

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

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

Институт международных отношений и мировой истории

УТВЕРЖДЕНО

решением Ученого совета ННГУ

протокол № 6 от 31.05.2023 г.

Рабочая программа дисциплины

Теория и практика управления

Уровень высшего образования

Бакалавриат

Направление подготовки / специальность

51.03.01 - Культурология

Направленность образовательной программы

Управление в социокультурной сфере

Форма обучения

очная

г. Нижний Новгород

2023 год начала подготовки

1. Место дисциплины в структуре ОПОП

Дисциплина Б1.В.13 Теория и практика управления относится к части, формируемой участниками образовательных отношений образовательной программы.

2. Планируемые результаты обучения по дисциплине, соотнесенные с планируемыми результатами освоения образовательной программы (компетенциями и индикаторами достижения компетенций)

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	Для текущего контроля успеваемости	Для промежуточной аттестации
УК-9: Способен принимать обоснованные экономические решения в различных областях жизнедеятельности и	УК-9.1: Понимает базовые принципы функционирования экономики и экономического развития, цели и формы участия государства в экономике УК-9.2: Применяет экономические знания при выполнении практических задач; принимает обоснованные экономические решения в различных областях жизнедеятельности	УК-9.1: Знать: базовые принципы функционирования экономики и экономического развития Уметь: анализировать цели и формы участия государства в экономике Владеть: навыками понимания базовых принципов функционирования экономики и экономического развития с учетом целей и формы участия государства в экономике УК-9.2: Знать: основы экономических знаний Уметь: применять экономические знания при выполнении практических задач Владеть: навыками принятия обоснованных экономических решений в различных областях жизнедеятельности	Доклад Тест	Экзамен: Контрольные вопросы
ПК-10: Способен применять на практике знание теоретических основ управления в	ПК-10.1: Анализирует теоретические основы управления в социокультурной сфере	ПК-10.1: Знать: теоретические основы управления в социокультурной сфере Уметь: анализировать	Деловая игра Тест	Экзамен: Контрольные вопросы

социокультурной сфере, находить и принимать управленческие решения в нестандартных ситуациях и способностью нести за них ответственность	ПК-10.2: Применяет навыки координации и контроля процессов в сфере профессиональной деятельности	теоретические основы управления в социокультурной сфере Владеть: навыками применения теоретических основ управления в социокультурной сфере ПК-10.2: Знать: основы координации и контроля процессов в сфере профессиональной деятельности Уметь: контролировать и координировать процессы в сфере профессиональной деятельности Владеть: навыками координации и контроля процессов в сфере профессиональной деятельности		
ПК-9: Способен использовать знания о культуре и социокультурной деятельности в организационно-управленческой работе	ПК-9.1: Применяет знания о культуре и социокультурной деятельности в организационно-управленческой работе ПК-9.2: Формулирует этические нормы организационной и управленческой деятельности	ПК-9.1: Знать: основы социокультурной деятельности в организационно-управленческой работе Уметь: применять знания о культуре и социокультурной деятельности в профессиональной сфере Владеть: навыками применения знаний о культуре и социокультурной деятельности в организационно-управленческой работе ПК-9.2: Знать: основы этических норм организационной и управленческой деятельности Уметь: формулировать этические нормы организационной и управленческой деятельности Владеть: навыками применения	Кейс-задача Тест	Экзамен: Контрольные вопросы

		этических норм организационной и управленческой деятельности		
--	--	--	--	--

3. Структура и содержание дисциплины

3.1 Трудоемкость дисциплины

	очная
Общая трудоемкость, з.е.	4
Часов по учебному плану	144
в том числе	
аудиторные занятия (контактная работа):	
- занятия лекционного типа	32
- занятия семинарского типа (практические занятия / лабораторные работы)	32
- КСР	2
самостоятельная работа	42
Промежуточная аттестация	36 Экзамен

3.2. Содержание дисциплины

(структурированное по темам (разделам) с указанием отведенного на них количества академических часов и виды учебных занятий)

Наименование разделов и тем дисциплины	Всего (часы)	в том числе			
		Контактная работа (работа во взаимодействии с преподавателем), часы из них			Самостоятельная работа обучающегося, часы
		Занятия лекционного типа	Занятия семинарского типа (практические занятия/лабораторные работы), часы	Всего	
	0 0 0	0 0 0	0 0 0	0 0 0	0 0 0
Тема 1 Менеджмент и управление: общее и особенное. Понятие управления. Законы, принципы менеджмента. Американский и японский подходы к управлению.	6	2	2	4	2
Тема 2. Развитие практики и теории управления, управленческие революции. Школы менеджмента. 14 принципов А.Файоля.	7	2	2	4	3
Тема 3. Функции и методы управления.	7	2	2	4	3
Тема 4. Планирование: стратегическое, оперативное, текущее.	6	2	2	4	2
Тема 5. Стратегическое планирование: миссия организации, матричные методы стратегического планирования. SWOT-анализ. Матрица BCG.	7	2	2	4	3
Тема 6. Организация как функция управления: управление организацией, управление ресурсами, управление временем, управление людьми, управление коммуникацией. Матрица Эйзенхауэра как один из инструментов управления задачами.	6	2	2	4	2
Тема 7. Типы организацион-ных структур предприятия и их	7	2	2	4	3

