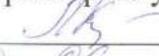


ДОНЕЦКАЯ НАРОДНАЯ РЕСПУБЛИКА
МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ
ГОСУДАРСТВЕННОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ
ВЫСШЕГО ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ
«ДОНЕЦКАЯ АКАДЕМИЯ УПРАВЛЕНИЯ И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ
ПРИ ГЛАВЕ ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКИ»

ФАКУЛЬТЕТ СТРАТЕГИЧЕСКОГО УПРАВЛЕНИЯ И МЕЖДУНАРОДНОГО БИЗНЕСА
КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТА НЕПРОИЗВОДСТВЕННОЙ СФЕРЫ

УТВЕРЖДАЮ

Проректор по учебной работе

 Л.Н.Костина
«20» . 06 . 2017 г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

«Результативное управление»

Направление подготовки 38.04.02 «Менеджмент»

Магистерская программа: «Корпоративное управление и стратегическое развитие бизнеса»

Донецк
2017

Рабочая программа учебной дисциплины «Результативное управление» для студентов 1-го курса образовательного уровня «магистр» направления подготовки 38.04.02 «Менеджмент» (магистерская программа «Корпоративное управление и стратегическое развитие бизнеса») очной/заочной форм обучения.

Автор (ы),
разработчик (и):

доцент, к.н.гос.упр., М.В. Егорова
(должность, ученая степень, ученое звание, инициалы и фамилия)

Программа рассмотрена на
заседании ПМК кафедры

«Менеджмент непроизводственной сферы»

Протокол заседания ПМК от

08.06.2017

№

10

дата

Председатель ПМК


(подпись)

Я.В. Ободец

(инициалы, фамилия)

Программа рассмотрена
на заседании кафедры

«Менеджмент непроизводственной сферы»

Протокол заседания кафедры от

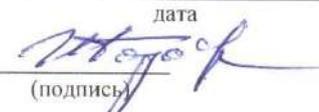
09.06.2017

№

15

дата

Заведующий кафедрой


(подпись)

В.В. Дорофиенко

(инициалы, фамилия)

1. Цель освоения дисциплины и планируемые результаты обучения по дисциплине (соотнесенные с планируемыми результатами освоения образовательной программы)

Целью освоения дисциплины «Результативное управление» является формирование у студентов профессиональных компетенций в области формирования умений по практической оценке результативного управления экономической сферы деятельности для принятия обоснованных управленческих решений по повышению эффективности деятельности предприятий.

Задачи учебной дисциплины:

- изучение теоретических знаний в направлении результативного управления;
- изучение основных подходов и принципов создания рабочей команды;
- изучение методов и стилей разрешения конфликтов и споров;
- изучение и освоение техник проведения результативных совещаний;
- формирование навыков результативного управления стратегическим процессом.

Код компетенции по ГОС	Наименование компетенций	Результат освоения (знать, уметь, владеть)
ОПК-1	Способность формировать стратегические направления развития организации	<p>знать: методические подходы к формированию приоритетных направлений развития организации</p> <p>уметь: определять миссию и цели деятельности организации; проводить аналитические исследования, связанные со стратегией развития организации; разрабатывать стратегию развития организации; определять важнейшие направления дальнейшего развития на ближайшую перспективу; выбирать оптимальную стратегию развития с учетом принятого уровня риска</p> <p>владеть: терминологией в сфере управления, направленного на результат; методом SWOT-анализа</p>
ОПК-14	Способность анализировать кадровые процессы и явления, формировать команду профессионалов	<p>знать: методические подходы к управлению персоналом; принципы создания эффективной команды;</p>

		<p>основные стадии проведения конструктивных совещаний</p> <p>уметь: использовать методы сбора социальной информации (наблюдение, анализ документации, опрашивание, тестирование, социометрия) и методы количественной и качественной обработки информации; анализировать и оценивать последствия конфликтных ситуаций; оценивать результативность управления в организации</p> <p>владеть: приемами проведения эффективных совещаний; знаниями в области качественного управления персоналом</p>
--	--	---

2. Место дисциплины в структуре основной образовательной программы

Дисциплина «Результативное управления» относится к вариативной части дисциплин по выбору.

2.1. Требования к предварительной подготовке обучающегося

При изучении данной дисциплины студенты должны обладать общепрофессиональными компетенциями, полученными в объеме программ бакалавриата. Для успешного освоения курса магистры также должны обладать базовыми знаниями по следующим дисциплинам «Экономическая теория», «Управление персоналом», «Теория и механизмы современного государственного управления», «Стратегический менеджмент».

2.2. Дисциплины и (или) практики, для которых освоение данной дисциплины необходимо как предшествующее.

