

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

**Федеральное государственное автономное  
образовательное учреждение высшего образования  
«Национальный исследовательский Нижегородский государственный университет им.  
Н.И. Лобачевского»**

**Факультет социальных наук**

УТВЕРЖДЕНО  
решением президиума  
Учёного совета ННГУ  
протокол № 4 от 14.12.2021 г.

**Рабочая программа дисциплины  
РЕЗУЛЬТАТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ**

Уровень высшего образования  
**магистратура**

Направление подготовки  
**38.04.02 Менеджмент**

Направленность образовательной программы  
**Организация и управление здравоохранением**

Квалификация  
**магистр**

Форма обучения  
**заочная**

Нижегород

**2022**

## 1. Место и цели дисциплины в структуре ОПОП

Дисциплина Б1.В.ДВ.01.01. «Результативное управление» относится к части ООП направления подготовки **38.04.02 Менеджмент**, формируемой участниками образовательных отношений, дисциплина по выбору на 2 году обучения в 3 семестре.

### 1. Планируемые результаты обучения по дисциплине, соотнесенные с планируемыми результатами освоения образовательной программы (компетенциями выпускников)

Формируемые компетенции (код, содержание компетенции)	Планируемые результаты обучения по дисциплине (модулю), в соответствии с индикатором достижения компетенции		Наименование оценочного средства
	Индикатор достижения компетенции* (код, содержание индикатора)	Результаты обучения по дисциплине**	
ПК-5 Способность оценивать результаты инновационной и инвестиционной деятельности предприятий и организаций	ПК 5.1. Осуществляет подбор, обоснование и расчёты показателей инновационной и инвестиционной деятельности предприятий и организаций	<i>Знать</i> показатели инновационной и инвестиционной деятельности предприятий и организаций <i>Уметь использовать</i> показатели инновационной и инвестиционной деятельности предприятий и организаций <i>Владеть способами оценки</i> подбора, обоснования и расчётов показателей инновационной и инвестиционной деятельности предприятий и организаций	Семинарское занятие, практическое контрольное задание
	ПК 5.2. Оценивает результаты инновационной и инвестиционной деятельности предприятий и организаций	<i>Знать методы оценки</i> инновационной и инвестиционной деятельности предприятий и организаций <i>Уметь применять методы оценки</i> инновационной и инвестиционной деятельности предприятий и организаций <i>Владеть методами оценки</i> инновационной и инвестиционной деятельности предприятий и организаций	Семинарское занятие, практическое контрольное задание

## 3. Структура и содержание дисциплины

### 3.1 Трудоемкость дисциплины

©	очная форма обучения	очно-заочная форма обучения	заочная форма обучения
<b>Общая трудоемкость</b>	<b>___ ЗЕТ</b>	<b>___ ЗЕТ</b>	<b>3 ЗЕТ</b>
<b>Часов по учебному плану</b>			<b>108</b>
<b>в том числе</b>			
<b>аудиторные занятия (контактная</b>			<b>14</b>

<b>работа):</b> - занятия лекционного типа - занятия семинарского типа ( практические занятия / лабораторные работы)			<b>4</b> <b>8</b>
<b>самостоятельная работа</b>			<b>85</b>
<b>КСР</b>			<b>2</b>
<b>Промежуточная аттестация – экзамен/зачет</b>			<b>экзамен</b>

### Структура дисциплины

Наименование и краткое содержание разделов и тем дисциплины  Форма промежуточной аттестации по дисциплине	Всего (часы)			Контактная работа (работа во взаимодействии с преподавателем), часы из них									Самостоятельная работа обучающегося, часы		
				Занятия лекционного типа			Занятия семинарского типа			ВСЕГО					
	Очная	Очно-заочная	Заочная	Очная	Очно-заочная	Заочная	Очная	Очно-заочная	Заочная	Очная	Очно-заочная	Заочная	Очная	Очно-заочная	Заочная
Понятие эффективности, результативности и производительности в менеджменте. Показатели результативности.			25			1			2			3			22
Управление изменениями в организации.			24			1			2			3			21
Зарубежный опыт результативного управления и его адаптация к российским условиям.			24			1			2			3			21
Эффективность системы менеджмента.			24			1			2			3			21
КСР			2												
Контроль			9												
Итого			108			4			8			12			85

Семинарские занятия организуются, в том числе в форме практической подготовки, которая предусматривает участие обучающихся в выполнении отдельных элементов работ, связанных с будущей профессиональной деятельностью.

Практическая подготовка предусматривает: выполнение практического контрольного задания.

