

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РФ
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«ДАГЕСТАНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»
Факультет управления

Кафедра менеджмент

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Управление по результатам

Образовательная программа
38.04.02 - Менеджмент

Профиль подготовки
Управление проектами и программами
Уровень высшего образования

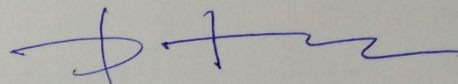
Магистратура
Форма обучения
очная

Махачкала, 2016 год

Рабочая программа дисциплины составлена в 2015 году в соответствии с требованиями ФГОС ВО по направлению подготовки (специальности) 38.04.02 - Менеджмент (уровень магистратура)

(код и наименование направления подготовки) (бакалавриата, специалитета, магистратуры)
от « » г. №

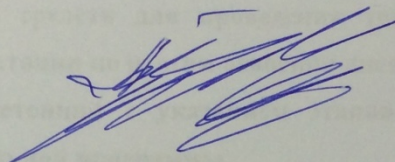
Разработчик: кафедра Менеджмент, Газимагомеев Р.К. д.э.н., профессор
(кафедра, ФИО, ученая степень, ученое звание)



Рабочая программа дисциплины одобрена:

на заседании кафедры Менеджмент от « 28 » 08 2015 г., протокол № 1

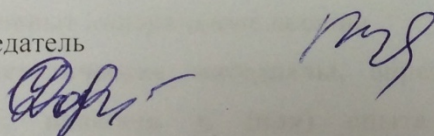
Зав. кафедрой



Гусейнов А.Г.

на заседании Методической комиссии экономического факультета от « 31 » августа 2015 г., протокол № 1.

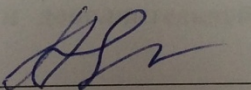
Председатель



Камалова Т.К.

Рабочая программа дисциплины согласована с учебно-методическим управлением « 1 »

сентября 2015 г.



СОДЕРЖАНИЕ

1.Цели освоения дисциплины

2.Место дисциплины в структуре ООП магистратуры

3.Компетенции обучающегося, формируемые в результате освоения дисциплины (перечень планируемых результатов обучения)

4. Объем, структура и содержание дисциплины

5.Образовательные технологии

6.Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы студентов.

7. Фонд оценочных средств для проведения текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины.

7.1. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы.

7.2. Описание показателей и критериев оценивания компетенций, описание шкал оценивания.

7.3. Типовые контрольные задания

7.4. Методические материалы, определяющие процедуру оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций

8.Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины.

9.Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины.

10.Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины.

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

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

Аннотация рабочей программы дисциплины

Дисциплина «Управление по результатам» является дисциплиной образовательной программы магистратуры по направлению 38.04.02 – Менеджмент.

Дисциплина реализуется на факультете управления кафедрой Менеджмент.

Дисциплина нацелена на формирование следующих компетенций выпускника: ПК-7; ПК-8

Преподавание дисциплины предусматривает проведение следующих видов учебных занятий: лекции, практические занятия, самостоятельная работа).

Рабочая программа дисциплины предусматривает проведение следующих видов контроля: текущий контроль успеваемости в форме опросов, рефератов, дискуссий, тестов, и промежуточный контроль в форме экзамена.

Объем дисциплины 2 зачетные единицы, в том числе в академических часах по видам учебных занятий 72 часа.

Семестр	Учебные занятия						СРС, в том числе экзамен	Форма промежуточной аттестации (зачет, дифференцированный зачет, экзамен)	
	в том числе								
	Контактная работа обучающихся с преподавателем								
Всего	из них					консультации	экзамен		
	Лекции	Лабораторные занятия	Практические занятия	КСР					
2	72	8		18			46	Зачет	

1. Цели освоения дисциплины

Целями освоения дисциплины «Управление по результатам» являются: формирование у будущих специалистов системы базовых знаний и навыков для осуществления эффективных управленческих действий и принятия решений, которые способствуют получению наибольшего результата.

2. Место дисциплины в структуре ООП магистратуры

Дисциплина «Управление по результатам» является дисциплиной образовательной программы магистратуры по направлению 38.04.02 – Менеджмент. Дисциплина «Управление по результатам» базируется на знаниях основ экономической психологии, этики менеджмента. Изучение данной дисциплины должно предшествовать изучению основ менеджмента, управлению человеческими ресурсами, организационному поведению и других дисциплин профессионального цикла.

