



ФГОС ВО
(версия 3++)

**ТЕХНОЛОГИИ МЕНЕДЖМЕНТА
СОЦИАЛЬНО-КУЛЬТУРНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ**

Рабочая программа дисциплины

**ЧЕЛЯБИНСК
ЧГИК
2026**

**МИНИСТЕРСТВО КУЛЬТУРЫ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ
УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«ЧЕЛЯБИНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ИНСТИТУТ КУЛЬТУРЫ»**

Кафедра социально-культурной деятельности

**ТЕХНОЛОГИИ МЕНЕДЖМЕНТА
СОЦИАЛЬНО-КУЛЬТУРНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ**

Рабочая программа дисциплины

**программа магистратуры
«Педагогический менеджмент в дополнительном образовании»
по направлению подготовки
51.04.03 Социально-культурная деятельность
квалификация: магистр**

**Челябинск
ЧГИК
2026**

УДК 379.8:338.24
ББК 77.04+65.291.2
Т 38

Программа составлена в соответствии с требованиями ФГОС ВО (версия 3++) по направлению подготовки 51.04.03 Социально-культурная деятельность.

Автор-составитель: Богдан С.В., доцент кафедры социально-культурной деятельности, к.п.н., доцент

Рабочая программа дисциплины как составная часть ОПОП на заседании совета культурологического факультета рекомендована к рассмотрению экспертной комиссией, протокол № 8 от 22.04.2023.

Экспертиза проведена 15.05.2023, акт № 2023/СКДм

Рабочая программа дисциплины как составная часть ОПОП утверждена на заседании Ученого совета института протокол № 8 от 29.05.2023.

Срок действия рабочей программы дисциплины продлен на заседании Ученого совета института:

Учебный год	№ протокола, дата утверждения
2024/25	Протокол № 11 от 27.05.2024
2025/26	Протокол № 8 от 26.05.2025
2026/27	Протокол № 10 от 25.05.2026

Т 38 Технологии менеджмента социально-культурной деятельности: рабочая программа дисциплины : программа магистратуры «Педагогический менеджмент в дополнительном образовании» по направлению подготовки 51.04.03 Социально-культурная деятельность, квалификация : магистр / автор-составитель С. В. Богдан ; Челябинский государственный институт культуры. – Челябинск, 2023. – 63 с. – (ФГОС ВО версия 3++). – Текст : непосредственный.

Рабочая программа дисциплины включает: перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы; указание места дисциплины в структуре ОПОП; объем дисциплины в зачетных единицах с указанием количества академических часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем (по видам учебных занятий) и на самостоятельную работу обучающихся; содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам), с указанием отведенного на них количества академических часов и видов учебных занятий; перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине; фонд оценочных средств для проведения текущего контроля и промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине; перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины; перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети Интернет, необходимых для освоения дисциплины; методические указания для обучающихся по освоению дисциплины; перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень программного обеспечения; описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине.

© Челябинский государственный
институт культуры, 2023

СОДЕРЖАНИЕ

Аннотация.....	6
1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы	7
2. Место дисциплины в структуре образовательной программы	8
3. Объем дисциплины в зачетных единицах с указанием количества академических часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем (по видам учебных занятий) и на самостоятельную работу обучающихся.....	8
4. Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам) с указанием отведенного на них количества академических часов и видов учебных занятий.....	8
4.1. Структура преподавания дисциплины	8
4.1.1. Матрица компетенций	10
4.2. Содержание дисциплины	10
5. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине	12
5.1. Общие положения	12
5.2. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы.....	13
5.2.1. Содержание самостоятельной работы.....	13
5.2.2. Методические указания по выполнению самостоятельной работы.....	14
5.2.3. Перечень печатных и электронных образовательных и информационных ресурсов необходимых для самостоятельной работы	17
6. Фонд оценочных средств для проведения текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине	18
6.1. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы	18
6.2. Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания.....	21
6.2.1. Показатели и критерии оценивания компетенций на различных этапах их формирования.....	21
6.2.2. Описание шкал оценивания	23
6.2.2.1. Описание шкалы оценивания ответа на зачете	23
6.2.2.2. Описание шкалы оценивания.....	23
6.3. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, владений, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы.....	26
6.3.1. Материалы для подготовки к зачету	26
6.3.2. Темы и методические указания по подготовке рефератов, эссе и творческих заданий по дисциплине.....	28
6.3.3. Методические указания по выполнению курсовой работы	29
6.3.4. Типовые задания для проведения текущего контроля формирования компетенций	29
6.3.4.1. Планы семинарских занятий	29
6.3.4.2. Задания для практических занятий.....	37
6.3.4.3. Темы и задания для мелкогрупповых/индивидуальных занятий.....	55
6.3.4.4. Типовые темы и задания контрольных работ (контрольного урока).....	55
6.3.4.5. Тестовые задания	55
6.4. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений и владений, характеризующих этапы формирования компетенций	55

7. Перечень печатных и электронных образовательных и информационных ресурсов необходимых для освоения дисциплины	56
7.1. Печатные и (или) электронные образовательные ресурсы	56
7.2. Информационные ресурсы	57
7.2.1. Профессиональные базы данных и информационные справочные системы.	57
7.2.2. Ресурсы информационно-телекоммуникационной сети Интернет	57
8. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины	57
9. Описание материально-технического обеспечения, необходимого для осуществления образовательного процесса по дисциплине	61
Лист изменений в рабочую программу дисциплины	61

Аннотация

1	Индекс и название дисциплины по учебному плану	Б1.В.ДВ.01.01 Технологии менеджмента социально-культурной деятельности
2	Цель дисциплины	сформировать знания по разработке, приобрести умения и навыки по реализации технологий менеджмента социально-культурной деятельности
3	Задачи дисциплины заключаются в:	– ознакомлении студентов с теоретической базой технологий менеджмента социально-культурной деятельности; – рассмотрении основной проблематики и особенностей применения технологий менеджмента социально-культурной деятельности; – изучении документов, регламентирующих управление социально-культурной деятельностью
4	Планируемые результаты освоения	ПК- 5
5	Общая трудоемкость дисциплины составляет	в зачетных единицах – 3 в академических часах – 108
6	Разработчики	Богдан С.В., доцент кафедры социально-культурной деятельности, к.п.н., доцент

**1. ПЕРЕЧЕНЬ ПЛАНИРУЕМЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ,
СООТНЕСЕННЫХ С ПЛАНИРУЕМЫМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ ОСВОЕНИЯ
ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ**

В процессе освоения основной профессиональной образовательной программы (далее – ОПОП) обучающийся должен овладеть следующими результатами обучения по дисциплине:

Таблица 1

Планируемые результаты освоения ОПОП	Перечень планируемых результатов обучения (индикаторы достижения компетенций)			
	Код инди- катора	Элементы компетен- ций	по компетенции в целом	по дисциплине
1	2	3	4	5
ПК–5. Готов к планированию, организации, нормативно-правовому обеспечению социально-культурной деятельности и эффективному менеджменту учреждений социально-культурной сферы и инновационному социально-культурному проектированию	ПК- 5.1	Знать	теоретические основы менеджмента социально-культурной деятельности, нормативно-правового обеспечения и организации технологических процессов социально-культурной деятельности в учреждениях социально-культурной сферы	теоретические основы менеджмента социально-культурной деятельности, организации технологических процессов социально-культурной деятельности в учреждениях социально-культурной сферы
	ПК-5.2	Уметь	разрабатывать и применять регламентирующие документы для эффективного менеджмента учреждений социально-культурной сферы	разрабатывать и применять регламентирующие документы для эффективного менеджмента учреждений социально-культурной сферы
	ПК-5.3	Владеть	методами управления социально-культурными процессами, применимыми к конкретным ситуациям и организационным процессам в учреждениях социально-культурной сферы	методами управления социально-культурными процессами, применимыми к конкретным ситуациям и организационным процессам в учреждениях социально-культурной сферы

2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

Дисциплина входит в часть, формируемую участниками образовательных отношений учебного плана.

Дисциплина логически и содержательно-методически взаимосвязана с дисциплинами: «Экономика культуры», «Маркетинг социально-культурной деятельности», «Профессиональные коммуникации в социально-культурной деятельности», «Организация проектного обучения социально-культурной деятельности», «Социально-культурные стартапы».

Освоение дисциплины будет необходимо прохождении практики: научно-исследовательская работа, подготовке к государственной итоговой аттестации.

3. ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ В ЗАЧЕТНЫХ ЕДИНИЦАХ С УКАЗАНИЕМ КОЛИЧЕСТВА АКАДЕМИЧЕСКИХ ЧАСОВ, ВЫДЕЛЕННЫХ НА КОНТАКТНУЮ РАБОТУ ОБУЧАЮЩИХСЯ С ПРЕПОДАВАТЕЛЕМ (ПО ВИДАМ УЧЕБНЫХ ЗАНЯТИЙ) И НА САМОСТОЯТЕЛЬНУЮ РАБОТУ ОБУЧАЮЩИХСЯ

Общая трудоемкость дисциплины в соответствии с утвержденным учебным планом составляет 3 зачетных единиц, 108 часов

Таблица 2

Вид учебной работы	Всего часов	
	Очная форма	Заочная форма
Общая трудоемкость дисциплины по учебному плану	108	108
– Контактная работа (всего)	72,2	24
в том числе:		
Лекции	10	2
Семинары	22	4
практические занятия	40	8
мелкогрупповые занятия	-	-
индивидуальные занятия	-	-
консультация в рамках промежуточной аттестации (КонсПА)	-	-
иная контактная работа (ИКР) в рамках промежуточной аттестации	0,2	2
консультации (конс.)	5 % от лекционных час.	4
контроль самостоятельной работы (КСР)		4
– Самостоятельная работа обучающихся (всего)	35,8	82
– Промежуточная аттестация обучающегося – зачет / контроль	-	2

4. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ, СТРУКТУРИРОВАННОЕ ПО ТЕМАМ (РАЗДЕЛАМ) С УКАЗАНИЕМ ОТВЕДЕННОГО НА НИХ КОЛИЧЕСТВА АКАДЕМИЧЕСКИХ ЧАСОВ И ВИДОВ УЧЕБНЫХ ЗАНЯТИЙ

4.1. Структура преподавания дисциплины

Таблица 3

Очная форма обучения				
Наименование разделов, тем	Трудоемкость	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу	Форма промежуточной аттестации	

		обучающихся, и трудоемкость (в академ. час.)				с/р	станции (по се- местрам) в т. ч. с контактной работой
		Контактная работа					
		лек.	сем.	практ.	инд.		
1	2	3	4	5	6	7	8
Раздел. Организации социально-культурной сферы и их проектирование							
Тема 1. Типы орга- низационных струк- тур и система управ- ления организация- ми социально- культурной сферы	26	2	4	8		12	
Тема 2. Проектиро- вание организации социально- культурной сферы	24	4	4	8		8	
Раздел 2. Руководитель и процессы управления организацией							
Тема 3. Технологии менеджмента как информационный и функциональный процессы в управле- нии внешней и внутренней средой организации	29,8	2	10	14		3,8	
Тема 4. руководи- тель в системе управления	28	2	4	10		12	
Зачет 3 семестр	0,2						ИКР – 0,2
Итого в 3 сем.	108	10	22	40		35,8	0,2
Всего по дисципли- не	108	10	22	40		35,8	0,2

Заочная форма обучения

Наименование разделов, тем	Общая трудоемкость (всего час.)	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу обучающихся, и трудоемкость (в академ. час.)				с/р	Форма промежуточной аттестации (по семестрам) в т. ч. с контактной работой
		Контактная работа					
		лек.	сем.	практ.	конс, КСР		
1	2	3	4	5	6	7	8
Раздел 1. Организации социально-культурной сферы и их проектирование							
Тема 1. Структурный подход и типы организационных структур организаций в социально-культурной сферы	17	2		2		13	
Тема 2. Система управления организацией социально-культурной	17		2	2		13	

сферы							
Консультации Контроль самостоятель- ной работы	2				2		
<i>Итого в 3 сем.</i>	36	2	2	4	2	26	
Раздел 2. Руководитель и процессы управления организацией							
Тема 3. «Технологии менеджмента как ин- формационный и функ- циональный процессы в управлении внешней и внутренней средой ор- ганизации»	32		2	2		28	
Тема 4. «Руководитель в системе управления»	30			2		28	
Консультации Контроль самостоятель- ной работы	6				4 2		
Зачет 4 семестр	4						контроль – 2ч. ИКР – 2час.
<i>Итого в 4 сем.</i>	72		2	4	6	56	4
Всего по дисциплине	108	2	4	8	8	82	4

Таблица 4

4.1.1. Матрица компетенций

Наименование разделов, тем	ПК-5
1	2
Раздел 1. Организации социально-культурной сферы и их проектиро- вание	
Тема 1. «Типы организационных структур и система управления организа- циями социально-культурной сферы»	+
Тема 2. «Проектирование организации социально-культурной сферы»	+
Раздел 2. Руководитель и процессы управления организацией	
Тема 3. «Технологии менеджмента как информационный и функциональный процессы в управлении внешней и внутренней средой организации»	+
Тема 4. «Руководитель в системе управления»	+
Зачёт 3 сем.	+

4.2. Содержание дисциплины

Раздел 1. Организации социально-культурной сферы и их проектирование

Тема 1. Типы организационных структур и система управления организа- циями социально-культурной сферы

Структура организации. Структура управления организацией. Типы организа-
ционных структур. Исследование влияния внешней среды на проектирование организа-
ции. Построение организационных структур.

Структуры организаций: линейная, бюрократическая, линейно-функциональная структура, департаментализация, линейно-штабная структура управления, органическая модель (модели скоординированной численности штата), программно-целевая, продуктовая, организационная структура, ориентированная на потребителя, проектная, функционально-объектная, дивизиональная, адаптивные структуры (кольцо, звезда, «ценностная плеяда» колесо), поведенческая модель, модель индивидуализированной корпорации, модель «организационной туманности», проектные и матричные структуры, региональные организационные структуры.

Основные характеристики формальных и неформальных организаций технологии их эффективного взаимодействия. Комитеты: необходимость и роль в организации.

Подсистемы системы управления организацией: методология, процесс, структура и технологии управления. Теория выбора руководителей. Теория организации целей. Теория потребностей. Теория справедливости. Деятельность аппарата управления. Эволюция аппарата управления и методов работы.

Формирование общей структурной схемы. Разработка состава основных подразделений и связей между ними. Регламентация организационной структуры. Органиграммы. Документограммы. Карты распределения прав и ответственности.