На проведение практических занятий (семинарских занятий /лабораторных работ) в форме практической подготовки отводится 12 часов.

Практическая подготовка направлена на формирование и развитие:

- практических навыков в соответствии с профилем ОП: проектный тип задач профессиональной деятельности.
- компетенций - ПК-5.

Текущий контроль успеваемости реализуется в рамках занятий семинарского типа.

#### **4. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся**

В процессе освоения студентами данной дисциплины используются следующие формы проведения занятий: лекции, семинары, разбор учебных ситуаций и видеофильмов, деловые и ролевые игры; научные дискуссии по актуальным проблемам управления, тематические доклады, эссе на заданную тему, а также должны быть предусмотрены встречи с представителями российских и зарубежных компаний, государственных и общественных организаций, мастер-классы экспертов и специалистов.

##### **Неимитационные технологии обучения:**

- лекция и ее разновидности (проблемная лекция, лекция-беседа, лекция с применением обратной связи);
- семинар;
- подготовка докладов по темам дисциплины;
- контрольная работа;
- письменное и компьютерное тестирование.

##### **Неигровые имитационные технологии:**

- анализ конкретных ситуаций;
- групповые дискуссии;
- просмотр учебных фильмов с последующим анализом;

##### **Игровые имитационные технологии:**

- презентации;
- деловые игры (аттестационные, дидактические);
- креативные интерактивные технологии (мозговой штурм и его разновидности, метод ассоциаций);

Удельный вес занятий, проводимых в интерактивных формах, составляет не менее 10 часов (72% аудиторных занятий). Занятия лекционного типа для соответствующих групп студентов составляют 4 часа (28% аудиторных занятий).

## 5. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы студентов

Цель самостоятельной работы - подготовка современного компетентного специалиста и формирование способностей и навыков к непрерывному самообразованию и профессиональному совершенствованию.

Реализация поставленной цели предполагает решение следующих задач:

- качественное освоение теоретического материала по изучаемой дисциплине;
- систематизация и закрепление полученных теоретических знаний и практических навыков;
- формирование умений по поиску и использованию нормативной, правовой, справочной и специальной литературы, а также других источников информации;
- формирование самостоятельности мышления, способностей к саморазвитию, самообразованию, самосовершенствованию и самореализации;
- развитие научно-исследовательских навыков;
- формирование умения решать практические задачи (в профессиональной деятельности), используя приобретенные знания, способности и навыки.

Наименование тем самостоятельной работы (СР)	Форма контроля СР
1. Результативность и производительность управленческого труда: пути повышения.	Подготовка доклада
2. Стратегии преодоления сопротивления персонала организационным изменениям (на примере конкретной организации)	Разработка адекватной стратегии с учетом конкретных условий
3. Сравнительный анализ моделей менеджмента	Контрольное задание
4. Оценка результативности управления (на примере своей организации или любой компании)	Реферат

## 4. Фонд оценочных средств для промежуточной аттестации по дисциплине, включающий:

### 5.1. Описание шкал оценивания результатов обучения по дисциплине

Уровень сформированности компетенций (индикатора достижения компетенций)	Шкала оценивания сформированности компетенций						
	плохо	неудовлетворительно	удовлетворительно	хорошо	очень хорошо	отлично	превосходно
	не зачтено		зачтено				
<u>Знания</u>	Отсутствие знаний теоретического	Уровень знаний ниже минималь-	Минимально допустимый уровень зна-	Уровень знаний в объеме, соответству-	Уровень знаний в объеме, соответствующ-	Уровень знаний в объеме, соответству-	Уровень знаний в объеме, превышаю-