Знания, умения и навыки, полученные при изучении дисциплины «Теория и механизмы современного государственного управления», необходимы обучающимся для освоения компетенций, формируемых такими учебными дисциплинами, как «Маркетинг», «Конкурентоспособность предприятий», «Менеджмент», «Организация, технология и проектирование предприятий», «Современный стратегический анализ».

3. Объем дисциплины в кредитах (зачетных единицах) с указанием количества академических часов, выделенных на аудиторную (по видам учебных занятий) и самостоятельную работу студента

	Зачетные единицы (кредиты ECTS)	Всего часов		Форма обучения (вносятся данные по реализуемым формам)	
		0	3	Очная	Заочная
				Семестр № 2	Семестр № 2
Общая трудоемкость	3	108	108	Количество часов на вид работы	
Виды учебной работы, из них:					
аудиторные занятия (всего)				32	8
в том числе:					
лекции				16	4
семинарские занятия				16	4
самостоятельная работа (всего)				76	100
Промежуточная аттестация					
в том числе:					
зачет				зачет	зачет

4. Содержание дисциплины, структурированное по разделам (темам) с указанием отведенного на них количества академических часов и видов учебных занятий

4.1. Разделы (темы) дисциплины с указанием отведенного на них количества академических часов и видов учебных занятий

Наименование раздела, темы дисциплины	Виды учебной работы (бюджет времени) (вносятся данные по реализуемым формам)									
	Очная форма обучения					Заочная форма обучения				
	Лекции	Практические занятия	Семинарские занятия	Самостоятельная работа	Всего	Лекции	Практические занятия	Семинарские занятия	Самостоятельная работа	Всего
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
Раздел I. Основные аспекты результативного управления										
Тема 1.1. Введение в результативное управление	1		1	10	12					
Тема 1.2. Процесс результативного управления	1		1	10	12					
Тема 1.3. Управление результативностью и человеческий капитал	2		2	8	12					
Итого по разделу:	4		4	28	36					

Наименование раздела, темы дисциплины	Виды учебной работы (бюджет времени) (вносятся данные по реализуемым формам)									
	Очная форма обучения					Заочная форма обучения				
	Лекции	Практические занятия	Семинарские занятия	Самостоятельная работа	Всего	Лекции	Практические занятия	Семинарские занятия	Самостоятельная работа	Всего
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
Раздел 2. Результативное управление и управление персоналом										
Тема 2.1. Базовые элементы результативного управления	2		2	8	12					
Тема 2.2. Управление конфликтами и стрессами	2		2	8	12					
Тема 2.3. Оценка персонала	2		2	8	12					
Итого по разделу:	6		6	24	36					
Раздел 3. Практические подходы к реализации результативного управления										
Тема 3.1. Управление результативностью организации	2		2	8	12					
Тема 3.2. Техника проведения совещаний	2		2	8	12					
Тема 3.3. Результативное управление и развитие сотрудников	2		2	8	12					
Итого по разделу:	6		6	24	36					
Всего за семестр:	16		16	76	108					

4.2. Содержание разделов дисциплины:

Наименование раздела, темы дисциплины	Содержание разделов дисциплины	Содержание семинарских занятий		
			Кол-во часов	
			0	3
1	2	3	4	5
Раздел 1. Основные аспекты результативного управления				
Тема 1.1. Введение в результативное	1. Назначение и задачи результативного управления	Семинарское занятие №1		
			4	

Наименование раздела, темы дисциплины	Содержание разделов дисциплины	Содержание семинарских занятий		
			Кол-во часов	
			0	3
1	2	3	4	5
управление	2. Принципы результативного управления	1. Понятие результативного управления 2. Основные принципы результативного управления		
Тема 1.2. Процесс результативного управления	1. Составляющие процесса результативного управления 2. Оценка результативности	Семинарское занятие № 2		
			4	
Тема 1.3. Управление результативностью и человеческий капитал	1. Человеческий капитал как интенсивный фактор развития 2. Источники формирования человеческого капитала	Семинарское занятие № 3		
			4	
Раздел 2. Результативное управление и управление персоналом				
Тема 2.1. Базовые элементы результативного управления	1. Результативного управления, его базовые элементы 2. Принципы создания эффективной команды	Семинарское занятие № 4		
			4	
		1. Характеристика высокоэффективных организаций		