Тема 2. Проектирование организации социально-культурной сферы

Основные методы проектирования структур. Метод аналогий. Экспертно-аналитический метод. Метод структуризации целей. Метод организационного моделирования

Группа показателей, характеризующих эффективность системы управления. Группа показателей, характеризующих содержание и организацию процесса управления, результаты и затраты управленческого труда (производительность, экономичность, адаптивность, гибкость, оперативность, надежность). Группа показателей, характеризующих рациональность организационной структуры и ее технико-организационный уровень. Корректировка организационных структур.

Раздел 2. Руководитель и процессы управления организацией

Тема 3. «Технологии менеджмента как информационный и функциональный процессы в управлении внешней и внутренней средой организации»

Технологии менеджмента как информационный и функциональный процесс. Современные подходы к разработке и реализации технологий менеджмента. Технологии организации совместной деятельности. Технологии менеджмента во внутренней и внешней среде организации. Технологии исследования внутренней и внешней среды организации. Организационно-правовые формы организаций, документы регламентирующие управление учреждениями и организациями социально-культурной сферы. Технологии организации как процесса, технологии планирования, принятия решений, мотивации и контроля, делегирование полномочий. Связующие процессы в управлении. Коммуникационный процесс.

Тема 4. Руководитель в системе управления

Руководитель в системе управления организацией. Функции современных руководителей. Требования к качествам руководителя и их взаимосвязь с уровнем организационной иерархии. Руководство, и формы власти. Стили руководства. Управление конфликтами в организации. Управление стрессами. Управление организационными изменениями. Необходимость изменений. Преодоление сопротивления персонала организации организационным изменениям. Жизненный цикл организации. Социальная

ответственность организации. Деловая этика. Социальная ответственность организации.

5. ПЕРЕЧЕНЬ УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ ДЛЯ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

5.1. Общие положения

Самостоятельная работа обучающихся – особый вид познавательной деятельности, в процессе которой происходит формирование оптимального для данного индивида стиля получения, обработки и усвоения учебной информации на основе интеграции его субъективного опыта с культурными образцами.

Самостоятельная работа может быть аудиторной и внеаудиторной.

Аудиторная самостоятельная работа осуществляется на лекциях, практических и семинарских занятиях и др. Внеаудиторная самостоятельная работа может осуществляться:

- в контакте с преподавателем: на консультациях по учебным вопросам, в ходе творческих контактов, при ликвидации задолженностей, при выполнении индивидуальных заданий и т. д.;

- без контакта с преподавателем: в аудитории для индивидуальных занятий, в библиотеке, дома, в общежитии и других местах при выполнении учебных и творческих заданий.

Внеаудиторная самостоятельная работа, прежде всего, включает повторение материала, изученного в ходе аудиторных занятий; работу с основной и дополнительной литературой и интернет-источниками; подготовку к семинарским, практическим занятиям; выполнение заданий, вынесенных преподавателем на самостоятельное изучение; научно-исследовательскую и творческую работу обучающегося.

Целью самостоятельной работы обучающегося является:

- формирование приверженности к будущей профессии;
- систематизация, закрепление, углубление и расширение полученных знаний умений, владений;
- формирование умений использовать различные виды изданий (официальные, научные, справочные, информационные и др.);
- развитие познавательных способностей и активности обучающегося (творческой инициативы, самостоятельности, ответственности и организованности);
- формирование самостоятельности мышления, способностей к саморазвитию, самосовершенствованию, самореализации;
- развитие исследовательского и творческого мышления.

Самостоятельная работа является обязательной для каждого обучающегося, и ее объем по каждой дисциплине определяется учебным планом. Методика ее организации зависит от структуры, характера и особенностей изучаемой дисциплины, индивидуальных качеств и условий учебной деятельности.

Для эффективной организации самостоятельной работы обучающийся должен *знать*:

- систему форм и методов обучения в вузе;
- основы научной организации труда;
- методики самостоятельной работы;
- критерии оценки качества выполняемой самостоятельной работы;

уметь:

- проводить поиск в различных поисковых системах;

- использовать различные виды изданий;
- применять методики самостоятельной работы с учетом особенностей изучаемой дисциплины;

владеть:

- навыками планирования самостоятельной работы;
- навыками соотнесения планируемых целей и полученных результатов в ходе самостоятельной работы;
- навыками проектирования и моделирования разных видов и компонентов профессиональной деятельности.

Методика самостоятельной работы предварительно разъясняется преподавателем и в последующем может уточняться с учетом индивидуальных особенностей обучающихся. Время и место самостоятельной работы выбираются обучающимися по своему усмотрению, но с учетом рекомендаций преподавателя.

Самостоятельную работу над дисциплиной следует начинать с изучения рабочей программы дисциплины, которая содержит основные требования к знаниям, умениям и владениям обучаемых. Обязательно следует помнить рекомендации преподавателя, данные в ходе установочного занятия, а затем – приступить к изучению отдельных разделов и тем в порядке, предусмотренном рабочей программой дисциплины.

5.2. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы

Таблица 5

Наименование разделов, темы	Содержание самостоятельной работы	Форма контроля
Тема 1. «Типы организационных структур и система управления организациями социально-культурной сферы»	Самостоятельная работа № 1. Тема «Характеристика структурного подхода и типов организационных структур учреждений социально-культурной сферы» Самостоятельная работа № 2. Тема «Основные элементы системы управления организацией социально-культурной сферы» Самостоятельная работа № 3. Тема. «Определение целей и задач организационного проектирования в социально-культурной сфере»	проверка самостоятельной работы
Тема 2. «Проектирование организации социально-культурной сферы»	- Самостоятельная работа № 4. Тема «Характеристика методов проектирования организаций социально-культурной сферы» - Самостоятельная работа № 5. Тема «Характеристика групп показателей оценки эффективности организационных проектов социально-культурной сферы»	проверка самостоятельной работы
Тема 3. «Технологии менеджмента как информационный и функциональный процессы в управлении внешней и внутренней средой организации»	- Самостоятельная работа № 6. Тема «Современный менеджмент и природа управления»	проверка самостоятельной работы
Тема 4. «Руководитель в системе управления»	Самостоятельная работа № 7. Тема «Концепции управления человеческими ресурсами в	проверка самостоятельной работы

	творческих коллективах. Социально-психологические основы менеджмента» - Самостоятельная работа № 8 «Стили управления» - Самостоятельная работа № 9. «Менеджер проблемы и перспективы профессиональной деятельности»	ты
--	---	----

5.2.2. Методические указания по выполнению самостоятельной работы

Самостоятельная работа № 1. Тема «Характеристика структурного подхода и типов организационных структур учреждений социально-культурной сферы»

Цель работы: приобрести представление о структурном подходе и типов организационных структур учреждений социально-культурной сферы.

Задание и методика выполнения: сделайте сравнительный анализ организационных структур и соотнесите с ними структуры управления организацией.

1. Структура организации и её основные характеристики.
2. Структура управления организацией.
3. Характеристика основных типов организационных структур.
4. Основные понятия структуры организации и структуры управления организацией.
5. Исследование влияния внешней среды на проектирование организации.
6. Построение организационных структур.
7. Характеристика линейной структуры управления.
8. Характеристика бюрократическая структура организации.
9. Характеристика линейно-функциональной структуры.
10. Департаментализация и линейно-штабная структура управления.
11. Характеристика органической модели (модели скоординированной численности штата).
12. Характеристика программно-целевой структуры управления.
13. Характеристика продуктовой структуры управления.
14. Характеристика организационной структуры, ориентированной на потребителя.
15. Характеристика проектной структуры управления.
16. Характеристика функционально-объектной структуры управления.
17. Характеристика дивизиональная структура управления.
18. Адаптивные структуры (кольцо, звезда, «ценностная плеяда» колесо). Поведенческая модель. Модель индивидуализированной корпорации. Модель «организационной туманности».
19. Проектные и матричные структуры.
20. Региональные организационные структуры.
21. Формальные и неформальные группы. Основные характеристики неформальных организаций.

Отчёт представьте в форме эссе.

Самостоятельная работа № 2 Тема «Основные элементы системы управления организацией социально-культурной сферы»

Цель работы: закрепить знания о системе управления организацией социально-культурной сферы.

Задание и методика выполнения:

1. Подсистемы системы управления организацией: методология, процесс, структура и технология управления.
 2. Методология управления: цели и задачи, законы и принципы, функции, средства и методы, школы управления.
 3. Основными элементами, составляющими систему управления: цель, процесс управления, метод, коммуникации, задача, закон, принцип, организационные отношения, функция, технология, решение, характеристики информационного обеспечения, система документооборота, организационная структура.
 4. Теория выбора руководителей.
 5. Теория организации целей.
 6. Теория потребностей.
 7. Теория справедливости.
 8. Деятельность аппарата управления.
 9. Эволюция аппарата управления и методов работы.
- По каждому пункту представьте ответ письменно в форме схемы или таблицы.

Самостоятельная работа № 3. Тема «Определение целей и задач организационного проектирования в социально-культурной сфере»

Цель работы: закрепить знания о целях и задачах организационного проектирования в социально-культурной сфере.

Задание и методика выполнения:

1. Определение и формирование общей структурной схемы.
2. Разработка состава основных подразделений.
3. Разработка связей между подразделениями.
4. Регламентация организационной структуры.
5. Органиграммы.
6. Документограммы.
7. Карты распределения прав и ответственности.

По каждому пункту составьте схему.

Самостоятельная работа № 4. Тема «Характеристика методов проектирования организаций социально-культурной сферы»

Цель работы: закрепить знания о методах проектирования организаций социально-культурной сферы.

Задание и методика выполнения:

1. Основные методы проектирования структур.
2. Метод аналогий.
3. Экспертно-аналитический метод.
4. Метод структуризации целей.
5. Метод организационного моделирования.

Подготовьте устное сообщение.

Самостоятельная работа № 5. Тема «Характеристика групп показателей оценки эффективности организационных проектов социально-культурной сферы»

Цель работы: закрепить знания о содержании показателей оценки эффективности организационных проектов социально-культурной сферы.

Задание и методика выполнения:

1. Группа показателей, характеризующих эффективность системы управления.
2. Группа показателей, характеризующих содержание и организацию процесса управления.

3. Результаты и затраты управленческого труда (производительность, экономичностью, адаптивность, гибкость, оперативность, надежность).

4. Группа показателей, характеризующих рациональность организационной структуры и ее технико-организационный уровень.

5. Корректировка организационных структур.

Подготовьте развернутый конспект.

Самостоятельная работа № 6. Тема «Современный менеджмент и природа управления, моделирование систем управления»

Задание и методика выполнения:

1. Понятия современного менеджмента. Природа управления и исторические тенденции его развития
2. Природа и сущность феномена менеджмента: выявление тенденций развития.
3. Современная практика управления персоналом.
4. Какова специфика управления организацией?
5. Что является предметом и объектом управления?
6. В чем состоит моделирование системы управления?

Задание выполняется путем сбора информации (в соответствии с перечнем рекомендованных журналов), ее анализа и синтеза схемы (модели) «Содержание менеджмента».

Для выполнения задания проводится критический анализ применяемых на практике методов управления с выделением их практических недостатков, после чего определяются наиболее перспективные тенденции их развития.

Самостоятельная работа № 7. Тема «Концепции управления человеческими ресурсами в творческих коллективах. Социально-психологические основы менеджмента»

Задание и методика выполнения:

На основе интеграции информации по вопросам «Организация государственного управления», «Система государственного управления», «Функционирование системы государственного управления в РФ», «Управление социально-культурной сферой» сформировать модель (схему) «Структурно-функциональная модель государственного управления». «Структурно-функциональная модель управления социально-культурной сферой». Подготовить описательный текст.

Самостоятельная работа № 8 «Стили управления»

Задание и методика выполнения:

На основании изученного теоретического материала заполните сравнительную таблицу стилей управления.

Таблица. Сравнительная характеристика стилей управления

Авторитарный	Демократический	Либеральный
Разделение полномочий		
Процесс принятия решений		
Отношение к самостоятельности подчиненных		
Методы воздействия на подчиненных		

Формы осуществления контроля		
Отношение к критике в своей адрес		
Характер контактов с подчиненными		
Оценка своего положения в организации		
Продуктивность работы объекта управления в отсутствии руководителя		

Самостоятельная работа № 9. «Менеджер проблемы и перспективы профессиональной деятельности»

Задание и методика выполнения:

Составьте эссе по следующим темам:

1. Великие менеджеры прошлого столетия.
2. Идеальный менеджер – какой он?
3. Женщина - менеджер – проблемы и достижения
4. Имидж деловой женщины
5. Стрессы в деятельности руководителя
6. Личные качества, присущие эффективным руководителям.
7. Авторитет руководителя.
8. Технократический подход к руководству.
9. Гуманистический подход к руководству.
10. Различие понятий управление и лидерство.

5.2.3. Перечень печатных и электронных образовательных и информационных ресурсов необходимых для самостоятельной работы

См. Раздел 7. Перечень печатных и электронных образовательных и информационных ресурсов необходимых для освоения дисциплины.

<http://fgosvo.ru/> – Портал Федеральных государственных образовательных стандартов высшего образования.

<https://grants.culture.ru/> – Культура. Гранты России. Общероссийская база конкурсов и грантов в области культуры и искусства.

<https://openedu.ru> – Открытое образование.

<https://президентскиегранты.рф> – Фонд президентских грантов.

<https://rsv.ru> – Россия – страна возможностей.

6. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

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

Таблица 6

Паспорт фонда оценочных средств для текущей формы контроля

Наименование разделов, темы	Планируемые результаты освоения ОПОП	Коды индикаторов достижения компетенций	Наименование оценочного средства
1	2	3	4
Раздел 1. Организации социально-культурной сферы и их проектирование			
Тема 1. «Типы организационных структур и система управления организациями социально-культурной сферы»	ПК – 5 Готов к планированию, организации, нормативно-правовому обеспечению социально-культурной деятельности и эффективному менеджменту учреждений социально-культурной сферы и инновационному социально-культурному проектированию	ПК- 5.1	- Семинар № 1 Тема «Сравнительная характеристика структур организации» -Семинар № 2. Тема. «Система управления организацией социально-культурной сферы». - Практическая работа № 1. Тема «Определение целей организации социально-культурной сферы» -Практическая работа № 2. Тема «Становление и развитие системы знаний о государственном управлении» -Самостоятельная работа № 1. Тема «Характеристика структурного подхода и типов организационных структур учреждений социально-культурной сферы» - Самостоятельная работа № 2.Тема «Основные элементы системы управления организацией социально-культурной сферы» -Самостоятельная работа № 3. Тема. «Определение целей и задач организационного проектирования в социально-культурной сфере»
		ПК- 5.2	
		ПК- 5.3	
Тема 2. «Проектирование организации социально-культурной сферы»	ПК – 5 Готов к планированию, организации, нормативно-правовому обеспечению социально-культурной деятельности и эффективному менеджменту учреждений социально-культурной сферы и инновационному социально-культурному проек-	ПК- 5.1	- Семинар № 3 Тема «Цели и задачи организационного проектирования в социально-культурной сфере» - Семинар № 4 Тема «Проектирование организации социально-культурной сферы и оценка эффективности организационных проектов» - Практическое занятие № 3. Тема «Функционирование структур организации и управление ими» - Практическая работа № 4. «Раз-
		ПК- 5.2	
		ПК- 5.3	

Наименование разделов, темы	Планируемые результаты освоения ОПОП	Коды индикаторов достижения компетенций	Наименование оценочного средства
	тированию		работка проекта организации социально-культурной сферы». - Самостоятельная работа № 4. Тема «Характеристика методов проектирования организаций социально-культурной сферы» - Самостоятельная работа № 5. Тема «Характеристика групп показателей оценки эффективности организационных проектов социально-культурной сферы»
Раздел 2. Руководитель и процессы управления организацией			
Тема 3. «Технологии менеджмента как информационный и функциональный процессы в управлении внешней и внутренней средой организации»	ПК – 5 Готов к планированию, организации, нормативно-правовому обеспечению социально-культурной деятельности и эффективно-му менеджменту учреждений социально-культурной сферы и инновационному социально-культурному проектированию	ПК- 5.1	Семинар № 5. Тема «Организация и функционирование системы управления» - Семинар № 6. Тема «Основные системы государственной службы в социально-культурной сфере» - Семинар № 7. Тема «Управление как технологический процесс» - Семинар № 8. Тема «Основные функции управления и связующие процессы в организации» - Семинар № 9. Тема «Формы организаций и структура управления организаций» - Практическая работа № 5. Тема «Менеджмент как процесс» - Практическая работа № 6. Тема «Управление персоналом» - Практическая работа № 7. «Типы совместной деятельности» - Практическое занятие № 8. Тема «Связующие процессы в управлении» - Практическая работа № 9. «Имидж организации» Самостоятельная работа № 6. Тема «Современный менеджмент и природа управления»
		ПК-5.2	
		ПК-5.3	
Тема 4. «Руководитель в системе управления»	ПК – 5 Готов к планированию, организации, нормативно-правовому обеспечению социально-	ПК- 5.1	- Семинар № 10. Тема «Руководитель в системе управления» - Семинар № 11. Тема «Личностные особенности руководителя» - Семинар № 12. Тема «Социаль-

Наименование разделов, темы	Планируемые результаты освоения ОПОП	Коды индикаторов достижения компетенций	Наименование оценочного средства
	культурной деятельности и эффективно-му менеджменту учреждений социально-культурной сферы и инновационному социально-культурному проектированию	ПК-5.2	ная ответственность менеджера и организации» - Практическая работа № 10. «Руководитель в системе управления»
		ПК-5.3	- Практическое занятие № 11 «Проблемы и их решения в деятельности руководителя» - Практическое занятие № 12. Тема «Управление конфликтами в организации» - Практическое занятие № 13. Тема «Управление организационной культурой» - Самостоятельная работа № 7. Тема «Концепции управления человеческими ресурсами в творческих коллективах. Социально-психологические основы менеджмента» -- Самостоятельная работа № 8 «Стили управления» - Самостоятельная работа № 9. «Менеджер проблемы и перспективы профессиональной деятельности»

Таблица 7

Паспорт фонда оценочных средств для промежуточной аттестации

Наименование разделов, темы	Планируемые результаты освоения ОПОП	Коды индикаторов достижения компетенций	Наименование оценочного средства
1	2	3	4
Раздел 1. Организации социально-культурной сферы и их проектирование			
Тема 1. «Типы организационных структур и система управления организациями социально-культурной сферы»	ПК – 5 Готов к планированию, организации, нормативно-правовому обеспечению социально-культурной деятельности и эффективно-му менеджменту учреждений социально-культурной сферы и инновационному социально-культурному проектированию	ПК- 5.1	– Вопросы к зачету (№ 3 семестр): № теоретических вопросов: 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10, 11, 12, 13, 14, 15, 16, 17. № практико-ориентированных заданий: 1, 2
		ПК-5.2	
		ПК-5.3	
Тема 2. «Проектирование организа-	ПК – 5 Готов к планированию, органи-	ПК- 5.1	– Вопросы к зачету (№ 3 семестр): № теоретических вопросов: 1, 2,
		ПК-5.2	

ции социально-культурной сферы»	зации, нормативно-правовому обеспечению социально-культурной деятельности и эффективно-му менеджменту учреждений социально-культурной сферы и инновационному социально-культурному проектированию	ПК-5.3	3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10, 11, 12, 13,14, 15, 16, 17. № практико-ориентированных заданий: 1, 2
Раздел 2. Руководитель и процессы управления организацией			
Тема 3. «Технологии менеджмента как информационный и функциональный процессы в управлении внешней и внутренней средой организации»	ПК – 5 Готов к планированию, организации, нормативно-правовому обеспечению социально-культурной деятельности и эффективно-му менеджменту учреждений социально-культурной сферы и инновационному социально-культурному проектированию	ПК- 5.1	№ теоретических вопросов: 25, 26,27,28,29,30, 31,32,33, 34,35, 36, 37, 38, 39, 40, 41, 41 № практико-ориентированных заданий 7, 8, 9, 10, 11,12, 13, 14, 15, 16,
		ПК-5.2	
		ПК-5.3	
Тема 4. «Руководитель в системе управления»	ПК – 5 Готов к планированию, организации, нормативно-правовому обеспечению социально-культурной деятельности и эффективно-му менеджменту учреждений социально-культурной сферы и инновационному социально-культурному проектированию	ПК- 5.1	№ теоретических вопросов: 43, 44, 45, № практико-ориентированных заданий, 18, 19, 20, 21, 22
		ПК-5.2	
		ПК-5.3	

6.2. Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания

6.2.1. Показатели и критерии оценивания компетенций на различных этапах их формирования

Таблица 8

Показатели и критерии оценивания компетенций

Планируемые результаты освоения ОПОП	Показатели сформированности компетенций	Критерии оценивания
--------------------------------------	---	---------------------

1	2	3
ПК- 5	– понимает теоретические основы менеджмента социально-культурной деятельности, нормативно-правового обеспечения и организации технологических процессов социально-культурной деятельности в учреждениях социально-культурной); – применяет на практике технологии менеджмента культурных услуг учреждений социально-культурной сферы, продвижение социокультурных продуктов (проектов, программ. акций); – способен использовать знания, умения, владения в профессиональной деятельности.	Обучающийся обладает необходимой системой знаний, достиг осознанного владения умениями, навыками и способностями профессиональной деятельности. Демонстрирует способность анализировать, проводить сравнение и обоснование выбора методов решения заданий в практико-ориентированных ситуациях.

Таблица 9

Этапы формирования компетенций

Наименование этапа	Характеристика этапа	Формы контроля
1	2	3
Начальный (входной) этап формирования компетенций	Диагностика входных знаний в рамках компетенций.	Входное тестирование, самоанализ, устный опрос и др.
Текущий этап формирования компетенций	Выполнение обучающимися заданий, направленных на формирование компетенций Осуществление выявления причин препятствующих эффективному освоению компетенций.	Активная учебная лекция; семинары; практические; мелкогрупповые; индивидуальные занятия, самостоятельная работа: устный опрос по диагностическим вопросам; письменная работа; самостоятельное решение контрольных заданий и т. д.
Промежуточный (аттестационный) этап формирования компетенций	Оценивание сформированности компетенций по отдельной части дисциплины или дисциплины в целом.	Зачет – ответы на теоретические вопросы; – выполнение практико-ориентированных заданий.

6.2.2. Описание шкал оценивания

Таблица 10

6.2.2.1. Описание шкалы оценивания ответа на зачете

Оценка по номинальной шкале	Описание уровней результатов обучения
Зачтено	Обучающийся показывает глубокие, исчерпывающие знания в объеме пройденной программы, уверенно действует по применению полученных знаний на практике, демонстрируя умения и владения, определенные программой. Грамотно и логически стройно излагает материал при ответе, умеет формулировать выводы из изложенного теоретического материала, знает дополнительно рекомендованную литературу. Обучающийся способен действовать в нестандартных практико-ориентированных ситуациях. Отвечает на все дополнительные вопросы. Результат обучения показывает, что достигнутый уровень оценки результатов обучения по дисциплине является основой для формирования соответствующих компетенций.
Зачтено	Результат обучения показывает, что обучающийся продемонстрировал результат на уровне осознанного владения учебным материалом и учебными умениями, владениями по дисциплине. Допускает незначительные ошибки при освещении заданных вопросов. Обучающийся способен анализировать, проводить сравнение и обоснование выбора методов решения заданий в практико-ориентированных ситуациях.
Зачтено	Результат обучения показывает, что обучающийся обладает необходимой системой знаний и владеет некоторыми умениями по дисциплине. Ответы излагает хотя и с ошибками, но исправляемыми после дополнительных и наводящих вопросов. Обучающийся способен понимать и интерпретировать усвоенную информацию, что является основой успешного формирования умений и владений для решения практико-ориентированных задач.
Не зачтено	Результат обучения обучающегося свидетельствует об усвоении им только элементарных знаний ключевых вопросов по дисциплине. Допущенные ошибки и неточности в ходе промежуточного контроля показывают, что обучающийся не овладел необходимой системой знаний и умений по дисциплине. Обучающийся допускает грубые ошибки в ответе, не понимает сущности излагаемого вопроса, не умеет применять знания на практике, дает неполные ответы на дополнительные и наводящие вопросы.

Таблица 11

6.2.2.2. Описание шкалы оценивания

Устное выступление (семинар, доклад)

Дескрипторы	Образцовый, примерный; достойный подражания ответ (отлично)	Законченный, полный ответ (хорошо)	Изложенный, раскрытый ответ (удовлетворительно)	Минимальный ответ (неудовлетворительно)	Оценка
Раскрытие проблемы	Проблема раскрыта полно-	Проблема раскрыта. Прове-	Проблема раскрыта не полно-	Проблема не раскрыта. Отсутству-	

	стью. Проведен анализ проблемы с привлечением дополнительной литературы. Выводы обоснованы.	ден анализ проблемы без привлечения дополнительной литературы. Не все выводы сделаны и/или обоснованы.	стью. Выводы не сделаны и/или выводы не обоснованы.	ют выводы.	
Представление	Представляемая информация систематизирована, последовательна и логически связана. Используются все необходимые профессиональные термины.	Представляемая информация систематизирована и последовательна. Использовано большинство необходимых профессиональных терминов.	Представляемая информация не систематизирована и/или не последовательна. Профессиональная терминология использована мало.	Представляемая информация логически не связана. Не использованы профессиональные термины.	
Оформление	Широко использованы информационные технологии (PowerPoint). Отсутствуют ошибки в представляемой информации.	Использованы информационные технологии (PowerPoint). Не более 2 ошибок в представляемой информации.	Использованы информационные технологии (PowerPoint) частично. 3–4 ошибки в представляемой информации.	Не использованы информационные технологии (PowerPoint). Больше 4 ошибок в представляемой информации.	
Ответы на вопросы	Ответы на вопросы полные с приведением примеров.	Ответы на вопросы полные и/или частично полные.	Только ответы на элементарные вопросы.	Нет ответов на вопросы.	
Умение держаться на аудитории, коммуникативные навыки	Свободно держится на аудитории, способен к импровизации, учитывает обратную связь с аудиторией.	Свободно держится на аудитории, поддерживает обратную связь с аудиторией.	Скован, обратная связь с аудиторией затруднена.	Скован, обратная связь с аудиторией отсутствует, не соблюдает нормы речи в простом высказывании.	
Итог					

Письменная работа (эссе)

Оценка по номинальной шкале	Характеристики ответа обучающегося
-----------------------------	------------------------------------

Отлично	Во введении четко сформулирован тезис, соответствующий теме эссе, выполнена задача заинтересовать читателя; деление текста на введение, основную часть и заключение; в основной части последовательно, связно и полно доказывается выдвинутый тезис; заключение содержит выводы, логично вытекающие из содержания основной части; правильно (уместно и достаточно) применяются разнообразные средства связи; для выражения своих мыслей пользуется научным языком; демонстрирует полное понимание проблемы. Все требования, предъявляемые к заданию, выполнены.
Хорошо	Во введении четко сформулирован тезис, соответствующий теме эссе, задача заинтересовать читателя в целом выполнена; в основной части последовательно, связно, но недостаточно полно доказывается выдвинутый тезис; заключение содержит выводы, логично вытекающие из содержания основной части; уместно применяются разнообразные средства связи; для выражения своих мыслей обучающийся чаще всего пользуется научным языком.
Удовлетворительно	Во введении тезис сформулирован нечетко или не вполне соответствует теме эссе; в основной части выдвинутый тезис доказывается недостаточно логично (убедительно) и последовательно; заключение и выводы не полностью соответствуют содержанию основной части; недостаточно или, наоборот, избыточно используются средства связи; язык работы в целом не соответствует предъявляемому уровню.
Неудовлетворительно	Во введении тезис отсутствует или не соответствует теме эссе; в основной части нет логичного последовательного раскрытия темы; выводы не вытекают из основной части; средства связи не обеспечивают связность изложения; отсутствует деление текста на введение, основную часть и заключение; язык работы можно оценить как «примитивный».

Практическое (практико-ориентированное) задание

Оценка по номинальной шкале	Характеристики ответа обучающегося
Отлично	Обучающийся самостоятельно и правильно решил учебно-профессиональную задачу, уверенно, логично, последовательно и аргументированно излагал свое решение, используя профессиональную терминологию.
Хорошо	Обучающийся самостоятельно и в основном правильно решил учебно-профессиональную задачу, уверенно, логично, последовательно и аргументированно излагал свое решение, используя профессиональную терминологию.
Удовлетворительно	Обучающийся в основном решил учебно-профессиональную задачу, допустил несущественные ошибки, слабо аргументировал свое решение, путаясь в профессиональных понятиях.
Неудовлетворительно	Обучающийся не решил учебно-профессиональную задачу.

Деловые игры / тренинги

Оценка по номинальной шкале	Характеристики ответа обучающегося
Отлично	Даны исчерпывающие и обоснованные ответы на все поставленные вопросы, правильно и рационально (с использованием рациональных методик) решены практические задачи; при ответах выделялось главное, все теоретические положения умело увязывались с требованиями руководящих документов; ответы были четкими и краткими.

