

Документ подписан простой электронной подписью

Информация о владельце:

ФИО: Силин Яков Петрович

Должность: Ректор

Дата подписания: 04.06.2026 15:21:37

Уникальный программный идентификатор:

24f866be2aca16484036a8abb3d509e9531b605f

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

ФГБОУ ВО «Уральский государственный экономический университет»

Одобрена

на заседании кафедры

Утверждена

Советом по учебно-методическим  
вопросам и качеству образования

26.11.2025 г.

протокол № 2

Зав. кафедрой Головина А.Н.

16 декабря 2025 г.

протокол № 4

Председатель

Карх Д.А.

(подпись)



### РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Наименование дисциплины	Управление результативностью и изменениями в организации
Направление подготовки	38.04.01 Экономика
Профиль	Экономика организаций: бизнес-анализ и управление результативностью
Форма обучения	очно-заочная
Год набора	2026
Разработана:	
Профессор, д.э.н.	
Мокроносов А.Г.	

Екатеринбург  
2025 г.

## СОДЕРЖАНИЕ

<b>ВВЕДЕНИЕ</b>	<b>3</b>
<b>1. ЦЕЛЬ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ</b>	<b>3</b>
<b>2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОПОП</b>	<b>3</b>
<b>3. ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ</b>	<b>3</b>
<b>4. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОСВОЕНИЯ ОПОП</b>	<b>3</b>
<b>5. ТЕМАТИЧЕСКИЙ ПЛАН</b>	<b>7</b>
<b>6. ФОРМЫ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ШКАЛЫ ОЦЕНИВАНИЯ</b>	<b>8</b>
<b>7. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ</b>	<b>11</b>
<b>8. ОСОБЕННОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ ДЛЯ ЛИЦ С ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ ЗДОРОВЬЯ</b>	<b>19</b>
<b>9. ПЕРЕЧЕНЬ ОСНОВНОЙ И ДОПОЛНИТЕЛЬНОЙ УЧЕБНОЙ ЛИТЕРАТУРЫ, НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ</b>	<b>19</b>
<b>10. ПЕРЕЧЕНЬ ИНФОРМАЦИОННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ, ВКЛЮЧАЯ ПЕРЕЧЕНЬ ЛИЦЕНЗИОННОГО ПРОГРАММНОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ И ИНФОРМАЦИОННЫХ СПРАВОЧНЫХ СИСТЕМ, ОНЛАЙН КУРСОВ, ИСПОЛЬЗУЕМЫХ ПРИ ОСУЩЕСТВЛЕНИИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ</b>	<b>20</b>
<b>11. ОПИСАНИЕ МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЙ БАЗЫ, НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ</b>	<b>20</b>

## ВВЕДЕНИЕ

Рабочая программа дисциплины является частью основной профессиональной образовательной программы высшего образования - программы магистратуры, разработанной в соответствии с ФГОС ВО

ФГОС ВО	Федеральный государственный образовательный стандарт высшего образования - магистратура по направлению подготовки 38.04.01 Экономика (приказ Минобрнауки России от 11.08.2020 г. № 939)
---------	---

### 1. ЦЕЛЬ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

изучение методов, приемов и правил принятия решений в области стратегического и операционного управления, которые позволяют бизнесу определять и оценивать стратегические цели, моделировать и корректировать стратегию, использовать результаты стратегического анализа управленческой отчетности в качестве сигналов о необходимости внести определенные изменения в деятельность организации (фирмы).

### 2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОПОП

Дисциплина относится к части, формируемой участниками образовательных отношений.

### 3. ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ

Промежуточная аттестация	Часов					З.е.
	Всего за семестр	Контактная работа (по уч.зан.)			Самостоятельная работа в том числе подготовка контрольных и курсовых	
		Всего	Лекции	Практические занятия, включая курсовое проектирование		
Семестр 1						
Экзамен	144	16	8	8	101	4

### 4. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОСВОЕНИЯ ОПОП

В результате освоения ОПОП у выпускника должны быть сформированы компетенции, установленные в соответствии ФГОС ВО.

Шифр и наименование компетенции	Индикаторы достижения компетенций
УК-1 Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, вырабатывать стратегию действий	ИД-1.УК-1 Знать: методы критического анализа; методологию системного подхода; методы выявления проблемной ситуации
	ИД-2.УК-1 Уметь: выявлять проблемные ситуации, осуществлять поиск информации и решений

УК-1 Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, вырабатывать стратегию действий	ИД-3.УК-1 Иметь практический опыт: работы по разработке и аргументации стратегии решения проблемной ситуации на основе системного подхода
---	---

Профессиональные компетенции (ПК)

Шифр и наименование компетенции	Индикаторы достижения компетенций
аналитический	
ПК-1 Определение направлений развития организации	ИД-1.ПК-1 Знать: Методики оценки деятельности в соответствии с разработанными показателями; Методы сборки, анализа, систематизации, хранения и поддержания в актуальном состоянии информации для бизнес-анализа; Предметная область и специфика деятельности организации в объеме, достаточном для решения задач бизнес-анализа; Инструменты, техники моделирования, анализа бизнес-ситуации и предметной области; Возможности использования свободно распространяемого программного обеспечения в организации в объеме, необходимом для целей бизнес-анализа; Перспективные и существующие цифровые технологии и цифровые возможности для бизнеса в контексте предметной области и специфики деятельности организации; Управление рисками; Теория межличностной и групповой коммуникации в деловом взаимодействии; Методика организации и управления временем (тайм-менеджмент); Способы оценки и основы обеспечения информационной безопасности в объеме, необходимом для целей бизнес-анализа; Стратегии управления изменениями; Языки и инструменты визуального моделирования
	ИД-2.ПК-1 Уметь: Планировать, организовывать и проводить встречи и обсуждения с заинтересованными сторонами, в том числе с использованием инструментов (платформ) онлайн-коммуникаций; Использовать техники эффективных коммуникаций; Выявлять, регистрировать, анализировать и классифицировать риски, разрабатывать комплекс мероприятий по управлению ими ;Оформлять результаты бизнес-анализа в соответствии с выбранными подходами; Определять связи и зависимости между элементами информации для бизнес-анализа; Применять ИТ-инструменты (приложения и платформы) для обеспечения работ по бизнес-анализу; Представлять информацию для бизнес-анализа различными способами и в различных форматах для обсуждения с заинтересованными сторонами; Анализировать внутренние/внешние факторы и условия, влияющие на деятельность организации; Анализировать требования заинтересованных сторон с точки зрения критериев качества, определяемых выбранными подходами; Производить анализ деятельности организации; Производить анализ деятельности организации; Отбирать, применять и адаптировать соответствующие методы, инструменты и техники анализа бизнес-ситуации и предметной области, включая методы анализа данных; Пользоваться системами анализа и визуализации данных