3. Компетенции обучающегося, формируемые в результате освоения дисциплины (перечень планируемых результатов обучения).

4.2. Структура дисциплины.

№ п/п	Разделы и темы дисциплины	Семестр	Неделя семестра	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах)				Всего	Формы текущего контроля успеваемости (по неделям семестра) Форма промежуточной аттестации (по семестрам)
				Лекции	Практические занятия	Контроль самост. Раб.	Самост.раб.		
МОДУЛЬ 1. Теоретические основы управления по результатам									
	Тема 1. Управление по результатам: характеристика управленческой работы и планирование при управлении по результатам	2		2	2		10	14	Опрос, оценка выступлений, защита реферата, проверка конспекта
	Тема 2. Стадия реализации управления по результатам: процесс управления по ситуации	2		2	4		10	16	Опрос, оценка выступлений, защита реферата, проверка заданий
	Тема 3. Стадия реализации управления по результатам: ориентированная на результат практическая работа руководителя. Стадия контроля при управлении по результатам: процесс контроля по результатам	2		2	4		6	16	Опрос, оценка выступлений, защита реферата, проверка конспекта
	<i>Итого по модулю</i>			6	10		20	36	
Модуль 2. Руководитель в процессе управления результатами									
	Тема 4. Развитие работника как руководителя по результатам	2		2	4			6	Опрос, оценка выступлений, защита реферата, проверка конспекта
	Тема 5. Руководитель, ориентированный на результат, в качестве руководителя работы по развитию	2			4			4	Опрос, оценка выступлений, защита реферата, проверка заданий
	<i>Итого по модулю</i>			2	8		26	26	
	Зачет								
	ИТОГО:			8	18		46	72	

4.3. Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам).

Модуль 1. «Теоретические основы управления по результатам»

Тема 1. «Управление по результатам: характеристика управленческой работы и планирование при управлении по результатам».

Управление по результатам — как итог естественного процесса совершенствования управления. Расширенное понятие "результат"

Управление по результатам. Условия, необходимые для планирования по результатам. Анализ и его применение . Стратегическое планирование . Годовое планирование. Практика управления по результатам как средство достижения ближних целей. Членение плана на временные отрезки

Тема 2. «Стадия реализации управления по результатам: процесс управления по ситуации».

Факторы, характеризующие общее положение организации. Внешние и внутренние факторы ситуации, возникающие в процессе управления по ситуации. Определение своего стиля управления и приспособление его к практике. Владение методами и техникой управления усиливает повседневное управление. Важнейшие факторы процесса управления по ситуации объединяет творческий подход. Напористость как фактор, обеспечивающие целенаправленное выполнение планов .

Тема 3. «Стадия реализации управления по результатам: ориентированная на результат практическая работа руководителя. Стадия контроля при управлении по результатам: процесс контроля по результатам»

Содержание работы руководителя. Руководитель и различные организации и способы управления. Повседневная работа руководителя Назначение и объекты контроля. Контроль и измерение результатов. Оценка факторов, способствовавших или препятствовавших получению результатов и развитию деятельности

Модуль 2. «Руководитель в процессе управления результатами»

Тема 4. «Развитие работника как руководителя по результатам»

Забота о мотивации на различных этапах, служебной карьеры с точки зрения организации. Забота об индивидуальной мотивации с точки зрения личности. Забота о личном здоровье в течение всей жизни.

Тема 5. «Руководитель, ориентированный на результат, в качестве руководителя работы по развитию»

Руководителю работы по развитию необходимо найти равновесие между изменениями и стабильностью. Стратегии изменений и соответствующие им способы деятельности консультанта. Начало процесса изменений и управление им придают стабильность работе по развитию

Темы практических или семинарских занятий

МОДУЛЬ 1 «Теоретические основы управления по результатам»

План семинарского занятия по теме 1 «Управление по результатам: характеристика управленческой работы и планирование при управлении по результатам»

1. Охарактеризуйте цели и задачи управления по результатам
2. Дайте определения понятиям «результата», «управление результатами»
3. Задачи менеджера в управлении по результатам.
4. Процесс планирования
5. Управленческая работа

Литература: 1,2, 5,6,8

План семинарского занятия по теме 2 «Стадия реализации управления по результатам: процесс управления по ситуации»

1. Виды результатов. Количественная и качественная результативность
2. Виды ситуаций
3. Начальная стадия реализации управления по результатам
4. Процесс управления по ситуации
5. Внутренние и внешние факторы управления

Литература:1, 2,4,5.