Наименование раздела, темы дисциплины	Содержание разделов дисциплины	Содержание семинарских занятий		
			Кол-во часов	
			0	3
1	2	3	4	5
		2. Показатели высокоэффективных организаций 2. Принципы создания эффективной команды 3. Процессы управления результативностью групп		
Тема 2.2. Управление конфликтами и стрессами	1. Понятие «конфликт», причины его возникновения 2. Методы и стили разрешения конфликтов	Семинарское занятие № 5		
			4	
Тема 2.3. Оценка персонала	1. Цели системы оценки персонала 2. Установление показателей оценки персонала	Семинарское занятие № 6		
			2	
		1. Цели системы оценки персонала 2. Установление показателей оценки персонала 3. Аттестация кадров		
Раздел 3. Практические подходы к реализации результативного управления				
Тема 3.1. Управление результативностью организации	1. Результативное управление стратегическим процессом 2. Обратная связь по методу «360 градусов»	Семинарское занятие № 7		
			4	
		1. Результативное управление стратегическим процессом 2. Определение метода обратной связи «360 градусов» 3. Использование метода обратной связи «360 градусов» 4. Метод обратной связи		

Наименование раздела, темы дисциплины	Содержание разделов дисциплины	Содержание семинарских занятий		
			Кол-во часов	
			0	3
1	2	3	4	5
		«360 градусов» – преимущества и недостатки		
Тема 3.2. Техника проведения совещаний	1. Правила эффективных совещаний 2. Этапы конструктивных совещаний	Семинарское занятие № 8		
			4	
		1. Правила эффективных совещаний 2. Ошибки неэффективных совещаний 3. Этапы конструктивных совещаний 4. Метод SWOT-анализа		
Тема 3.3. Результативное управление и развитие сотрудников	1. Роль линейных руководителей 2. Результативное управление и мотивация	Семинарское занятие № 9		
			4	
		1. Линейные руководители, их место в результативном управлении 2. Результативное управление как мотивационный процесс 3. Результативное управление и нефинансовая мотивация		

5. Список учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины

5.1. Список учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине

1. Результативное управление: конспект лекций для студентов 1 курса образовательного уровня «магистр» направления подготовки 38.04.02 «Менеджмент» (магистерская программа «Корпоративное управление и стратегическое развитие бизнеса») очной/заочной форм обучения, сост. М.В. Егорова – Донецк: ГОУ ВПО «ДонАУиГС», 2017. – 120 с.

2. Результативное управление: методические рекомендации для проведения семинарских занятий для студентов 1 курса образовательного уровня «магистр» направления подготовки 38.04.02 «Менеджмент» (магистерская программа «Корпоративное управление и стратегическое развитие бизнеса») очной/заочной форм обучения / сост. М.В. Егорова. – Донецк: ДонАУиГС, 2017. – 30 с.

3. Результативное управление: методические рекомендации для выполнения самостоятельной работы для студентов 1 курса образовательного уровня «магистр» направления подготовки 38.04.02 «Менеджмент» (магистерская программа «Корпоративное управление и стратегическое развитие бизнеса») очной/заочной формы обучения / сост. М.В Егорова. – Донецк: ДонГУУ, 2017. – 37 с.

Перечень вопросов для самоподготовки

1. Основные элементы результативного управления.
2. Результативное управление.
3. Цель и задачи результативного управления.
4. Планирование результативности.
5. Управление результативностью
6. Искусство результативного управления
7. Система оценки результатов на практике
8. Интеллектуальный и человеческий капитал
9. Командная игра на единый результат
10. Подбор и расстановка кадров
11. Предупреждение конфликтов интересов на предприятии
12. Методы разрешения конфликтов
13. Стратегическое планирование и результативное управление

5.2. Список основной учебной литературы

1. Армстронг М. Управление результативностью: система оценки результатов в действии. М.: Альпина паблишер, 2014.
2. Боссиди Л. Искусство результативного управления / Ларри Боссиди, Рэм Чаран Пер.с англ. – М.: Альпина паблишерз. 2010.
3. Кокинз Г. Управление результативностью: как преодолеть разрыв между объявленной стратегией и реальными процессами М.: Альпина Паблишер, 2015.
4. Корчагин Ю.А. Человеческий капитал и процессы развития на макро - и микроуровнях. - Воронеж, 2010.

5.3. Список дополнительной литературы

1. Адамчук В.В., Ромашов О.В., Сорокина М.Е. Экономика и социология труда: Учебник для вузов. - М., 2008.
2. Амашина С.И., Майорская А.С. Результативное управление как базовый метод управления эффективным развитием предприятий // Вестник Самарского государственного экономического университета. - № 7 (93). – 2012, С.15-19
3. Деминг Э. Выход из кризиса: Новая парадигма управления людьми, системами и процессами. М.: АльпинаБизнесБукс, 2009.
4. Клочков В.В. Человеческий капитал и его развитие. - М., 2008.
5. Лысков А.Ф. Человеческий капитал: понятие и взаимосвязь с другими категориями // "Менеджмент в России и за рубежом". - №6. -2009, С. 3-11.
6. Экономика труда (социально - трудовые отношения). Учебник / Под ред. Н.А. Волгина, Ю.Г. Одегова. - М., 2009.

