

**МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ
УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«ИНГУШСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»**

ФАКУЛЬТЕТ ЭКОНОМИКИ И УПРАВЛЕНИЯ

СОГЛАСОВАНО

Руководитель образовательной программы
_____/проф. М.У.Тумгоев

«20» мая 2026г.

УТВЕРЖДАЮ

Декан факультета экономики и
управления _____/М.Ш. Мержо

«25» мая 2026г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Б1.В.ДВ.05.01 ТЕХНОЛОГИИ ЭФФЕКТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ

Направление подготовки 38.04.01 ЭКОНОМИКА

профиль подготовки «БИЗНЕС-АНАЛИТИКА В ЭКОНОМИКЕ»

Квалификация выпускника

МАГИСТР

Форма обучения

(очная, заочная)

Магас, 2026г.

1. ЦЕЛИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Целью дисциплины «Технологии эффективного управления» является формирование у магистрантов знаний и умений по современным технологиям управления, направленным на повышение результативности и эффективности управления организациями, их подразделениями и отдельными сотрудниками..

Задачи:

1) получить навыки критического анализа проблемных ситуаций в деятельности организации на основе системного подхода к созданию ценности, выработки на этой основе стратегии действий;

2) получить навыки разработки вариантов решения проблемных ситуаций в деятельности организации на основе критического анализа доступных источников информации;

3) получить навыки выработки стратегии действий для решения проблемных ситуаций в виде типового алгоритма последовательности шагов, предвидя результат каждого из них;

4) сформировать способность управлять проектами на всех этапах его жизненного цикла, также в различных проекциях создания ценности;

5) сформировать способность организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели;

6) получить навыки эффективного организатора и координатора командного взаимодействия с учетом особенностей формирования эффективной команды в различных проекциях создания ценности.

Данная рабочая программа по направлению подготовки 38.04.01 «Экономика», профиль «Бизнес-аналитика в экономике» разработана в соответствии с Федеральным государственным образовательным стандартом высшего образования (ФГОС ВО) - магистратура по направлению подготовки 38.04.01 «Экономика» №939 утвержденный приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от «11» августа 2020 г., профессионального стандарта 08.037 Бизнес-аналитик №592н от 25.09.2018г. соответствующего профессиональной деятельности выпускников.

2. МЕСТО УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОПОП ВО

Дисциплина «Технологии эффективного управления» относится к части дисциплин, формируемая участниками образовательных отношений Блока 1 «Дисциплины (модули)» учебного плана.

В соответствии с учебным планом период обучения по дисциплине – 3-й семестр.

Дисциплина «Технологии эффективного управления» в силу занимаемого ею места в ОПОП ВО и учебном плане по направлению подготовки 38.04.01 Экономика предполагает взаимосвязь с другими изучаемыми дисциплинами.

В качестве «входных» знаний дисциплины «Технологии эффективного управления» используются знания и умения, полученные обучающимися при изучении дисциплин: «Основы бизнес-аналитики», «Правовая среда бизнеса», «Методология и методика научного исследования», «Искусственный интеллект в бизнесе», «Экономика (продвинутый уровень)».

Дисциплина «Технологии эффективного управления» может являться предшествующей для следующих дисциплин: «Методы обеспечения экономической безопасности», «Корпоративное управление», «Стратегический управленческий учет», «Инвестиционная аналитика и моделирование фондового рынка», «Методы и модели диагностики состояния бизнес-систем».

3. РЕЗУЛЬТАТЫ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Процесс изучения дисциплины направлен на формирование элементов следующих компетенций в соответствии с ФГОС ВО по данному направлению:

Код компетенции	Наименование компетенции	Индикатор достижения компетенции (закрепленный за дисциплиной)	В результате освоения дисциплины обучающийся должен:
ПК-1	Способен проводить анализ деятельности организации в объеме, достаточном для решения задач бизнес-анализа и принятия инвестиционных решений	ПК-1.1. Знает методологию анализа деятельности организации и методики оценки деятельности организации в соответствии с разработанными показателями	Знать методологию анализа деятельности организации и методики оценки деятельности организации Уметь Проводить анализ, систематизацию информации бизнес-анализа;
		ПК-1.2. Умеет анализировать внутренние (внешние) факторы и условия, влияющие на деятельность организации, проводить расчеты, связанные с экономической оценкой эффективности инвестиционных решений	Знать внутренние (внешние) факторы и условия, влияющие на деятельность организации, Уметь проводить расчеты, связанные с экономической оценкой эффективности инвестиционных решений
		ПК-1.3. Владеет навыками проведения анализа и принятия бизнес-решений в деятельности хозяйствующих субъектов с учетом рыночных изменений	Уметь проводить анализ и принимать бизнес-решения Владеть навыками проведения анализа и принятия бизнес-решений в деятельности хозяйствующих субъектов
ПК-4	Способен оценивать текущее и	ПК-4.1. Знает методики оценки текущего и определяемые	Знать методику и инструментарий

	планировать параметры будущего состояния организации для реализации стратегических изменений в организации	параметры будущего состояния организации, ключевые параметры стратегических изменений в организации ПК-4.2. Умеет оценивать текущее состояние организации и определять бизнес-возможности, необходимые для проведения стратегических изменений в организации ПК-4.3. Владеет навыками выявления, анализа и оценки несоответствия между параметрами текущего и будущего состояний организации, навыками планирования стратегии развития компании в целом и отдельных ее направлений	экономического анализа, сферы его применения; ключевые параметры стратегических изменений в организации Уметь анализировать и использовать различные источники информации для проведения экономических расчетов; оценивать текущее состояние организации для реализации стратегических изменений в организации Владеть методики оценки текущего и определяемые параметры будущего состояния организации Знать состояние организации и определять бизнес-возможности, Уметь проводить оценку состояния организации и определять бизнес-возможности, необходимые для проведения стратегических изменений в организации Владеть методами анализа для проведения стратегических изменений в организации Уметь: анализировать, выявлять и оценивать несоответствия между параметрами текущего и будущего состояний организации. Владеть методами и инструментарием стратегического экономического анализа, навыками планирования стратегии развития компании в целом и отдельных ее направлений
--	---	---	--

4. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

4.1. Структура дисциплины

Общая трудоемкость дисциплины составляет 6 зачетных единиц, **216** часов.

	Всего	очное отделение
		Порядковый номер семестра
		3
Общая трудоемкость дисциплины всего (в з.е), в том числе:	6	6
курсовой проект (работа)		
Аудиторные занятия всего (в акад. часах), в том числе:	60	60
в т.ч. в интерактивной форме	6	6
лекции	30	30
в т.ч. в интерактивной форме	6	6
практические занятия, семинары	30	30
в т.ч. в интерактивной форме	-	-
лабораторные работы	-	-
Аудиторная самостоятельная работа всего (в акад. часах), в том числе: КСР	-	-
Внеаудиторная самостоятельная работа всего (в акад. часах), в том числе:	129	129
Вид итоговой аттестации:		
дифференцированный зачет		
Экзамен	Э	Э
Общая трудоемкость дисциплины	216	216

	Всего	заочное отделение
		Порядковый номер семестра
		3
Общая трудоемкость дисциплины всего (в з.е), в том числе:	6	6
курсовой проект (работа)		
Аудиторные занятия всего (в акад. часах), в том числе:	14	14
в т.ч. в интерактивной форме	6	6
лекции	8	8
в т.ч. в интерактивной форме	6	6
практические занятия, семинары	6	6
в т.ч. в интерактивной форме	-	-
лабораторные работы	-	-
Аудиторная самостоятельная работа всего (в акад. часах), в том числе: КСР	-	-
Внеаудиторная самостоятельная работа всего (в акад. часах), в том числе:	193	193
Вид итоговой аттестации:		
дифференцированный зачет		
Экзамен	Э	Э
Общая трудоемкость дисциплины	216	216