План семинарского занятия по теме 3. «Стадия реализации управления по результатам: ориентированная на результат практическая работа руководителя. Стадия контроля при управлении по результатам: процесс контроля по результатам»

1. Понятие «руководитель»
2. Методы управления
3. Контроль и измерение результатов
4. Оценка факторов , влияющих на результат работы руководителя

Литература: 2, 3, 5, 9

Модуль 2. «Руководитель в процессе управления результатами»

План семинарского занятия по теме 4. «Развитие работника как руководителя по результатам»

1. Понятие «управленческий персонал»
2. Мотивация персонала и ее виды
3. Инновационные методы мотивации , повышающие результативность работы
4. Понятие «служебная карьера»

Литература: 2,5,8,10.

План семинарского занятия по теме 5. «Руководитель, ориентированный на результат, в качестве руководителя работы по развитию»

1. Понятие «управленческое консультирование»
2. Повышение результативности , методы
3. Стратегии улучшения результата управленческой деятельности

Литература: 1, 2,5,7,9

5. Образовательные технологии

С целью формирования и развития профессиональных навыков обучающихся в соответствии с требованиями ФГОС ВО по направлению подготовки предусматривается широкое использование в учебном процессе активных и интерактивных форм проведения занятий:

- во время лекционных занятий используется презентация с применением слайдов с графическим и табличным материалом, что повышает наглядность и информативность используемого теоретического материала;
- практические занятия предусматривают использование групповой формы обучения, которая позволяет студентам эффективно взаимодействовать в микрогруппах при обсуждении теоретического материала;
- использование кейс–метода (проблемно–ориентированного подхода), то есть анализ и обсуждение в микрогруппах конкретной деловой ситуации при проведении деловых переговоров, делового совещания, деловой беседы.
- использование тестов для контроля знаний во время текущих аттестаций и промежуточной аттестации;
- подготовка рефератов и докладов по самостоятельной работе студентов и выступление с докладом перед аудиторией, что способствует формированию навыков устного выступления по изучаемой теме и активизирует познавательную активность студентов.

6. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы студентов.

Самостоятельная работа студентов должна способствовать более глубокому усвоению изучаемого курса, формировать навыки исследовательской работы и ориентировать студентов на умение применять теоретические знания на практике.

Методика освоения дисциплины базируется на самостоятельном изучении студентами теоретического материала с помощью рекомендуемой учебно - методической литературы, закреплении его в ходе аудиторных занятий в форме лекций, семинаров и практических занятий, консультаций с преподавателем и групповых обсуждений по исследуемым темам, выполнении конкретных заданий (case-study). Удельный вес занятий проводимых в интерактивной форме (лекция – дискуссия, лекция – беседа лекция - консультация, проблемная лекция), определяется главой целью программы и особенностью контингента учащихся, а также содержанием дисциплин и в целом учебном процессе они должны составлять не менее 20 часов аудиторных занятий.

Самостоятельная работа студентов является составной частью курса «Деловые коммуникации», предполагает более глубокую проработку тем и разделов курса. Самостоятельная работа может быть в виде конспектов, рефератов, презентаций, коммуникативных задач.

Работа над презентациями. Демонстрация презентаций на семинарах в течение семестра.

При подготовке презентации важно раскрыть тему презентации. Оценивается умение студента логично выстроить текст и грамотно проиллюстрировать его.

- Презентация должна содержать не менее 15 слайдов.
- В каждом слайде должен быть текст и иллюстрация.
- Обязательным является наличие графиков, схем, диаграмм.
- Слайды должны быть прокомментированы.
- Студент должен ответить на вопросы, возникающие в процессе презентации.

Мини-контрольная предполагает быстрый контроль знаний студентов, полученных в процессе самостоятельной работы. Студенты обращаются к списку дополнительной литературы. Список прилагается.

Все письменные задания выполняются в тетради для семинарских занятий.

7. Фонд оценочных средств для проведения текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины.

7.1. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы.

Перечень компетенций с указанием этапов их формирования приведен в описании образовательной программы.