6. Список ресурсов информационно-телекоммуникационной сети Интернет, необходимых для освоения дисциплины

1. http://www.litres.ru/pages/biblio_book/?art=14126118&lfrom=202213444
«Тайм-менеджмент / Брайан Трейси»: Манн, Иванов и Фербер; Москва; 2016 [Электронный ресурс]

7. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем

Целесообразность использования информационных технологий в учебном образовательном процессе определяется и тем, что с их помощью наиболее эффективно реализуются такие дидактические принципы, как научность, доступность, наглядность, сознательность и активность обучаемых, индивидуальный подход к обучению. При использовании новых информационных технологий успешно сочетаются различные методы, формы и средства обучения.

Наибольший эффект от использования новых информационных технологий в образовательном процессе достигается при использовании информационных и демонстрационных программ, моделирующих программ, обеспечивающих интерактивный режим работы обучаемого с компьютером, экспертных систем для диагностики уровня обученности, доступа к информационным ресурсам сети Интернет.

7.1. Перечень информационных технологий (при необходимости)

Электронные презентации используются студентами на семинарских занятиях во время докладов; во время подготовки и для оценки индивидуальной работы осуществляется взаимодействие с обучающимися посредством электронной почты. Skype, для проведения дистанционного обучения и консультаций.

7.2. Перечень программного обеспечения (при необходимости)

Методической концепцией преподавания дисциплины предусмотрено использование следующих электронных средств обучения и контроля знаний:

- программное обеспечение Microsoft WORD – для проведения практических занятий, подготовки студентами докладов по представленной тематике, для оформления самостоятельных работ;
- программное обеспечение Microsoft PowerPoint – для подготовки слайд-лекций;
- электронная почта – для организации взаимодействия с обучающимися посредством электронной почты.

7.3. Перечень информационных справочных систем (при необходимости)

Доступ к электронным библиотечным ресурсам ГОУ ВПО ДонАУиГС
<http://vk.com/lib406>

8. Фонд оценочных средств для контроля уровня сформированности компетенций

8.1. Виды промежуточной аттестации

Текущий контроль успеваемости позволяет оценить уровень сформированности элементов компетенций (знаний и умений), компетенций с последующим объединением оценок, осуществляется в ходе учебного процесса и консультирования студентов, по результатам выполнения самостоятельных работ.

Основными формами промежуточного контроля знаний являются:

- обсуждение вынесенных в планах семинарских занятий вопросов тем и контрольных вопросов;
- решение ситуационных задач, тестов и их обсуждение с точки зрения умения формулировать выводы, вносить рекомендации и принимать адекватные управленческие решения;
- выполнение контрольных заданий и обсуждение результатов;
- участие в дискуссии по проблемным темам дисциплины и оценка качества анализа проведенной научно-исследовательской работы;

написание рефератов;
самостоятельной работы.

Промежуточная аттестация по итогам освоения дисциплины проводится в форме зачета и позволяет оценить уровень сформированности компетенций в целом по дисциплине.

8.2. Показатели и критерии оценки результатов освоения дисциплины

Средним баллом за дисциплину является средний балл за текущую учебную деятельность.

Механизм конвертации результатов изучения студентом дисциплины в оценке по государственной шкале и шкале ECTS представлен в таблице.

Средний балл по дисциплине (текущая успеваемость)	Отношение полученного студентом среднего балла по дисциплине к максимально возможной величине этого показателя	Оценка по государственной шкале	Оценка по шкале ECTS	Определение
4,5 – 5,0	90% – 100%	5	A	отлично – отличное выполнение с незначительным количеством неточностей (до 10%)
4,0 – 4,49	80% – 89%	4	B	хорошо – в целом правильно выполненная работа с незначительным количеством ошибок (до 20%)
3,75 – 3,99	75% – 79%	4	C	хорошо – в целом правильно выполненная работа с незначительным количеством ошибок (до 25%)
3,25 – 3,74	65% – 74%	3	D	удовлетворительно – неплохо, но со значительным количеством недостатков (до 35%)
3,0 – 3,24	60% – 64%	3	E	достаточно – выполнение удовлетворяет минимальные критерии, но со значительным количеством недостатков (до 40%)

до 3,0	35% – 59%	2	FX	неудовлетворительно с возможностью повторной сдачи (ошибок свыше 40%)
	0 – 34%	2	F	неудовлетворительно – надо поработать над тем, как получить положительную оценку (ошибок свыше 65%)

8.3. Критерии оценки работы студента

При усвоении каждой темы за текущую учебную деятельность студента выставляются оценки по 5-балльной (государственной) шкале. Оценка за каждое задание в процессе текущей учебной деятельности определяется на основе процентного отношения операций, правильно выполненных студентом во время задания:

- 90-100% – «5»,
- 75-89% – «4»,
- 60-74% – «3»,
- менее 60% – «2».

