

**МИНИСТЕРСТВО ТРАНСПОРТА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**  
**ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ АВТОНОМНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ**  
**УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ**  
**«РОССИЙСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ ТРАНСПОРТА»**  
**(РУТ (МИИТ))**



Рабочая программа дисциплины (модуля),  
как компонент образовательной программы  
специализированного высшего образования  
по направлению подготовки  
38.04.02 Менеджмент,  
утвержденной первым проректором РУТ (МИИТ)  
Тимониным В.С.

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)**

**Сбалансированная система показателей**

Направление подготовки: 38.04.02 Менеджмент

Направленность (профиль): Управление бизнесом

Форма обучения: Очная

Рабочая программа дисциплины (модуля) в виде  
электронного документа выгружена из единой  
корпоративной информационной системы управления  
университетом и соответствует оригиналу

Простая электронная подпись, выданная РУТ (МИИТ)  
ID подписи: 72869  
Подписал: заведующий кафедрой Данилина Мария  
Геннадьевна  
Дата: 08.06.2026

## 1. Общие сведения о дисциплине (модуле).

Целью освоения дисциплины является получение необходимых теоретических знаний и приобретение практических навыков в области разработки стратегии компании, формирования сбалансированной системы показателей компании.

Задачей курса является формирование у студентов комплекса знаний и практических навыков для поиска и принятия эффективных стратегических решений в процессе формирования сбалансированной системы показателей компании в рыночных условиях.

## 2. Планируемые результаты обучения по дисциплине (модулю).

Перечень формируемых результатов освоения образовательной программы (компетенций) в результате обучения по дисциплине (модулю):

**ПК-5** - Способен осуществлять экономический и финансовый анализ проблемных ситуаций, обобщать и интерпретировать его результаты для принятия обоснованных организационно-управленческих решений в профессиональной деятельности, а также обеспечивать их реализацию.

Обучение по дисциплине (модулю) предполагает, что по его результатам обучающийся будет:

### **Знать:**

- основные этапы построения и внедрения сбалансированной системы показателей деятельности организации.

### **Уметь:**

- формировать стратегическую карту организации;  
- рассчитывать ключевые показатели эффективности по каждой составляющей в сбалансированной системе показателей;  
- выстраивать причинно-следственные связи между показателями деятельности организации.

### **Владеть:**

- практическими навыками создания системы сбалансированных показателей деятельности организации.

## 3. Объем дисциплины (модуля).

### 3.1. Общая трудоемкость дисциплины (модуля).

Общая трудоемкость дисциплины (модуля) составляет 2 з.е. (72 академических часа(ов)).

3.2. Объем дисциплины (модуля) в форме контактной работы обучающихся с педагогическими работниками и (или) лицами, привлекаемыми к реализации образовательной программы на иных условиях, при проведении учебных занятий:

Тип учебных занятий	Количество часов	
	Всего	Семестр №2
Контактная работа при проведении учебных занятий (всего):	32	32
В том числе:		
Занятия лекционного типа	16	16
Занятия семинарского типа	16	16

3.3. Объем дисциплины (модуля) в форме самостоятельной работы обучающихся, а также в форме контактной работы обучающихся с педагогическими работниками и (или) лицами, привлекаемыми к реализации образовательной программы на иных условиях, при проведении промежуточной аттестации составляет 40 академических часа (ов).

3.4. При обучении по индивидуальному учебному плану, в том числе при ускоренном обучении, объем дисциплины (модуля) может быть реализован полностью в форме самостоятельной работы обучающихся, а также в форме контактной работы обучающихся с педагогическими работниками и (или) лицами, привлекаемыми к реализации образовательной программы на иных условиях, при проведении промежуточной аттестации.

#### 4. Содержание дисциплины (модуля).

##### 4.1. Занятия лекционного типа.

№ п/п	Тематика лекционных занятий / краткое содержание
1	Сущность и содержание сбалансированной системы показателей Рассматриваемые вопросы: - сбалансированная система показателей как метод стратегического управления; - характеристика существующих методов стратегического управления; - объективные предпосылки появления сбалансированной системы показателей (ССП); - сбалансированная система показателей как средство стратегического управления.
2	Необходимость применения сбалансированной системы показателей эффективности деятельности компании Рассматриваемые вопросы:

№ п/п	Тематика лекционных занятий / краткое содержание
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- цели и задачи создания ССП в организации;</li> <li>- структура ССП: финансы, клиенты, внутренние бизнес-процессы, персонал;</li> <li>- взаимосвязь показателей ССП с единой стратегией компании;</li> <li>- причинно-следственные связи и показатели достижения результатов.</li> </ul>
3	<p><b>Основные составляющие сбалансированной системы показателей и их взаимосвязь</b></p> <p>Рассматриваемые вопросы:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- вариативность количества составляющих в зависимости от отрасли;</li> <li>- постановка стратегических целей;</li> <li>- требования к формулированию и выбору целей.</li> </ul>
4	<p><b>Индикаторы в сбалансированной системе показателей</b></p> <p>Рассматриваемые вопросы:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- выбор показателей/индикаторов;</li> <li>- определение целевых значений показателей/индикаторов;</li> <li>- взаимосвязь показателей/индикаторов в составляющих ССП.</li> </ul>
5	<p><b>Этапы создания и внедрения сбалансированной системы показателей</b></p> <p>Рассматриваемые вопросы:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- создание организационных условий для внедрения ССП</li> <li>- проведение стратегического анализа;</li> <li>- формирование ССП по этапам;</li> <li>- управление каскадированием компании.</li> </ul>
6	<p><b>Создание организационных условий для внедрения ССП</b></p> <p>Рассматриваемые вопросы:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- определение архитектуры ССП;</li> <li>- взаимосвязь структуры ССП и структуры руководства компании;</li> <li>- коммуникационные мероприятия в рамках внедрения ССП.</li> </ul>
7	<p><b>Проведение стратегического анализа</b></p> <p>Рассматриваемые вопросы:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- требования к информации при разработке ССП;</li> <li>- методология стратегического анализа;</li> <li>- интеграция ССП в процесс стратегического развития.</li> </ul>
8	<p><b>Разработка сбалансированной системы показателей</b></p> <p>Рассматриваемые вопросы:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- понятие и разработка стратегической карты;</li> <li>- определение целевых индикаторов в контексте KPI;</li> <li>- разработка стратегических мероприятий;</li> <li>- каскадирование.</li> </ul>