	ми, а мысли излагались в логической последовательности; показано умение самостоятельно анализировать факты, события, явления, процессы в их взаимосвязи и диалектическом развитии.
Хорошо	Даны полные, достаточно обоснованные ответы на поставленные вопросы, правильно решены практические задания; при ответах не всегда выделялось главное, отдельные положения недостаточно увязывались с требованиями руководящих документов, при решении практических задач не всегда использовались рациональные методики расчётов; ответы в основном были краткими, но не всегда четкими.
Удовлетворительно	Даны в основном правильные ответы на все поставленные вопросы, но без должной глубины и обоснования, при решении практических задач обучающийся использовал прежний опыт и не применял новые методики выполнения расчетов и экспресс-оценки показателей эффективности управления организацией, однако на уточняющие вопросы даны правильные ответы; при ответах не выделялось главное; ответы были многословными, нечеткими и без должной логической последовательности; на отдельные дополнительные вопросы не даны положительные ответы.
Неудовлетворительно	Не выполнены требования, предъявляемые к знаниям, оцениваемым «удовлетворительно».

6.3. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, владений, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы

6.3.1. Материалы для подготовки к зачету

Таблица 12

Материалы, необходимые для оценки знаний (примерные теоретические вопросы) к зачету

№ п/п	Примерные формулировки вопросов	Код компетенций
1.	Структура организации и структура управления организацией	ПК-5
2.	Построение организационных структур в социально-культурной сфере	ПК-5
3.	Исследование влияния внешней среды на проектирование организации	ПК-5
4.	Типы организационных структур	ПК-5
5.	Линейная, линейно-функциональная, линейно-штабная структуры управления их достоинства и недостатки	ПК-5
6.	Бюрократическая структура управления и департаментализация	ПК-5
7.	Органические и адаптивные структуры управления: достоинства и недостатки	ПК-5
8.	Программно-целевая структура управления	ПК-5
9.	Продуктовая структура управления и структура, ориентированная на потребителя	ПК-5
10.	Проектные и матричные структуры управления	ПК-5
11.	Основные характеристики неформальных организаций	ПК-5
12.	Формальные и неформальные группы: обеспечение эффективного взаимодействия	ПК-5
13.	Комитеты и их роль в организации	ПК-5
14.	Система управления организацией и её основные подсистемы	ПК-5
15.	Методология управления и её основные компоненты	ПК-5
16.	Основные элементы, составляющие систему управления компанией	ПК-5

17.	Эволюция аппарата управления	ПК-5
18.	Цели и задачи организационного проектирования	ПК-5
19.	Разработка состава основных подразделений и связей между ними	ПК-5
20.	Регламентация организационной структуры	ПК-5
21.	Органиграммы и документограммы и их значение в проектировании организационных структур	ПК-5
22.	Карты распределения прав и ответственности как методика проектирования организационных структур	ПК-5
23.	Основные методы проектирования организационных структур	ПК-5
24.	Основные группы показателей оценки организационных проектов	ПК-5
25.	Определение понятий «управление» и «менеджмент»	ПК-5
26.	Управление как информационный и функциональный процесс Принципы управления	ПК-5
27.	Методы управления	ПК-5
28.	Современные подходы менеджмента	ПК-5
29.	Определение и общие характеристики организаций	ПК-5
30.	Типы совместной деятельности в организации	ПК-5
31.	Организационно-правовые формы организаций	ПК-5
32.	Функция планирования	ПК-5
33.	Функция организации	ПК-5
34.	Делегирование полномочий	ПК-5
35.	Организационные структуры управления	ПК-5
36.	Функция мотивации	ПК-5
37.	Функция контроля	ПК-5
38.	Типы совместной деятельности в организации	ПК-5
39.	Управление как коммуникационный процесс	ПК-5
40.	Процесс принятия решений	ПК-5
41.	Функции современных руководителей	ПК-5
42.	Требования к качествам руководителя и их взаимосвязь с уровнем организационной иерархии	ПК-5
43.	Классификации управленческих ролей	ПК-5
44.	Определение понятий «управление» и «менеджмент»	ПК-5
45.	Управление как информационный и функциональный процесс Принципы управления	ПК-5

Таблица 13

**Материалы, необходимые для оценки умений и владений
(примерные практико-ориентированные задания)**

№ п/п	Темы примерных практико-ориентированных заданий	Код компетенций
1.	Структурный подход к организации	ПК-5
2.	Составление схемы системы управления организацией на примере социально-культурной сферы	ПК-5
3.	Эволюция аппарата управления	ПК-5
4.	Органиграмма информационных связей аппарата управления.	ПК-5
5.	Определение целей организации социально-культурной сферы	ПК-5
6.	Разработка проекта организации социально-культурной сферы	ПК-5
7.	Сравнительный анализ организационно-правовых форм организаций и учреждений социально-культурной сферы	ПК-5
8.	Разработка тематического плана досугового объединения	ПК-5
9.	Разработка комплексного плана культурно-досугового учреждения	ПК-5
10.	Изучение мотивации сотрудников учреждения социально-культурной сферы	ПК-5

11.	Методы стимулирования деятельности сотрудников социально-культурной сферы	ПК-5
12.	Технологии контроля в социально-культурном менеджменте	ПК-5
13.	Оптимизация коммуникационных каналов в социально-культурной сфере	ПК-5
14.	Принятие решений в деятельности менеджера	ПК-5
15.	Руководитель современной организации	ПК-5
16.	Управленческие роли	ПК-5
17.	Анализ методов преодоления сопротивления персонала изменениям в организации	ПК-5
18.	Правила деловой этики	ПК-5
19.	Социальная ответственность как необходимое условие современного менеджмента организации	ПК-5

6.3.2. Темы и методические указания по подготовке рефератов, эссе и творческих заданий по дисциплине

Темы эссе, творческих заданий

1. Менеджмент и управление: это одно и то же?
2. Менеджмент: история термина.
3. Менеджер в современной организации.
4. Разница между менеджером и предпринимателем.
5. Субъект и объект менеджмента.
6. Тактическая и стратегическая задачи менеджмента.
7. Система управления – понятие и порядок функционирования
8. Подсистемы системы управления.
9. Методы управления в отечественной и зарубежной практике.
10. Подходы менеджмента в отечественной практике управления.
11. Характеристики внешней среды организации.
12. Формальные и неформальные организации.
13. Типы совместной деятельности в организации.
14. Методы анализа внешней и внутренней среды организации.
15. Технология как фактор развития организации.
16. Организационно-правовые формы.
17. Взаимосвязь функций управления.
18. Типы планирования, осуществляемые на различных уровнях управления.
19. Основные теории мотивации.
20. Иерархическое распределение обязанностей в организации.
21. Значение делегирования в организации.
22. Коммуникации в организациях: основные проблемы
23. Культура ведения переговоров.
24. Великие менеджеры прошлого столетия.
25. Идеальный менеджер – какой он?
26. Женщина - менеджер – проблемы и достижения
27. Стрессы в деятельности руководителя
28. Личные качества, присущие эффективным руководителям.
29. Технократический подход к руководству.
30. Гуманистический подход к руководству.

Методические указания

Приступая к выполнению заданий, обучающийся должен знать, что работа будет зачтена при условии соблюдения следующих требований:

1. Знание текстов рекомендованной литературы и использование этого знания в работе.

2. Использование обучающимся нескольких источников (статей, монографий, справочной и другой литературы) для раскрытия избранной темы.

3. Культура и академические нормы изложения материала: обязательное указание на источники, грамотное цитирование авторов (прямое и косвенное), определение собственной позиции и обязательный собственный комментарий к приводимым точкам зрения.

Соблюдение требований к структуре и оформлению

Требования к структуре и оформлению

Структура. Работа состоит из введения, основной части, заключения. Во введении необходимо определить цель и задачи работы. В основной части обязательны ссылки на номера библиографических записей в списке использованной литературы. В заключении необходимо сделать основные выводы. Список использованной литературы помещается после заключения. Библиографические записи нумеруются и располагаются в алфавитном порядке.

Оформление. Шрифт гарнитуры *Times New Roman*, кегль 12 или 14, через 1,5 интервала. Работу печатать на одной стороне стандартного листа бумаги формата А4 с соблюдением полей: левое – 30 мм, правое, верхнее и нижнее – 20 мм.

Выполненная работа должна быть скреплена. Работа открывается титульным листом. Затем следует «Оглавление». Порядковые номера страниц указываются внизу страницы с выравниванием от центра. Не допускается расстановка нумерации страниц от руки. Первой страницей считается титульный лист, но на нем цифра «1» не ставится. Каждый раздел всегда начинается с новой страницы.

Работа может быть иллюстрирована, но не допускается использование иллюстраций, вырезанных из книг, журналов и других изданий.

6.3.3. Методические указания по выполнению курсовой работы

Курсовая работа по дисциплине учебным планом не предусмотрена.

6.3.4. Типовые задания для проведения текущего контроля формирования компетенций

6.3.4.1. Планы семинарских занятий

Семинар № 1. Тема «Сравнительная характеристика структур организации»
Семинар проходит в форме круглого стола.

Вопросы для обсуждения:

1. В чём достоинства и недостатки линейной структуры управления?
2. Когда построение линейно-функциональной структуры управления является более целесообразным?
3. Какие задачи решает линейно-штабная структура управления?
4. На сколько распространена программно-целевая структура управления в социально-культурной сфере?
5. В чём основные преимущества функционально-объектно структуры управления?
6. В чём особенности построения дивизиональной структуры управления (функциональной структуры управления, продуктовой структуры управления, организа-

ционной структуры ориентированной на потребителя, регион или группу потребителей)?

7. Дайте характеристику департаментализации. Каковы её отличительные характеристики?
8. Какие структуры органического типа (гибкие, адаптивные структуры) (проектная структура управления, матричная структура управления) наиболее распространены в социально-культурной сфере? Приведите пример существующих организаций и учреждений по каждой структуре.
9. Каковы особенности построения структуры конгломератного типа?

Дайте характеристику структуры по каждому пункту выявите, позитивные и негативные моменты, заполните нижеследующую таблицу «Сравнение характеристик организационных структур» для каждой организационной структуры

Таблица. Сравнение характеристик бюрократической структуры

Характеристика бюрократической структуры	Позитивные моменты	Негативные моменты
Разделение труда	Предельно четкое - появление высокоспециализированных работников	Узкая специализация работников и трудности их переквалификации
Иерархия управления	Четкий контроль вышестоящих руководителей за действиями исполнителей	Длинная цепь команд; медленно принимаются важные решения, сложно осуществлять их корректировку
Найм на работу осуществляется строго в соответствии с формальными квалификационными характеристиками	Защищенность организации от неспециалистов в руководстве	Затруднена быстрая карьера
Формальная обезличенность принимаемых решений	Ограничение влияния субъективных моментов, произвола	Отсутствие ответственности исполнителей за неэффективные действия, если они регламентированы

Материалы для подготовки семинару см. Раздел 7. Перечень печатных и электронных образовательных и информационных ресурсов необходимых для освоения дисциплины.

Дополнительные материалы к семинару:

<https://www.vedomosti.ru/> - Новости менеджмента

<https://www.science-education.ru/> - Современные проблемы науки и образования

Семинар № 2. Тема. «Система управления организацией социально-культурной сферы».

Семинар проходит в форме обсуждения докладов.

Вопросы для обсуждения:

1. Как взаимосвязаны методология управления, процесс управления, структура и технологии управления?
2. В чём суть теории выбора руководителей?
3. В чём суть теории организации целей.
4. На что ориентирует теория потребностей?
5. Какую роль в управлении играет теория справедливости?
6. В чём основное назначение деятельности аппарата управления?

7. Какова эволюция аппарата управления и методов работы?

8. Деловая игра. Составьте схему системы управления организацией на примере учреждения социально-культурной сферы, конкретизируйте все элементы системы по форме схемы Системы управления организацией

Схема. Системы управления организацией



Материалы для подготовки семинару см. Раздел 7. Перечень печатных и электронных образовательных и информационных ресурсов необходимых для освоения дисциплины.

Дополнительные материалы к семинару:

<https://www.vedomosti.ru/> - Новости менеджмента

<https://www.science-education.ru/> - Современные проблемы науки и образования

Семинар № 3. Тема «Цели и задачи организационного проектирования в социально-культурной сфере»

Семинар проходит в форме проектирования

Вопросы для обсуждения:

1. Что нужно учесть при формировании общей структурной схемы.
2. Что берётся во внимание при разработке состава основных подразделений и связей между ними?
3. Как осуществляется регламентация организационной структуры?
3. Как выстраиваются органограммы?
4. Какую роль в управлении играют документограммы?
5. Как разрабатываются карты распределения прав и ответственности?

6. Ситуационное задание. Построение оргниграммы. На примере учреждения социально-культурной сферы (на выбор студента) постройте его оргниграмму по форме нижеследующей схемы Оргниграммы



Схема. Оргниграмма

Материалы для подготовки семинару см. Раздел 7. Перечень печатных и электронных образовательных и информационных ресурсов необходимых для освоения дисциплины.

Дополнительные материалы к семинару:

<http://www.intuit.ru/> – Национальный открытый университет

<https://sites.google.com/site/zadaniaskd/home> - СКД на отлично

Семинар № 4. Тема «Проектирование организации социально-культурной сферы и оценка эффективности организационных проектов»

Семинар проходит в форме дискуссии.

Вопросы для обсуждения:

1. Какие методы проектирования структур применяются в социально-культурной сфере?
2. Когда целесообразно использовать метод аналогий?
3. В какой ситуации применяют экспертно-аналитический метод?
4. Что обеспечивает метод структуризации целей в технологиях менеджмента социально-культурной деятельности?
5. В чём преимущества метода организационного моделирования?
6. Каковы этапы проектирования организации?
7. Группа показателей, характеризующих эффективность системы управления. В каких ситуациях следует их применять?
8. Группа показателей, характеризующих содержание и организацию процесса

управления, результаты и затраты управленческого труда (производительность, экономичность, адаптивность, гибкость, оперативность, надежность). В каких ситуациях следует их применять?

9. Группа показателей, характеризующих рациональность организационной структуры и ее технико-организационный уровень. В каких ситуациях следует их применять?
10. Как осуществляется корректировка организационных структур?

Материалы для подготовки семинару см. Раздел 7. Перечень печатных и электронных образовательных и информационных ресурсов необходимых для освоения дисциплины.

Дополнительные материалы к семинару:

<http://www.intuit.ru/> – Национальный открытый университет

<https://sites.google.com/site/zadaniaskd/home> - СКД на отлично

Семинар № 5. Тема «Организация и функционирование системы управления»

Семинар проходит в форме конференции.