<p>ПК-1 Определение направлений развития организации</p>	<p>ИД-3.ПК-1 Иметь практический опыт: Оценка текущего состояния организации; Определение параметров будущего состояния организации; Выявление, анализ и оценка несоответствия между параметрами текущего и будущего состояний организации; Оценка бизнес-возможностей организации, необходимых для проведения стратегических изменений в организации.</p>
<p>ПК-2 Разработка стратегии управления изменениями в организации</p>	<p>ИД-1.ПК-2 Знать: Теория заинтересованных сторон; Методики оценки деятельности организации в соответствии с разработанными показателями; Сбор, анализ, систематизация, хранение и поддержание в актуальном состоянии информации для бизнес-анализа; Методика организации и управления временем (тайм-менеджмент); Стратегии управления изменениями; Способы оценки и основы обеспечения информационной безопасности в объеме, необходимом для целей бизнес-анализа; Теория межличностной и групповой коммуникации в деловом взаимодействии; Перспективные и существующие цифровые технологии и цифровые возможности для бизнеса в контексте предметной области и специфики деятельности организации; Возможности использования свободно распространяемого программного обеспечения в организации в объеме, необходимом для целей бизнес-анализа; Основанные на планах и на изменениях (гибкие) подходы к организации проектной работы; Управление рисками.</p> <p>ИД-2.ПК-2 Уметь: Планировать, организовывать и проводить встречи и обсуждения с заинтересованными сторонами, в том числе с использованием инструментов (платформ) онлайн-коммуникаций; Использовать техники эффективных коммуникаций; Выявлять, регистрировать, анализировать и классифицировать риски, разрабатывать комплекс мероприятий по управлению ими; Оформлять результаты бизнес-анализа в соответствии с выбранными подходами; Определять связи и зависимости между элементами информации для бизнес-анализа; Представлять информацию для бизнес-анализа различными способами и в различных форматах для обсуждения с заинтересованными сторонами; Анализировать внутренние/внешние факторы и условия, влияющие на деятельность организации; Анализировать требования заинтересованных сторон с точки зрения критериев качества, определяемых выбранными подходами; Применять IT-инструменты (приложения и платформы) для обеспечения работ по бизнес-анализу; Производить анализ деятельности организации; Моделировать объем и границы работ; Моделировать текущее и будущее (желаемое) состояние организации; Отбирать, применять и адаптировать соответствующие методы, инструменты и техники анализа бизнес-ситуации и предметной области, включая методы анализа данных; Выбирать и обосновывать модели управления изменениями.</p>

<p>ПК-2 Разработка стратегии управления изменениями в организации</p>	<p>ИД-3.ПК-2 Иметь практический опыт: Определение цели и задач стратегических изменений в организации; Определение основных параметров и ключевых показателей эффективности разрабатываемых стратегических изменений в организации; Определение критериев оценки успеха стратегических изменений в организации; Оценка соответствия изменений стратегическим целям организации; Определение заинтересованных сторон, которые должны быть вовлечены в инициативу по реализации стратегических изменений в организации; Определение основных аспектов организации, которые могут быть затронуты стратегическими изменениями; Выбор стратегии в составе группы экспертов; Определение промежуточных состояний при реализации выбранной стратегии изменений в организации; Разработка планов реализации стратегических изменений в организации; Мониторинг процесса проведения стратегических изменений в организации</p>
<p>организационно-управленческий</p>	
<p>ПК-3 Обоснование подходов, используемых в бизнес-анализе</p>	<p>ИД-1.ПК-3 Знать: Теория межличностной и групповой коммуникации в деловом взаимодействии; Теория конфликтов; Методы, техники, процессы и инструменты управления требованиями; Языки и инструменты визуального моделирования; Управление рисками; Теория менеджмента; Управление ресурсами; Теория организационного развития; Теория систем; Методика организации времени и управления им (тайм-менеджмент); Способы оценки и основы обеспечения информационной безопасности в объеме, необходимом для целей бизнес-анализа; Основанные на планах и на изменениях (гибкие) подходы к организации проектной работы.</p> <p>ИД-2.ПК-3 Уметь: Планировать, организовывать и проводить встречи и обсуждения с заинтересованными сторонами в том числе с использованием инструментов (платформ) онлайн-коммуникаций; Выявлять, регистрировать, анализировать и классифицировать риски, разрабатывать комплекс мероприятий по управлению ими; Оформлять результаты бизнес-анализа в соответствии с выбранными подходами; Применять IT-инструменты (приложения и платформы) для обеспечения работ по бизнес-анализу; Отбирать, применять и адаптировать соответствующие методы, инструменты и техники анализа бизнес-ситуации и предметной области, включая методы анализа данных.</p> <p>ИД-3.ПК-3 Иметь практический опыт: Определение подхода к проведению бизнес-анализа; Определение подхода к работе с информацией для бизнес-анализа; Определение подхода к работе с заинтересованными сторонами; Определение подхода к разработке различных типов требований; Определение подхода к работе с изменениями различных типов требований; Определение подхода к оценке эффективности работы по бизнес-анализу</p>