4.2. Содержание дисциплины

В данном разделе приводится содержание дисциплины (модуля), структурированное по темам (разделам) с указанием отведенного на них количества академических или астрономических часов и видов учебных занятий. Структура дисциплины по темам (разделам) с указанием отведенного на них количества академических или астрономических часов и видов учебных занятий приведена в Таблице 4.2.1, содержание дисциплины по темам (разделам) – в Таблице 4.2.2

Таблица 4.2.1

Структура дисциплины по темам (разделам) с указанием отведенного на них количества академических или астрономических часов и видов учебных занятий

№	Наименование темы (раздела)	Количество часов					
		Всего	Контактные часы (аудиторная работа)				СР
			Л	С	ПЗ	ГК/ИК	
<i>гр.1</i>	<i>гр.2</i>	<i>гр.3</i>	<i>гр.4</i>	<i>гр.5</i>	<i>гр.6</i>	<i>гр.7</i>	<i>гр.8</i>
Семестр № 2							
1.	Тема 1. Роль и место технологий управления в создании эффективной организации.	28	4	4			18
2.	Тема 2. Эффективное управление: контур 1 «Создания ценности»	30	4	4			18
3.	Тема 3. Эффективное управление: контур 2 «Бизнес -модели»	30	4	4			18
4.	Тема 4. Эффективное управление: контур 3 «Продажи»	30	4	4			18
5.	Тема 5. Эффективное управление: контур 4 «Мотивация»	30	4	4			18
6.	Тема 6. Разработка SMART-панели владельцев бизнес -системы	34	4	4			19
7.	Тема 7. Оценка эффективности технологий управления.	34	6	6			20
Всего		216	30	30			129
Промежуточная аттестация (экзамен)							
ИТОГО		216	60				129

Примечание: Л – лекции, С – семинары, ПЗ – практические занятия, ГК/ИК – групповые / индивидуальные консультации

Содержание дисциплины по темам (разделам)

№	Наименование темы (раздела)	Содержание темы (раздела)
<i>гр.1</i>	<i>гр.2</i>	<i>гр.3</i>
1.	Тема 1. Роль и место технологий управления в создании эффективной организации.	Причины и особенности трансформации объектов управления. Цифровые двойники и цифровые тени. Интеллектуальные системы управления. Основные параметры модели бизнеса. Оценка возможности создания ценности для клиента. Основные контуры эффективного менеджмента. Анализ готовности организации к проведению изменений. Система ADKAR
2.	Тема 2. Эффективное управление: контур 1 «Создания ценности»	Понятия «ценностное управление», «процессно-стоимостное управление». Жизненный цикл покупателя. Организация процесса создания ценности: бережливое производство. Последовательность создания ценностного предложения: модель Кано. Организация операционной деятельности: шаблоны идеи бизнеса, ценностного предложения, бизнес -модели.
3.	Тема 3. Эффективное управление: контур 2 «Бизнес -модели»	Современные бизнес -модели: примеры создания – агрегаторы, аутсорсинг, шеринг, «белая этикетка», «дропшипинг», «краудсорсинг», «краудфандинг», Технологии формирования и настройки бизнес - моделей. Основные шаблоны для построения бизнес -моделей.
4.	Тема 4. Эффективное управление: контур 3 «Продажи»	Воронка продаж и жизненные цикл клиента. Этапы взаимодействия с клиентом и построение карты поведения покупателя. Юнит -экономика: понятие и базовые расчеты маржинальной прибыли. Когортный анализ. Методы организации юнитов: «один товар/услуга», «один клиент»
5.	Тема 5. Эффективное управление: контур 4 «Мотивация»	Обучение и развитие персонала. Ценные конечные продукты подразделений и сотрудников. Агрегирование и каскадирование показателей оценки деятельности подразделений и работников. Разработка эффективной системы мотивации интеллектуального капитала.
6.	Тема 6. Разработка SMART-панели владельцев бизнес - системы	Организация системы сбора управленческой информации. Аудит достоверности информации. Визуализация управленческой информации. Принятие решений владельцем о развитии бизнеса и корректировки стратегии.
7.	Тема 7. Оценка эффективности технологий управления.	Производительность, результативность и эффективность организации, подразделений и сотрудников в процессе создания ценности. Критерии и показатели эффективности управления. Пути повышения эффективности управления

5. ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ

Образовательный процесс по дисциплине организован в форме учебных занятий (контактная работа (аудиторной и внеаудиторной) обучающихся с преподавателем и самостоятельная работа обучающихся). Учебные занятия представлены следующими видами, включая учебные занятия, направленные на проведение текущего контроля успеваемости:

- лекции (занятия лекционного типа);
- семинары, практические занятия (занятия семинарского типа);
- групповые консультации;
- индивидуальные консультации и иные учебные занятия, предусматривающие индивидуальную работу преподавателя с обучающимся;
- самостоятельная работа обучающихся;
- занятия иных видов.

На учебных занятиях обучающиеся выполняют запланированные настоящей программой отдельные виды учебных работ. Учебное задание (работа) считается выполненным, если оно оценено преподавателем положительно.

В рамках самостоятельной работы обучающиеся осуществляют теоретическое изучение дисциплины с учётом лекционного материала, готовятся к практическим занятиям, выполняют домашнее задания, осуществляют подготовку к промежуточной аттестации.

Содержание дисциплины, виды, темы учебных занятий и форм контрольных мероприятий дисциплины представлены в разделе 5 настоящей программы и фонде оценочных средств по дисциплине.

Текущая аттестация по дисциплине (модулю). Оценивание обучающегося на занятиях осуществляется в соответствии с положением о текущей аттестации обучающихся в университете.

По итогам текущей аттестации, ведущий преподаватель (лектор) осуществляет допуск обучающегося к промежуточной аттестации.

Допуск к промежуточной аттестации по дисциплине (модулю). Обучающийся допускается к промежуточной аттестации по дисциплине в случае выполнения им всех заданий и мероприятий, предусмотренных настоящей программой дисциплины в полном объеме. Преподаватель имеет право изменять количество и содержание заданий, выдаваемых обучающимся (обучающемуся), исходя из контингента (уровня подготовленности).

Допуск обучающегося к промежуточной аттестации по дисциплине осуществляет преподаватель, ведущий семинарские (практические) занятия.

Обучающийся, имеющий учебные (академические) задолженности (пропуски учебных занятий, не выполнивший успешно задания(е)) обязан отработать их в полном объеме.

Отработка учебных (академических) задолженностей по дисциплине (модулю). В случае наличия учебной (академической) задолженности по дисциплине, обучающийся отрабатывает пропущенные занятия и выполняет запланированные и выданные преподавателем задания. Отработка проводится в период семестрового обучения или в период сессии согласно графику (расписанию) консультаций преподавателя.

Обучающийся, пропустивший *лекционное занятие*, обязан предоставить преподавателю реферативный конспект соответствующего раздела учебной и монографической литературы (основной и дополнительной) по рассматриваемым вопросам в соответствии с настоящей программой.

Обучающийся, пропустивший *практическое занятие*, отрабатывает его в форме реферативного конспекта соответствующего раздела учебной и монографической литературы (основной и дополнительной) по рассматриваемым на *практическом* занятии вопросам в соответствии с настоящей программой или в форме, предложенной

преподавателем. Кроме того, выполняет все учебные задания. Учебное задание считается выполненным, если оно оценено преподавателем положительно.

Преподаватель имеет право снизить балльную (в том числе рейтинговую) оценку обучающемуся за невыполненное в срок задание (по неуважительной причине).