особенности. Новые подходы к структуре организации.					
Тема 8. Мотивация: виды, методы, значение	6	2	2	4	2
Тема 9. Организационная культура: значение, элементы. Типы организационной культуры (по К. Камерон, Р. Куинн)	7	2	2	4	3
Тема 10. Роль руководителя, авторитет и лидерство. Стили руководства (по Курту Левину)	7	2	2	4	3
Тема 11. Делегирование полномочий. Матрица распределения функций и ответственности	7	2	2	4	3
Тема 12. Контроль: значение, классификация, методы	6	2	2	4	2
Тема 13. Функция коммуникации в управлении организацией. Внутренние и внешние коммуникации организации. Коммуникация в условиях кризиса	7	2	2	4	3
Тема 14. Управление конфликтами в организации: виды, методы разрешения, стили поведения в конфликте	7	2	2	4	3
Тема 15. Управленческие решения: виды, этапы процесса принятия решений, методы принятия решений	6	2	2	4	2
Тема 16. Эффективность управления. Эффект и эффективность. Методы оценки эффективности	7	2	2	4	3
Аттестация	36				
КСР	2			2	
Итого	144	32	32	66	42

Содержание разделов и тем дисциплины

Тема 1 Менеджмент и управление: общее и особенное. Понятие управления. Законы, принципы менеджмента. Американский и японский подходы к управлению.

Тема 2. Развитие практики и теории управления, управленческие революции. Школы менеджмента. 14 принципов А.Файоля.

Тема 3. Функции и методы управления.

Тема 4. Планирование: стратегическое, оперативное, текущее.

Тема 5. Стратегическое планирование: миссия организации, матричные методы стратегического планирования. SWOT-анализ. Матрица BCG.

Тема 6. Организация как функция управления: управление организацией, управление ресурсами, управление временем, управление людьми, управление коммуникацией. Матрица Эйзенхауэра как один из инструментов управления задачами.

Тема 7. Типы организацион-ных структур предприятия и их особенности. Новые подходы к структуре организации.

Тема 8. Мотивация: виды, методы, значение

Тема 9. Организационная культура: значение, элементы. Типы организационной культуры (по К. Камерон, Р. Куинн)

Тема 10. Роль руководителя, авторитет и лидерство. Стили руководства (по Курту Левину)

Тема 11. Делегирование полномочий. Матрица распределения функций и ответственности

Тема 12. Контроль: значение, классификация, методы

Тема 13. Функция коммуникации в управлении организацией. Внутренние и внешние коммуникации организации. Коммуникация в условиях кризиса

Тема 14. Управление конфликтами в организации: виды, методы разрешения, стили поведения в конфликте

Тема 15. Управленческие решения: виды, этапы процесса принятия решений, методы принятия решений

Тема 16. Эффективность управления. Эффект и эффективность. Методы оценки эффективности

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

На проведение практических занятий / лабораторных работ в форме практической подготовки отводится: очная форма обучения - 10 ч.

4. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся

Самостоятельная работа обучающихся включает в себя подготовку к контрольным вопросам и заданиям для текущего контроля и промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины приведенным в п. 5.

Для обеспечения самостоятельной работы обучающихся используются:

Электронные курсы, созданные в системе электронного обучения ННГУ:

Основы менеджмента, <https://e-learning.unn.ru/course/view.php?id=6246>.

Иные учебно-методические материалы:

Электронный курс Основы менеджмента <https://e-learning.unn.ru/course/view.php?id=6246>

5. Фонд оценочных средств для текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации по дисциплине (модулю)

5.1 Типовые задания, необходимые для оценки результатов обучения при проведении текущего контроля успеваемости с указанием критериев их оценивания:

5.1.1 Типовые задания (оценочное средство - Доклад) для оценки сформированности компетенции УК-9:

1. Школа научного управления.
2. Классическая или административная школа.
3. Школа человеческих отношений.
4. Школа поведенческих наук.
5. Школа науки управления или количественный подход.
6. Школа социальных систем.
7. Новая школа.
8. Эмпирическая школа управления.
9. Системный подход.
10. Процессный подход.

11. Ситуационный подход.