	материала.  Невозможность оценить полноту знаний вследствие отказа обучающегося от ответа	ных требований. Имели место грубые ошибки.	ний. Допущено много негрубых ошибок.	ющем программе подготовки. Допущено несколько негрубых ошибок	щем программе подготовки. Допущено несколько несущественных ошибок	ющем программе подготовки, без ошибок.	щем программу подготовки.
<u>Умения</u>	Отсутствие минимальных умений . Невозможность оценить наличие умений вследствие отказа обучающегося от ответа	При решении стандартных задач не продемонстрированы основные умения.  Имели место грубые ошибки.	Продemonстрированы основные умения. Решены типовые задачи с негрубыми ошибками. Выполнены все задания но не в полном объеме.	Продemonстрированы все основные умения. Решены все основные задачи с негрубыми ошибками. Выполнены все задания, в полном объеме, но некоторые с недочетами.	Продemonстрированы все основные умения. Решены все основные задачи . Выполнены все задания, в полном объеме, но некоторые с недочетами.	Продemonстрированы все основные умения, решены все основные задачи с отдельными несущественным недочетами, выполнены все задания в полном объеме.	Продemonстрированы все основные умения., Решены все основные задачи. Выполнены все задания, в полном объеме без недочетов
<u>Навыки</u>	Отсутствие владения материалом. Невозможность оценить наличие навыков вследствие отказа обучающегося от ответа	При решении стандартных задач не продемонстрированы базовые навыки.  Имели место грубые ошибки.	Имеется минимальный набор навыков для решения стандартных задач с некоторыми недочетами	Продemonстрированы базовые навыки  при решении стандартных задач с некоторыми недочетами	Продemonстрированы базовые навыки  при решении стандартных задач без ошибок и недочетов.	Продemonстрированы навыки  при решении нестандартных задач без ошибок и недочетов.	Продemonстрирован творческий подход к решению нестандартных задач

### Шкала оценки при промежуточной аттестации

Оценка		Уровень подготовки
	<b>превосходно</b>	Все компетенции (части компетенций), на формирование которых направлена дисциплина, сформированы на уровне не ниже «превосходно», продемонстрированы знания, умения, владения по соответствующим компетенциям на уровне, выше предусмотренного программой
<b>зачтено</b>	<b>отлично</b>	Все компетенции (части компетенций), на формирование которых направлена дисциплина, сформированы на уровне не ниже «отлично», при этом хотя бы одна компетенция сформирована на уровне «отлично»
	<b>очень хорошо</b>	Все компетенции (части компетенций), на формирование которых направлена дисциплина, сформированы на уровне не ниже «очень хорошо», при этом хотя бы одна компетенция сформирована на уровне «очень хорошо»

	<b>хорошо</b>	Все компетенции (части компетенций), на формирование которых направлена дисциплина, сформированы на уровне не ниже «хорошо», при этом хотя бы одна компетенция сформирована на уровне «хорошо»
	<b>удовлетворительно</b>	Все компетенции (части компетенций), на формирование которых направлена дисциплина, сформированы на уровне не ниже «удовлетворительно», при этом хотя бы одна компетенция сформирована на уровне «удовлетворительно»
<b>не зачтено</b>	<b>неудовлетворительно</b>	Хотя бы одна компетенция сформирована на уровне «неудовлетворительно», ни одна из компетенций не сформирована на уровне «плохо»
	<b>плохо</b>	Хотя бы одна компетенция сформирована на уровне «плохо»

## 5.2. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки результатов обучения.

### 5.2.1 Контрольные вопросы

Вопрос	Код компетенции (согласно РПД)
1. Понятие результативности управления	ПК-5
2. Характеристика метода управления по отклонениям	ПК-5
3. Методы повышения личной результативности	ПК-5
4. Концепция управления по результатам: сущность и содержание	ПК-5
5. Инжиниринговый подход к менеджменту изменений	ПК-5
6. Результативность американской модели менеджмента	ПК-5
7. Результативность шведской модели менеджмента	ПК-5
8. Результативность немецкой модели менеджмента	ПК-5
9. Результативность китайской модели менеджмента	ПК-5
10. Результативность японской модели менеджмента	ПК-5
11. Результативность управления, как сочетание централизации и децентрализации	ПК-5
12. Делегирование полномочий. Проблемы и пути их преодоления	ПК-5
13. Межкультурная компетентность современного менеджера	ПК-5
14. Проблемы количественной оценки системы менеджмента	ПК-5
15. Виды эффективности	ПК-5
16. Основные подходы к оценке менеджмента	ПК-5
17. Сопротивление персонала организации организационным изменениям и пути их преодоления	ПК-5
18. Управление организационными изменениями	ПК-5
19. Понятие организационных изменений, их классификация. Особенности деятельности организации на каждом этапе ее жизненного пути	ПК-5
20. Проблема согласования целей в управлении организацией	ПК-5
21. Определение критериев оценки и анализ эффективности организации управленческого труда	ПК-5
22. Реструктуризация и эффективность деятельности организации	ПК-5
23. Пути повышения эффективности и качества управления	ПК-5

### 5.2.2. Типовые тестовые задания для оценки сформированности компетенции ПК-5

#### Типовые тесты

Для проведения текущего контроля используются тестовые задания, изложенные ниже:

1. Какими чертами характера должен обладать такой архетип управляющего как «администратор»?