ПК-4 Руководство бизнес-анализом	ИД-1.ПК-4 Знать: Теория межличностной и групповой коммуникации в деловом взаимодействии; Теория конфликтов; Управление рисками; Теория менеджмента; Управление ресурсами; Теория организационного развития; Теория систем; Предметная область и специфика деятельности организации в объеме, достаточном для решения задач бизнес-анализа; Методика организации и управления временем (тайм-менеджмент); Возможности использования свободно распространяемого программного обеспечения в организации в объеме, необходимом для целей бизнес-анализа; Перспективные и существующие цифровые технологии и цифровые возможности для бизнеса в контексте предметной области и специфики деятельности организации; Основанные на планах и на изменениях (гибкие) подходы к организации проектной работы.
	ИД-2.ПК-4 Уметь: Использовать техники эффективных коммуникаций; Выявлять, регистрировать, анализировать и классифицировать риски и разрабатывать комплекс мероприятий по управлению ими; Производить оценку эффективности бизнес-анализа на основе выбранных критериев; Пользоваться системами анализа и визуализации данных; Применять IT-инструменты (приложения и платформы) для обеспечения работ по бизнес-анализу; Разрабатывать отчетность по проведению бизнес-анализа; Отбирать, применять и адаптировать соответствующие методы, инструменты и техники анализа бизнес-ситуации и предметной области, включая методы анализа данных.
	ИД-3.ПК-4 Иметь практический опыт: Разработка требований к ресурсному обеспечению бизнес-анализа; Разработка планов проведения работ по бизнес-анализу и обеспечение их выполнения; Сбор информации, анализ, оценка эффективности проводимого бизнес-анализа в организации; Разработка путей развития бизнес-анализа в организации.

## 5. ТЕМАТИЧЕСКИЙ ПЛАН

Тема	Часов						
	Наименование темы	Всего часов	Контактная работа (по уч.зан.)			Самост. работа	Контроль самостоятельной работы
			Лекции	Лабораторные	Практические занятия		
<b>Семестр 1</b>		117					
Тема 1.	Управление результативностью и изменениями в организации с точки зрения теории систем, теории управления ресурсами и теории организационного развития (УК-1, ПК-1, ПК-2, ПК-3, ПК-4)	51	5		1	45	
Тема 2.	Эволюция моделей управления результативностью и эффективностью организации (УК-1, ПК-1, ПК-2, ПК-3, ПК-4)	17	1		1	15	
Тема 3.	Методические основы построения системы сбалансированных показателей (УК-1, ПК-1, ПК-2, ПК-3, ПК-4)	27	1		1	25	

Тема 4.	Методология и модели управления организационными изменениями (УК-1, ПК-1, ПК-2, ПК-3, ПК-4)	16	1		1	14	
Тема 5.	Разработка планов реализации организации. Проектное управление процессами стратегических изменений в организации. (УК-1, ПК-1, ПК-2, ПК-3, ПК-4)	6			4	2	

## 6. ФОРМЫ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ШКАЛЫ ОЦЕНИВАНИЯ

Раздел/Тема	Вид оценочного средства	Описание оценочного средства	Критерии оценивания
Текущий контроль (Приложение 4)			
Темы 1-2	Доклад-презентация (Приложение 4)	Темы докладов	Оценивается: - понимание технологии выполнения работы и методическая грамотность (0-50%) - умение аргументированно и грамотно излагать свою точку зрения (0-50%)
Темы 3-4	Эссе (Приложение 4)	Темы эссе	Оценивается: - понимание технологии выполнения работы и методическая грамотность (0-50%) - умение аргументированно и грамотно излагать свою точку зрения (0-50%)

Тема 5	Творческая работа (Приложение 4)	Содержание творческой работы	Оценивается: - понимание технологии выполнения работы и методическая грамотность (0-50%) - умение аргументированно и грамотно излагать свою точку зрения (0-50%)
Промежуточная аттестация (Приложение 5)			
1 семестр (Эк)	Билет для экзамена (Приложение 5)	1. Два теоретических вопроса в открытой форме 2. Практическое задание	1. Оценивается правильность воспроизведения знаний, умение логично обосновать точку зрения, владение навыками аргументации (0-50%) 2. Оценивается умение студента, провести анализ ситуации, объяснить возможные решения и интерпретировать последствия предложенных решений (0-50%)

## ОПИСАНИЕ ШКАЛ ОЦЕНИВАНИЯ

Показатель оценки освоения ОПОП формируется на основе объединения текущего контроля и промежуточной аттестации обучающегося.

Показатель рейтинга по каждой дисциплине выражается в процентах, который показывает уровень подготовки студента.

Текущий контроль. Используется 100-балльная система оценивания. Оценка работы студента в течение семестра осуществляется преподавателем в соответствии с разработанной им системой оценки учебных достижений в процессе обучения по данной дисциплине.

В рабочих программах дисциплин и практик закреплены виды текущего контроля, планируемые результаты контрольных мероприятий и критерии оценки учебных достижений.

В течение семестра преподавателем проводится не менее 3-х контрольных мероприятий, по оценке деятельности студента. Если посещения занятий по дисциплине включены в рейтинг, то данный показатель составляет не более 20% от максимального количества баллов по дисциплине.

Промежуточная аттестация. Используется 5-балльная система оценивания. Оценка работы студента по окончании дисциплины (части дисциплины) осуществляется преподавателем в соответствии с разработанной им системой оценки достижений студента в процессе обучения по данной дисциплине. Промежуточная аттестация также проводится по окончании формирования компетенций.

Порядок перевода рейтинга, предусмотренных системой оценивания, по дисциплине, в пятибалльную систему.

Высокий уровень – 100% - 70% - отлично, хорошо.

Средний уровень – 69% - 50% - удовлетворительно.