Вопросы для обсуждения:

1. Что входит в компетенции исполнительной власти РФ, какова её структура и функции?
2. Какими субъектами представлены иерархические структуры управления социально-культурной деятельностью?
3. Каковы на Ваш взгляд причины коррупции, каковы последствия коррупции? Предложите способы борьбы с коррупцией?
4. Что входит в систему государственного управления? Составьте модель основных элементов организационной структуры государственного управления.
5. Каковы функции и задачи исполнительной власти РФ ? Составьте схему основных функций и задач исполнительной власти.
6. Определите проблему структуризации. В чём заключается служебное целевое назначение исполнительной власти и государственной администрации РФ?
8. Подготовьте доклад по следующим темам:
 - 1) Эволюция исполнительной власти и ее состояние в современных демократических государствах.
 - 2) Структура государственного управления в ведущих странах мира: институциональный, функциональный и организационный анализ.
 - 3) Демографическая, политическая, производственная, пространственная, социальная структура государства.
 - 4) Понятие о единой системе исполнительной власти в РФ.
 - 5) Избирательные системы: формирование представительных органов власти. Роль социологических опросов в период избирательной кампании. Население - как элемент системы государственного и муниципального управления.
 - 6) Организационные формы населения по отношению к власти: политические партии и движения, общественные организации, социально-демографические группы, жилищные ассоциации, профессиональные группы, аномальные группы. Население – как сложное структурированное образование, участвующее в разработке для территориального образования аультурной и молодёжной политики.
 - 7) Основные структурные уровни аппарата исполнительной власти. Организационная, экономическая, технологическая, социальная, информационная подсистемы аппарата исполнительной власти: состав функций и особенности организации. Орган государственного управления: статус, основные признаки. Структура и

виды административного аппарата. Основные и вспомогательные подразделения. Основные виды административных полномочий. Организационно-распорядительные методы управления как форма активизации организационной структуры управления.

8) Государственное управление в социально-культурной сфере.

Материалы для подготовки семинару см. Раздел 7. Перечень печатных и электронных образовательных и информационных ресурсов необходимых для освоения дисциплины.

Дополнительные материалы к семинару:

<https://sites.google.com/site/zadaniaskd/home> - СКД на отлично

<https://www.vedomosti.ru/> - Новости менеджмента

<https://www.science-education.ru/> - Современные проблемы науки и образования

Семинар № 6. Тема «Основные системы государственной службы в социально-культурной сфере»

Семинар проходит в форме диспута.

Вопросы для обсуждения:

1. Какие нормативно-правовые акты определяют порядок поступления на государственную службу и ее прохождение?
2. Какие требования к формированию кадрового состава: процедуры и правила замещения должностей, квалификационные и образовательные требования к кандидатам на должность руководителя учреждением социально-культурной сфер?
3. Государственная служба в Российской Федерации. Какова специфика российского законодательства о государственной службе?
4. Познакомьтесь с работой с муниципального учреждения (Центр детского творчества, Детская школа искусств и др.). проанализируйте сайт учреждения, изучите публикации в местных СМИ. Подготовьте доклад и презентацию, обращая внимание на нормативно-парвовые документы, регулирующие деятельность муниципальных учреждений.

Материалы для подготовки семинару см. Раздел 7. Перечень печатных и электронных образовательных и информационных ресурсов необходимых для освоения дисциплины.

Дополнительные материалы к семинару:

<https://sites.google.com/site/zadaniaskd/home> - СКД на отлично

<https://www.vedomosti.ru/> - Новости менеджмента

Семинар № 7. Тема «Управление как технологический процесс»

Семинар проходит в форме дискуссии.

Вопросы для обсуждения:

1. Как выстраиваются отношения управляющей и управляемой системы?
2. Какую роль информация играет в процессе управления?
3. Какие данные необходимы системе управления, чтобы выполнять руководящие функции?
4. Какими бывают переменные в процессе управления, контуры управления?
5. Как осуществляется управление в реальном времени и управление по предварительному плану (пошаговое управление)?
6. Какую роль в управлении играют тактические и стратегические задачи?
7. Каков порядок функционирования в системе управления?

8. Как взаимосвязаны подсистемы системы управления?
9. Как определяют технологии менеджмента принципы управления, методы управления, подходы к управлению?
10. В чём содержание и отличие подходов в отечественной и зарубежной практике менеджмента?

Материалы для подготовки семинару см. Раздел 7. Перечень печатных и электронных образовательных и информационных ресурсов необходимых для освоения дисциплины.

Дополнительные материалы к семинару:

<https://sites.google.com/site/zadaniaskd/home> - СКД на отлично

<https://www.vedomosti.ru/> - Новости менеджмента

Семинар № 8. Тема «Основные функции управления и связующие процессы в организации».

Семинар проходит в форме дебатов.

Вопросы для обсуждения:

1. Как взаимосвязаны функции планирование, организация, регулирование и учет в процессе управления?
2. Какие типы планирования, осуществляемые на различных уровнях управления?
3. Как разрабатываются и реализуются технологии организации, координации и регулирования деятельности управляемого объекта?
4. Какую роль теории мотивации играют в управлении?
5. Как выстраиваются технологии контроля, определяются основные критерии, контроль и контроллинг?
6. Из чего исходит иерархическое распределение обязанностей в организации?
7. Какие существуют основные проблемы в коммуникациях?
8. Какова роль руководителя в принятии управленческих решений? Какие модели и методы принятия решений Вам известны?

Материалы для подготовки семинару см. Раздел 7. Перечень печатных и электронных образовательных и информационных ресурсов необходимых для освоения дисциплины.

Дополнительные материалы к семинару:

<https://sites.google.com/site/zadaniaskd/home> - СКД на отлично

<https://www.vedomosti.ru/> - Новости менеджмента

Семинар № 9. Тема «Формы организаций и структура управления организаций»

Семинар проходит в форме дискуссии.

Вопросы для обсуждения:

1. Какие организационно-правовые формы существуют в социально-культурной сфере?
2. С чем связано разнообразие организационно-правовых форм в социально-культурной сфере?
3. Как зависит структура управления от организационно-правовой формы?
4. Приведите примеры различных организационно-правовых форм, какие направления социально-культурной деятельности они реализуют?

Материалы для подготовки семинару см. Раздел 7. Перечень печатных и электронных образовательных и информационных ресурсов необходимых для освоения дисциплины.

Дополнительные материалы к семинару:

<https://sites.google.com/site/zadaniaskd/home> - СКД на отлично

<https://www.vedomosti.ru/> - Новости менеджмента

Семинар № 10. Тема «Руководитель в системе управления»

Семинар проходит в форме дискуссии.

Вопросы для обсуждения:

1. Чем отличается руководитель от лидера?
2. Какие виды власти в организациях какого типа могут быть реализованы?
3. Какие формы власти Вам известны?
4. Какие стили лидерства и руководства в каких ситуациях социально-культурной деятельности наиболее эффективны?
5. Проведите сравнительный анализ основных стилей руководства. В чём преимущества и недостатки различных стилей руководства?
6. Может ли быть демократический стиль не всегда эффективным? По каким причинам?
7. От чего следует отталкиваться при выборе эффективного стиля руководства в условиях кризиса?
8. В чём специфика технократического подхода к руководству?
9. В чём специфика гуманистического подхода к руководству?

Материалы для подготовки семинару см. Раздел 7. Перечень печатных и электронных образовательных и информационных ресурсов необходимых для освоения дисциплины.

Дополнительные материалы к семинару:

<https://sites.google.com/site/zadaniaskd/home> - СКД на отлично

<https://www.vedomosti.ru/> - Новости менеджмента

Семинар № 11. Тема «Личностные особенности руководителя»

Семинар проходит в форме конференции.

Вопросы для обсуждения:

1. Каких менеджеров прошлого столетия можно назвать великими, почему? Подготовьте сообщение об одном из них.
2. Каким Вам представляется идеальный менеджер?
3. С какими проблемами сталкивается женщина-менеджер? Приведите примеры достижений женщин-руководителей творческими коллективами, учреждениями, организациями социально-культурной сферы?
4. Из чего выстраивается имидж деловой женщины?
5. Как влияют стрессы на деятельность руководителя?
6. Какие личные качества, присущие эффективным руководителям?
7. Как достигается авторитетность руководителя?

Материалы для подготовки семинару см. Раздел 7. Перечень печатных и электронных образовательных и информационных ресурсов необходимых для освоения дисциплины.

Дополнительные материалы к семинару:

<https://sites.google.com/site/zadaniaskd/home> - СКД на отлично

<https://www.vedomosti.ru/> - Новости менеджмента

Семинар № 12. Тема «Социальная ответственность менеджера и организации»
Семинар проходит в форме диспута.

Вопросы для обсуждения:

1. В чём различия между юридической и социальной ответственностью.?
2. Как личностные ценности влияют на поведение человека на рабочем месте?
3. Какую организацию можно назвать этичной? Какими характеристиками обладает этичная организация?
4. Какие есть способы повышения показателей этичности поведения сотрудников организации, учреждений социально-культурной сферы?
5. Какие возникают последствия в результате нарушения этики деловых отношений в социально-культурной деятельности?
6. Какие компоненты включает этика менеджера?
7. В чём выражается социальная ответственность менеджера социально-культурной деятельности? Каковы аргументы «за» и «против» социальной ответственности?
9. Какова этика социально-культурной деятельности организаций и учреждений на международном уровне?
10. Как руководство должно относиться к служебным романам? В чём выражаются позитивные и негативные аспекты служебных романов?

Материалы для подготовки семинару см. Раздел 7. Перечень печатных и электронных образовательных и информационных ресурсов необходимых для освоения дисциплины.

Дополнительные материалы к семинару:

<https://sites.google.com/site/zadaniaskd/home> - СКД на отлично

<https://www.vedomosti.ru/> - Новости менеджмента

6.3.4.2. Задания для практических занятий

Практическая работа № 1. Тема «Определение целей организации социально-культурной сферы»

Цель работы – научиться и формулировать цели и миссию организации»

Задание и методика выполнения: определите цели организации на примере учреждения социально-культурной сферы (на выбор)

Вопросы:

1. Миссия и цели организации социально-культурной сферы:
 - миссия организации и ее определение
 - природа и сущность организационных целей
 - функции целей в организации
 - типы организационных целей
 - требования к организационным целям
2. Установление целей в организации:
 - установление индивидуальных и групповых целей
 - управление по целям (УПЦ)
 - участие в управлении
3. Практическое упражнение. Установление целей в организации

Цель – приобрести навыки постановки целей в организации

Заполните приведенную форму таблицы «Цели и действия по их достижению»

Таблица

Цели и действия по их достижению

Общие цели, которые в равной мере разделяются членами группы	Специфические цели или задачи, которые способствуют достижению общих целей	Конкретные действия или шаги, которые позволят выполнить специфические цели или задачи

Практическая работа № 2. Тема «Становление и развитие системы знаний о государственном управлении»

Цель работы – проанализировать модели карьеры государственного служащего
Задание и методика выполнения

1. Каковы критерии сравнительного анализа современных методов изучения государственного администрирования?
2. Дайте краткую характеристику моделям карьеры государственного служащего в европейских странах.
3. Обоснуйте возможности применения западного опыта государственного управления в условиях современной России.
4. Определите основные проблемы государственного и муниципального управления.
5. Составьте модель системы государственного управления, части (подсистемы) государственного управления.
6. Дайте классификацию и характеристику организационных форм и методов обеспечения устойчивости государственного управления составьте таблицу.
7. Разработайте модель процесса управления. Содержание процесса управления (методологическое, организационное, экономическое, социальное, информационное, технологическое) и его структура.
8. Составьте схему управления как процесса воздействия на управляемый объект.
9. Дайте классификацию типологии процессов управления, видов управленческого воздействия, представьте её в таблице.

Практическое занятие № 3. Тема «Функционирование структур организации и управление ими»

Цель работы – познакомиться со спецификой функционирования структур организации и управления ими..

Задание и методика выполнения:

Задание 1. «Планирование профессионального будущего». Планируйте свою будущую профессиональную и общественную деятельность на период до 5 лет. Поставьте стратегическую цель (цели), которую вы хотите достигнуть через 5 (10) лет. Начиная с настоящего момента, определите ежегодные жизненные цели в интересующих областях вашей деятельности с учетом долгосрочных перспектив. Составьте план вашей деятельности на текущий год, проанализировав различные варианты развития факторов окружения (внешней среды).

2. Задание 2. Деловая игра «Создание организации». На первом этапе деловой игры группа разделяется на 2-3 команды. Каждая команда должна:

1. Придумать название организации.
2. Сформулировать миссию организации.
3. Охарактеризовать продукцию организации (товар или услугу).
4. Описать конкурентные преимущества организации.
5. Продемонстрировать рекламный ролик для своей продукции.

6. Описать особенности внутренней среды организации – ее оргструктуру, стиль руководства, корпоративную культуру.

7. Оценить эффективность действующей стратегии организации.

8. Определить сильные и слабые стороны компании, в чем возможности и угрозы для нее.

9. Оценить конкурентоспособность организации.

10. Описать возможные стратегические перспективы компании.

11. Определить возможные стратегические проблемы компании.

Завершающий этап игры - дебаты. На этом этапе каждой из команд задаются вопросы. Игроки команд обстоятельно отвечают на все вопросы. Перед началом игры выбираются эксперты, которые проводят обстоятельный анализ каждого пункта и объясняют свое решение.

Задание 3. Распределите (таблица) нижеприведенные функциональные обязанности по подразделениям организации согласно их специализации.

Исходные данные по организации.

В настоящее время организация «Х» является предприятием с развитым механомонтажным производством, позволяющим производить продукцию для разнообразных направлений народного хозяйства. Обладает современным сварочным производством и станочным парком предприятие и выполняет заказы по изготовлению корпусов судов маломерного флота. Производится разнообразная продукция, пользующаяся большим спросом у населения, металлические шкафы, сейфы, двери и другие металлоконструкции. Анализируя состояние жилищно-коммунального хозяйства, организация закупает оборудование для проведения ремонта в сфере народного хозяйства деятельности.

Организационная структура организации приведена на рис.

Функции:

1. Контроль за исполнением технологии и организационной политики;
 2. Поддержание хорошего состояния помещений, приобретение площадей, имущества;
 3. Обеспечение организации электроэнергией, теплом, водой;
 4. Обеспечение сохранности имущества и работы охранной сигнализации;
 5. Планирование деятельности организации и контроль за исполнением планов;
 6. Реализация проектов, одобренных на ФП (финансовое планирование);
 7. Своевременное получение и хранение сертификатов и лицензий;
 8. Прием на работу подходящих сотрудников и распределение их с пользой для них и организации;
 9. Контроль за умением персонала выполнять свою работу, направление на обучение;
 10. Проверка знаний сотрудниками должностных инструкций, обязанностей;
 11. Правильное отражение в отчетах активов и их защита;
 12. Координация деятельности инвентаризационных комиссий;
 13. Обеспечение надлежащего хранения документов и денег;
 14. Ведение документации по активам, их списание;
 15. Организация аудита; 16. Составление отчетности и баланса;
 17. Проверка документов и счетов к оплате для финансового планирования;
- и т.п.

