершенствованию.	4	
		Итого по 1 разделу	26	
	2	Этапы разработки системы сбалансированных показателей.	8	
	2	Показатели системы сбалансированных показателей.	10	
	3	Стратегические карты	10	

	Итого по 2 разделу	28	
	ИТОГО	54	

Примерное распределение времени самостоятельной работы студентов

Вид самостоятельной работы	Примерная трудоёмкость, а.ч.
	Очно-заочная
Текущая СРС	
работа с лекционным материалом, с учебной литературой	10
опережающая самостоятельная работа (изучение нового материала до его изложения на занятиях)	6
самостоятельное изучение разделов дисциплины	6
выполнение домашних заданий, домашних контрольных работ	8
подготовка к лабораторным работам, к практическим и семинарским занятиям	
подготовка к контрольным работам, коллоквиумам, зачётам	4
подготовка к экзамену (экзаменам)	
другие виды СРС (указать конкретно)	
Творческая проблемно-ориентированная СРС	
выполнение расчётно-графических работ	10
выполнение курсовой работы или курсового проекта	
поиск, изучение и презентация информации по заданной проблеме, анализ научных публикаций по заданной теме	5
исследовательская работа, участие в конференциях, семинарах, олимпиадах	5
анализ данных по заданной теме, выполнение расчётов, составление схем и моделей на основе собранных данных	
другие виды ТСРС (указать конкретно)	
Итого СРС:	54

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

7.1. 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 общекорпоративной 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 разработке 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.
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.

7.2. 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 -50 % и промежуточного контроля - 50%.

Текущий контроль по дисциплине включает:

- посещение занятий - 10 баллов,
- участие на практических занятиях - 40 баллов,
- выполнение лабораторных заданий-30 баллов,
- выполнение домашних (аудиторных) контрольных работ - 20 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 КРІ / 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 обучения: [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 - 40 баллов;
- выполнение лабораторных заданий - 30 баллов;
- выполнение домашних (аудиторных) контрольных работ - 20 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, лабораторные 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 зачет.

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.