Показатель оценки	По 5-балльной системе	Характеристика показателя
100% - 85%	отлично	обладают теоретическими знаниями в полном объеме, понимают, самостоятельно умеют применять, исследовать, идентифицировать, анализировать, систематизировать, распределять по категориям, рассчитать показатели, классифицировать, разрабатывать модели, алгоритмизировать, управлять, организовать, планировать процессы исследования, осуществлять оценку результатов на высоком уровне
84% - 70%	хорошо	обладают теоретическими знаниями в полном объеме, понимают, самостоятельно умеют применять, исследовать, идентифицировать, анализировать, систематизировать, распределять по категориям, рассчитать показатели, классифицировать, разрабатывать модели, алгоритмизировать, управлять, организовать, планировать процессы исследования, осуществлять оценку результатов.  Могут быть допущены недочеты, исправленные студентом самостоятельно в процессе работы (ответа и т.д.)
69% - 50%	удовлетворительно	обладают общими теоретическими знаниями, умеют применять, исследовать, идентифицировать, анализировать, систематизировать, распределять по категориям, рассчитать показатели, классифицировать, разрабатывать модели, алгоритмизировать, управлять, организовать, планировать процессы исследования, осуществлять оценку результатов на среднем уровне. Допускаются ошибки, которые студент затрудняется исправить самостоятельно.
49 % и менее	неудовлетворительно	обладают не полным объемом общих теоретическими знаниями, не умеют самостоятельно применять, исследовать, идентифицировать, анализировать, систематизировать, распределять по категориям, рассчитать показатели, классифицировать, разрабатывать модели, алгоритмизировать, управлять, организовать, планировать процессы исследования, осуществлять оценку результатов. Не сформированы умения и навыки для решения профессиональных задач
100% - 50%	зачтено	характеристика показателя соответствует «отлично», «хорошо», «удовлетворительно»
49 % и менее	не зачтено	характеристика показателя соответствует «неудовлетворительно»

## 7. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

### 7.1. Содержание лекций

Тема 1. Управление результативностью и изменениями в организации с точки зрения теории систем, теории управления ресурсами и теории организационного развития (УК-1, ПК-1, ПК-2, ПК-3, ПК-4)

Связь между результативностью и эффективностью деятельности фирмы: критерии и показатели. Проблемы эффективности в теории фирмы. Понятие эффективности деятельности: общее и особенное для организации, предприятия, фирмы, бизнеса. Определение понятия «управление эффективностью деятельности фирмы» как комплекса специфических управленческих методов и технологий. Основные постулаты теории управления эффективностью. Обоснование необходимости управления эффективностью деятельности фирмы в контексте теории жизненного цикла организации. Понятие цикла управления эффективностью.

Тема 2. Эволюция моделей управления результативностью и эффективностью организации (УК-1, ПК-1, ПК-2, ПК-3, ПК-4)

Назначение системы управления эффективностью: цель и место в деятельности фирмы. Международный опыт разработки и внедрения системных решений в управлении эффективностью как метода достижения стратегически важных целей развития предприятий (EPM), компаний (CPM), бизнеса (BPM). Модельные системы управления эффективностью деятельности фирмы. Характеристика особенностей систем: управление по целям (Management by Objectives - MBO), ключевых показателей (Key Performance Indicators - KPI), сбалансированных показателей (Balanced Scorecard - BSC), добавленная экономическая стоимость (EVA), ценностно-ориентированное управление (VBM). Основные тренды в развитии систем управления эффективностью. Развитие методик и процедур, обеспечивающих достижение целей повышения эффективности деятельности фирм: призма эффективности, панель управления, модель превосходства, модель Европейского фонда управления качеством (EFQM), другие.

Тема 3. Методические основы построения системы сбалансированных показателей (УК-1, ПК-1, ПК-2, ПК-3, ПК-4)

Особенности метода «управление по целям», его основная идея, области применения, характеристика условий успешной реализации. Основные принципы построения системы MBO. Основные компоненты системы MBO. Подходы и методы к разработке стратегических ориентиров – целей деятельности фирмы. Общие положения SMART – технологии. Определение критериев, которым должна соответствовать цель деятельности. Методы определения (формирования, оформления) системы целей деятельности фирмы: построение «дерево» целей, составление карты целей по стратегически важным направлениям, дифференциация по функциональным областям деятельности фирмы.

Определение и сущность метода «дерево» целей. Принципы и правила построения, основной вид «дерева» целей. Декомпозиция «системной» цели по функциональному принципу до операционного уровня. Методы проверки корректности «дерева» целей, экспертной оценки параметров, на основании которых измеряется достижение поставленных целей. Целевая «воронка» как способ отображения факторов, оказывающих влияние на конечный результат деятельности фирмы. Приемы выражения факторов величинами стоимостных и натуральных показателей. Логическая конструкция (схема) целевой «воронки». Приемы проецирования целевой «воронки» на организационную структуру управления фирмы и встраивания ключевых (контрольных) показателей в систему управления эффективностью деятельности фирмы.

Тема 4. Методология и модели управления организационными изменениями  
(УК-1, ПК-1, ПК-2, ПК-3, ПК-4)

Система управленческого учета как источник информации об эффективности деятельности фирмы по различным направлениям. Финансовые показатели и коэффициенты в качестве измерителей эффективности деятельности. Определение основных КРІ (рентабельность активов (инвестиций), собственного (акционерного) капитала, других) с точки зрения собственников и акционеров.

Классические модели, структурирующие связь между доходом и акционерным (собственным) капиталом как основа представления целей, достижение которых обеспечивает повышение акционерной стоимости фирмы.

Формирование справочника КРІ по направлениям деятельности фирмы. Принципы отбора и порядок включения в справочник ключевых показателей эффективности для планирования и диагностики деятельности фирмы. Организация управления эффективностью деятельности фирмы на основе формирования панели индикаторов (dashboard). Проектирование панели индикаторов как условие автоматизации КРІ. Эффективность, преимущества и недостатки различных систем автоматизации КРІ.

КРІ как основа построения системы управления рисками. Приемы качественной и количественной оценки рисков посредством КРІ и «системы рангов» (грейдов).

Построение системы мотивации персонала на основе КРІ. Методы определения результативности работника, планирования и учета индивидуальных (по должностям) и коллективных результатов деятельности, разработки премиальных планов для топ-менеджеров.

Организация мониторинга эффективности деятельности фирмы на основе КРІ.

Тема 2. Эволюция моделей управления результативностью и эффективностью организации (УК-1, ПК-1, ПК-2, ПК-3, ПК-4)

Семинар-дискуссия.

Работа на семинаре.

Ответы на вопросы:

Сформулируйте назначение системы управления эффективностью в деятельности фирмы, ее цели и задачи?

Расскажите о международном опыте разработки и внедрения системных решений в управлении эффективностью как метода достижения стратегически важных целей развития предприятий (EPM), компаний (CPM), бизнеса (BPM).

Дать определение основным модельным системам управления эффективностью деятельности фирмы.

Охарактеризуйте особенности системы управление по целям (Management by Objectives - MBO).