Промежуточная аттестация по дисциплине (модулю). Формой промежуточной аттестации по дисциплине определен дифференцированный зачет.

Зачет принимает преподаватель, ведущий семинарские (практические) занятия по курсу.

Оценка знаний обучающегося оценивается по критериям, представленным в фонде оценочных средств по дисциплине.

6. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ СТУДЕНТОВ. ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА ДЛЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ, ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ПО ИТОГАМ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ.

Таблица 6.1

Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине (модулю)

№ раздела	Наименование раздела	Содержание средств контроля (вопросы самоконтроля)	Учебно-методическое обеспечение*	Трудоемкость
<i>гр.1</i>	<i>гр.2</i>	<i>гр.3</i>	<i>гр.4</i>	<i>гр.5</i>
1.	Тема 1. Роль и место технологий управления в создании эффективной организации.	Подготовка к практическим занятиям по вопросам, предложенным преподавателем Подготовка реферата Подготовка к вопросам промежуточной аттестации, связанных с темой	О: [1-3] Д: [1-3]	18
2.	Тема 2. Эффективное управление: контур 1 «Создания ценности»	Подготовка к практическим занятиям по вопросам, предложенным преподавателем Подготовка реферата Подготовка к вопросам промежуточной аттестации, связанных с темой	О: [1-3] Д: [1-3]	18
3.	Тема 3. Эффективное управление: контур 2 «Бизнес -модели»	Подготовка к практическим занятиям по вопросам, предложенным преподавателем Подготовка реферата Подготовка к вопросам промежуточной аттестации, связанных с темой	О: [1-3] Д: [1-3]	18
4.	Тема 4. Эффективное управление: контур 3 «Продажи»	Подготовка к практическим занятиям по вопросам, предложенным преподавателем	О: [1-3] Д: [1-3]	18

		Подготовка реферата Подготовка к вопросам промежуточной аттестации, связанных с темой		
5.	Тема 5. Эффективное управление: контур 4 «Мотивация»	Подготовка к практическим занятиям по вопросам, предложенным преподавателем Подготовка реферата Подготовка к вопросам промежуточной аттестации, связанных с темой	О: [1-3] Д: [1-3]	18
6.	Тема 6. Разработка SMART-панели владельцев бизнес - системы	Подготовка к практическим занятиям по вопросам, предложенным преподавателем Подготовка реферата Подготовка к вопросам промежуточной аттестации, связанных с темой	О: [1-3] Д: [1-3]	19
7.	Тема 7. Оценка эффективности технологий управления.	Подготовка к практическим занятиям по вопросам, предложенным преподавателем Подготовка реферата Подготовка к вопросам промежуточной аттестации, связанных с темой	О: [1-3] Д: [1-3]	20

Примечание: О: – основная литература, Д: – дополнительная литература; в скобках – порядковый номер по списку

Для более углубленного изучения темы задания для самостоятельной работы рекомендуется выполнять параллельно с изучением данной темы. При выполнении заданий по возможности используйте наглядное представление материала. Система накопления результатов выполнения заданий позволит вам создать копилку знаний, умений и навыков, которую можно использовать как при прохождении практики, так и в будущей профессиональной деятельности.

Методические указания предназначены для помощи обучающимся в освоении. Для успешного обучения обучающийся должен готовиться к лекции, которая является важнейшей формой организации учебного процесса. Лекция:

- знакомит с новым учебным материалом,
- разъясняет учебные элементы, трудные для понимания,
- систематизирует учебный материал,
- ориентирует в учебном процессе.

Подготовка к лекции заключается в следующем:

- внимательно прочитайте материал предыдущей лекции,
- выясните тему предстоящей лекции (по тематическому плану, по информации лектора),
- ознакомьтесь с учебным материалом по учебнику и учебным пособиям,
- постарайтесь определить место изучаемой темы в своей профессиональной подготовке,

- запишите возможные вопросы, которые вы зададите лектору на лекции.

Подготовка к практическим занятиям:

- внимательно прочитайте материал лекций, относящихся к данному семинарскому занятию, ознакомьтесь с учебным материалом по учебнику и учебным пособиям,
- выпишите основные термины,
- ответьте на контрольные вопросы по семинарским занятиям, готовьтесь дать развернутый ответ на каждый из вопросов,
- определите, какие учебные элементы остались для вас неясными и постарайтесь получить на них ответ заранее (до семинарского занятия) во время текущих консультаций преподавателя,
- выполните домашнее задание.

Учтите, что:

- готовиться можно индивидуально, парами или в составе малой группы (последние являются эффективными формами работы);
- рабочая программа дисциплины в части целей, перечню знаний, умений, терминов и учебных вопросов может быть использована вами в качестве ориентира в организации обучения.

Подготовка к промежуточной аттестации. К промежуточной аттестации необходимо готовиться целенаправленно, регулярно, систематически и с первых дней обучения по данной дисциплине. Попытки освоить дисциплину в период зачётно-экзаменационной сессии, как правило, показывают не удовлетворительные результаты.

В самом начале учебного курса познакомьтесь с рабочей программой дисциплины и другой учебно-методической документацией, включающими:

- перечень знаний и умений, которыми обучающийся должен владеть;
- тематические планы лекций и практических занятий;
- контрольные мероприятия;
- учебники, учебные пособия, а также электронные ресурсы;
- перечень экзаменационных вопросов (вопросов к зачету).

После этого у вас должно сформироваться чёткое представление об объеме и характере знаний и умений, которыми надо будет овладеть по дисциплине. Систематическое выполнение учебной работы на лекциях и практических занятиях позволит успешно освоить дисциплину и создать хорошую базу для прохождения промежуточной аттестации.

6.3. Материалы для проведения текущего и промежуточного контроля знаний студентов

Фонд оценочных средств для проведения текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине (модулю), входящий в состав соответственно рабочей программы дисциплины (модуля), включает в себя:

- перечень компетенций, с указанием этапов их формирования в процессе освоения дисциплины (п. 3);
- описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, а также описание шкал оценивания, включающих три уровня освоения компетенций (минимальный, базовый, высокий). Примерные критерии оценивания различных форм промежуточной аттестации приведены в таблицах 6 и 7. Такие критерии должны быть разработаны по всем формам оценочных средств, используемых для формирования компетенций данной дисциплины;

- типовые контрольные задания и другие материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы;
- методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций.

Таблица 6.2

Критерии оценки промежуточной аттестации в форме зачета

Оценка	Характеристика требований к результатам аттестации в форме зачета
«Зачтено»	Теоретическое содержание курса освоено полностью без пробелов или в целом, или большей частью, необходимые практические навыки работы с освоенным материалом сформированы или в основном сформированы, все или большинство предусмотренных рабочей программой учебных заданий выполнены, отдельные из выполненных заданий содержат ошибки
«Не зачтено»	Теоретическое содержание курса освоено частично, необходимые навыки работы не сформированы или сформированы отдельные из них, большинство предусмотренных рабочей учебной программой заданий не выполнено либо выполнено с грубыми ошибками, качество их выполнения оценено числом баллов, близким к минимуму.