Критерии оценивания (оценочное средство - Доклад)

Оценка	Критерии оценивания
зачтено	содержание доклада соответствует заявленной в названии тематике; в целом доклад оформлен в соответствии с общими требованиями написания доклада, но есть погрешности в техническом оформлении; в целом доклад имеет чёткую композицию и структуру, но в тексте доклада есть логические нарушения в представлении материала; в полном объёме представлен список использованной литературы, но есть ошибки в оформлении; некорректно оформлены или не в полном объёме представлены ссылки на использованную литературу в тексте доклада; есть единичные орфографические, пунктуационные, грамматические, лексические, стилистические и иные ошибки в авторском тексте; в целом доклад представляет собой самостоятельное исследование, представлен анализ найденного материала, отсутствуют факты плагиата;
не зачтено	содержание доклада не соответствует заявленной в названии тематике; в докладе отмечены нарушения общих требований написания реферата; есть погрешности в техническом оформлении; в целом доклад имеет чёткую композицию и структуру, но в тексте доклада есть логические нарушения в представлении материала; в полном объёме представлен список использованной литературы, но есть ошибки в оформлении; некорректно оформлены или не в полном объёме представлены ссылки на использованную литературу в тексте доклада; есть частые орфографические, пунктуационные, грамматические, лексические, стилистические и иные ошибки в авторском тексте; доклад не представляет собой самостоятельного исследования, отсутствует анализ найденного материала, текст доклада представляет собой непереработанный текст другого автора (других авторов).

5.1.2 Типовые задания (оценочное средство - Тест) для оценки сформированности компетенции УК-9:

Часть А. К каждому заданию части А дано несколько ответов, из которых только один верный. Выберите верный, по Вашему мнению, ответ.

Задание 1.

Вариант 1. Менеджмент – это:

- 1) умение добиваться поставленных целей, используя труд, интеллект и мотивы поведения других людей, работающих в организации
- 2) искусство
- 3) наука + опыт
- 4) практика управления

Ответ:

Вариант 2. Наемный профессиональный управляющий - это:

- 1) собственник
- 2) предприниматель
- 3) менеджер
- 4) консультант

Ответ:

Задание 2.

Вариант 1. Основоположник научной школы управления:

1. Ф.Тейлор
2. А.Файоль
3. Э.Мэйо
4. А.Богданов

Ответ:

Вариант 2. Основоположник административной (классической) школы управления:

- 1) Ф.Тейлор
- 2) А.Файоль
- 3) Э.Мэйо
- 4) А.К. Альдерфер

Ответ:

Задание 3.

Вариант 1. Что представляет собой организация с позиции теории открытых систем:

- 1) сообщество индивидов, объединенных общей целью
- 2) четко регламентированная структура взаимоотношений должностных позиций
- 3) система, направленная на достижение целей функционирования
- 4) механизм взаимодействия и адаптации к внешним воздействиям, обмен с внешней средой

Ответ:

Вариант 2. Внутренняя среда организации - это:

- 1) капитал, люди, технология
- 2) нельзя дать точное определение, т.к. каждая организация имеет свой набор компонентов
- 3) часть общей среды, которая находится в рамках организации

4) партнёры по бизнесу

Ответ:

Часть В (открытые задания)

Задание 16. Вставьте пропущенные слова так, чтобы получились верные высказывания.

Вариант 1. Использование символов для описания свойств и характеристик исследуемого объекта или события представляет сущность применения _____ модели выработки управленческого решения.

Ответ:

Вариант 2. Заполните пропуск

_____ группы создаются не распоряжениями и постановлениями руководства, а членами организации в соответствии с их взаимными симпатиями, общими интересами, увлечениями, привычками и т.п.

Ответ:

5.1.3 Типовые задания (оценочное средство - Тест) для оценки сформированности компетенции ПК-10:

Часть А. К каждому заданию части А дано несколько ответов, из которых только один верный. Выберите верный, по Вашему мнению, ответ.

Задание 1.

Вариант 1. Конфликты в организации неизбежны и их надо воспринимать:

- 1) как должное
- 2) конфликты надо использовать в интересах организации
- 3) с конфликтами надо бороться во что бы то ни стало
- 4) с конфликтами лучше не бороться: они разрешатся сами собой

Ответ:

Вариант 2. Основным в управлении по целям является выработка целей

- 1) сверху вниз по цепи инстанций
- 2) снизу вверх
- 3) снизу вверх и сверху вниз
- 4) по матричной схеме

Ответ:

Задание 2.

Вариант 1. Какова важнейшая задача управления?