Охарактеризуйте особенности системы управления по ключевым показателям (Key Performance Indicators - KPI)

Охарактеризуйте особенности системы сбалансированных показателей (Balanced Scorecard - BSC)

Охарактеризуйте особенности системы управления «добавленная экономическая стоимость (EVA)»

Охарактеризуйте особенности ценностно-ориентированного управления (VBM)

Охарактеризуйте основные тренды в развитии систем управления эффективностью, методик и процедур, обеспечивающих достижение стратегических целей деятельности фирм таких как «призма эффективности», «панель управления», «модель превосходства», «модель Европейского фонда управления качеством (EFQM)».

Тема 3. Методические основы построения системы сбалансированных показателей  
(УК-1, ПК-1, ПК-2, ПК-3, ПК-4)

Семинар-дискуссия.

Работа на семинаре.

Подготовка презентаций. Практическая работа.

Ответы на вопросы:

Охарактеризуйте особенности метода «управление по целям», его основную идею.

Опишите области применения метода «управление по целям» и охарактеризуйте условия его успешной реализации.

Сформулируйте основные принципы построения системы МВО.

Дайте определение основным компонентам системы МВО.

Дайте определение основным подходам и методам разработки стратегических ориентиров – целей деятельности фирмы.

Сформулируйте общие положения SMART – технологии.

Дайте определение критериям, которым должна соответствовать цель деятельности фирмы.

Раскройте содержание методов определения (формирования, оформления) системы целей деятельности фирмы: построение «дерево» целей, составление карты целей по стратегически важным направлениям, дифференциация по функциональным областям деятельности фирмы.

Дайте определение сущности метода «дерево» целей.

Сформулируйте принципы и правила построения и проиллюстрируйте в графическом виде «дерево» целей.

Выполните (по индивидуальному заданию) декомпозицию «системной» цели предприятия (фирмы) по функциональному принципу до операционного уровня.

Сформулируйте методы проверки корректности «дерева» целей.

Раскройте содержание методов экспертной оценки параметров, на основании которых измеряется достижение поставленных целей.

Дайте определение понятию целевая «воронка»

Опишите приемы выражения факторов целевой «воронки» величинами стоимостных и натуральных показателей.

Проиллюстрируйте схему целевой «воронки».

Опишите приемы проецирования целевой «воронки» на организационную структуру управления фирмой и встраивания ключевых (контрольных) показателей в систему управления эффективностью деятельности фирмы.

Тема 4. Методология и модели управления организационными изменениями  
(УК-1, ПК-1, ПК-2, ПК-3, ПК-4)

Семинар-дискуссия.

Работа на семинаре.

Подготовка презентаций, практическая работа.

Ответы на вопросы:

Роль системы управленческого учета как источника информации об эффективности деятельности фирмы по различным направлениям.

Финансовые показатели и коэффициенты в качестве измерителей эффективности деятельности.

Дайте определение основных КРІ: (рентабельность активов (инвестиций), собственного (акционерного) капитала, других с точки зрения собственников и акционеров.

Дайте определение классическим моделям, структурирующим связь между доходом и акционерным (собственным) капиталом

Опишите приемы формирования справочника КРІ по направлениям и областям хозяйственной деятельности фирмы.

Сформулируйте принципы отбора и порядок включения в справочник ключевых показателей эффективности для планирования и диагностики деятельности фирмы.

Выполните (по индивидуальному заданию) составление справочника КРІ по направлениям и областям хозяйственной деятельности фирмы.

Дайте определение панели индикаторов (dashboard).

Как осуществляется организация управления эффективностью деятельности фирмы на основе формирования панели индикаторов (dashboard)?

Каковы эффективность, преимущества и недостатки различных систем автоматизации КРІ?

Какими принципами руководствуются при построении системы управления рисками.

Опишите приемы качественной и количественной оценки рисков посредством КРІ и «системы рангов» (грейдов).

Как строится система мотивации персонала на основе КРІ?

Раскройте содержание методов определения результативности работника, планирования и учета индивидуальных (по должностям) и коллективных результатов деятельности.

Раскройте содержание методов разработки премиальных планов для топ-менеджеров.

Как осуществляется мониторинг эффективности деятельности фирмы на основе КРІ?

Тема 5. Разработка планов реализации организации. Проектное управление процессами стратегических изменений в организации.

(УК-1, ПК-1, ПК-2, ПК-3, ПК-4)

Роль проектов в стратегическом менеджменте организации. Цели, содержание, жизненный цикл проекта. Критические факторы успеха проекта.

Управление программами и портфелями проектов. Процессы инициации, планирования, организации и исполнения проекта. Управление содержанием, временными параметрами, стоимостью и рисками проекта.

Система управления проектами в организации. Модели зрелости управления проектами организации.

Семинар-дискуссия.

Работа на семинаре.

Подготовка презентаций.

Ответы на вопросы:

Сформулируйте понятие и цели системы сбалансированных показателей

Раскройте особенности, основную идею, достоинства, области применения системы сбалансированных показателей

Сформулируйте принципы функционирования BSC.

Опишите структуру BSC, ее основные аспекты (перспективы).

Охарактеризуйте состав перспектив BSC.

Охарактеризуйте состав количественных показателей состояния перспектив: «взаимоотношения с потребителями», «состояние финансов», «качество внутренних бизнес-процессов», «качество человеческого потенциала».

Сформулируйте основные задачи управления эффективностью, решаемые с помощью BSC.

Опишите последовательность этапов разработки BSC, их содержание.

Выполните (по индивидуальному заданию) построение стратегической карты.

Раскройте содержание методов установления конкретных параметров стратегических целей: стратегических показателей с их числовыми значениями, причинно-следственных связей между целями, связей между стратегическими показателями, сроков достижения стратегических целей.

Сформулируйте правила оценки корректности стратегической карты.

Раскройте содержание методов распределения ответственности за достижение стратегических целей.

Дайте описание (по индивидуальному заданию) процессов достижения поставленных целей в управлении эффективностью по составляющим: виды работ, последовательность их выполнения, владелец и исполнитель работ и процесса в целом, порядок обмена информацией

(документооборот), оценка ресурсов, система показателей выполнения работ.