Таблица 6.3

Критерии оценки промежуточной аттестации в форме дифференцированного зачета

Оценка	Характеристика требований к результатам аттестации в форме экзамена
«Отлично»	Теоретическое содержание курса освоено полностью без пробелов, системно и глубоко, необходимые практические навыки работы с освоенным материалом сформированы, все предусмотренные рабочей учебной программой учебные задания выполнены безупречно, качество их выполнения оценено числом баллов, близким к максимуму.
«Хорошо»	Теоретическое содержание курса освоено в целом без пробелов, необходимые практические навыки работы с освоенным материалом в основном сформированы, предусмотренные рабочей учебной программой учебные задания выполнены с отдельными неточностями, качество выполнения большинства заданий оценено числом баллов, близким к максимуму.
«Удовлетворительно»	Теоретическое содержание курса освоено большей частью, но пробелы не носят существенного характера, необходимые практические навыки работы с освоенным материалом в основном сформированы, большинство предусмотренных рабочей учебной программой учебных заданий выполнены, отдельные из выполненных заданий содержат ошибки.
«Неудовлетворительно»	Теоретическое содержание курса освоено частично, необходимые навыки работы не сформированы или сформированы отдельные из них, большинство предусмотренных рабочей учебной программой учебных

	заданий не выполнено либо выполнено с грубыми ошибками, качество их выполнения оценено числом баллов, близким к минимуму.
--	---

Все формы оценочных средств, приводимые в рабочей программе, должны соответствовать содержанию учебной дисциплины, и определять степень сформированности компетенций по каждому результату обучения.

Таблица 6.4

Степень формирования компетенций формами оценочных средств по темам дисциплины

№ п/п	Тема	Форма оценочного средства	Степень формирования компетенции
1.	Тема 1. Роль и место технологий управления в создании эффективной организации.	Реферат Тесты Вопросы для устного опроса на семинарских занятиях Контрольные вопросы Вопросы к промежуточной аттестации	ПК-1; ПК-4, (15%)
2.	Тема 2. Эффективное управление: контур 1 «Создания ценности»	Реферат Тесты Вопросы для устного опроса на семинарских занятиях Контрольные вопросы Вопросы к промежуточной аттестации	ПК-1; ПК-4, (15%)
3.	Тема 3. Эффективное управление: контур 2 «Бизнес -модели»	Реферат Тесты Вопросы для устного опроса на семинарских занятиях Контрольные вопросы Вопросы к промежуточной аттестации	ПК-1; ПК-4, (15%)
4.	Тема 4. Эффективное управление: контур 3 «Продажи»	Реферат Тесты Вопросы для устного опроса на семинарских занятиях Контрольные вопросы Вопросы к промежуточной аттестации	ПК-1; ПК-4, (15%)
5.	Тема 5. Эффективное управление: контур 4 «Мотивация»	Реферат Тесты Вопросы для устного опроса на семинарских занятиях Контрольные вопросы Вопросы к промежуточной аттестации	ПК-1; ПК-4, (15%)
6.	Тема 6. Разработка SMART-панели владельцев бизнес -системы	Реферат Тесты Вопросы для устного опроса на семинарских занятиях	ПК-1; ПК-4, (10%)

		Контрольные вопросы Вопросы к промежуточной аттестации	
7.	Тема 7. Оценка эффективности технологий управления.	Реферат Тесты Вопросы для устного опроса на семинарских занятиях Контрольные вопросы Вопросы к промежуточной аттестации	ПК-1; ПК-4, (15%)

Типовые контрольные задания и другие материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы

Вопросы текущего контроля успеваемости на семинарах (практических занятиях)

1. Понятия «ценностное управление», «процессно-стоимостное управление».
2. Жизненный цикл покупателя и его роль в контуре 1 «Создание ценности».
3. Технологии эффективной организации операционной деятельности.
4. «Бережливое производство» как инструмент эффективной технологии процесса создания ценности.
5. Модель Канона как инструмент эффективной технологии создания ценностного предложения.
6. Определение ключевых показателей результативности.
7. Роль технологий формирования бизнес-моделей в контуре 2 «Бизнес-модели».
8. Расчет бизнес-модели и изменения стоимости бизнеса.
9. Воронка продаж и жизненный цикл клиента в контуре 3 «Продажи».
10. Построение карты поведения покупателя в процессе взаимодействия организации с клиентом.

Типовые темы рефератов

1. Управленческая информация как источник эффективных решений владельца бизнеса.
2. Построение моделей визуализации управленческой информации (дашбордов).
3. Проблемы построения основных контуров эффективного управления.

Типовые тесты

1. Определите понятие «технология управления»
 - а) методы обработки информации о состоянии объекта управления, с целью выработки, принятия и реализации управленческих решений
 - б) применение схемы, которая отображает ключевые преимущества товара и показывает, почему люди его покупают
 - в) способность товара, услуги, работы удовлетворить потребность или обеспечить выгоду покупателя
 - г) разделение обязанностей между владельцем бизнеса и командой генерального директора по стратегическим, тактическим и операционным решениям.
2. Модель ценностного предложения это:

- а) описание внутреннего устройства бизнеса, включающее ценностное предложение, финансовую и маркетинговую модели
- б) последовательность операций по созданию продукта/услуги и его предоставлению покупателю
- в) методы обработки информации о состоянии объекта управления, с целью выработки, принятия и реализации управленческих решений
- г) объяснение, каким образом продукт компании удовлетворит потребности клиента и принесет ему определенные выгоды

3. Бизнес-модель «Шеринг» это:

- а) объединение на одной платформе партнеров-продавцов, при котором они не продают товары или услуги под своим именем, а действуют от имени агрегатора.
- б) организация торговли, при которой оформление и оплата производится у непосредственного продавца, а товар отправляется клиенту прямо от производителя.
- в) стандартизация онлайн торговли на площадке, которая собирает и группирует предложения разных источников в одном месте
- г) возможность воспользоваться вещью, не покупая ее, либо покупая на время, с целью ее перепродажи.

4. Бизнес-модель «Шеринг» это:

- а) объединение на одной платформе партнеров-продавцов, при котором они не продают товары или услуги под своим именем, а действуют от имени агрегатора.
- б) возможность воспользоваться вещью, не покупая ее, либо покупая на время, с целью ее перепродажи.
- в) организация торговли, при которой оформление и оплата производится у непосредственного продавца, а товар отправляется клиенту прямо от производителя.
- г) стандартизация онлайн торговли на площадке, которая собирает и группирует предложения разных источников в одном месте

5. Какие подсистемы необходимо объединить для эффективного участия владельца в управлении:

- а) Логистика + Склады + Закупки
- б) Найм персонала + работа ИТ-специалистов + служба доставки
- в) Основная деятельность + Продажи + Финансы + Бухгалтерский учет
- г) Маркетинг + Продажи + Делопроизводство

Типовые контрольные вопросы

1. Понятие «юнит-экономика» как технологии эффективного управления.
2. Базовые расчеты маржинальной прибыли и когортного анализа.
3. Метод организации юнитов: «один товар/услуга», «один клиент».

4. Оценка эффективности технологий менеджмента в производственной организации.
5. Оценка эффективности технологий менеджмента в организации, оказывающей услуги.
6. Оценка производительности технологий менеджмента в производственной организации.
7. Оценка производительности технологий менеджмента в организации, оказывающей услуги.
8. Оценка результативности технологий менеджмента в производственной организации.
19. Оценка результативности технологий менеджмента в организации, оказывающей услуги.

Типовые вопросы к промежуточной аттестации

1. Понятия «ценностное управление», «процессно-стоимостное управление».
2. Жизненный цикл покупателя и его роль в контуре 1 «Создание ценности».
3. Технологии эффективной организации операционной деятельности.
4. «Бережливое производство» как инструмент эффективной технологии процесса создания ценности.
5. Модель Канона как инструмент эффективной технологии создания ценностного предложения.
6. Определение ключевых показателей результативности.
7. Роль технологий формирования бизнес-моделей в контуре 2 «Бизнес-модели».
8. Расчет бизнес-модели и изменения стоимости бизнеса.
9. Воронка продаж и жизненный цикл клиента в контуре 3 «Продажи».
10. Построение карты поведения покупателя в процессе взаимодействия организации с клиентом.