Компетенция	Знания, умения, навыки	Процедура освоения
<p>ПК-7 владеть методами экономического анализа поведения экономических агентов и рынков в глобальной среде</p>	<p>Знать</p> <p>-модели поведения экономических агентов и рынков</p> <p>-основные понятия, методы и инструменты количественного и качественного анализа и процессов управления</p> <p>Уметь:</p> <p>- проводить количественное прогнозирование и моделирование управления бизнес- процессами;</p> <p>Владеть</p> <p>-навыками количественного и качественного анализа для принятия управленческих решений</p> <p>- методикой построения организационно-управленческих моделей</p> <p>Знать</p> <p>- виды управленческих решений и методы их принятия,</p> <p>- методы оценки эффективности и результативности управленческих решений</p> <p>Уметь</p>	<p>Устный опрос, проведение деловой игры, написание рефератов, тестирование</p>
<p>ПК-8 способностью оценивать условия и последствия принимаемых организационно-управленческих решений и их результативность</p>	<p>Знать</p> <p>- виды управленческих решений и методы их принятия,</p> <p>- методы оценки эффективности и результативности управленческих решений</p> <p>Уметь</p>	

	<p>-анализировать управленческие решения и в организации и разрабатывать предложения по повышению их эффективности</p> <p>- разрабатывать программы сотрудников и оценивать их эффективность;</p> <p>Владеть</p> <p>- методами реализации основных управленческих функций (принятие решений, организация, мотивирование контроль)</p> <p>- современным инструментарием управления человеческими ресурсами</p> <p>- современными методами оценки результативности управленческих решений</p>	
--	--	--

7.2. Описание показателей и критериев оценивания компетенций, описание шкал оценивания.

ПК-7 (владеть методами экономического анализа поведения экономических агентов и рынков в глобальной среде)

Уровень	Показатели обучающийся должен продемонстрировать (что должен)	Оценочная шкала		
		Удовлетворительно	Хорошо	Отлично
Пороговый	<p>Знать</p> <p>-модели поведения экономических агентов и рынков</p> <p>-основные понятия, методы и инструменты количественного и качественного анализа и процессов управления</p> <p>Уметь:</p> <p>-проводить количественное прогнозирование и моделирование управления бизнес- процессами;</p> <p>Владеть</p> <p>-навыками количественного и качественного анализа для принятия управленческих решений</p> <p>- методикой построения организационно-управленческих моделей</p>	<p>Имеет неполное представление о моделях поведения экономических агентов и рынков</p> <p>Демонстрирует слабое умение проводить количественное прогнозирование и моделирование управления бизнес- процессами;</p> <p>Слабо владеет основными навыками количественного и качественного анализа для принятия управленческих</p>	<p>Допускает неточности в понимании методов и инструментов количественного и качественного анализа и процессов управления</p> <p>Может проводить количественное прогнозирование и моделирование управления бизнес- процессами;</p> <p>Владеет навыками количественного и качественного анализа для принятия управленческих</p>	<p>Демонстрирует четкое представление о моделях поведения экономических агентов и рынков, методов и инструментов количественного и качественного анализа и процессов управления</p> <p>Может правильно проводить количественное прогнозирование и моделирование управления бизнес- процессами</p> <p>Эффективно</p>

		решений 2) методикой построения организационно-управленческих моделей	решений , методикой построения организационно-управленческих моделей	владеет навыками количественного и качественного анализа для принятия управленческих решений , методикой построения организационно-управленческих моделей
--	--	--	--	---

ПК-8 (способностью оценивать условия и последствия принимаемых организационно-управленческих решений и их результативность)

Уровень	Показатели (что обучающийся должен продемонстрировать)	Оценочная шкала		
		Удовлетворитель но	Хорошо	Отлично
Пороговый	<p>Знать</p> <ul style="list-style-type: none"> - виды управленческих решений и методы их принятия, - методы оценки и результативности управленческих решений <p>Уметь</p> <ul style="list-style-type: none"> - анализировать управленческие решения и в организации и разрабатывать предложения по повышению их эффективности - разрабатывать программы сотрудников и оценивать их эффективность; <p>Владеть</p>	<p>Имеет неполное представление</p> <ul style="list-style-type: none"> - о видах управленческих решений и методах их принятия, - о методах оценки эффективности и результативности управленческих решений <p>Демонстрирует слабое умение проводить анализ управленческих решений в организации и разрабатывать предложения по повышению их эффективности</p> <ul style="list-style-type: none"> - разрабатывать программы сотрудников и оценивать их эффективность; 	<p>Допускает неточности в представлении о видах управленческих решений и методах их принятия,</p> <ul style="list-style-type: none"> - о методах оценки эффективности и результативности управленческих решений <p>Допускает неточности в проведении анализа управленческих решений в организации и разрабатывать предложения по повышению их эффективности</p> <ul style="list-style-type: none"> - разрабатывать программы сотрудников и оценивать их эффективность; 	<p>Демонстрирует четкое представление о видах управленческих решений и методах их принятия,</p> <ul style="list-style-type: none"> - о методах оценки эффективности и результативности управленческих решений <p>Демонстрирует четкое представление о проведении анализа управленческих решений в организации и разрабатывать предложения по повышению их эффективности</p> <ul style="list-style-type: none"> - разрабатывать программы сотрудников и оценивать их эффективность; <p>Эффективно</p>