Если на занятии студент выполняет несколько заданий, оценка за каждое задание выставляется отдельно.

Итоговая аттестация осуществляется по пятибалльной системе («2», «3», «4», «5»).

Оценка выставляется в зависимости от полноты и обоснованности ответов:

1. На «отлично» (от 90 до 100 %) оценивается ответ, в котором показано знание структуры курса специализации, темы, излагаемого вопроса, знание дополнительной литературы, прочное усвоение материала, а также способность к его творческой самостоятельной оценке.

2. Оценка «хорошо» (от 75 до 89 %) предполагает знание структуры курса специализации, темы, излагаемого вопроса, дополнительной литературы, способность сделать самостоятельные выводы, умение выделить главное.

3. На «удовлетворительно» (от 60 до 74 %) оценивается усвоение основной части учебного материала, когда студент недостаточно глубоко изучил некоторые разделы курса специализации, допускает нечеткие формулировки, преобладает репродуктивное освоение (лишь воспроизведение прочитанного).

4. «Неудовлетворительно» (59 % и менее) ставится в том случае, когда студент не знает значительной части учебного материала, допускает существенные ошибки, когда знания носят отрывочный и бессистемный характер, нет понимания важных узловых вопросов курса специализации, а на большинство дополнительных вопросов даны ошибочные ответы.

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

Контрольные задания.

1. *Задача руководителя и каждого ТОП менеджера сделать свою организацию результативной, такой, которая достигает запланированных результатов. Настоящий успех менеджера возможен только в том случае, когда он базируется на личной успешности в управлении.*

Что конкретно в ежедневной работе необходимо руководителю делать, чтобы быть успешным управленцем?

Какие задачи необходимо решать и как расставить приоритеты? Какие инструменты менеджмента использовать, чтобы достичь успеха?

Каких результатов ожидают от руководителя?

2. Что такое система результативного управления

В чем состоит система результативного управления?

Почему невозможно управлять и добиваться результатов без системы результативного управления

Отличительные особенности культуры результативного управления

Как добиваться исполнения поставленных задач

Результативное исполнение планов и целей

Формирование культуры, ориентированной на результат

Культура результативного управления – это распределение ответственности за результат

Система оценки руководителей при результативном управлении

Система дифференциации персонала

3. Руководство бизнесом

Как расставить приоритеты в бизнесе и управлении?

Как определить те 10% факторов, которые определяют успех бизнеса ?

Критические факторы успеха (КФУ) и их роль в постановке целей

Какие цели формировать для бизнеса исходя из стадии развития компании?

Как определить стратегические цели бизнеса

Как стратегические цели превратить в операционные цели

4. Контроль реализации целей. Инструменты

Какие отчеты нужны руководителю

Какие показатели должен контролировать руководитель

Как расставить приоритеты и перестать тонуть в информации

Что нужно знать о результатах работы бизнеса

5. Мотивация

Как построить мотивацию, чтобы платить из дополнительно заработанной прибыли, а не увеличивать затраты

Какую систему мотивации необходимо разработать

Ключевые элементы системы мотивации и ее структура

Сколько целей должно быть в системе мотивации

На выполнение каких целей необходимо мотивировать

6. Системная работа с персоналом

Как определить какие навыки сотрудникам и менеджерам понадобятся завтра

Обучение и развитие персонала

Роль руководителя в управлении персоналом

Выстраивание взаимоотношений руководителя шага за шагом

Какие навыки руководителя являются ключевыми в работе с сотрудниками

Как вдохновить сотрудника?

Управление группой

Подбор персонала – как ключевой фактор успеха

Определите – кто вам нужен на самом деле

Сформируйте требования к сотруднику

Как найти нужных Вам людей и Как правильно провести собеседование
 Как и кого необходимо увольнять
 Кого необходимо уволить? Почему нужно увольнять сотрудника?
 Как увольнять и что произойдет если не уволить?