1. получение максимальной прибыли
2. создавать условия для дальнейшего успешного функционирования предприятия
3. минимизация налоговых платежей
4. завоевывание новых рынков сбыта

Ответ:

Вариант 2. Партисипативность – это

- 1) распределение прибыли в связи с ростом производительности
- 2) проектирование и перепроектирование работ
- 3) вовлечение работников в анализ проблем и их решения
- 4) метод имитации выработки управленческих решений по заданным правилам

Ответ:

Задание 3.

Вариант 1. Какая из перечисленных теорий мотивации не относится к содержательным теориям:

- 1) теория Абрахама Маслоу
- 2) модель Портера-Лоулера
- 3) теория Фредерика Герцберга
- 4) теория Макклеланда

Ответ:

Вариант 2. Какая из перечисленных теорий мотивации относится к процессуальным теориям:

- 1) теория Абрахама Маслоу
- 2) модель Портера-Лоулера
- 3) теория Фредерика Герцберга
- 4) теория Макклеланда

Ответ:

Часть В (открытые задания)

Задание 16. Вставьте пропущенные слова так, чтобы получились верные высказывания.

Вариант 1. Согласно теории менеджмента, несловесная информация, поступающая без использования словесных символов, лежит в основе _____ коммуникации.

Ответ:

Вариант 2. Заполните пропуск

Коммуникационная связь между начальником отдела кадров и главным бухгалтером является _____ связью.

Ответ:

5.1.4 Типовые задания (оценочное средство - Тест) для оценки сформированности компетенции ПК-9:

Часть А. К каждому заданию части А дано несколько ответов, из которых только один верный. Выберите верный, по Вашему мнению, ответ.

Задание 1.

Вариант 1. Планирование, организация, мотивация и контроль - это:

- 1) обязанность менеджера
- 2) функции менеджмента
- 3) этапы планирования
- 4) новый метод управления

Ответ:

Вариант 2. В теории менеджмента к базовым функциям относится:

- 1) контроль
- 2) финансовый менеджмент
- 3) маркетинг
- 4) ценообразование

Ответ:

Задание 2.

Найдите соответствие:

Вариант 1.

Типы организационной культуры и сочетание основных ценностных ориентиров:

- | | |
|------------------------------------|---|
| 1) Семейная (клановая) | А) свобода, гибкость фокус наружу |
| 2) Инновационная (адхократическая) | Б) стабильность, контроль, фокус наружу |

- 3) Рыночная
- 4) Иерархическая (бюрократическая)

- В) стабильность, контроль, фокус внутри
- Г) свобода, гибкость, фокус внутри

Ответ:

Вариант 2.

Типы организационной культуры и сочетание основных ценностных ориентиров:

- 1) Инновационная (адхократическая)
- 2) Рыночная
- 3) Иерархическая (бюрократическая)
- 4) Семейная (клановая)

- А) стабильность, контроль, фокус наружу
- Б) свобода, гибкость фокус наружу
- В) стабильность, контроль, фокус внутри
- Г) свобода, гибкость, фокус внутри

Ответ:

Задание 3.

Вариант 1. Конкретные конечные результаты, которые хотела бы достичь организация - это:

- 1) цели
- 2) миссия
- 3) стратегия
- 4) тактика деятельность организации

Ответ:

Вариант 2. Миссия фирмы – это:

- 1) максимизация прибыли
- 2) высшее предназначение фирмы
- 3) цель, связанная со снижением издержек
- 4) мотивация ее персонала

Ответ:

Часть В (открытые задания)

Вставьте пропущенные слова в заданиях так, чтобы получились верные высказывания.

Задание 16.

Вариант 1. _____ – это процесс планирования, организации, мотивации и контроля, необходимый для формулирования и достижения организационных целей

Ответ:

Вариант 2. Какой принцип управления по Файоллю означает "получение распоряжений и отчет только перед одним непосредственным начальником"? _____

Ответ:

Критерии оценивания (оценочное средство - Тест)

Оценка	Критерии оценивания
зачтено	Не менее 16 баллов, в том числе не менее 10 правильных ответов части А и не менее 3 правильных ответов части В
не зачтено	Менее 16 баллов, в том числе менее 10 правильных ответов части А и менее 3 правильных ответов части В

5.1.5 Типовые задания (оценочное средство - Деловая игра) для оценки сформированности компетенции ПК-10:

Деловая игра «Мозговой штурм»

Цели и задачи деловой игры

Деловая игра «Мозговой штурм» - продуктивный способ выдвижения новых идей. Подчас довольно сложная проблема, не поддавшаяся решению традиционными способами, неожиданно получала оригинальное решение методом «мозгового штурма». Этот метод развивает мыслительные процессы, способность абстрагироваться от объективных условий и существующих ограничений, умение сосредоточиться на узкой актуальной цели и т.д.