Таблица к заданию 3

Подразделение	Выполняемые функции	Подразделение	Выполняемые функции
Офис учредителя		Отдел документации,	

		актов и материальной части	
Офис внешних дел		Транспортный цех	
Офис исполнительного директора		Сектор технического обслуживания	
Отдел персонала		Отдел снабжения	
Отдел коммуникаций		Склад	
Отдел инспекций и докладов		Отдел контроля качества	
Отдел продвижения и маркетинга		Отдел совершенствования	
Отдел продаж		Цех металлоконструкций	
Отдел работы с заказами		Бригадиры	
Отдел доходов		Строительно-монтаж	
Отдел расходов		Прорабы	
Отдел расширения и успеха		Отдел информирования	

Задание 4. Тест «Что люди хотят получить от своей работы?» Тест основан на мотивационной теории Герцберга. Его можно использовать для определения того, какие факторы (гигиенические или мотивационные) актуализированы у испытуемых.

Инструкция: Каждому участнику теста необходимо оценить по пятибалльной шкале степень важности для него каждого из 12 нижеуказанных факторов, влияющих на его отношение к работе по такой схеме: 1 балл – не важно, 2 балла – почти не важно,, 5 баллов – максимально важно.

Как Вы оцениваете влияние каждого из следующих факторов на Ваше отношение к работе?

- Интересное содержание работы.
- Хороший начальник.
- Признание проделанной Вами работы,
- уважение к Вам.
- Возможность продвижения по службе.
- Удовлетворенность личной жизнью.
- Престижная работа.
- Ответственная работа.
- Хорошие условия для работы.
- Разумные правила и процедуры, существующие в данной организации.
- Возможность самосовершенствования.
- Работа, которую Вы можете хорошо делать и преуспевать в этом.
- Чувство безопасности, связанное с работой.

Подведение итогов: Суммируйте баллы, относящиеся к гигиеническим факторам (вопросы 2, 5, 6, 8, 9, 12) и к мотивационным (вопросы 1, 3, 4, 7, 10, 11) и сравните эти две суммы.

Практическая работа № 4. «Разработка проекта организации социально-культурной сферы».

Цель работы – приобрести навыки по разработке проекта организации.

Задание и методика выполнения:

Разработайте проект организации социально-культурной сферы

1. Определите факторы проектирования организации:

- внешняя среда
- технология работ
- стратегический выбор
- поведение человека

2. Определите элементы проектирования организации:

- разделение труда и специализация
- департаментизация и кооперация
- связи в организации и координация
- масштаб организации и контроля
- иерархия в организации и ее звенья
- распределение прав и ответственности
- централизация и децентрализация
- дифференциация и интеграция

3. Определите тип организации и её структуру:

- по взаимодействию с внешней средой
- по взаимодействию между подразделениями
- по взаимодействию с человеком
- новое в типах организаций

4. Упражнение. Факторы проектирования организации

Цель: данное упражнение поможет добиться большего понимания влияния факторов внешней среды на проектирование того или иного типа организации.

1) Какие компоненты внешней для организации среды студент собирается исследовать?

2) Какие из этих компонентов являются наиболее и наименее важными?

3) Что должно быть перепроектировано в организации для наиболее адекватного реагирования на существующее внешнее окружение?

4) Составьте схему организационной структуры, внесите пояснение к схеме.

Практическая работа № 5. Тема «Менеджмент как процесс»

Цель работы – закрепить основные знания по организации менеджмента

Задание и методика выполнения

1. Упражнение для менеджеров «Принцесса и крестьянин». Смысл заключается в поиске выхода из сложной ситуации

2. Упражнение «Постройка моста»

Время проведения: 50 мин. Материалы: листы А4, карандаш, линейка и ножницы.

Группа делится на две команды. Участники первой группы должны изображать миссионеров, второй - туземцев племени, не знающего ни письменности, ни математики, ни инженерии. По условиям игры в племени недавно началась эпидемия, и люди стали погибать. Добраться до больницы невозможно, так как, несмотря на то, что до нее всего 5 км, путь лежит через непроходимые болота ...

Практическая работа № 6 Тема «Управление персоналом»

Цель работы – научиться определять пути решения проблем в работе с персоналом.

Задание и методика выполнения:

Задание 1. Практикум «Выбор стимулирующего воздействия». Понимание внешних факторов мотивации личности говорит менеджеру о том, что сделает этого

человека «счастливым». Как вы считаете, какова основная мотивация каждого из следующих четырёх сотрудников?

- Яков, 24 года. Любит мотоциклы. Его собственный мотоцикл очень старый, и он мечтает купить новый.

- Марина, 30 лет. Она воспитывает ребенка одна, и её жизнь вращается вокруг шестилетнего сына. Она хочет, чтобы ее сын хорошо успевал в школе, в которую скоро пойдет.

- Инна, 19 лет, она только что начала работать секретарем и надеется приобрести некоторый опыт, чтобы затем перейти на более высокую должность.

- Геннадий, 26 лет. Он мечтает создать собственную компанию. Ради дополнительного заработка он постоянно «халтурит» на стороне.

Задание 2. Тест «Какая мотивация у вас к успеху?» Если вы хотите узнать, насколько сильна у вас мотивация к достижению поставленной цели, постарайтесь, не задумываясь, но четко ответить да или нет на каждый из предлагаемых вопросов

За каждый ответ да на вопросы 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10, 11, 12, 14, 15, 16, 17, 21, 22, 25, 26, 27, 28, 29, 30, 32, 33, 34, 35, 37, 41,

и за каждый ответ нет на вопросы 6, 13, 18, 19, 20, 23, 24, 31, 36, 38, 39, 40 поставьте себе по 1 баллу.

Затем подсчитайте общее количество баллов.

Ответ в конце теста.

1. Если имеется выбор между двумя вариантами, то его лучше сделать быстрее, чем отложить на определенное время.

2. Я легко раздражаюсь, когда замечаю, что не могу на все 100% выполнить задание.

3. Когда я работаю, это выглядит так, будто я все ставлю на карту.

4. Если возникает проблемная ситуация, то я чаще принимаю решение одним из последних.

5. Когда у меня два дня подряд нет дела, я теряю покой.

6. В некоторые дни мои успехи ниже средних.

7. По отношению к себе я более строг, чем по отношению к другим.

8. Я более доброжелателен, чем другие.

9. Когда я отказываюсь от трудного задания, я потом сурово осуждаю себя, так как знаю, что в нем я добился бы успеха.

и т.п.

Ответ: 28 – 32 балла. Очень сильная мотивация к успеху, вы упорны в достижении цели, готовы преодолеть любые препятствия. 15 – 27 баллов. Средняя мотивация к успеху, такая же, как у большинства людей. Стремление к цели у вас бывает в форме приливов и отливов: порой вам хочется все бросить, так как вы считаете, что цель, к которой стремились, недостижима. 14 баллов и менее. Мотивация к успеху очень слабая. Вы довольны собой и своим положением, убеждены, что независимо от ваших усилий все пойдет своим чередом.

Задание 3. Прочитайте нижеприведенные ситуации и дайте ответы на вопросы к ним.

Ситуация 1. «Руководитель занят тем, что выполняет ту работу, которые должны делать его подчинённые...» Вопрос. А чем же должны заниматься менеджеры?

Ситуация 2. «В разгар рабочего дня, когда все поглощены выполняемой работой, руководитель отдела получает задание отправить своих сотрудников выполнять задания, порученные другому отделу...»

Вопросы.

1. Обоснован ли на Ваш взгляд был отказ руководителя отдела начальнику?

2. Как Вы думаете, какие принципы управления разъяснил при отказе начальник руководителю отдела?

3. Какой теоретический принцип хотел применить руководитель отдела, обращаясь к начальнику?

Ситуация 3. «Несчастливый день Петрова». организации «Шмидт и К». Вопросы.

1. Кто виноват в сложившейся ситуации?

2. Какой принцип управления был нарушен в данной ситуации?

Ситуация 4.

Вопросы. «Испорченные отношения между руководителями»

1. Назовите виновников создавшегося положения.

2. Что, по Вашему мнению, мешало руководителям отделов согласовать свои действия?

Ситуация 5. «Работа во внеурочное время»

Вопросы.

1. Какой метод управления использовал начальник при разрешении данной проблемы?

2. Какой принцип управления был выполнен, и каким руководителем?

3. Правильно ли поступил сотрудник, вынося вопрос на вышестоящий уровень управления?

Ситуация 6. «Перевод на другой участок работы»

Вопрос. Какой иной вариант решения в данном случае необходимо принять руководству цеха, чтобы выполнить принцип «двоецелия» решения?

Задание 4. «Количественная оценка распорядительной деятельности». Она характеризуется степенью единства командования, степенью единства распорядительства и степенью выполнения поручений в организации.

1. Степень единства командования E_k ; O_c – количество поручений объекту управления от непосредственного субъекта управления; O – количество вообще получаемых объектом управления поручений

$$E_k = O_c / O \quad (1)$$

2. Степень единства распорядительства

$$E_p = O_p / O \quad (2)$$

где O_p – количество поручений, не противоречащих друг другу;

O – количество полученных объектом управления поручений.

3. Степень выполнения поручений

$$E_v = O_v / O \quad (3)$$

где O_v – количество выполненных объектом управления поручений; O – количество полученных объектом управления поручений.

4. Количественная оценка распорядительной деятельности

$$K_o = (E_k + E_p + E_v):$$

3 Измеряется в долях единицы

от 1 до 0 (1 – отлично, 0,7 – хорошо, 0,4 – удовлетворительно, 0,3 – плохо).

Задача 1. Сотрудник получает всего 16 поручений в месяц, в том числе 10 поручений от непосредственного линейного руководителя; 13 не противоречащих друг другу поручений; 11 поручений выполнено.

Задача 2. Сотрудник получает 12 поручений в неделю, в том числе 8 поручений от непосредственного субъекта управления, из них 7 поручений, не противоречащих друг другу, и выполняется 5 поручений.

Задача 3. сотрудник получает 109 поручений в год, в том числе 65 несанкционированных поручений, а 44 от непосредственного линейного руководителя; 53 пору-

чения противоречат друг другу. Из всех поручений выполнено только 22. Остальные в полной мере не выполнены.

Аналитическое задание.

1. Охарактеризуйте обстановку с распорядительной деятельностью на объекте управления.

2. Рассчитайте степень единства командования, единства распорядительства и степень выполнения поручений.

3. Сделайте вывод об уровне эффективности распорядительной деятельности менеджера и сформулируйте практические советы по его повышению.

Практическая работа № 7. «Типы совместной деятельности»

Цель работы – изучить основные типы совместной деятельности в организации

Задание и методика выполнения:

Задание 1. Совместно-последовательный тип деятельности - передача распоряжения по цепочке.

Задание 2. Совместно-взаимодействующий тип деятельности – коллективное осмысление и адаптация текста высокой степени сложности. Аналогичный по сложности текст зачитывается перед аудиторией, или демонстрируется письменно.

Задание 3. Совместно-индивидуальный тип деятельности – составление осмысленного текста в индивидуальном порядке.

Задание 4. Деловая игра: «Строительство Обелиска»

Участникам поровну раздаются бланки с разрозненной информацией. Каждый участник не вправе показывать свои листочки другим игрокам и не вправе что-либо записывать. Можно делиться информацией устно. Необходимо как можно быстрее подсчитать, на какой день атлантианской недели будет закончено строительство Обелиска. Дается информация об условиях работы.....

Для того чтобы выполнить задание, нужно:

1. Разработать возможные варианты стратегии. Например: подсчитать; угадать; выяснить, кто знает, и спросить его.

2. Определиться со стратегией – решили подсчитать. Разделить общую цель на задачи: озвучить карточки, назначить модератора процесса.

3. Распределить ответственность – кто запоминает и структурирует информацию по объему обелиска, кто по времени работы, кто по людям, по дням недели. Т.е., создать структуру.

4. Отбросить лишнюю информацию, типа: Один метр равен одному Мегалитическому Ярду.

5. Подсчитать результат.

Задание 5. Ситуации для анализа Переселение компаний. Профессор Гарвардской школы бизнеса Майкл Портер – автор серии работ о том, как организации преуспевают на мировой арене. Его выводы парадоксальны: в условиях глобального рынка значение страны увеличивается, а не уменьшается; строгие правительственные стандарты помогают, а не вредят деятельности организаций.

Вопросы для обсуждения ситуации:

1. Опишите в понятиях сложности, подвижности и неопределенности условия среды, в которых приходится действовать организациям в США и Германии? Почему организации стремятся работать в США?

2. Как принудительное использование законов отражается на деятельности организаций?

3. Какие факторы внешней среды, кроме законодательства, необходимо учитывать организациям при «переселении»?

Практическая работа № 8 Тема «Связующие процессы в управлении»

Цель работы – изучить связующие процессы в управлении.

Задание и методика выполнения:

Задание 1. Пройти тестирование. Тест поможет проанализировать линию вашего поведения во время делового совещания, беседы, определить стиль поведения. Следует иметь в виду, что каждый из этих стилей зависит от конкретной ситуации. В одних случаях успех приносит авторитарное поведение, не допускающее возражений, в других — тактическое, гибкое поведение.

Ответьте на вопросы и запишите оценки в баллах

(от 1 до 5): 1 — нет, так не бывает;

2 — нет, как правило, так не бывает;

3 — неопределенная оценка;

4 — да, как правило, так бывает;

5 — да, так бывает всегда.

1. Даю подчиненным нужные поручения даже в том случае, если есть опасность, что при их невыполнении критиковать будут меня.

2. У меня всегда много идей и планов.

3. Прислушиваюсь к замечаниям других.

4. В основном мне удастся привести логически правильные аргументы при обсуждениях.

5. Настраиваю сотрудников на то, чтобы они решали свои задачи самостоятельно.

6. Если меня критикуют, то защищаюсь несмотря ни на что.

7. Когда другие приводят свои доводы, всегда прислушиваюсь.

и т.п.

По количеству набранных баллов определяется степень дипломатичности, тенденция к стилю руководства.

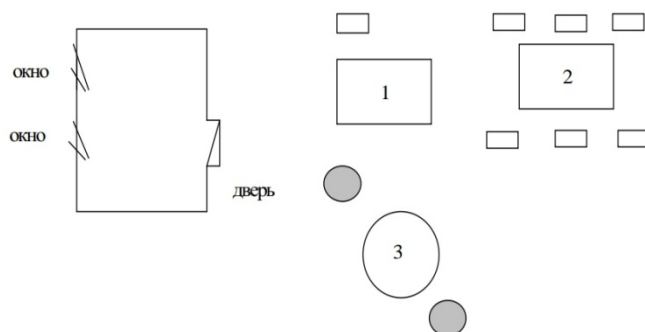
Задание 2. Практическое задание «Кабинет менеджера» Работа менеджера рассчитана на использование невербального языка. В кабинете менеджера должны быть три зоны общения.