7. *Результативные совещания*

Определите результат, который необходимо получить по итогам совещания
 Когда необходимо информировать о совещании
 Кто должен присутствовать на совещании - выберите участников
 Распределение ролей и обязанностей
 Правила проведения совещания. План действий по итогам совещания
 Тезисы совещания. Повестка дня следующего совещания

8. *«Умеете ли вы отдавать распоряжения?»*

Предлагаемый тест имеет цель определить предварительную и текущую самооценку эффективности применения организационно-распорядительных методов руководства.

Отметьте в таблице позиции, наиболее значимые с вашей точки зрения. Для этого против каждой позиции поставьте оценку важности по пятибалльной системе. После оценки важности против каждой рекомендации поставьте отметку по пятибалльной системе, отражающую использование вами этой рекомендации.

- 1) Распоряжение должно быть объективно необходимым.
- 2) Не следует отдавать распоряжение, если нет полной уверенности, что оно реально и его можно выполнить.
- 3) Перед тем как давать распоряжение, руководителю нужно поговорить с подчиненным, выяснить его отношение к работе.
- 4) Руководитель обязан обеспечить подчиненному условия для успешной реализации своего распоряжения.
- 5) Давая поручение, необходимо учитывать индивидуальные особенности работника (квалификация, пол, возраст и др.).
- 6) Руководитель своим распоряжением должен поощрять и развивать самостоятельность подчиненного, его инициативу.
- 7) Поручение лучше давать в форме просьбы, а не приказа.
- 8) Распоряжение следует отдавать доброжелательно, но твердым и уверенным тоном.
- 9) Руководитель должен помнить о культуре своего поведения и чувстве личного достоинства подчиненного.
- 10) Руководителю необходимо больше учить подчиненных, чем приказывать, находить время для обучения подчиненных.
- 11) Необходимо заинтересовать подчиненного общественной значимостью задания, непосредственной практической пользой для коллектива и лично для него.
- 12) Для успешного выполнения распоряжения нужно создать обстановку состязательности, вызвать желание подчиненного отличиться, проявить свои способности.
- 13) Нужно подчеркнуть особую роль исполнителя, показать, как высоко руководитель ценит его работу.
- 14) Не следует давать исполнителю одновременно несколько поручений.
- 15) Руководитель должен убедиться, что подчиненный понял свои задачи.
- 16) Подчиненный должен знать точный срок завершения работы и форму ее представления.
- 17) Руководитель, не колеблясь, обязан требовать от подчиненного выполнения порученной работы.

18) Руководитель может помочь подчиненному в выполнении задания, но не должен выполнять его вместо него.

19) Не следует допускать несанкционированных поручений подчиненному, минуя его непосредственного руководителя.

20) Возложение ответственности за выполнение поручения на подчиненного не снимает ее с руководителя.

Перечень вопросов к зачету

1. Понятие результативного управления
2. Основные принципы результативного управления
3. Составляющие процесса результативного управления
4. Оценка результативности
5. Классификация показателей результативности
6. Мониторинг результативности и обеспечение обратной связи
7. Человеческий капитал как интенсивный фактор развития
8. Источники формирования человеческого капитала
9. Человеческий капитал и интеллектуальный капитал
10. Характеристика высокоэффективных организаций
11. Показатели высокоэффективных организаций
12. Принципы создания эффективной команды
13. Процессы управления результативностью групп
14. Типы конфликтов
15. Причины конфликтов
16. Методы разрешения конфликтов
17. Стили поведения в конфликтной ситуации
18. Управление конфликтной ситуацией
19. Цели системы оценки персонала
20. Установление показателей оценки персонала
21. Аттестация кадров
22. Результативное управление стратегическим процессом
23. Определение метода обратной связи «360 градусов»
24. Использование метода обратной связи «360 градусов»
25. Метод обратной связи «360 градусов» – преимущества и недостатки
26. Правила эффективных совещаний
27. Ошибки неэффективных совещаний
28. Этапы конструктивных совещаний
29. Метод SWOT-анализа
30. Линейные руководители, их место в результативном управлении
31. Результативное управление как мотивационный процесс
32. Результативное управление и нефинансовая мотивация

8.3.2. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности

Для оценки знаний, умений, навыков студентов по дисциплине «Результативное управление» применяется балльная система оценки студента.

Семестровый зачет проводится по результатам текущего контроля в обязательном присутствии студентов.

Максимальное число баллов за семестр – 100. Максимальное число баллов по результатам текущей работы в семестре – 80. Максимальное число баллов на зачете – 20.

В случае набора студентом по результатам текущей работы в семестре от 60 до 80 баллов, зачет выставляется автоматически. Однако если студент желает повысить свой балл, то он сдает зачет.