Порядок проведения деловой игры

1. *Постановка проблемы.* Обоснование задачи для поиска решения. Определение условий коллективной работы, выдача студентам правил поиска решения и поведения в процессе «мозговой атаки». Формирование нескольких рабочих групп по 3-5 человек и экспертной группы, обязанностью которой будут разработка критериев, оценка и отбор наилучших идей. Время -10 мин.
2. *Разминка.* Упражнения в быстром поиске ответов на поставленные вопросы. Задача этого этапа – помочь студентам максимально освободиться от воздействия психологических барьеров (неловкости, стеснительности, замкнутости, скованности и т.п.). Время -15-20 мин.
3. *«Мозговая атака» поставленной проблемы.* Предварительно еще раз уточняется задача, напоминаются правила поведения в ходе игры. Генерирование идей начинается по сигналу преподавателя одновременно во всех студенческих рабочих группах. К каждой группе прикрепляется эксперт из числа студентов, задача которого фиксировать на бумаге выдвигаемые идеи. Время -10-15 мин.
4. *Оценка и подбор наилучших идей.* Пока эксперты на основе избранных критериев отбирают идеи, рабочие группы отдыхают. Время -10-15 мин.

5. *Сообщение о результатах «мозговой атаки».* Обсуждение итогов работы, оценка наилучших идей, их обоснование и публичная защита. Принятие коллективного решения.

Сценарий деловой игры

Во время игры нет ни начальников, ни подчиненных, ни новичков, ни ветеранов, есть ведущий и участники; никто не может претендовать на особую роль или привилегии; преимущества не дает даже авторство блестящих идей. Участник игры должен стремиться не к демонстрации своих познаний и квалификации, а к решению выдвинутой проблемы.

«Мозговой штурм» требует полного раскрепощения мысли и свободы для выступления; чем неожиданней и необычней идея, тем больше оснований рассчитывать на ее успех. Как бы фантастична и невероятна ни была идея, выдвинутая кем-либо из участников игры, она должна быть встречена с одобрением. Категорически запрещены взаимные критические замечания и промежуточные оценки – они мешают построению и формированию новых идей. Следует воздерживаться от перешептываний, переглядываний, жестов, которые могут быть неверно истолкованы другими участниками игры.

«Мозговая атака» не терпит шаблонного мышления; полное освобождение от плена стереотипов, стандартов и традиций – важнейшее условие успешного творческого поиска. Если не хотите обречь поиск на неудачу, избегайте мысли, что обсуждаемая проблема может быть решена только известными способами.

Не допускайте суждения, будто данная проблема вообще не разрешима. Теоретически таких положений в практике не существует. Попробуйте с самого начала убедить себя, что положительное разрешение данной проблемы имеет для вас чрезвычайно важное значение. Чем больше выдвинуто предложений, тем больше вероятность появления новой и ценной идеи.

В ходе игры допускаются и приветствуются дополнения и усовершенствования идей, предложенных вами или другими участниками «мозговой атаки». Разрешается задавать вопросы коллегам с целью уточнения и развития их идей; вопрос не должен содержать в себе оценки или вашего отношения к идее. Тщательно, но корректно формулируйте свои мысли, не огорчайтесь, если вас не поймут, сделайте попытку еще раз изложить идею. Не ждите одобрений или осуждений вашего предложения со стороны коллег, лучше подумайте, как его можно усовершенствовать.

Не обращайтесь к руководителю «мозговой атаки» за поддержкой – до окончания игры он не имеет права на публичную оценку. Если проблема в целом не поддается решению, попробуйте расчленить ее на составные элементы и поразмыслите над каждым из них в отдельности. Используйте способ комбинирования приемов, решений, подсчетов, оценок; попытайтесь структурировать некоторую систему из казалось бы чуждых друг другу частей.

Осмысливая выдвинутую для решения проблему, можно попытаться сделать все наоборот; ставить задачу, обратную данной, изменить последовательность действий, операций, расположение деталей т.д. Попробуйте для решения данной проблемы использовать известные вам способы и приемы, применение которых в других ситуациях дает положительные результаты. Оценка и решение поставленной задачи не обязательно могут быть найдены только в фирме, попытайтесь вспомнить интересные неожиданные разрешения сходных проблем в других деятельности.

Не стесняйтесь произвольно менять параметры в поставленной проблеме: уменьшать или увеличивать стоимость, сроки, размеры, расстояния и т.д. Если идея решения будет найдена, ее можно доработать до уровня установленных фирмой границ.

В процессе «мозговой атаки» меньше обращайтесь внимание на возможные последствия, думайте о том, насколько ваше предложение может быть существенным для фирмы, в которой вы работаете. Помните: оптимизм и уверенность удешевляют умственную и психическую энергию человека. Попробуйте ответить на следующие вопросы:

- заслуживает данная проблема моего внимания?
- что дает ее решение?
- кому и для чего это нужно?
- что произойдет, если ничего не менять?
- что случится, если я не выдвину ни одной идеи?