Сформулируйте определение панели индикаторов эффективности, ее места и роли в управлении эффективностью.

Выполните (по индивидуальному заданию) построение панели индикаторов эффективности в графическом виде.

<p>Тема 2. Эволюция моделей управления результативностью и эффективностью организации (УК-1, ПК-1, ПК-2, ПК-3, ПК-4) Изучение лекционного материала, глав и параграфов рекомендуемой основной и дополнительной литературы для подготовки к обсуждению и участию в дискуссии. Подготовка к семинару. Выполнение теста.</p>
<p>Тема 3. Методические основы построения системы сбалансированных показателей (УК-1, ПК-1, ПК-2, ПК-3, ПК-4) Изучение лекционного материала, глав и параграфов рекомендуемой основной и дополнительной литературы для подготовки к обсуждению и участию в дискуссии. Подготовка к семинару. Выполнение практической работы.</p>
<p>Тема 4. Методология и модели управления организационными изменениями (УК-1, ПК-1, ПК-2, ПК-3, ПК-4) Изучение лекционного материала, глав и параграфов рекомендуемой основной и дополнительной литературы для подготовки к обсуждению и участию в дискуссии. Подготовка к семинару. Выполнение практической работы.</p>
<p>Тема 5. Разработка планов реализации организации. Проектное управление процессами стратегических изменений в организации. (УК-1, ПК-1, ПК-2, ПК-3, ПК-4) Изучение лекционного материала, глав и параграфов рекомендуемой основной и дополнительной литературы для подготовки к обсуждению и участию в дискуссии. Подготовка к семинару. Выполнение практической работы.</p>

7.3.1. Примерные вопросы для самостоятельной подготовки к зачету/экзамену  
Приложение 1

7.3.2. Практические задания по дисциплине для самостоятельной подготовки к зачету/экзамену  
Приложение 2

7.3.3. Перечень курсовых работ  
не предусмотрено

7.4. Электронное портфолио обучающегося  
материалы не размещаются

7.5. Методические рекомендации по выполнению контрольной работы  
не предусмотрено

7.6 Методические рекомендации по выполнению курсовой работы  
не предусмотрено

## **8. ОСОБЕННОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ ДЛЯ ЛИЦ С ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ ЗДОРОВЬЯ**

### ***По заявлению студента***

В целях доступности освоения программы для лиц с ограниченными возможностями здоровья при необходимости кафедра обеспечивает следующие условия:

- особый порядок освоения дисциплины, с учетом состояния их здоровья;
- электронные образовательные ресурсы по дисциплине в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья;
- изучение дисциплины по индивидуальному учебному плану (вне зависимости от формы обучения);
- электронное обучение и дистанционные образовательные технологии, которые предусматривают возможности приема-передачи информации в доступных для них формах.
- доступ (удаленный доступ), к современным профессиональным базам данных и информационным справочным системам, состав которых определен РПД.

## **9. ПЕРЕЧЕНЬ ОСНОВНОЙ И ДОПОЛНИТЕЛЬНОЙ УЧЕБНОЙ ЛИТЕРАТУРЫ, НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ**

**Сайт библиотеки УрГЭУ**

<http://lib.usue.ru/>

### **Основная литература:**

2. Зуб А. Т. Управление изменениями [Электронный ресурс]:учебник и практикум для вузов. - Москва: Юрайт, 2024. - 284 – Режим доступа: <https://urait.ru/bcode/536103>

3. Спивак В. А. Управление изменениями [Электронный ресурс]:учебник для вузов. - Москва: Юрайт, 2024. - 357 – Режим доступа: <https://urait.ru/bcode/536384>

4. Пурлик В. М. Управление эффективностью деятельности организации [Электронный ресурс]:учебник для вузов. - Москва: Юрайт, 2024. - 207 – Режим доступа: <https://urait.ru/bcode/543212>

5. Заграновская А. В., Эйсснер Ю. Н. Теория систем и системный анализ в экономике [Электронный ресурс]:учебное пособие для вузов. - Москва: Юрайт, 2024. - 266 – Режим доступа: <https://urait.ru/bcode/540134>

### **Дополнительная литература:**

2. Долганова О.И. Бизнес-процессы: анализ моделирование технологии совершенствования [Электронный ресурс]:Учебник. - Москва: КноРус, 2022. - 323 с. – Режим доступа: <https://book.ru/book/943119>

3. Панов М.М. Оценка деятельности и система управления компанией на основе КРІ [Электронный ресурс]:Практическое пособие. - Москва: ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М", 2024. - 255 – Режим доступа: <https://znanium.com/catalog/product/1995307>

4. Спиридонова Е. А. Оценка и управление стоимостью бизнеса [Электронный ресурс]:учебник и практикум для вузов. - Москва: Юрайт, 2024. - 257 – Режим доступа: <https://urait.ru/bcode/536908>

5. Коротков Э. М., Жернакова М. Б., Кротенко Т. Ю. Управление изменениями [Электронный ресурс]: учебник и практикум для вузов. - Москва: Юрайт, 2024. - 278 – Режим доступа: <https://urait.ru/bcode/536064>

6. Зуб А. Т. Психология управления [Электронный ресурс]: учебник и практикум для вузов. - Москва: Юрайт, 2024. - 372 – Режим доступа: <https://urait.ru/bcode/535980>

## **10. ПЕРЕЧЕНЬ ИНФОРМАЦИОННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ, ВКЛЮЧАЯ ПЕРЕЧЕНЬ ЛИЦЕНЗИОННОГО ПРОГРАММНОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ И ИНФОРМАЦИОННЫХ СПРАВОЧНЫХ СИСТЕМ, ОНЛАЙН КУРСОВ, ИСПОЛЬЗУЕМЫХ ПРИ ОСУЩЕСТВЛЕНИИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ**

### **Перечень лицензионного программного обеспечения:**

Astra Linux Common Edition. Договор №0417-ПО/2019 от 08.05.2019, Акт №Sk000343 от 24.05.2019 и Контракт № 35-У/2018 от 13.06.2018, Акт № УТ213 от 17.12.2018. Срок действия лицензии - без ограничения срока.

МойОфис стандартный. Соглашение № СК-281 от 7 июня 2017. Дата заключения - 07.06.2017. Срок действия лицензии - без ограничения срока.