	<p>- методами реализации основных управленческих функций (принятие решений, организация, мотивирование контроль)</p> <p>- современным инструментарием управления человеческими ресурсами</p> <p>- современными методами оценки результативности управленческих решений.</p>	<p>Слабо владеет -методами реализации основных управленческих функций (принятие решений, организация, мотивирование контроль)</p> <p>- современным инструментарием управления человеческими ресурсами</p> <p>- современными методами оценки результативности управленческих решений.</p>	<p>Владеет навыками -методами реализации основных управленческих функций (принятие решений, организация, мотивирование контроль)</p> <p>- современным инструментарием управления человеческими ресурсами</p> <p>- современными методами оценки результативности управленческих решений.</p>	<p>владеет навыками методами реализации основных управленческих функций (принятие решений, организация, мотивирование контроль)</p> <p>- современным инструментарием управления человеческими ресурсами</p> <p>- современными методами оценки результативности управленческих решений</p>
--	---	--	---	---

7.3. Типовые контрольные задания

Тематика рефератов:

1. Развитие результативного управления в истории менеджмента
2. Развитие результативного управления в истории и практике отечественного менеджмента
3. Методологические подходы к управлению по результатам
Формирование концепции результативного управления
4. Проблемы увличения результативности менеджмента
5. Методы управления рузультатами
6. Контроль и регулирование в управлении по результатам
7. Технологии управления рузультатами
8. Социально-психологические аспекты эффективного управления результатами
9. Управление коммуникациями
10. Правовые аспекты управления по результатам
11. Классификация результатов
12. Особенности управления по результатам в менеджменте
13. Система управления результатами инвестиционном проекте
14. Составление документов
15. Методы оценки эффективности
16. Стратегии результативного менеджмента
17. Критерии эффективного управления

18. Планирование результатов
19. Виды мотивации
20. Система мотивации персонала
21. Полномочия управляющего по результатам
22. Классификация рисков

Контрольные вопросы к экзамену для промежуточного контроля

1. Цели и задачи управления по результатам
2. Управление по результатам
3. Понятие «результат»
4. Внутренние и внешние факторы управления
5. Понятие «руководитель»
6. Ситуационный подход результативности
7. Системный подход
8. Контроль результатов
9. Виды контроля над результатами
10. Стратегическое планирование
11. Годовое планирование
12. Стратегии результативности
13. Понятие «служебная карьера»
14. Виды карьеры
15. Количественный подход к оценке эффективности управленческих решений
16. Качественный подход
17. Технология управления процессами
18. Социально-психологический фактор улучшения производительности персонала
19. Правовые аспекты управления по результатам

Образец тестового задания к модулю

- 1. Как обеспечить эффективную интеграцию нового сотрудника в организацию (указать при необходимости несколько вариантов):**
- а) достоверная и полная предварительная информация об организации и подразделении, где предстоит работнику трудиться;
 - б) использование испытательного срока для новичка;
 - в) регулярные собеседования новичка с руководителем его подразделения и представителем кадровой службы;
 - г) введение в должность.

2. Наиболее распространенный в практике организаций подход к управленческому развитию:

- а)) неструктурированный, непланируемый;
- б)) планируемое развитие за пределами работы;
- в) планируемое развитие на работе.

3. Планируемое развитие менеджеров за пределами работы предусматривает (при необходимости указать несколько):

- а)) обучение по договору учебным центром;
- б)) ротацию менеджеров;
- в)) делегирование полномочий подчиненному;
- г) формирование резерва кадров на выдвижение.

4. Оценка эффективности деятельности подразделений управления - это системный процесс, направленный на (выберите все правильные ответы):

- а) соизмерение затрат и результатов, связанных с деятельностью кадровых служб
- б) соотношение результатов деятельности кадровых служб с итогами деятельности организации в целом;
- в) соотношение результатов деятельности кадровых служб с итогами деятельности других подразделений.