7. Учебно-методическое и материально-техническое обеспечение дисциплины

7.1. Основная литература

1. Российское управление. Часть 1 : учебник / К. В. Екимова, М. Н. Кулапов, В. Г. Антонов [и др.]. – Москва : Русайнс, 2024. – 459 с. – ISBN 978-5-466-05852-9. – Текст : электронный // ЭБС BOOK.ru. – URL: <https://book.ru/book/953158>
2. Российское управление. Часть 2 : учебник / К. В. Екимова, М. Н. Кулапов, В. Г. Антонов [и др.]. – Москва : Русайнс, 2024. – 332 с. – ISBN 978-5-466-05853-6. – Текст : электронный // ЭБС BOOK.ru. – URL: <https://book.ru/book/953159>
3. Егоршин, А. П. Эффективный менеджмент организации : учебное пособие / А. П. Егоршин. – Москва : ИНФРА-М, 2023. – 388 с. – (Высшее образование: Магистратура). – ISBN 978-5-16- 013498-7. – Текст : электронный // ЭБС Znanium.com. – URL: <https://znanium.com/catalog/product/2001731>

7.2. Дополнительная литература

1. Платов, А. В., Теория и практика современного менеджмента : учебник / А. В. Платов. – Москва : КноРус, 2023. – 313 с. – ISBN 978-5-406-10555-9. – Текст : электронный // ЭБС BOOK.ru. – URL: <https://book.ru/book/947195>
2. Пужаев, А. В., Эффективное управление: модели и инструменты : монография / А. В. Пужаев. – Москва : Русайнс, 2023. – 176 с. – ISBN 978-5-466-03281-9. – Текст : электронный // ЭБС BOOK.ru. – URL: <https://book.ru/book/950111>

3. Филин, С. А., Управление проектами и оценка их эффективности : учебник / С. А. Филин, В. В. Великороссов, Б. Т. Кузнецов. – Москва : Русайнс, 2024. – 335 с. – ISBN 978-5-466-04566-6. – Текст : электронный // ЭБС BOOK.ru. – URL: <https://book.ru/book/951971>

7.3. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины (модуля)

1. e-Library.ru [Электронный ресурс]: Научная электронная библиотека. – URL: <http://elibrary.ru/> (дата обращения 11.05.2018).
2. Научная электронная библиотека «КиберЛенинка» [Электронный ресурс]. – URL: <http://cyberleninka.ru/> (дата обращения 11.05.2018).
3. Портал психологических изданий PsyJournals.ru <http://psyjournals.ru/index.shtml>
4. Электронный психологический журнал «Психологические исследования» <http://psystudy.ru/>
5. Электронно-библиотечная система «Университетская библиотека онлайн» [Электронный ресурс]. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php> (дата обращения 11.07.2018). – Доступ к системе согласно правилам ЭБС и договором университета с ЭБС.
6. Электронно-библиотечная система IPRbooks [Электронный ресурс]. – URL: <http://www.iprbookshop.ru/> (дата обращения 11.07.2018). – Доступ к системе согласно правилам ЭБС и договором университета с ЭБС.

7.4. Материально-техническое обеспечение учебной дисциплины/модуля

Материально-техническое обеспечение учебного процесса по дисциплине определено нормативными требованиями, регламентируемыми приказом Министерства образования и науки РФ № 986 от 4 октября 2010 г. «Об утверждении федеральных требований к образовательным учреждениям в части минимальной оснащенности учебного процесса и оборудования учебных помещений», Федеральным государственным образовательным стандартом высшего образования по направлению подготовки.

Для проведения всех видов учебных занятий по дисциплине и обеспечения интерактивных методов обучения, необходимы столы, стулья (на группу по количеству посадочных мест с возможностью расстановки для круглых столов, дискуссий, прочее); доска интерактивная с рабочим местом (мультимедийный проектор с экраном и рабочим местом); желателен доступ в информационно-коммуникационную сеть «Интернет».

В соответствии с требованиями ФГОС ВО при реализации настоящей дисциплины ОПОП ВО необходимо также учитывать образовательные потребности обучающихся с ограниченными возможностями здоровья, обеспечивать условия для их эффективной реализации, а также возможности беспрепятственного доступа обучающихся с ограниченными возможностями здоровья к объектам инфраструктуры образовательного учреждения.

Рабочая программа дисциплины **Технологии эффективного управления** составлена в соответствии с требованиями ФГОС ВО по направлению подготовки 38.04.01 «Экономика», утвержденного приказом Министерства науки и высшего образования Российской Федерации от « 11 » августа 2020 г. № 939.

Программу составили:

Барахоева М.С., доцент

1. _____
(Ф.И.О., должность, подпись)

Программа рассмотрена Учебно-методической комиссией факультета экономики и управления

Протокол № 9 от « 20 » мая 2026 г.

Программа одобрена на заседании Ученого совета факультета

Протокол № 11 от « 25 » мая 2026 г.

ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

Б1.В.ДВ.05.01 Технологии эффективного управления

Основной профессиональной образовательной программы

Академической магистратуры

Направление подготовки 38.04.01 Экономика

Профиль подготовки «Бизнес-аналитика в экономике»

Квалификация выпускника

Магистр

Форма обучения

очная, заочная

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

В процессе освоения образовательной программы компетенции формируются по следующим этапам:

- 1) начальный этап дает общее представление о виде деятельности, основных закономерностях функционирования объектов профессиональной деятельности, методов и алгоритмов решения практических задач;
- 2) основной этап позволяет решать типовые задачи, принимать профессиональные и управленческие решения по известным алгоритмам, правилам и методикам;
- 3) завершающий этап предполагает готовность решать практические задачи повышенной сложности, нетиповые задачи, принимать профессиональные и управленческие решения в условиях неполной определенности, при недостаточном документальном, нормативном и методическом обеспечении.

При освоении дисциплины (модуля) компетенции, закрепленные за ней, реализуются по темам (разделам) дисциплины (модуля), в определенной степени (полностью или в оговоренной части) и на определенном этапе, что приведено в Таблице 1.

Таблица 1. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы ПК-1; ПК-4

№	Код компетенции	Номер темы (раздела) дисциплины (модуля)	Степень реализации компетенции при освоении дисциплины (модуля)	Этап формирования компетенции при освоении дисциплины (модуля)
1.	ПК-1	1-7	Способен проводить анализ деятельности организации в объеме, достаточном для решения задач бизнес-анализа и принятия инвестиционных решений	основной
2.	ПК-4	1-7	Способен оценивать текущее и планировать параметры будущего состояния организации для реализации стратегических изменений в организации	начальный

2. Описание показателей и критериев оценивания компетенций, описание шкал оценивания

Шкала оценивания, показатели и критерии оценивания образовательных результатов обучающегося во время текущей аттестации

Шкала оценивания	Показатели и критерии оценивания
5, «отлично»	Оценка «отлично» ставится, если студент строит ответ логично в соответствии с планом, показывает максимально глубокие знания профессиональных терминов, понятий, категорий, концепций и теорий. Устанавливает содержательные межпредметные связи. Развернуто аргументирует выдвигаемые положения, приводит убедительные примеры.
4, «хорошо»	Оценка «хорошо» ставится, если студент строит свой ответ в соответствии с планом. В ответе представлены различные подходы к проблеме, но их обоснование недостаточно полно. Устанавливает содержательные межпредметные связи. Развернуто аргументирует выдвигаемые положения, приводит необходимые примеры, однако показывает некоторую непоследовательность анализа. Выводы правильны. Речь грамотна, используется профессиональная лексика.
3, «удовлетворительно»	Оценка «удовлетворительно» ставится, если ответ недостаточно логически выстроен, план ответа соблюдается непоследовательно. Студент обнаруживает слабость в развернутом раскрытии профессиональных понятий. Выдвигаемые положения декларируются, но недостаточно аргументированы. Ответ носит преимущественно теоретический характер, примеры ограничены, либо отсутствуют.
2, «неудовлетворительно»	Оценка «неудовлетворительно» ставится при условии недостаточного раскрытия профессиональных понятий, категорий, концепций, теорий. Студент проявляет стремление подменить научное обоснование проблем рассуждениями обыденно-повседневного бытового характера. Ответ содержит ряд серьезных неточностей. Выводы поверхностны