### **Перечень информационных справочных систем, ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»:**

Справочно-правовая система Гарант. Договор № 58419 от 22 декабря 2015. Срок действия лицензии - без ограничения срока

Справочно-правовая система Консультант+. Договор № 143/223-У/2025 от 02.12.2025 Срок действия лицензии до 31.12.2026

## **11. ОПИСАНИЕ МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЙ БАЗЫ, НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ**

Реализация учебной дисциплины осуществляется с использованием материально-технической базы УрГЭУ, обеспечивающей проведение всех видов учебных занятий и научно-исследовательской и самостоятельной работы обучающихся:

Специальные помещения представляют собой учебные аудитории для проведения всех видов занятий, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации.

Помещения для самостоятельной работы обучающихся оснащены компьютерной техникой с возможностью подключения к сети "Интернет" и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду УрГЭУ.

Все помещения укомплектованы специализированной мебелью и оснащены мультимедийным оборудованием (информационно-телекоммуникационным, иным компьютерным), доступом к информационно-поисковым, справочно-правовым системам, электронным библиотечным системам, базам данных действующего законодательства, иным информационным ресурсам служащими для представления учебной информации большой аудитории.

Для проведения занятий лекционного типа презентации и другие учебно-наглядные пособия, обеспечивающие тематические иллюстрации.

### 7.3.1. Примерные вопросы для самостоятельной подготовки к экзамену

1. Определение ключевых факторов успеха как ориентиров при реализации стратегических целей фирмы. Характеристика и оценка значимости (ранжирование) наиболее важных факторов.
2. Состояние, тенденции развития систем управления эффективностью деятельности фирм в России и за рубежом.
3. Основные положения государственной экономической политики, официальные методические и нормативные, иные руководящие документы, положения которых обязательны к использованию в практике планирования мер по повышению эффективности деятельности фирм.
4. Современные подходы к определению эффективности деятельности фирмы, применяемые на разных уровнях управления.
5. Основные теории и концепции управления эффективностью.
6. Типовые методики оценки экономической, финансовой, социальной экологической эффективности мероприятий (предприятий), инвестиционных проектов.
7. Общее и особенное в критериях и показателях эффективности и результативности деятельности фирмы
8. Понятие «управление эффективностью деятельности фирмы». Назначение системы управления эффективностью в деятельности фирмы, ее цели и задачи
9. Основные постулаты теории управления эффективностью.
10. Обоснование необходимости управления эффективностью деятельности фирмы в контексте теории жизненного цикла организации. Понятие цикла управления эффективностью.
11. Международный опыт разработки и внедрения системных решений в управлении эффективностью как метода достижения стратегически важных целей развития предприятий (EPM), компаний (CPM), бизнеса (BPM).
12. Основные модельные системы управления эффективностью деятельности фирмы.
13. Особенности системы управление по целям (ManagementbyObjectives - MBO): идея метода, принципы построения, области применения, преимущества и недостатки
14. Особенности системы управления по ключевым показателям (KeyPerformanceIndicators - KPI): идея метода, принципы и инструментарий построения, области и условия применения, преимущества и недостатки
15. Особенности системы сбалансированных показателей (BalancedScorecard - BSC): идея метода, основные компоненты системы, области и условия применения, преимущества и недостатки
16. Особенности системы управления «добавленная экономическая стоимость (EVA)»: идея метода, инструментарий, области применения, преимущества и недостатки
17. Особенности ценностно-ориентированного управления (VBM): идея метода, инструментарий, области применения, преимущества и недостатки
18. Основные тренды в развитии систем управления эффективностью, методик и процедур, обеспечивающих достижение стратегических целей деятельности фирм: «призма эффективности», «панель управления», «модель превосходства», «модель Европейского фонда управления качеством (EFQM)».

19. Подходы и методы разработки стратегических ориентиров – целей деятельности фирмы. Общие положения SMART – технологии.
20. Методы определения (формирования, оформления) системы целей деятельности фирмы: построение «дерево» целей, составление карты целей по стратегически важным направлениям, дифференциация по функциональным областям деятельности фирмы.
21. Определение и сущность метода «дерево» целей. Принципы и правила построения, основной вид «дерева» целей. Декомпозиция «системной» цели по функциональному принципу до операционного уровня. Методы проверки корректности «дерева» целей, экспертной оценки параметров, на основании которых измеряется достижение поставленных целей.
22. Целевая «воронка» как способ отображения факторов, оказывающих влияние на конечный результат деятельности фирмы. Приемы выражения факторов величинами стоимостных и натуральных показателей. Логическая конструкция (схема) целевой «воронки».
23. Приемы проецирования целевой «воронки» на организационную структуру управления фирмы и встраивания ключевых (контрольных) показателей в систему управления эффективностью деятельности фирмы.
24. Финансовые показатели и коэффициенты в качестве измерителей эффективности деятельности. Определение основных KPI (рентабельность активов (инвестиций), собственного (акционерного) капитала, других) с точки зрения собственников и акционеров.
25. Классические модели, структурирующие связь между доходом и акционерным (собственным) капиталом как основа представления целей, достижение которых обеспечивает повышение акционерной стоимости фирмы (модели НВК, НСС, НАК).
26. Справочники KPI по направлениям деятельности фирмы (по областям хозяйственной деятельности: производство, маркетинг, управление человеческим капиталом, логистика, управление инновациями и инвестициями, финансы).
27. Организация управления эффективностью деятельности фирмы на основе формирования панели индикаторов (dashboard). Проектирование панели индикаторов.
28. KPI как основа построения системы управления рисками. Приемы качественной и количественной оценки рисков посредством KPI и «системы рангов» (рейдов).
29. Построение системы мотивации персонала на основе KPI. Варианты системы оплаты труда на основе KPI.
30. Методы определения результативности работника, планирования и учета индивидуальных (по должностям) и коллективных результатов деятельности, разработки премиальных планов для топ-менеджеров.
31. Организация мониторинга эффективности деятельности фирмы на основе KPI.
32. Понятие системы сбалансированных показателей как методического инструмента, трансформирующего миссию и стратегию фирмы в систему показателей эффективности.
33. Структура BSC, ее основные аспекты (перспективы), требующие представления в виде системы количественных показателей, характеристика перспектив. Состав количественных показателей характеризующих состояние перспектив: «взаимоотношения с потребителями», «состояние финансов», «качество внутренних бизнес-процессов», «качество человеческого потенциала».