Примерные ситуации для проведения «мозгового штурма»

Задание 1. Предложите несколько идей, которые вы реализуете, если вас назначат руководителем учреждения культуры.

Задание 2. Действительно ли мужчины способнее женщин в управленческой деятельности? Или нет? Объясните, почему возникло такое мнение. (Приведите максимум примеров.)

Задание 3. Какие идеи вы предложили бы для того, чтобы увеличить посещаемость краеведческих музеев?

Задание 4. Какое применение в сфере культуры и искусства можно найти для женской пудреницы? (Дайте максимум идей.) Время на выполнение каждого задания – 5 мин.

Критерии оценивания (оценочное средство - Деловая игра)

Оценка	Критерии оценивания
зачтено	Принимает участие в обсуждении, однако собственной точки зрения не высказывает, не может сформулировать ответов на возражения оппонентов, не выступает от имени рабочей группы и не дополняет ответчика; демонстрирует слабую информационную подготовленность к игре
не зачтено	Принимает участие в работе группы, однако предлагает не аргументированные, не подкрепленные фактическими данными решения; демонстрирует слабую информационную готовность

5.1.6 Типовые задания (оценочное средство - Кейс-задача) для оценки сформированности компетенции ПК-9:

Мотивация в менеджменте

Цель занятия: развить способности в области анализа источников возникновения проблем с целью правильной и своевременной мотивации сотрудников, решения конфликтных ситуаций и повышения эффективности работы сотрудников.

Задание

Проанализируйте любые из предложенных ситуаций, сложившихся на предприятии. Обоснуйте причины и источники их возникновения (явные и неявные) и предложите способы мотивации сотрудников с целью устранения конфликтной ситуации с максимальной пользой для организации. Причины возникновения выбранных вами ситуаций сформулируйте сами. В связи с этим будут различны результаты решений данных ситуаций. Анализ ситуации необходимо провести по предложенной ниже схеме мотивационного процесса.

1. Ценного специалиста переманивает конкурент.
2. Организация находится на начальной стадии формирования коллектива. Люди с большим трудом притираются друг к другу. Происходит много разногласий.
3. Отдел – победитель внутрифирменного соревнования прошлого года в новом году занял предпоследнее место.
4. В плановом отделе в третий раз возникают громкие скандалы между сотрудниками.
5. Из офиса генерального директора происходит утечка информации конкуренту.
6. В организации работают преимущественно женщины, межличностные отношения напряжены.
7. Молодые сотрудники постоянно участвуют в проектах на стороне.
8. На генерального директора постоянно поступают анонимки в адрес руководства корпорации.
9. Работники крупной корпорации противятся слиянию с другой крупной компанией.
10. Опытный специалист (10 лет стажа работы) стал хуже выполнять задание.

Схема мотивационного процесса

1. Анализ ситуации:
 - место сложившейся ситуации (фирма, рабочее место);
 - участники ситуации (взаимосвязи, кандидатуры, мотивации).
2. Определение проблемы:
 - формулирование проблемы;
 - причины и мотивы.
3. Постановка целей мотивации.
4. Планирование мотивации работника (работников):
 - выявление потребностей работников;
 - определение иерархии потребностей;

- анализ изменения потребностей;
- «потребности – стимулы»;
- стратегия, способ мотивации.

5. Осуществление мотивации:

- создание условий, отвечающих потребностям;
- обеспечение вознаграждения за результаты;
- создание уверенности в возможности достижения цели;
- создание впечатления от ценности вознаграждения.

6. Управление мотивацией:

- контроль за ходом мотивационного процесса;
- сравнение полученных результатов с требуемыми;
- корректировка стимулов.

Критерии оценивания (оценочное средство - Кейс-задача)

Оценка	Критерии оценивания
зачтено	выставляется студенту, если он владеет категориальным аппаратом, может привести классификацию факторов явления, решить поставленную задачу и проанализировать полученные результаты;
не зачтено	выставляется студенту, если он не владеет перечисленными выше навыками

5.2. Описание шкал оценивания результатов обучения по дисциплине при промежуточной аттестации

Шкала оценивания сформированности компетенций

Уровень сформированности компетенций (индикатора достижения компетенций)	плохо	неудовлетворительно	удовлетворительно	хорошо	очень хорошо	отлично	превосходно
	не зачтено		зачтено				
Знания	Отсутствие	Уровень	Минимальн	Уровень	Уровень	Уровень	Уровень