Шкала оценивания, показатели и критерии оценивания образовательных результатов обучающегося во время промежуточной аттестации

Оценка экзамена (нормативная)	Показатели и критерии оценивания образовательных результатов
<i>зр.1</i>	<i>зр.2</i>
5, отлично	Оценка «5 (отлично)» выставляется обучающемуся, если он глубоко и прочно усвоил программный материал и демонстрирует это на занятиях и экзамене, исчерпывающе, последовательно, четко и логически стройно излагал его, умеет тесно увязывать теорию с практикой, свободно справляется с задачами, вопросами и другими видами применения знаний. Причем обучающийся не затруднялся с ответом при видоизменении предложенных ему заданий, использовал в ответе материал учебной и монографической литературы, в том числе из дополнительного списка, правильно обосновывал принятое решение. Учебные достижения в семестровый период и результаты рубежного контроля демонстрировали высокую степень овладения программным материалом.

Оценка экзамена (нормативная)	Показатели и критерии оценивания образовательных результатов
<i>гр.1</i>	<i>гр.2</i>
	Компетенции, закреплённые за дисциплиной, сформированы на уровне – высокий.
4, хорошо	Оценка «4, (хорошо)» выставляется обучающемуся, если он твёрдо знает материал, грамотно и по существу излагает его на занятиях и экзамене, не допуская существенных неточностей в ответе на вопрос, правильно применяет теоретические положения при решении практических вопросов и задач, владеет необходимыми навыками и приёмами их выполнения. Учебные достижения в семестровый период и результаты рубежного контроля демонстрируют хорошую степень овладения программным материалом. Компетенции, закреплённые за дисциплиной, сформированы на уровне – хороший (средний).
3, удовлетворительно	Оценка «3 (удовлетворительно)» выставляется обучающемуся, если он имеет и демонстрирует знания на занятиях и экзамене только основного материала, но не усвоил его деталей, допускает неточности, недостаточно правильные формулировки, нарушения логической последовательности в изложении программного материала, испытывает затруднения при выполнении практических работ. Учебные достижения в семестровый период и результаты рубежного контроля демонстрируют достаточную (удовлетворительную) степень овладения программным материалом. Компетенции, закреплённые за дисциплиной, сформированы на уровне – достаточный.
2, не удовлетворительно	Оценка «2 (не удовлетворительно)» выставляется обучающемуся, который не знает большей части программного материала, допускает существенные ошибки, неуверенно, с большими затруднениями выполняет практические работы на занятиях и экзамене. Как правило, оценка «неудовлетворительно» ставится обучающимся, которые не могут продолжить обучение без дополнительных занятий по соответствующей дисциплине. Учебные достижения в семестровый период и результаты рубежного контроля демонстрируют невысокую (недостаточную) степень овладения программным материалом. Компетенции, закреплённые за дисциплиной, не сформированы.

Шкала оценивания, показатели и критерии оценивания образовательных результатов обучающегося на зачете по дисциплине

Результат зачета	Показатели и критерии оценивания образовательных результатов
<i>гр.1</i>	<i>гр.2</i>

Результат зачета	Показатели и критерии оценивания образовательных результатов
<i>гр.1</i>	<i>гр.2</i>
зачтено	Результат «зачтено» выставляется обучающемуся, если рейтинговая оценка (средний балл) его текущей аттестации по дисциплине входит в данный диапазон. При этом, обучающийся на учебных занятиях и по результатам самостоятельной работы демонстрировал знание материала, грамотно и по существу излагал его, не допускал существенных неточностей в ответе на вопрос, правильно применял использовал в ответах учебно-методический материал исходя из специфики практических вопросов и задач, владел необходимыми навыками и приёмами их выполнения. Учебные достижения в семестровый период и результаты рубежного контроля демонстрируют высокую (15....13) / хорошую (12..10) / достаточную (9...7) степень овладения программным материалом. Компетенции, закреплённые за дисциплиной, сформированы на уровне от достаточного до высокого.
не зачтено	Результат «не зачтено» выставляется обучающемуся, если рейтинговая оценка (средний балл) его текущей аттестации по дисциплине входит в данный диапазон. При этом, обучающийся на учебных занятиях и по результатам самостоятельной работы демонстрирует незнание значительной части программного материала, допускает существенные ошибки, неуверенно, с большими затруднениями выполняет практические работы. Как правило, «не зачтено» ставится обучающимся, которые не могут продолжить обучение без дополнительных занятий по соответствующей дисциплине. Учебные достижения в семестровый период и результаты рубежного контроля демонстрируют невысокую (недостаточную) степень овладения программным материалом. Компетенции, закреплённые за дисциплиной, не сформированы

3. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций

Для оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций используются следующие типовые контрольные задания:

3.1. Текущий контроль успеваемости

Вопросы текущего контроля успеваемости на семинарах (практических занятиях)

1. Понятия «ценностное управление», «процессно-стоимостное управление».
2. Жизненный цикл покупателя и его роль в контуре 1 «Создание ценности».
3. Технологии эффективной организация операционной деятельности.

4. «Бережливое производство» как инструмент эффективной технологии процесса создания ценности.
5. Модель Кано как инструмент эффективной технологии создания ценностного предложения.
6. Определение ключевых показателей результативности.
7. Роль технологий формирования бизнес-моделей в контуре 2 «Бизнес-модели».
8. Расчет бизнес-модели и изменения стоимости бизнеса.
9. Воронка продаж и жизненный цикл клиента в контуре 3 «Продажи».
10. Построение карты поведения покупателя в процессе взаимодействия организации с клиентом.
11. Понятие «юнит-экономика» как технологии эффективного управления.
12. Базовые расчеты маржинальной прибыли и когортного анализа.
13. Метод организации юнитов: «один товар/услуга», «один клиент».
14. Оценка эффективности технологий менеджмента в производственной организации.
15. Оценка эффективности технологий менеджмента в организации, оказывающей услуги.
16. Оценка производительности технологий менеджмента в производственной организации.
17. Оценка производительности технологий менеджмента в организации, оказывающей услуги.
18. Оценка результативности технологий менеджмента в производственной организации.
19. Оценка результативности технологий менеджмента в организации, оказывающей услуги.
20. Основные параметры модели бизнеса для оценки возможности создания ценности для клиента.
21. Роль цифровых двойников и теней для формирования инструментов современного управления.
22. Основные контуры эффективного управления.
23. Алгоритм анализа готовности организации к проведению изменений.
24. Роль система ADKAR в управлении изменениями в деятельности организации.
25. Модель Кано как инструмент эффективной технологии создания ценностного управления.
26. Инструменты обучения и развитие персонала в контуре 4 «Мотивация».
27. Ценные конечные продукты подразделений и сотрудников в технологии эффективного управления.
28. Агрегирование показателей оценки деятельности менеджеров по цепочке создания

ценности для клиента.