Минимальное число баллов за текущую работу в семестре – 40. Студент набравший в семестре менее 40 баллов, может заработать необходимые баллы, отработав соответствующие разделы дисциплины или выполнив обязательные задания, для того чтобы быть допущенным к зачету.

Студент, набравший за текущую работу менее 40 баллов, как не выполнивший всю работу в семестре по объективным причинам (болезнь, официальное освобождение и т.п.) допускается к зачету, однако ему дополнительно задаются вопросы по разделам, выносимым на зачет, а также предлагаются дополнительно к выполнению две ситуационные задачи, что позволит определить сформированность компетенций и получить дополнительные баллы.

Для получения оценки «зачтено» суммарное количество баллов студента по результатам работы в семестре и на зачете, должно быть не менее 60 баллов.

Структура балльной оценки.

Качество подготовки к семинарскому занятию (правильность изложения при ответе на устные вопросы, наличие выполненных практических аудиторных и домашних заданий, задач и т.д.), корректность и вежливость при ответе на вопрос, а также в ходе дискуссии между студентами при обсуждении темы семинарского занятия, общая активность в течение семестра, нестандартность ответа на семинарском занятии – от 0 до 5 баллов за одно семинарское занятие, но не более 45 баллов за семестр.

Выступление с докладом – от 0 до 5 баллов за доклад.

Зачет – 20 баллов (оценивается в баллах от 0 до 20).

9. Методические рекомендации (указания) для обучающихся по освоению дисциплины

При изучении дисциплины следует внимательно ознакомиться с основной и дополнительной литературой, проанализировать рекомендованный материал, который может иметь разноотраслевой характер.

Обсуждение теоретических проблем и задач на семинарских занятиях требует активного участия всей группы, поэтому желательно формулировать вопросы по задачам не только в процессе их обсуждения, но и при самостоятельной подготовке к занятию.

Самостоятельная работа студентов проводится вне аудиторных часов, включает в себя работу с литературой, информационными источниками, подготовку докладов и рефератов по выбранной теме.

Контроль знаний студентов может осуществляться в традиционной форме (устный, письменный опрос по домашнему заданию), а также с использованием иных способов и приемов. Так, например, одной из наиболее удачных форм является разбор конкретных деловых ситуаций по соответствующим темам, применение игровых командных приемов для усвоения разделов дисциплины. Это позволяет привить студентам навыки поиска приемов, методов и принципов, их анализа, толкования и применения.

Оценка полученных в ходе изучения знаний происходит с помощью опроса теоретического материала.

По окончании изучения дисциплины проводится итоговый контроль – зачет.

Требования выражены соответствующими контрольными точками: обязательными, дополнительными и творческим рейтингом. К обязательным контрольным точкам относятся следующие:

- работа на семинарском занятии;
- текущий контроль знаний.

Дополнительные задания предусматривают:

- написание индивидуального задания;

- самостоятельная работа.

Творческий рейтинг предусматривает участие в деловых играх, конференциях, доклады, научные публикации.

Обязательной формой самостоятельной работы студентов является написание двух рефератов (по одному из двух разделов, предусмотренных рабочей программой учебной дисциплины). Тематика рефератов приведена к каждой теме. Руководить написанием реферата, проверять и оценивать его будет руководитель семинарских занятий. Лучшие рефераты могут обсуждаться на семинарских занятиях

Реферат (от лат. referre - докладывать, сообщать) - краткое точное изложение сущности какого - либо вопроса, темы на основе одной или нескольких книг, монографий или других первоисточников. Реферат должен содержать основные фактические сведения и выводы по рассматриваемому вопросу. Содержание реферата обычно включает в себя:

- введение, в котором обосновывается актуальность выбранной темы;
- основную часть, раскрывающую тему через выделение в ней аспектов, которые надо сформулировать как отдельные пункты (главы);
- заключение, где подводятся итоги проделанной автором работы;
- список литературы, в котором должно быть не менее 8-10 наименований.

При написании реферата необходимо пользоваться учебниками, справочной литературой, а также обязательным является использование книг, статей из периодических изданий. Библиографический поиск следует начать со знакомства с литературой, рекомендованной к теме учебной дисциплины, близкой к выбранной теме реферата. Объем реферата должен составлять 10-15 страниц.

Содержание основной части реферата предполагает осмысленное и логичное изложение главных положений и идей, содержащихся в изученной литературе. В тексте обязательны ссылки на первоисточники.

В заключении излагаются выводы, сделанные студентом в соответствии с целями и задачами, заявленными в исследовании, а также в случае целесообразности, рекомендации, которые вытекают из предмета исследования.