- (А) быть общительным и уметь вдохновлять людей на максимальную самоотдачу
- (В) иметь аналитический склад ума
- (С) быть предельно объективным и полагаться на факты и логику
- (D) методичность в работе, прогнозирование будущего

2. Какие основные факторы участвуют в модели мотивации Виктора Врума?

- (А) потребность в уважении к себе, самоутверждение и в принадлежности к социальной группе
- (В) сложность и напряженность работы и уровень вознаграждения
- (С) ожидание возможности результата, ожидание возможного вознаграждения от этого результата и ожидание ценности вознаграждения
- (D) гигиенические факторы, факторы, связанные с характером и существом работы

1. Целью планирования деятельности организации является

- (А) обоснование затрат
- (В) обоснование сроков
- (С) определение целей, сил и средств
- (D) обоснование численности работников

2. Основное отличие открытой системы от закрытой заключается в

- (А) отсутствии упорядоченного взаимодействия между отдельными подсистемами
- (В) наличии взаимодействия отдельных подсистем с внешним миром
- (С) замкнутости элементов системы самих на себя
- (D) наличии взаимодействия с внешней средой

### **5.2.3. Примерный перечень тем рефератов (ПК-5):**

1. Стратегия и тактика эффективного управления.
2. Целевое управление и самоконтроль.
3. Организация, основанная на знаниях.
4. Психология управления: как совладать с переменами?
5. Метод всесторонней обратной связи: достоинства и ограничения.
6. От личной результативности к результативности организационной.
7. Воздействие национальной культуры на результативность системы управления организацией.
8. Инновационные концепции менеджмента.

## **6. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины**

### **а) основная литература:**

#### **электронная литература:**

1. Адизес И.К. Развитие лидеров: как понять свой стиль управления и эффективно общаться с носителями иных стилей. М.: Альпина Паблишер, 2016. (<http://znanium.com/bookread2.php?book=917586>)
2. Селетков С.Н., Днепровская Н.В. Управление информацией и знаниями в компании: Учебник. — М.: ИНФРА-М, 2017. — 208 с. (<http://znanium.com/bookread2.php?book=641814>)



3. **Управление результативностью:** Как преодолеть разрыв между объявленной стратегией и реальными процессами Учебное пособие / Кокинз Г., Тимофеев П.В., - 2-е изд. - М.:Альп. Бизнес Букс, 2016. - 318 с. <http://znanium.com/bookread2.php?book=926093>)

**б) дополнительная литература:**

4. Баринов В.А. Организационное проектирование. Учебник. — М.: ИНФРА-М, 2015 . — 384 с. (<http://znanium.com/bookread2.php?book=492911>)
5. **Критериальное управление развитием компании:** Монография / В.Н. Верхоглазенко. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2016. - 206 с. (<http://znanium.com/bookread2.php?book=424434> )
6. **Общий и административный менеджмент** / Юсупова С.Я., Исаев Р.А., Буралова М.А. - М.:Дашков и К, 2017. - 384 с (<http://znanium.com/bookread2.php?book=430642>)

**в) программное обеспечение и Интернет-ресурсы**

<http://elibrary.ru/defaultx.asp> - научная электронная библиотека.

[http://www.oxfordscholarship.com/oso/public/economicsfinance/subject\\_home.html](http://www.oxfordscholarship.com/oso/public/economicsfinance/subject_home.html) - статьи и книги.

[http://online.ebiblioteka.ru/udb\\_login/index.jsp?enc=rus&error=com.eastview.authentication.Error10&frwd=%2Findex.jsp](http://online.ebiblioteka.ru/udb_login/index.jsp?enc=rus&error=com.eastview.authentication.Error10&frwd=%2Findex.jsp) - база данных газет, журналов.

<http://www.ecsocman.edu.ru/> - федеральный образовательный портал ЭСМ: экономика, социология, менеджмент.

**7. Материально-техническое обеспечение дисциплины**

Помещения представляют собой учебные аудитории для проведения учебных занятий, предусмотренных программой, оснащенные оборудованием и техническими средствами обучения

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

Для процесса обучения необходимы компьютер, мультимедийное оборудование, доска, мел.

Программа составлена в соответствии с требованиями ОС ННГУ с учетом рекомендаций по направлению 38.04.02 «Менеджмент».

Автор \_\_\_\_\_ доц. к.с.н., Варызгина А.А.

Рецензент \_\_\_\_\_

Заведующий кафедрой \_\_\_\_\_ Теодорович М.Л.

Программа одобрена на заседании учебно-методической комиссии ФСН 09.11.2021, протокол № 2