29. Каскадирование KPI по подразделениям и работникам.
30. Система мотивации сотрудников на основе интегрированной модели показателей оценки процесса создания ценности.
31. Эффективная система мотивации интеллектуального капитала.
32. Система сбора и аудита управленческой информации в технологиях эффективного управления.
33. Визуализация управленческой информации в технологиях эффективного управления.
34. Владельческие технологии эффективного управления развитием бизнеса.
35. Критерии и показатели эффективности управления.
36. Расчеты влияния технологий эффективного управления на производительность организации.
37. Расчеты результативности подразделений и сотрудников организации в процессе создания ценности.
38. Расчеты эффективности системы управления организацией.
39. Пути повышения эффективности управления организацией.
40. Управление организационными изменениями.
41. Алгоритм анализа готовности организации к проведению изменений.
42. Ценные конечные продукты подразделений и сотрудников.

Типовые темы рефератов

1. Основные компоненты и этапы стратегического управления.
2. Формирование миссии и установление целей организации
3. Основные типы внешней среды и методы реагирования на ее изменение.
4. Определение ключевых показателей результативности.
5. Роль технологий формирования бизнес-моделей в контуре 2 «Бизнес-модели».
6. Расчет бизнес-модели и изменения стоимости бизнеса.
7. Воронка продаж и жизненный цикл клиента в контуре 3 «Продажи».
8. Построение карты поведения покупателя в процессе взаимодействия организации с клиентом.
9. Понятие «юнит-экономика» как технологии эффективного управления.
10. Базовые расчеты маржинальной прибыли и когортного анализа.
11. Метод организации юнитов: «один товар/услуга», «один клиент».
12. Оценка эффективности технологий менеджмента в производственной организации.
13. Оценка эффективности технологий менеджмента в организации, оказывающей услуги.

14. Оценка производительности технологий менеджмента в производственной организации.
15. Оценка производительности технологий менеджмента в организации, оказывающей услуги.
16. Оценка результативности технологий менеджмента в производственной организации.
17. Оценка результативности технологий менеджмента в организации, оказывающей услуги.
18. Основные параметры модели бизнеса для оценки возможности создания ценности для клиента.
19. Роль цифровых двойников и теней для формирования инструментов современного управления.
20. Основные контуры эффективного управления.

Тематика индивидуальных и/или групповых проектов

1. Построение контура 1 эффективной технологии управления организацией «Создание ценности» для производственной организации.
2. Построение контура 1 эффективной технологии управления организацией «Создание ценности» для организации, оказывающей услуги.
3. Построение контура 2 эффективной технологии управления организацией «Бизнесмодели» для производственной организации.
4. Построение контура 2 эффективной технологии управления организацией «Бизнесмодели» для организации, оказывающей услуги.
5. Построение контура 3 эффективной технологии управления организацией «Продажи» для производственной организации.
6. Построение контура 3 эффективной технологии управления организацией «Продажи» для организации, оказывающей услуги.
7. Построение контура 4 эффективной технологии управления организацией «Мотивация» для производственной организации.
8. Построение контура 4 эффективной технологии управления организацией «Мотивация» для организации, оказывающей услуги.

Тематика эссе:

1. Управленческая информация как источник эффективных решений владельца бизнеса.
2. Построение моделей визуализации управленческой информации (дашбордов).
3. Проблемы построения основных контуров эффективного управления.

Тематика аналитического обзора:

1. Обоснуйте понятие «эффективная организация» и объясните изменения в ее оценке в последние годы. Предложите решения по устранению сложившихся проблем.
2. Объясните суть трансформаций объекта управления в современной организации. Предложите решения по устранению сложившихся проблем.

3. Раскройте основные различия цифровых двойников и цифровых теней для построения системы управления организациями. Предложите решения по устранению сложившихся проблем.
4. Раскройте основные контуры эффективного менеджмента. Предложите решения по устранению сложившихся проблем.
5. Перечислите этапы анализа готовности организаций к проведению изменений в технологиях управления. Предложите решения по устранению сложившихся проблем.

Тематика групповых дискуссий:

1. Приведите пример организации в сфере производства или в сфере услуг. Сформулируйте различные варианты последовательности реализации технологии управления по целям, оцените их положительные и отрицательные стороны.
2. Проведите анализ готовности организации к проведению изменений по системе ADKAR. Для этого задайте по организации, выбранной в теме 1 проект изменений и кратко опишите, что именно должно измениться. Подготовьте свой вариант оценки степени осознания необходимости изменений, используя шкалу от 1 до 5. Обсудите мотивирующие факторы, относящиеся к данному изменению, которые влияют на желание его проводить, включая веские причины в поддержку изменения и конкретные возражения. Рекомендация: действуйте в соответствии с методикой ADKAR.
3. Продолжите обсуждение технологии эффективного управления для организации, выбранной в теме 1. Постройте свой вариант жизненного цикла покупателя и покажите последовательность создания ценностного предложения. Обсудите ключевые показатели результативности взаимодействия с клиентом.
4. Продолжите обсуждение технологии эффективного управления для организации, выбранной в теме 1. Выберите одну из современных бизнес-моделей и, используя шаблон, предложите свой вариант технологии построен и бизнес-архитектуры. Обсудите варианты других студентов.
5. Продолжите обсуждение технологии эффективного управления для организации, выбранной в теме 1. Приведите свой пример карты поведения покупателя и сделайте расчет маржинальной прибыли одним из способов «один товар/услуга», «один клиент». Обсудите варианты других студентов.

Типовые тестовые задания:

1. Определите понятие «технология управления»
 - а) методы обработки информации о состоянии объекта управления, с целью выработки, принятия и реализации управленческих решений
 - б) применение схемы, которая отображает ключевые преимущества товара и показывает,

почему люди его покупают

- в) способность товара, услуги, работы удовлетворить потребность или обеспечить выгодой покупателя
- г) разделение обязанностей между владельцем бизнеса и командой генерального директора по стратегическим, тактическим и операционным решениям.

2. Модель ценностного предложения это:

- а) описание внутреннего устройства бизнеса, включающее ценностное предложение, финансовую и маркетинговую модели
- б) последовательность операций по созданию продукта/услуги и его предоставлению покупателю
- в) методы обработки информации о состоянии объекта управления, с целью выработки, принятия и реализации управленческих решений
- г) объяснение, каким образом продукт компании удовлетворит потребности клиента и принесет ему определенные выгоды

3. Бизнес-модель «Шеринг» это:

- а) объединение на одной платформе партнеров-продавцов, при котором они не продают товары или услуги под своим именем, а действуют от имени агрегатора.
- б) организация торговли, при которой оформление и оплата производится у непосредственного продавца, а товар отправляется клиенту прямо от производителя.
- в) стандартизация онлайн торговли на площадке, которая собирает и группирует предложения разных источников в одном месте
- г) возможность воспользоваться вещью, не покупая ее, либо покупая на время, с целью ее перепродажи.