5. Для расчета эффективности мероприятий по совершенствованию системы управления необходимо использовать (можно указать несколько вариантов):

- а)) авторские методики, принятые в каждой организации;
- б)) инструкции Центробанка РФ;
- в) методические рекомендации.

6. Чем определяется эффективность систем управления персоналом организации (при необходимости указать несколько):

- а) затратами на функционирование и развитие систем управления персоналом в организации;
- б) потерями, связанными с формированием, распределением и использованием трудового потенциала организации;
- в) сопоставлением результатов работы службы управления персоналом с затратами на функционирование системы управления персоналом.

7. Организационная культура - это:

- а) отношения власти-подчинения в организации, давления на человека сверху, контроля над распределением материальных благ;
- б) отношения, основанные на вырабатываемых в организации совместных ценностях, социальных норм, установок поведения и регламентирующие действия работников без видимого принуждения;
- в) отношения, основанные на купле-продаже и равновесии интересов продавца и покупателя

Работа над презентациями. Демонстрация презентаций на семинарах в течение семестра. При подготовке презентации важно раскрыть тему презентации. Оценивается умение студента логично выстроить текст и грамотно проиллюстрировать его.

- Презентация должна содержать не менее 15 слайдов.
- В каждом слайде должен быть текст и иллюстрация.
- Обязательным является наличие графиков, схем, диаграмм.
- Слайды должны быть прокомментированы.
- Студент должен ответить на вопросы, возникающие в процессе презентации.

Индивидуальные коммуникативные задачи, целью которых является формирование навыков коммуникативных стилей. Мини – контрольная на семинаре «Невербальная коммуникация»

Работа над текстами, составленными преподавателем. Нарбатываются навыки фиксирования прочитанной информации. Работа с конспектами, составление аннотаций, реферирование.

7.4. Методические материалы, определяющие процедуру оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций.

Оценка за модуль определяется как сумма баллов за текущую и контрольную работу.

Коэффициент весомости баллов, набранных за текущую и контрольную работу, составляет 0,5/0,5.

Текущая работа включает оценку аудиторной и самостоятельной работы.

Оценка знаний студента на практическом занятии (аудиторная работа) производится по 100-балльной шкале.

Оценка самостоятельной работы студента (написание эссе, подготовка доклада, выполнение домашней контрольной работы и др.) также осуществляется по 100-балльной шкале.

Для определения среднего балла за текущую работу суммируются баллы, полученные за аудиторную и самостоятельную работу, полученная сумма делится на количество полученных оценок.

Итоговый балл за текущую работу определяется как произведение среднего балла за текущую работу и коэффициента весомости.

Если студент пропустил занятие без уважительной причины, то это занятие оценивается в 0 баллов и учитывается при подсчете среднего балла за текущую работу.

Если студент пропустил занятие по уважительной причине, подтвержденной документально, то преподаватель может принять у него отработку и поставить определенное количество баллов за занятие. Если преподаватель по тем или иным причинам не принимает отработку, то это занятие при делении суммарного балла не учитывается.

Контрольная работа за модуль также оценивается по 100-балльной шкале. Итоговый балл за контрольную работу определяется как произведение баллов за контрольную работу и коэффициента весомости.

Критерии оценок аудиторной работы студентов по 100-балльной шкале:

«0 баллов» - студент не смог ответить ни на один из поставленных вопросов

«10-50 баллов» - обнаружено незнание большей части изучаемого материала, есть слабые знания по некоторым аспектам рассматриваемых вопросов

«51-65 баллов» - неполно раскрыто содержание материала, студент дает ответы на некоторые рассматриваемые вопросы, показывает общее понимание, но допускает ошибки