1. Рабочий стол менеджера. 2. Стол совещаний. 3. Место для неформального общения.

Вопросы к заданию:

1) Расставьте оптимальным образом мебель в кабинете менеджера. Во внимание примите расположение окна и двери.

2) Где должен сидеть руководитель во время совещания?



Кабинет менеджера

Задание 3. Деловые игры. Игры предназначены для коллективной работы в процессе подготовки лиц, чья профессиональная деятельность связана с выработкой общего группового решения, а также для обучения сотрудничеству и работе в команде.

Цели: обучение эффективной коммуникации как условию принятия группового профессионально значимого решения, выявление способностей участников игры к коллективной работе.

Задачи:

- исследовать процесс принятия решения группой;
- наработать навыки эффективного поведения для достижения согласия при решении групповой задачи;
- определить основные стили поведения участников при возникновении конфликтных ситуаций в ходе принятия совместного решения.

А) Деловая игра «Катастрофа»

Б) Деловая игра «Материальная помощь»

В) Деловая игра «Кораблекрушение»

Г) Деловая игра «Выживание в пустыне»

Д) Деловая игра «Полет на Луну».

Практическая работа № 10. «Имидж организации»

Цель работы – изучить основные приёмы построения имиджа организации

Задание и методика выполнения:

1. На примере конкретной государственной организации проведите анализ её имиджа, брендинга, электронного менеджмента, маркетинга и т.п. по ниже перечисленным аспектам. Подготовьте доклад и презентацию:

- Государственный имидж: определения, способы формирования, развития и поддержания. Функции государственного имиджа. Государственный имиджмейкинг. Государственный брендинг.

- Электоральный менеджмент: понятие и аспекты, этапы избирательной кампании, маркетинг избирательных технологий.

- Связи с общественностью в государственном управлении: разнообразие подходов к определению и многоаспектность явления. Специфика служб PR в органах государственной власти. Цели и функции связей с общественностью. Проблема и способы формирования положительного образа государства в целом.

- Лоббизм в государственном управлении: понятие и функции. Субъекты и объекты лоббизма. Информационный лоббизм и его методы. Разработка российского законодательства о лоббизме.

- Регулирование управленческих конфликтов. Виды конфликтов в государственном управлении: социально-политический, политико-управленческий, этнополитический, международный. Специфика управленческого конфликта, его источники и значение. Основные типы переговоров. Фасилитация и медиация. Конфликт интересов на государственной службе: понятие и способы разрешения.

- Спичрайтерство в государственном управлении: задачи, приемы, правила подготовки публичного выступления.

Практическая работа № 10 «Руководитель в системе управления»

Цель работы – изучить требования к качествам руководителя на иерархических уровнях.

Задание и методика выполнения:

1. Практическое задание «Определение требований к качествам руководителей различных иерархических уровней».

В таблице 17 приводится определенная иерархия навыков по их значимости для руководителей низшего и высшего звена. Укажите, какие из этих навыков требуется от руководителей соответственно низшего, среднего и высшего звена вместо буквенных обозначений в таблицу 17.

Комментарий. Для руководителей низшего звена самыми важными являются технологические навыки, так как вся конкретная работа на «переднем крае» производства лежит на них. У руководителей среднего звена эти навыки занимают третье место, а управляющим высшего звена нет необходимости обладать такими навыками. Для руководителей среднего звена особенно важно умение сплачивать коллектив, а для управляющих высшего ранга – навыки, связанные с умением предвидеть.

Навыки эффективного руководителя

Навыки эффективно-го руководителя	А	Б	В
	Умение сплачивать подчиненных	Технологические навыки	Умение предвидеть
	Умение планировать	Умение планировать	Умение сплачивать подчиненных
	Технологические навыки	Умение проявлять инициативу	Умение идти на компромисс
	Умение идти на компромисс	Умение идти на компромисс	Умение привлекать к себе людей
	Умение предвидеть	Умение планировать	Умение планировать
	Умение творчески рассуждать, мыслить	Умение воспитывать подчиненных	Умение быстро принимать эффективные решения

2. Практическое задание «Управленческие роли»

Проранжируйте следующие варианты ответов по степени их близости к Вашему мнению (цифрой «4» отметьте ответ, который наиболее согласуется с Вашей точкой зрения, а цифрой «1» - ответ, который наименее Вам подходит).

1. Руководитель, желающий изменить неправильное поведение подчиненного по отношению к правилам организации, должен:

а) Поговорить с ним и объяснить, что от него требуется;

б) Наказать его сразу же после того, как было выявлено очередное несоблюдение правил;

с) Изменить правила по согласованию с подчиненным и другими коллегами;

д) Поговорить с подчиненным и согласовать его цели со стратегией и ценностями организации.

2. Взаимодействие между людьми жизненно важно для работы организации, поэтому, что:

а) В противном случае невозможна реализация поставленных целей;

б) Вся деятельность организации зависит от того, насколько эффективно организована коммуникация между работниками;

с) Знание, принятие и разделение сотрудниками целей и принципов организации является залогом ее успеха;

д) Только уважающие друг друга люди будут работать эффективно.

и т.п.

Для заполнения таблицы, пометьте соответствующую букву, при ответе на каждый из 9 вопросов. Подсчитайте количество проставленных баллов, относящихся к каждой из управленческих ролей. Запишите полученное число в графе «Сумма». Определите, к какой из управленческих ролей Вы более склонны, по величине полученной суммы. Так как вряд ли все Ваши ответы с наиболее высокой степенью согласия попали только в одну категорию, то выбрав 2 роли с преобладающим количеством таких ответов, Вы можете определить свою индивидуальную модель сочетаний управленческих ролей. Например, если у человека 4 таких ответа в категории Администратор, 3 – в категории Управленец, и только 2 – в категории Организатор, то он относится к типу УА – Управленец-Администратор.

Ключ к заданию

Роли	Номера вопросов									Сумма
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	
Управленец	D	C	B	A	D	A	D	B	D	
Организатор	C	B	A	D	C	B	A	C	C	
Администратор	B	A	D	C	A	D	B	A	B	
Руководитель	A	D	C	B	B	C	C	D	A	

Существует 6 основных сочетаний ролей:

1. УО – универсальный руководитель.

2. УР – общественный деятель, харизматичный лидер, вождь.

3. УА – обладает стратегическим мышлением.

4. ОР – «массовик-затейник».

5. ОА - задачи преобразует в процессы, распределяет по исполнителям и успешно все это администрирует.

6. РА – «серый кардинал».

3. Обсуждение производственных ситуаций Тест направлен на оценку 4 типов ориентации руководителя в процессе управления. Связь между личностными характеристиками и эффективностью деятельности опосредуется такими социально-психологическими факторами, как позиция личности в коллективе, степень соответствия ее интересов интересам членов коллектива. Тест измеряет следующие 4 типа позиций, склонностей или ориентации руководителя:

Д — ориентация на интересы дела;

П — ориентация на отношения с людьми, психологический климат в коллективе;
О — ориентация на официальную субординацию;
С — ориентация на себя. Вам будет предложено 20 производственных ситуаций и 4 варианта их решения (А, Б, В и Г).

Выберите те варианты решения из предложенных, которые вам подходят, и отметьте их. Старайтесь быть искренними и объективными.

Ситуация 1. Ваш непосредственный начальник, минуя вас, дает срочное задание вашему подчиненному, который уже занят выполнением другого ответственного задания. Вы и ваш начальник считаете свои задания неотложными.

Выберите наиболее приемлемый для вас вариант.

А) Не оспаривая задания начальника, буду строго придерживаться должностной субординации, предложу подчиненному отложить выполнение текущей работы.

Б) Все зависит от того, насколько для меня авторитетен начальник.

В) Выражу подчиненному свое несогласие с заданием начальника, предупрежу его, что впредь в подобных случаях буду отменять задания, поручаемые ему без согласования со мной.

Г) В интересах дела предложу подчиненному выполнять начатую работу.

Ситуация 2. Вы получили одновременно два срочных задания: от вашего непосредственного и вашего вышестоящего начальника. Времени для согласования сроков выполнения заданий у вас нет, необходимо срочно начать работу.

Выберите предпочтительное решение.

А) В первую очередь начну выполнять задание того, кого больше уважаю.

Б) Сначала буду выполнять задание наиболее важное на мой взгляд.

В) Сначала выполню задание вышестоящего начальника.

Г) Буду выполнять задание своего непосредственного начальника.

и т.п.

Подсчитайте количество набранных вами баллов по каждой позиции и определите полученные приоритеты личных ориентации в руководстве.

Практическое занятие № 11 «Проблемы и их решения в деятельности руководителя»

Цель работы – научиться выявлять проблемы и определять пути их решения..

Задание и методика выполнения:

Ситуации для анализа

Ситуация 1. «Публий Красс... велел инженеру доставить большую из двух корабельных мачт, которые он видел при посещении им Афин, дабы соорудить из нее задуманную им метательную машину; грек же, основываясь на своих знаниях, позволил себе нарушить приказ и привез ту из мачт, которая была меньше, но вместе с тем, как подсказывал ему опыт, и более пригодной для указанной цели. Красс, терпеливо выслушав его доводы, ...»

Вопрос:

1. Какое решение, на Ваш взгляд, принял Публий Красс?

2. В чем смысл управленческой проблемы?

Ситуация 2. «Увидев меня, Чарли подошел, обнял одной рукой и поинтересовался: «Чем это ты так угнетен?» «Мистер Бичем, – ответил я, – у нас тринадцать зон, и по объему продаж моя зона заняла тринадцатое место». «А, к черту, пусть это тебя не расстраивает, должен же кто-то быть на последнем месте», – сказал он и двинулся дальше. Уже дойдя до своего автомобиля, он повернулся: «Но послушай, – крикнул он мне, – не вздумай оставаться на последнем месте два месяца подряд!» .

Вопрос: что именно сделал в этой ситуации руководитель (Чарли)? Какие социально-психологические феномены им были использованы?

Ситуация 3. Начальник отдела говорит: «Алексей, ты знаешь? Вот там, вон, в главном корпусе, пойдешь, вон там, ну понял? Там вот, гм, да, здесь, лежит. Возьми. Принесешь сюда. Потом, ну, там сделайте. Понял, да? Потом мне покажешь».

Вопрос: что представляет собой поведение руководителя в данной ситуации? Чем оно обусловлено? Какие последствия оно будет иметь?

3. Тест «Способны ли вы быть лидером?» Ответьте «да» или «нет» на следующие вопросы:

1. Умеете ли Вы отказывать другим в их просьбах?
2. Избегаете ли Вы столкновений, даже когда думаете, что правы?
3. Легко ли подчиняетесь правилам и предписаниям?
4. Вы часто извиняетесь?
5. Вы перестанете носить одежду, если кто-то посмеется над ней?
6. Стараетесь ли Вы модно одеваться?
7. Если одежда неудобная, но идет Вам, будете ли Вы НОСИТЬ ее?
8. Приходилось ли Вам когда-нибудь вести себя грубо на дороге?
9. Вы нетерпеливы с людьми, которые не сразу понимают, чего от них хотят?
10. Используете ли Вы нецензурные выражения?
11. Выставляете ли людей в невыгодном свете?
12. Раздражают ли Вас мнения, высказываемые по телевизору?
13. Можете ли честно сказать подчиненному, что Вас не устраивает его работа?
14. Вы всегда говорите то, что думаете, невзирая на последствия?
15. Считаете ли Вы себя нетерпимым?
16. Раздражаетесь ли, если проигрываете в споре?
17. Главные решения в жизни принимают за Вас другие?
18. Вы тратите деньги только на себя и свои удовольствия?
19. Одеваетесь ли Вы так, чтобы привлечь внимание?
20. Нормально ли чувствуете себя в толпе?

Подсчет баллов.

Каждый положительный ответ на вопросы 1—8 и 19 приносит 1 балл, каждый отрицательный ответ на вопросы 9—18 и 20 — также 1 балл.

Если вы набрали от 14 до 20 баллов, вы не лидер. Вам больше по душе чужие подсказки, а не собственные приказы и указания. В случае кризиса вам бы хотелось полагаться на руководство со стороны и выполнять все, о чем вас попросят.

Если вы набрали от 7 до 13 баллов, у вас непостоянный характер. Вы можете руководить и организовывать. Вам нравится давать советы другим. Но, вероятно, вам не хватает того грамма агрессивности, который превращает человека в настоящего лидера.

Если вы набрали не более 6 баллов, вы родились лидером, имеете властный характер и, вероятно, болезненно воспринимаете, когда вам указывают, что делать. Если не удастся занять важный пост, то вы можете стать бунтарем.

Практическое занятие № 12. Тема «Управление конфликтами в организации»

Цель работы – приобрести навыки по разработке проекта организации.

Задание и методика выполнения:

1. Тест: «Пять способов регулирования конфликтов по Кеннету Томасу».

Выберите одно из 2-х утверждений:

1. А) Иногда я предоставляю возможность другим взять на себя ответственность за решение спорного вопроса.

Б) Чем обсуждать то, в чем мы расходимся, я стараюсь обратить внимание на то, с чем мы согласны.

2. А) Я стараюсь найти компромиссное решение.

Б) Я пытаюсь уладить дело с учетом интересов другого и моих собственных.

3. А) Обычно я настойчиво стремлюсь добиться своего.

Б) Я стараюсь успокоить другого и сохранить хорошие отношения.

4. А) Я стараюсь найти компромиссное решение.

Б) Иногда я жертвую своими собственными интересами ради интересов другого человека.

И т. д.

Обрабатываются результаты и определяется тип деятельности: соперничество, сотрудничество, компромисс, избегание, приспособление

Задание 2. «Анализ конфликтной ситуации» Опишите согласно предложенной схеме конфликтную ситуацию, имевшую место в Вашей реальной жизни, описанную в литературном произведении, или являющуюся известным историческим фактом. Заполните таблицу :

Анализ компонентов конфликтной ситуации

№	Критерий	Конкретный пример из ситуации
1.	Участники конфликтного взаимодействия	
2.	Причина конфликта	
3.	Объект конфликта	
4.	Направленность конфликта	
5.	Степень длительности конфликта	
6.	Кульминация конфликта	
7.	Социальные последствия (результаты) конфликта	

Далее следует провести подробный письменный анализ ситуации. Один параграф должен содержать только одно утверждение и логически построенное доказательство:

а) Указать, на каком этапе конфликтная ситуация еще могла быть разрешена мирным путем, и что для этого должны были сделать ее участники

б) Охарактеризовать тактику и оценить эффективность поведения сторон в конфликте.