Список использованной литературы и источников включает в себя реально использованную в ходе написания реферата литературу и должен быть оформлен согласно правилам библиографического описания.

Показатели и критерии оценки реферата

Показатели оценки	Критерии оценки	Баллы (max)
1. Новизна реферата	- актуальность проблемы и темы; - новизна и самостоятельность в постановке проблемы, в формулировании нового аспекта выбранной для анализа проблемы; наличие авторской позиции, самостоятельность суждений	20
2. Степень раскрытия сущности проблемы	Соответствие содержания теме реферата; полнота и глубина раскрытия основных понятий проблемы; - обоснованность способов и методов работы с материалом; - умение работать с литературой, систематизировать и структурировать материал	30
3. Обоснованность выбора источника	круг, полнота использования литературных источников по проблеме; - привлечение новейших работ по проблеме (журнальные публикации, материалы сборников научных трудов)	20

4. Соблюдение требований к оформлению	правильное оформление ссылок на используемую литературу; - грамотность и культура изложения; - владение терминологией и понятийным аппаратом проблемы; - соблюдение требований к объему реферата.	20
5. Грамотность	отсутствие орфографических и синтаксических ошибок, стилистических погрешностей; - отсутствие опечаток, сокращений слов, кроме общепринятых; - литературный стиль	10

Шкалы оценок:

80-100 баллов – оценка «отлично»

60-79 баллов – оценка «хорошо»

30 -59 баллов – оценка «удовлетворительно»

0 -29 баллов – оценка «неудовлетворительно»

Тематика рефератов

1. Структура системы результативного управления
2. Отличительные особенности культуры результативного управления
3. Как добиваться исполнения поставленных задач
4. 3 ключевых задачи результативного управления: постановка целей и инструменты воплощения их в жизнь каждого сотрудника, персонал – найм, система оценки и развития, результативное исполнение планов и целей
5. Результативное управление – роль руководителя
6. Формирование культуры, ориентированной на результат
7. Прием на работу по законам корпоративной культуры
8. Культура результативного управления – это распределение ответственности за результат
9. Система оценки руководителей при результативном управлении
10. Система дифференциации персонала
11. Значимость понятия результативности
12. Управление результативностью и ценности организации
13. Как добиться поддержки линейных руководителей
14. Этический аспект управления результативностью
15. Принципы управления результативностью
16. Управление результативностью как мотивационный процесс
17. Управление результативностью и нефинансовая мотивация
18. Управление результативностью и признание заслуг
19. Управление результативностью и предоставление возможностей
20. Управление результативностью и развитие навыков
21. Управление результативностью и планирование карьеры
22. Управление результативностью и вовлеченность
23. Управление результативностью и заинтересованность
24. Цели аттестации по результативности

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

Материально-техническое обеспечение дисциплины «Результативное управление» включает обеспеченность компьютерной техникой, проектором, с помощью которых

студентам предлагается на рассмотрение презентации по отдельным разделам дисциплины, пакет слайд-лекций.

Наличие компьютерной техники также позволяет студентам во время проведения семинарских занятий продемонстрировать должный уровень самостоятельной подготовки.

11. Иные сведения и (или) материалы: (включаются на основании решения кафедры)

Оформление сведений о дополнении и изменении рабочей программы учебной дисциплины

Рабочие программы учебных дисциплин ежегодно обсуждаются, актуализируются на заседаниях ПМК, рассматриваются на заседаниях кафедр и утверждаются проректором по учебной работе, информация об изменениях отражается в листе сведений о дополнении и изменении рабочей программы учебной дисциплины. В случае существенных изменений программа полностью переоформляется. Обновленный электронный вариант программы размещается на сервере университета.

Изменения в РПУД могут вноситься в следующих случаях:

- изменение государственных образовательных стандартов или других нормативных документов, в том числе локальных нормативных актов;
- изменение требований работодателей к выпускникам;
- разработка новых методик преподавания и контроля знаний студентов.

Ответственность за актуализацию РПУД несут преподаватели, реализующие дисциплину.

СВЕДЕНИЯ О ДОПОЛНЕНИИ И ИЗМЕНЕНИИ РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЫ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ НА 20__/20__ УЧЕБНЫЙ ГОД

«Результативное управление»

38.04.02 «Менеджмент»

«Корпоративное управление и стратегическое развитие бизнеса»

ДОПОЛНЕНО (с указанием раздела РПУД)
ИЗМЕНЕНО (с указанием раздела РПУД)
УДАЛЕНО (с указанием раздела РПУД)
Реквизиты протокола заседания кафедры от _____ № _____ дата