#### 4.2. Занятия семинарского типа.

##### Практические занятия

№ п/п	Тематика практических занятий/краткое содержание
1	<p><b>Инструменты стратегического управления компанией на основе показателей эффективности</b></p> <p>В результате работы на практическом занятии студент выявляет взаимосвязь системы KPI со сбалансированной системой показателей (ССП).</p>
2	<p><b>Инструменты стратегического анализа организации</b></p> <p>В результате работы на практическом занятии студент проводит анализ деятельности организации с использованием одного из аналитических инструментов.</p>

№ п/п	Тематика практических занятий/краткое содержание
3	Структура ССП В результате работы на практическом занятии студент разбирает структуру ССП на составляющие.
4	Формирование составляющих ССП В результате выполнения практического задания студент формулирует стратегические цели для каждой из перспектив ССП.
5	Формирование целевых индикаторов ССП В результате выполнения практического задания студент формирует показатели для каждой из перспектив ССП
6	Причинно-следственные связи в ССП В результате выполнения практического задания студент учится выявлять зависимость значений показателей друг от друга.
7	Стратегическая карта В результате выполнения практического задания студент самостоятельно составляет стратегическую карту компании.
8	Разработка мероприятий по итогам формирования ССП В результате работы на практическом занятии студент формирует комплекс мероприятий по реализации основных целей ССП.

#### 4.3. Самостоятельная работа обучающихся.

№ п/п	Вид самостоятельной работы
1	Подготовка к практическим занятиям.
2	Работа с лекционным материалом.
3	Работа с литературой.
4	Подготовка к текущему контролю.
5	Подготовка к промежуточной аттестации.

#### 5. Перечень изданий, которые рекомендуется использовать при освоении дисциплины (модуля).

№ п/п	Библиографическое описание	Место доступа
1	Сидоров, М. Н. Стратегический менеджмент : учебник для вузов / М. Н. Сидоров. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2025. — 157 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-08723-9.	<a href="https://urait.ru/bcode/561419">https://urait.ru/bcode/561419</a> (дата обращения: 27.05.2026). — Текст : электронный.
2	Хруцкий, В. Е. Оценка персонала. Сбалансированная система показателей : практическое пособие / В. Е. Хруцкий, Р. А. Толмачев, Р. В. Хруцкий. — 3-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 203 с. — (Профессиональная практика). — ISBN 978-5-534-16778-8.	<a href="https://urait.ru/bcode/539479">https://urait.ru/bcode/539479</a> (дата обращения: 27.05.2026). — Текст : электронный.

3	Малюк, В. И. Стратегический менеджмент. Организация стратегического развития : учебник и практикум для вузов / В. И. Малюк. — 2-е изд. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 404 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-17159-4.	<a href="https://urait.ru/bcode/580479">https://urait.ru/bcode/580479</a> (дата обращения: 27.05.2026). — Текст : электронный.
---	--	---

6. Перечень современных профессиональных баз данных и информационных справочных систем, которые могут использоваться при освоении дисциплины (модуля).

Официальный сайт РУТ (МИИТ) (<https://miit.ru>).

Научно-техническая библиотека РУТ (МИИТ) (<http://library.miit.ru>).

Образовательная платформа «Юрайт» (<https://urait.ru>).

Электронно-библиотечная система «Лань» (<http://e.lanbook.com>)

Общие информационные, справочные и поисковые системы «Консультант плюс», «Гарант».

7. Перечень лицензионного и свободно распространяемого программного обеспечения, в том числе отечественного производства, необходимого для освоения дисциплины (модуля).

Яндекс. Браузер (или другой браузер).

Операционная система Microsoft Windows.

Офисный пакет приложений Microsoft Office.

1С Предприятие 8.

8. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине (модулю).

Учебные аудитории для проведения учебных занятий, оснащенные мультимедиа - аппаратурой.

9. Форма промежуточной аттестации:

Зачет во 2 семестре.

10. Оценочные материалы.

Оценочные материалы, применяемые при проведении промежуточной аттестации, разрабатываются в соответствии с локальным нормативным актом РУТ (МИИТ).

Авторы:

старший преподаватель кафедры  
«Экономика и управление на  
транспорте»

А.С. Яшина

Согласовано:

Заведующий кафедрой ЭУТ

М.Г. Данилина

Председатель учебно-методической  
комиссии

М.В. Ишханян