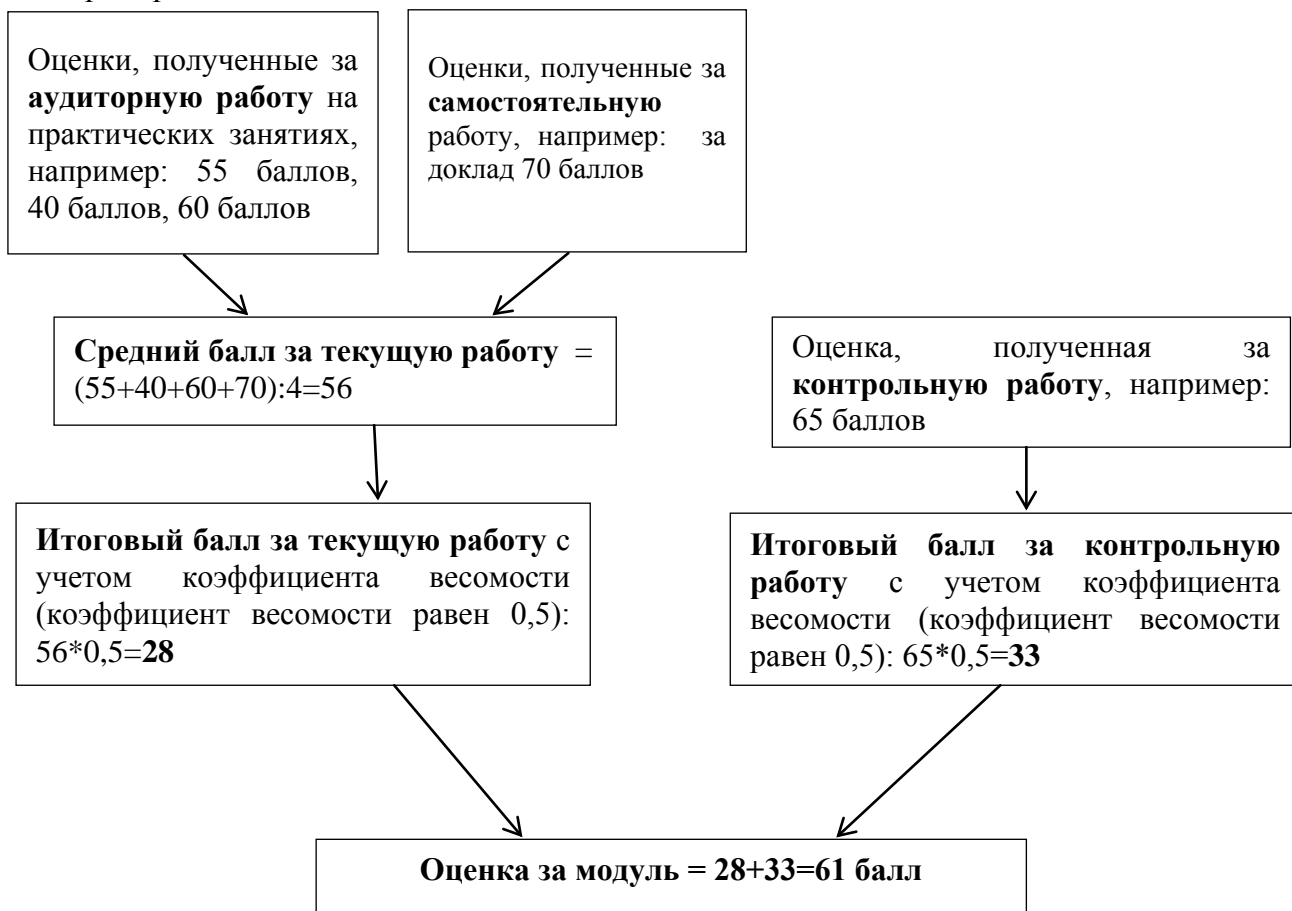
«66-85 баллов» - студент дает почти полные ответы на поставленные вопросы с небольшими проблемами в изложении. Делает самостоятельные выводы, имеет собственные суждения.

«86-90 баллов» - студент полно раскрыл содержание материала, на все поставленные вопросы готов дать абсолютно полные ответы, дополненные собственными суждениями, выводами. Студент подготовил и отвечает дополнительный материал по рассматриваемым вопросам.

Таблица перевода рейтингового балла в «5»-балльную шкалу

Итоговая сумма баллов по дисциплине по 100-балльной шкале	Оценка по 5-балльной шкале
0-50	Неудовлетворительно
51-65	Удовлетворительно
66-85	Хорошо
86-100	Отлично

Например:



8.Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины «Управление по результатам»

а) основная литература:

1. Бобылева А.З. К разработке концепции перехода государственных организаций на «управление по результатам» // Государственное управление. Электронный вестник. 2012, Выпуск № 9, декабрь
2. Внедрение сбалансированной системы показателей / Horvath & Partners; Пер. с нем. - М.: Альпина Бизнес Букс, 2013. - 478 с.
3. Гершун А., Горский М.. Технологии сбалансированного управления. - М.: ЗАО «Олимп-Бизнес», 2011. - 400 с.
4. Каплан Р.С., Нортон Д.П.. Сбалансированная система показателей. От стратегии к действию. - М.: ЗАО «Олимп-Бизнес», 2011. - 304 с.
5. Каплан Р.С., Нортон Д.П.. Стратегические карты. Трансформация нематериальных активов в материальные результаты. - М.: ЗАО «Олимп-Бизнес», 2012. - 512 с.
6. Кларк Я.Д., Суэйн Г. Внедрение принципов управления по результатам в секторе государственного управления: граница между реальным и сюрреальным // Экономическая политика, 2013, № 3, с. 107-113

б) дополнительная литература:

7. Рамперсанд Х. Универсальная система показателей: Как достигать результатов, сохраняя целостность. - М.: Альпина Бизнес Букс, 2013. - 352 с.
8. Санталайнен Т., Воутилайнен Э., Поренне П., Ниссинен Й. Управление по результатам. - М., 2012
9. Стародубровская И.В. Бюджетирование, ориентированное на результат. Институт экономики переходного периода. 2012.
10. Холкери К. Оценка реформ в сфере государственного управления Финляндии // Проблемы теории и практики управления, 2012, №3, стр. 53-54.
11. Шподаренко Д.В., Михайлова О.И. Бюджетирование, ориентированное на результат. Сборник научных трудов СевКавГТУ. Серия «Экономика». 2014. № 6.

9. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины.

1. <http://www.aup.ru> (Административно-управленческий портал)
2. <http://www.cfin.ru> (Корпоративное управление)
3. <http://www.ptpu.ru> (Теория и практика управления)
4. <http://www.amr.ru> (Официальный сайт ассоциации менеджеров России)
5. <http://www.cfin.ru/> - Корпоративный менеджмент.
6. <http://www.biblioclub.ru/> Университетская библиотека
7. www.rid.ru Российский институт директоров
8. www.iclg.ru Институт корпоративного права и управления
9. www.amr.ru Ассоциация менеджеров России

10. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины.

Комплексное изучение предлагаемой студентам учебной дисциплины «Управление по результатам» предполагает овладение материалами лекций, учебников, творческую работу студентов в ходе проведения практических занятий, а также систематическое выполнение тестовых и иных заданий для самостоятельной работы студентов.

– Изучение дисциплины сводится к подготовке специалистов, обладающих знаниями, необходимыми для выполнения своей профессиональной деятельности, и, прежде всего, знанием и изучением теорий делового общения, знакомство в области деловой коммуникации;

Преподавание «Управление по результатам» должно формироваться - основными методами таких форм деловой коммуникации, как деловая беседа, деловые переговоры, деловое совещание, презентации, дискуссии и т.д.;

- владеть знаниями об имидже делового человека;

- навыками грамотно и профессионально вести телефонный разговор, деловую переписку, деловые переговоры.

– В ходе лекций раскрываются основные вопросы в рамках рассматриваемой темы, делаются акценты на наиболее сложные и интересные положения изучаемого материала, которые должны быть приняты студентами во внимание. Материалы лекций являются основой для подготовки студента к практическим занятиям.

Основной целью практических занятий является контроль за степенью усвоения пройденного материала, ходом выполнения студентами самостоятельной работы и рассмотрение наиболее сложных и спорных вопросов в рамках темы практического занятия. Выполнение практических заданий способствует более глубокому изучению проблем, заслушиваются на практических занятиях в форме подготовленных студентами сообщений (10-15 минут) с последующей их оценкой всеми студентами группы. Для успешной подготовки устных сообщений на практических занятиях студенты в обязательном порядке, кроме рекомендуемой к изучению литературы, должны использовать публикации по изучаемой теме в журналах

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

Для проведения индивидуальных консультаций может использоваться электронная почта. Разработан учебный курс на электронной платформе Moodle.

12. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине «Управление по результатам».

На факультете управления Дагестанского государственного университета имеются аудитории (405 ауд., 421 ауд., 408 ауд., 434 ауд.), оборудованные интерактивными, мультимедийными досками, проекторами, что позволяет читать лекции в формате презентаций, разработанных с помощью пакета прикладных программ MS Power Point, использовать наглядные, иллюстрированные материалы, обширную информацию в табличной и графической формах, пакет прикладных обучающих программ, а также электронные ресурсы сети Интернет.