	знаний теоретического материала. Невозможность оценить полноту знаний вследствие отказа обучающегося от ответа	знаний ниже минимальных требований. Имели место грубые ошибки	о допустимый уровень знаний. Допущено много негрубых ошибок	знаний в объеме, соответствующем программе подготовки. Допущено несколько негрубых ошибок	знаний в объеме, соответствующем программе подготовки. Допущено несколько несущественных ошибок	знаний в объеме, соответствующем программе подготовки. Ошибок нет.	знаний в объеме, превышающем 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 отдельным и несущественными 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 базовых навыков. 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 оценивания при промежуточной аттестации

Оценка		Уровень подготовки
зачтено	превосходно	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
	отлично	Все компетенции (части компетенций), на формирование которых направлена дисциплина, сформированы на уровне не ниже «отлично».
	очень хорошо	Все компетенции (части компетенций), на формирование которых направлена дисциплина, сформированы на уровне не ниже «очень хорошо»
	хорошо	Все компетенции (части компетенций), на формирование которых направлена дисциплина, сформированы на уровне не ниже «хорошо».
	удовлетворительно	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»

не зачтено	неудовлетворительно	Хотя бы одна компетенция сформирована на уровне «неудовлетворительно».
	плохо	Хотя бы одна компетенция сформирована на уровне «плохо»

5.3 Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки результатов обучения на промежуточной аттестации с указанием критериев их оценивания:

5.3.1 Типовые задания (оценочное средство - Контрольные вопросы) для оценки сформированности компетенции УК-9

1. Менеджмент и управление: общее и особенное
2. Понятие управления, законы, принципы.
3. Развитие практики и теории управления, управленческие революции
4. Школы менеджмента
5. 14 принципов А.Файоля
8. Функции управления
12. Матрица BCG
18. Делегирование полномочий
20. Контроль: значение, классификация, методы
28. Эффективность управления

5.3.2 Типовые задания (оценочное средство - Контрольные вопросы) для оценки сформированности компетенции ПК-10

6. Американский и японский подходы к управлению
10. Стратегическое планирование: миссия организации, матричные методы стратегического планирования
13. Мотивация: виды, методы, значение
14. Организационная культура: значение, элементы
15. Организационная культура: типы (по К. Камерон, Р. Куинн)
16. Роль руководителя, авторитет и лидерство

17. Стили руководства (по Курту Левину)

19. Матрица распределения функций и ответственности

23. Конфликты в организации: виды, методы разрешения

24. Конфликты в организации: стили поведения в конфликте

5.3.3 Типовые задания (оценочное средство - Контрольные вопросы) для оценки сформированности компетенции ПК-9

9. Планирование: стратегическое, оперативное, текущее

11. SWOT-анализ

22. Матрица Эйзенхауэра как один из инструментов управления задачами

27. Функция коммуникации в управлении организацией

7. Типы организационных структур предприятия и их особенности.

21. Организация как функция управления: управление организацией, управление ресурсами, управление временем, управление людьми, управление коммуникацией

25. Управленческие решения: виды, этапы процесса принятия решений

26. Управленческие решения: методы принятия решений

Критерии оценивания (оценочное средство - Контрольные вопросы)

Оценка	Критерии оценивания
превосходно	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
отлично	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»
очень хорошо	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»
хорошо	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»

Оценка	Критерии оценивания
удовлетворительно	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»
неудовлетворительно	Хотя бы одна компетенция сформирована на уровне «неудовлетворительно», ни одна из компетенций не сформирована на уровне «плохо»
плохо	Хотя бы одна компетенция сформирована на уровне «плохо»

6. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины (модуля)

Основная литература:

1. Гапоненко А. Л. Теория управления : учебник и практикум / А. Л. Гапоненко, М. В. Савельева. - 2-е изд. ; пер. и доп. - Москва : Юрайт, 2023. - 336 с. - (Высшее образование). - ISBN 978-5-534-03319-9. - Текст : электронный // ЭБС "Юрайт"., <https://e-lib.unn.ru/MegaPro/UserEntry?Action=FindDocs&ids=842925&idb=0>.
2. Костина Наталия Борисовна. Теория управления : Учебник / Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте РФ, ф-л Уральский институт управления; Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте РФ, ф-л Уральский институт управления. - 1. - Москва : ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М", 2023. - 252 с. - ВО - Бакалавриат. - ISBN 978-5-16-012629-6. - ISBN 978-5-16-105809-1., <https://e-lib.unn.ru/MegaPro/UserEntry?Action=FindDocs&ids=837684&idb=0>.
3. Боковня Андрей Евгеньевич. Мотивация - основа управления человеческими ресурсами (теория и практика формирования мотивирующей организационной среды и создания единой системы мотивации компании) : Монография. - 1. - Москва : ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М", 2022. - 144 с. - Дополнительное профессиональное образование. - ISBN 978-5-16-004523-8. - ISBN 978-5-16-102667-0., <https://e-lib.unn.ru/MegaPro/UserEntry?Action=FindDocs&ids=832389&idb=0>.
4. Иванова Т. Ю. Теория менеджмента. Синергетический менеджмент : учебник / Т. Ю. Иванова, Э. М. Коротков, В. И. Приходько. - 2-е изд. ; испр. и доп. - Москва : Юрайт, 2023. - 331 с. - (Высшее образование). - ISBN 978-5-534-04857-5. - Текст : электронный // ЭБС "Юрайт"., <https://e-lib.unn.ru/MegaPro/UserEntry?Action=FindDocs&ids=840519&idb=0>.
5. Кремнева Н. Ю. Культура организации в системе коммуникационного менеджмента: социальная теория и управленческая практика : учебное пособие / Кремнева Н. Ю. - Ульяновск : УлГУ, 2020. - 52 с. - Библиогр.: доступна в карточке книги, на сайте ЭБС Лань. - Книга из коллекции УлГУ - Экономика и менеджмент., <https://e-lib.unn.ru/MegaPro/UserEntry?Action=FindDocs&ids=751620&idb=0>.
6. Мардас А. Н. Теория менеджмента : учебник / А. Н. Мардас, О. А. Гуляева. - 2-е изд. ; испр. и доп. - Москва : Юрайт, 2023. - 307 с. - (Высшее образование). - ISBN 978-5-534-07387-4. - Текст : электронный // ЭБС "Юрайт"., <https://e-lib.unn.ru/MegaPro/UserEntry?Action=FindDocs&ids=845345&idb=0>.

7. Особенности формирования технологии эффективного управления (теория и практика современного менеджмента) : монография / Щанкин С. А., Борискин А. С., Долгов Д. И., Малкин С. В. - Саранск : МГУ им. Н.П. Огарева, 2019. - 68 с. - Библиогр.: доступна в карточке книги, на сайте ЭБС Лань. - Книга из коллекции МГУ им. Н.П. Огарева - Экономика и менеджмент. - ISBN 978-5-7103-3714-1., <https://e-lib.unn.ru/MegaPro/UserEntry?Action=FindDocs&ids=730741&idb=0>.

Дополнительная литература:

1. Теория менеджмента : учебник / Л. С. Леонтьева [и др.] ; под редакцией Л. С. Леонтьевой. - Москва : Юрайт, 2023. - 287 с. - (Высшее образование). - ISBN 978-5-534-15568-6. - Текст : электронный // ЭБС "Юрайт"., <https://e-lib.unn.ru/MegaPro/UserEntry?Action=FindDocs&ids=843257&idb=0>.
2. Титов В. Н. Теория и история менеджмента : учебник и практикум / В. Н. Титов, Г. Н. Суханова. - Москва : Юрайт, 2023. - 487 с. - (Высшее образование). - ISBN 978-5-534-05725-6. - Текст : электронный // ЭБС "Юрайт"., <https://e-lib.unn.ru/MegaPro/UserEntry?Action=FindDocs&ids=847097&idb=0>.
3. Фаррахов Альберт Гаянович. Теория менеджмента: История управленческой мысли, теория организации, организационное поведение : Учебное пособие / Казанский государственный архитектурно-строительный университет. - Москва : ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М", 2018. - 272 с. - ВО - Бакалавриат. - ISBN 978-5-16-009073-3. - ISBN 978-5-16-100073-1., <https://e-lib.unn.ru/MegaPro/UserEntry?Action=FindDocs&ids=741222&idb=0>.

Программное обеспечение и Интернет-ресурсы (в соответствии с содержанием дисциплины):

Сайт «Всероссийский центр изучения общественного мнения»: <http://wciom.ru/>.

Сайт журнала «Менеджмент в России и за рубежом»: <http://www.mevriz.ru/>

Сайт журнала «Социальные технологии управления»: <http://sovman.ru/>

Сайт журнала «Управление персоналом и интеллектуальными ресурсами в России»: http://hr.guu.ru/?page_id=1048

Сайт журнала «Управление персоналом»: <http://www.top-personal.ru/>

7. Материально-техническое обеспечение дисциплины (модуля)

Учебные аудитории для проведения учебных занятий, предусмотренных образовательной программой, оснащены мультимедийным оборудованием (проектор, экран), техническими средствами обучения, компьютерами.

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

Программа составлена в соответствии с требованиями ОС ННГУ по направлению подготовки/специальности 51.03.01 - Культурология.

Автор(ы): Вилкова Евгения Викторовна, кандидат политических наук, доцент.

Заведующий кафедрой: Фортунатов Антон Николаевич, доктор философских наук.

Программа одобрена на заседании методической комиссии от 10.05.2023, протокол № 11.