34. Последовательность этапов разработки BSC, их содержание. Принципиальная схема стратегической карты. Методы установления конкретных параметров стратегических целей: стратегических показателей с их числовыми значениями, причинно-следственных связей между целями, связей между стратегическими показателями, сроков достижения стратегических целей. Правила оценки корректности стратегической карты.
35. Методы распределения ответственности за достижение стратегических целей. Примеры описания процессов достижения поставленных целей в управлении эффективностью по составляющим: виды работ, последовательность их выполнения, владелец и исполнитель работ и процесса в целом, порядок обмена информацией (документооборот), оценка ресурсов, система критериев и показателей выполнения работ.
36. Определение панели индикаторов эффективности, ее места и роли в управлении эффективностью. Иллюстрация панели индикаторов эффективности в графическом виде.
37. Причины организационных изменений в научных теориях и концепциях. Теория организационного потенциала. Институциональная теория о природе организационных изменений.
38. Кривая жизненного цикла И.Адизеса. Применение теории И.Адизеса.
39. Типы изменений в производственной и хозяйственной организации. Факторы, вызывающие необходимость изменений в производственной и хозяйственной организации. Организационный, социальный и управленческий аспекты управления изменениями в производственной и хозяйственной организации
40. Направления перестройки хозяйственных организаций: на основе укрепления горизонтальных связей, формирования вертикально интегрированных структур, развития сетевых структур. Методы анализа и оценки эффективности проектов реорганизации
41. Этапы и мероприятия по реструктуризации. Планы реструктуризации фирм, предприятий, их содержание, порядок разработки, эффективность
42. Сравнительная характеристика революционной и эволюционной моделей управления изменениями в производственной и хозяйственной организации. Сильные и слабые стороны революционной и эволюционной моделей управления изменениями в производственной и хозяйственной организации
43. Признаки и типы сопротивлений изменениям в организации. Причины сопротивления изменениям в организации. Принципы управления изменениями в организации в условиях сопротивления сотрудников
44. Схема анализа поведенческого фактора в условиях сопротивления сотрудников изменениям в организации. Методы преодоления сопротивления изменениям в организации со стороны сотрудников
45. Особенности современных управленческих технологий, реализующие метод управления эффективностью: моделирование стратегий, построение карты сбалансированных показателей, внедрение процессно-ориентированного планирования, функционально-стоимостной анализ, бюджетирование, бизнес-моделирование, использование приемов консолидированной управленческой отчетности, мониторинга ключевых показателей деятельности.
46. Методология всеобщего управления качеством (TQM). Основные понятия, положения и комплексы мер системы TQM. Проблемы внедрения системы TQM. Сущность методов "точно в срок", «шесть сигм», их особенности, принципы и условия применения.
47. Методы управления знаниями. Интеллектуальный капитал фирмы. Стратегии управления знаниями: кодификации и персонификации. Основные функции

системы управления знаниями. Информационные технологии, используемые в управлении знаниями.

48. Основные принципы реинжиниринга бизнес-процессов
49. Понятие, цели и объекты организационного проектирования. Методология организационного проектирования: процессный и функциональный подходы. Сравнительная характеристика процессного и функционального подходов к организационному проектированию . Критерии «правильного» подхода к организационному проектированию
50. Характеристика моделей организационных изменений и методов анализа факторов для принятия решений по их выбору.

**7.3.2. Практические задания по дисциплине для самостоятельной подготовки к экзамену**

**Примерные практические задания к экзамену**

**Примерные задания с закрытыми вопросами:**

Номер задания	Содержание задания	Компетенция
1	Предприятие – это: а. имущественный комплекс, создающий прибыль; б. обособленный хозяйствующий субъект, использующий материальные и иные ресурсы для производства продукции, выполнения работ и оказания услуг с. субъект федеральной власти; d. агент поставщика и покупателя.	ПК-1 ПК-4
2	Правовой статус предприятия определяется: а. субъектом федерации; б. муниципальными и региональными органами власти; с. директором предприятия; d. правом собственности, правом хозяйственного ведения либо правом оперативного управления.	ПК-1 ПК-4
3	Организационно – правовые формы предприятий определяются: а. Гражданским кодексом; б. Уголовным кодексом; с. Трудовым кодексом; d. Конституцией РФ.	ПК-1 ПК-4
4	Формы кооперирования в промышленности: а. предметная, подетальная, технологическая; б. стандартизация, типизация унификация; с. комбинированные, специализированные; d. универсальные, стандартные.	ПК-1 ПК-2 ПК-4
5	Амортизация - это: а. потеря основными фондами своих технических свойств; б. процесс постепенного перенесения стоимости основных фондов на производимую продукцию; с. способ уменьшения издержек предприятия.	ПК-1 ПК-2 ПК-4

**Примерные задания с открытыми вопросами:**

Номер задания	Содержание задания	Компетенция
1	Дайте обоснование влияния санкций на характер и возможные риски финансовых изменений в российской экономике, а также особенности реакции на них мерами экономической политики.	ПК-1 ПК-3 ПК-4
2	Уставный фонд ООО «Звезда» сформирован следующим образом: 65% принадлежит юридическому лицу, 35% принадлежит физическому лицу – нерезиденту, который не является работником организации. По итогам года чистая прибыль, подлежащая распределению составила 59 млн руб. Собранием участников общества было принято решение о распределении прибыли между ними пропорционально долям в уставном капитале. Определить доходы учредителей.	ПК-1 ПК-3 ПК-4
3	Раскройте основные характеристики рубежного времени, приведенные в Послании Президента РФ Федеральному Собранию 22 февраля 2023 г.	ПК-1 ПК-3 ПК-4
4	Дайте характеристику видов рынков с несовершенной конкуренцией (по степени ее убывания).	ПК-1 ПК-3 ПК-4
5	Раскройте понятие и содержание монополии со стороны покупателя	ПК-2 ПК-3 ПК-4