4. Бизнес-модель «Шеринг» это:

- а) объединение на одной платформе партнеров-продавцов, при котором они не продают товары или услуги под своим именем, а действуют от имени агрегатора.
- б) возможность воспользоваться вещью, не покупая ее, либо покупая на время, с целью ее перепродажи.
- в) организация торговли, при которой оформление и оплата производится у непосредственного продавца, а товар отправляется клиенту прямо от производителя.
- г) стандартизация онлайн торговли на площадке, которая собирает и группирует предложения разных источников в одном месте

5. Какие подсистемы необходимо объединить для эффективного участия владельца в управлении:

- а) Логистика + Склады + Закупки

- б) Найм персонала + работа ИТ-специалистов + служба доставки
- в) Основная деятельность + Продажи + Финансы + Бухгалтерский учет
- г) Маркетинг + Продажи + Делопроизводство

3.2. Промежуточная аттестация

Типовые вопросы к промежуточной аттестации (дифференцированный зачет)

1. Понятия «ценностное управление», «процессно-стоимостное управление».
2. Жизненный цикл покупателя и его роль в контуре 1 «Создание ценности».
3. Технологии эффективной организации операционной деятельности.
4. «Бережливое производство» как инструмент эффективной технологии процесса создания ценности.
5. Модель Кано как инструмент эффективной технологии создания ценностного предложения.
6. Определение ключевых показателей результативности.
7. Роль технологий формирования бизнес-моделей в контуре 2 «Бизнес-модели».
8. Расчет бизнес-модели и изменения стоимости бизнеса.
9. Воронка продаж и жизненный цикл клиента в контуре 3 «Продажи».
10. Построение карты поведения покупателя в процессе взаимодействия организации с клиентом.
11. Понятие «юнит-экономика» как технологии эффективного управления.
12. Базовые расчеты маржинальной прибыли и когортного анализа.
13. Метод организации юнитов: «один товар/услуга», «один клиент».
14. Оценка эффективности технологий менеджмента в производственной организации.
15. Оценка эффективности технологий менеджмента в организации, оказывающей услуги.
16. Оценка производительности технологий менеджмента в производственной организации.
17. Оценка производительности технологий менеджмента в организации, оказывающей услуги.
18. Оценка результативности технологий менеджмента в производственной организации.
19. Оценка результативности технологий менеджмента в организации, оказывающей услуги.
20. Основные параметры модели бизнеса для оценки возможности создания ценности для клиента.
21. Роль цифровых двойников и теней для формирования инструментов современного управления.
22. Основные контуры эффективного управления.
23. Алгоритм анализа готовности организации к проведению изменений.
24. Роль система ADKAR в управлении изменениями в деятельности организации.
25. Модель Кано как инструмент эффективной технологии создания ценностного управления.
26. Инструменты обучения и развития персонала в контуре 4 «Мотивация».
27. Ценные конечные продукты подразделений и сотрудников в технологии эффективного управления.
28. Агрегирование показателей оценки деятельности менеджеров по цепочке создания ценности для клиента.
29. Каскадирование KPI по подразделениям и работникам.
30. Система мотивации сотрудников на основе интегрированной модели показателей оценки процесса создания ценности.
31. Эффективная система мотивации интеллектуального капитала.
32. Система сбора и аудита управленческой информации в технологиях эффективного управления.

33. Визуализация управленческой информации в технологиях эффективного управления.
34. Владельческие технологии эффективного управления развитием бизнеса.
35. Критерии и показатели эффективности управления.
36. Расчеты влияния технологий эффективного управления на производительность организации.
37. Расчеты результативности подразделений и сотрудников организации в процессе создания ценности.
38. Расчеты эффективности системы управления организацией.
39. Пути повышения эффективности управления организацией.
40. Управление организационными изменениями.
41. Алгоритм анализа готовности организации к проведению изменений.
42. Ценные конечные продукты подразделений и сотрудников.

Типовые кейсы:

Кейс-1. В связи с цифровизацией системы управления руководители организации поставили задачу измерить результаты деятельности сотрудников. Для этого было принято решение внедрить количественные методы расчета, в частности показатель «возврата инвестиций в персонал», который показывает отношение вознаграждения и других выплат сотрудникам к доходу, который в финансовом выражении принесла их деятельность в компании.

Задание. Для менеджера по продажам сформулировать показатель оценки результатов его обучения современным технологиям взаимодействия с клиентами, если его обучение стоило 50000 рублей, а после обучения среднемесячный объем продаж менеджера вырос с 350 000 до 500000 рублей.

Кейс 2. Компания по производству погонажных изделий из дерева (доски, вагонка, плинтуса, мебельные щиты и др.) ощутила изменения рынка в связи с тем, что ценовая конкуренция больше не работает, продавать прежний ассортимент стало сложнее. Компания утратила лидерские позиции и сосредоточилась на развитии цифровых двойников продуктов с внедрением новых технологий обработки изделий.

Задание. Для реализации стратегии компании необходимо сформулировать содержание этапов цифровой трансформации в следующей последовательности:

1. Провести диагностику цифровой зрелости модели бизнеса компании.
2. Оценить наличие разрывов в цепочке создания ценности для клиентов.
3. Найти маржинальные сегменты собственных клиентов и предложить дополнительные сервисы, более маржинальные, чем базовые продукты.

Рекомендация: использовать онлайн-тренажер, предоставляемый слушателям дополнительно.

Кейс 3. Владельцы производственно-торговой компании с оборотом 500 млн руб. зарабатывают в месяц только 70 000 руб. дохода, который можно изъять на личное потребление. В модели бизнеса явно присутствуют определенные действия команды генерального директора, которые съедают маржу и не приносят результат владельцам бизнеса.

Задание. Определите возможности применения технологии SMART для конкретизации проблемы владельцев бизнеса и предложите решения для ее устранения за счет выбора правильной цели.

Реализация: используйте расчеты безубыточности для определения проблемы компании. Дополнительный материал о компании представлен в раздаточном материале.

4. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания достижения запланированных результатов обучения по дисциплине (модулю)

Текущая аттестация

При оценивании устного опроса и участия в дискуссии на семинаре (практическом занятии) учитываются:

- степень раскрытия содержания материала;
- изложение материала (грамотность речи, точность использования терминологии и символики, логическая последовательность изложения материала;
- знание теории изученных вопросов, сформированность и устойчивость используемых при ответе умений и навыков.

Для оценивания результатов обучения в виде знаний используются такие процедуры и технологии как тестирование и опрос на семинарах (практических занятиях).

Для оценивания результатов обучения в виде умений и владений используются следующие процедуры и технологии:

- практические контрольные задания (далее – ПКЗ), включающих одну или несколько задач (вопросов) в виде краткой формулировки действий (комплекса действий), которые следует выполнить, или описание результата, который нужно получить.

По сложности ПКЗ разделяются на простые и комплексные задания.

Простые ПКЗ предполагают решение в одно или два действия. К ним можно отнести: простые ситуационные задачи с коротким ответом или простым действием; несложные задания по выполнению конкретных действий. Простые задания применяются для оценки умений. Комплексные задания требуют многоходовых решений как в типичной, так и в нестандартной ситуациях. Это задания в открытой форме, требующие поэтапного решения и развернутого ответа, в т.ч. задания на индивидуальное или коллективное выполнение проектов, на выполнение практических действий или лабораторных работ. Комплексные практические задания применяются для оценки владений.

Типы практических контрольных заданий:

- задания на установление правильной последовательности, взаимосвязанности действий, выяснения влияния различных факторов на результаты выполнения задания;
- установление последовательности (описать алгоритм выполнения действия),
- нахождение ошибок в последовательности (определить правильный вариант последовательности действий);
- указать возможное влияние факторов на последствия реализации умения и т.д.
- задания на принятие решения в нестандартной ситуации (ситуации выбора, многоальтернативности решений, проблемной ситуации).

Оценивание обучающегося на текущей аттестации осуществляется в соответствии с критериями, представленными в п. 2.

Промежуточная аттестация

Форма промежуточной аттестации: экзамен.

При проведении промежуточной аттестации студент должен ответить на вопросы теоретического характера и практического характера.

При оценивании ответа на вопрос теоретического характера учитывается:

- теоретическое содержание не освоено, знание материала носит фрагментарный характер, наличие грубых ошибок в ответе;
- теоретическое содержание освоено частично, допущено не более двух-трех недочетов;
- теоретическое содержание освоено почти полностью, допущено не более одного-двух недочетов, но обучающийся смог бы их исправить самостоятельно;
- теоретическое содержание освоено полностью, ответ построен по собственному плану.

При оценивании ответа на вопрос практического характера учитывается объем правильного решения.

Основой для определения оценки служит уровень усвоения студентами материала, предусмотренного рабочей программой дисциплины.