в) Предложить варианты более эффективного поведения сторон.

г) Спрогнозировать возможные варианты развития событий в случае более эффективного поведения сторон.

д) Сделать обобщения и сформулировать аргументированные выводы.

Задание 3. «Механизмы возникновения конфликтов. Конфликтогены». Конфликтогены – это слова, действия (или отсутствие действий), которые могут привести к конфликту.

Первую формулу конфликта схематично можно выразить следующим образом:
КФГ1 КФГ2 КФГ3

КФ, где КФГ(1) – первый конфликтоген; КФГ(2) – второй конфликтоген, ответный на первый и т.д. Конфликты, возникающие по первой формуле, условно можно называть конфликтами типа А.

Вторая формула отражает зависимость конфликта (КФ) от конфликтной ситуации (КС) и инцидента (И) и выражается следующим образом:

$$КС + И = КФ$$

Данная формула указывает способ разрешения таких конфликтов, которые условно будем называть конфликтами типа Б: устранить конфликтную ситуацию и исчерпать инцидент.

Третья формула отражает зависимость конфликта (КФ) от нескольких конфликтных ситуаций (КС). Ее можно выразить следующим образом:

$$КС(1) + КС(2) + КС(n) = КФ,$$

при этом (n) больше или равно двум. Словами эту формулу можно выразить так: сумма двух или более конфликтных ситуаций приводит к конфликту. Конфликты, возникающие по третьей формуле, условно будем называть, конфликтами типа В. Разрешение таких конфликтов сводится к устранению всех конфликтных ситуаций.

Часть 1. Заполните таблицу до конца - приведите примеры конфликтов.

Примеры применения конфликтогенов

Характер конфликтогена	Форма проявления	Пример конфликта
Прямое негативное отношение.	Приказание, угроза; замечание, критика; обвинение, насмешка; издевка, сарказм.	
Снисходительное отношение.	Унизительное утешение; унизительная похвала; упрек; подшучивание.	
Хвастовство.	Восторженный рассказ о своих реальных и мнимых успехах.	
Менторское отношение.	Категоричные оценки, суждения, высказывания; навязывание своих советов, своей точки зрения; напоминание о неприятном; нравоучения и поучения.	
Нечестность, неискренность.	Утаивание информации; обман, попытка обмана; манипуляции сознанием человека	
Нарушение этики.	Причиненные случайно неудобства без извинения; игнорирование партнера по общению (не поздоровался, не пригласил сесть, не проявил внимания, занимается посторонними делами); перебивание собеседника; перекладывание ответственности на другого человека.	
Регрессивное поведение.	Наивные вопросы; ссылки на других при получении справедливого замечания, пререкания.	

Часть 2. Определите природу конфликта (А, Б, В) в следующих ситуациях:

Ситуация 1. Руководитель принял на работу неподготовленного сотрудника, не согласовав это с заместителем, у которого тот в подчинении. Вскоре выясняется неспособность принятого выполнять свою работу. Заместитель представляет руководителю докладную записку об этом. Руководитель тут же рвет данную записку.

Ситуация 2. При распределении премии начальник не выписал ее одному из подчиненных. Оснований для депремирования не было. На вопрос подчиненного руководитель не смог объяснить причины, сказал только: «Это я вас учу». Подчиненный чувствует себя несправедливо обиженным.

Ситуация 3. Беседуя с претендентом на вакантную должность, руководитель дает обещание в дальнейшем повысить его в должности. Вновь принятый с воодушевлением приступает к работе, проявляя высокую работоспособность и добросовестность.

Руководство постоянно увеличивает нагрузку, не прибавляя зарплату и не повышая в должности. Спустя некоторое время работник начинает проявлять признаки недовольства, начинает саботировать задания, опаздывать на работу. Назревает конфликт.

Ситуация 4. Начальник сообщает подчиненному, что в следующем месяце отправляет его на курсы повышения квалификации. Подчиненный отказывается, ссылаясь на то, что до пенсии ему осталось полтора года.

Ситуация 5. Сотрудник, достигший пенсионного возраста, жалуется руководителю, что его непосредственный начальник выживает его с работы. Начальник клянется, что ни малейшего повода для этого не дает. Сотрудник же продолжает жаловаться.

Ситуация 6. Начальник участка дает задание рабочему. Тот отказывается, мотивируя свой отказ тем, что эта работа требует более высокого разряда, и, добавляя при этом, что ему уже пять лет не повышают разряд.

Ситуация 7. На совещании один из подчиненных, не выдержав постоянной строгости руководителя, в полусутоливой форме обратил на это строгое обращение внимание. Руководитель не нашелся, что сказать, но после этого случая стал действовать еще более жестко, особенно в отношении «шутника».

Практическое занятие № 13. Тема «Управление организационной культурой»

Цель работы – научиться определять организационную культуру и изучать особенности управления ею.

Задание и методика выполнения:

Ситуация для анализа.

«Нам нравится сочетать бизнес с развлечением. Это и есть жизнь в стиле Google» Клифф Редекер, «импресарио» Google

За более чем 10 лет компания «Google» из небольшой поисковой компании превратилась в интернациональную корпорацию, в которой работает на текущий момент более 32 тысяч сотрудников. Уже в 2011 году доход компании составил около 38 миллиардов долларов. За период своего существования в компании сложилась своя собственная, непохожая на другие корпоративная культура. Главный офис «Google» находится в Калифорнии в Силиконовой долине.

Сотрудников компании называют «гуглерами». Каждое утро сотни «гуглеров» направляются в офисные здания. Офисы «Google» раскинулись на десятках гектарах Силиконовой долины, и для перемещения по огромной территории компании для сотрудников имеются велосипеды. Большинство из них одеты в футболки, у многих за спиной рюкзаки, кто-то несет ноутбуки, кто-то сумки с грязным бельем. У одного сотрудников (финансового директора) из рюкзака торчит гитара. «Нам нравится сочетать бизнес с развлечением. Это и есть жизнь в стиле «Google» (Клифф Редекер).

Корпоративная философия «Google» гласит «Ты можешь быть серьезным без костюма?» Поэтому восприятие себя слишком серьезно в «Google» не приветствуется. Некоторые сотрудники вместо офисных кресел сидят на огромных надувных мячах. В снэк-баре предлагается бесплатно разнообразная еда. Основатель компании Сергей Брин и его компаньон Ларри Пейдж установили правило: ни один «гуглер» не должен находиться более чем в 45 метрах от буфета. В «Google» более 150 буфетов, 25 кафе, в том числе 11 ресторанов изысканной кухни. Это обходится «Google» в 70 миллионов долларов в год.

Также в компании «Google» имеются стиральные машинки и сушилки для белья. Пока сотрудники работают, они могут решить часть своих бытовых проблем. Существует заблуждение, что в компании работают только молодые люди, и что новых сотрудников принимают в возрасте не старше 20 с небольшим лет. На работу берут немало людей за 30, 40 и старше. Средний возраст сотрудников (из неофициальных источ-

ников) около 35 лет. Сотрудникам предоставляются различные дополнительные льготы: бесплатное питание, комнаты отдыха, расставленные повсюду столы для настольного футбола и бильярда. То, что со стороны выглядит как игра, на самом деле – бизнес. Одна из форм работы в компании, обсуждение проектов за игрой. Одним из наиболее интересных нововведений в «Google» стала система, которая в настоящее время с успехом применяется во многих хайтеккомпаниях. Это так называемая схема «20 процентов времени», которая заключается в разрешении основателей компании, чтобы все «гуглеры» посвящали 20% своего времени работе над любым проектом, который им интересен.

В рамках ежеквартального планирования сотрудник может выделить время для инновационных, «рискованных» проектов, согласовав это со своим менеджером. Менеджер не вмешивается в ход такого проекта, поскольку в компании в основном используется делегирующий стиль управления. Сотрудник сам определяет цели, задачи проекта, критерии его встраивания в общую цель департамента и всей организации, индикаторы успеха, просчитывает требуемые ресурсы и получает мнения заинтересованных сторон. После этого сотрудник получает необходимые ресурсы или выделяет ресурсы из своих других проектов. Чаще всего, менеджеры готовы одобрить выделение от 10 до 20 процентов времени на инновационный проект сотрудника, при условии успешности сотрудника по другим проектам, в то время как финансовые, либо человеческие ресурсы выделяются менее охотно.

Однако инновационный проект сотрудника легко может стать впоследствии его главным проектом, в таком случае сотрудник получает и финансы, и людей, и награды, и продвижение по службе. Такой проект может и не стать главным, но может послужить основой для включения проекта в список основных задач департамента.

В результате, однако, инновационная компания получает сразу несколько выгод:

- мотивирует сотрудника на создание новых разработок внутри компании при минимуме дополнительных затрат;
- за счет разработки новых инновационных проектов получает новые сегменты рынка;
- мотивирует сотрудника на основную работу;
- определяет и формирует кадровый резерв проактивных специалистов-организаторов;
- формирует привлекательный имидж компании для потенциальных сотрудников. Именно с использованием такого подхода корпорацией Google были разработаны многие успешные сервисы.

Данный подход к построению внутренних и внешних взаимоотношений позволяют оставаться «Google» динамично развивающимся интернет-гигантом.

Вопросы для анализа.

1. Имеется ли на ваш взгляд сложившаяся корпоративная культура в компании «Google»?

2. Являются ли неформальные отношения внутри компании характерными для организаций высокотехнологичных отраслей?

3. Как лидер и команда топ-менеджеров оказывают влияние на формирование корпоративной культуры молодой компании?

4. На сколько целесообразно выделять время на собственные проекты или те самые 20%. Кузьмин В. // http://bzzn.ru/article/vremya_na_sobstvennye_proekti_ili_te_samie_20

4. Какие элементы корпоративной культуры можно выделить из приведенной в ситуации информации?

5. Как внедрение «системы 20 процентов» повлияло на моральнопсихологический климат в компании и на мотивацию сотрудников?

6. К какому типу организационной культуры вы бы отнесли культуру «Google»?

7. Что можно ввести в практику учреждений и организаций социально-культурной сферы из опыта Google.

6.3.4.3. Темы и задания для мелкогрупповых/индивидуальных занятий

Мелкогрупповые/индивидуальные занятия по дисциплине учебным планом не предусмотрены.

6.3.4.4. Типовые темы и задания контрольных работ (контрольного урока)

Контрольная работа в учебном процессе не используется.

6.3.4.5. Тестовые задания

Тестовые задания включены в фонд оценочных средств. Используются тестовые задания в форме выбор одного, двух и более правильных ответов из предложенных, установление соответствия (последовательности), кейс-задания.

6.4. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений и владений, характеризующих этапы формирования компетенций

1. Нормативно-методическое обеспечение текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся осуществляется в соответствии с «Порядком организации и осуществления образовательной деятельности по образовательным программам высшего образования – программам бакалавриата, программам специалитета, программам магистратуры» (утв. приказом Министерства образования и науки РФ № 301 от 05.04.2017) и локальными актами (положениями) образовательной организации «Об организации учебной работы» (утв. 25.09.2017), «О порядке проведения текущего контроля успеваемости обучающихся по программам высшего образования – программам бакалавриата, специалитета и магистратуры» (утв. 25.09.2017), «О порядке проведения промежуточной аттестации обучающихся по программам высшего образования – программам бакалавриата, специалитета и магистратуры» (утв. 24.09.2018).

Конкретные формы и процедуры текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации по дисциплине отражены в 4 разделе «Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам) с указанием отведенного на них количества академических часов и видов учебных занятий».

Анализ и мониторинг промежуточной аттестации отражен в сборнике статистических материалов: «Итоги зимней (летней) зачетно-экзаменационной сессии».

2. Для подготовки к промежуточной аттестации рекомендуется пользоваться фондом оценочных средств:

- перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы (см. п. 6.1);

- описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания (см. п. 6.2);

- типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, владений, характеризующих этапы формирования компетенций в

процессе освоения образовательной программы (см. п. 6.3).

3. Требования к прохождению промежуточной аттестации зачет. Обучающийся должен:

- принимать участие в семинарских занятиях;
- своевременно и качественно выполнять практические работы;
- своевременно выполнять самостоятельные задания;
- пройти промежуточное тестирование;

4. Во время промежуточной аттестации используются:

– список теоретических вопросов и база практических заданий, выносимых на зачет;

- описание шкал оценивания;
- справочные, методические и иные материалы.

5. Для осуществления процедур текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья фонды оценочных средств адаптированы за счет использования специализированного оборудования для инклюзивного обучения. Форма проведения текущей и итоговой аттестации для студентов-инвалидов устанавливается с учетом индивидуальных психофизических особенностей (устно, письменно на бумаге, письменно на компьютере, в форме тестирования и т. п.). При необходимости студенту-инвалиду предоставляется дополнительное время для подготовки ответа на зачете.

7. ПЕРЕЧЕНЬ ПЕЧАТНЫХ И ЭЛЕКТРОННЫХ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ И ИНФОРМАЦИОННЫХ РЕСУРСОВ НЕОБХОДИМЫХ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

7.1. Печатные и (или) электронные образовательные ресурсы¹

1. Евланов, В. Н. Менеджмент и маркетинг в сфере культуры : практикум / В. Н. Евланов, Э. В. Новаторов, Г. Л. Тульчинский, Е. Л. Шекова. - СПб.; Москва; Краснодар. - 2012.

2. Кузнецов, Б.Т. Стратегический менеджмент : учеб. пособ. / Б. Т. Кузнецов . - М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2015.

3. Продюсерство. Управленческие решения : учеб. пособ. / Всерос. гос. ун-т кинематогр. (ВГИК) ; под ред. В. С. Малышева, Ю. В. Криволицкого. - Москва : ЮНИТИ - ДАНА, 2014. - 376 с.

4. Системы, методы и инструменты менеджмента качества : учебник / М. М. Кане, Б. В. Иванов, В. Н. Корешков, А. Г. Схиртладзе. - 2-е изд., обновл. и доп. – СПб. : Питер , 2012. - 576 с.

5. Социально-культурная деятельность как феномен педагогики / сост. С. В. Богдан. - Челябинск : ЧГАКИ, 2013. - 235 с

6. Тихомирова, Н. В. Современные проблемы управления в условиях информационного общества / Н.В. Тихомирова . - М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2015

7. Тульчинский, Г. Л. Менеджмент в сфере культуры : учеб. пособ. / Г. Л. Тульчинский, Е. Л. Шекова ; Нац. исслед. ун-т; Высш. шк. экон. Санкт-Петербурга. - 5-е изд., испр. и доп. – СПб. : Лань ; Санкт-Петербург : Планета музыки, 2013. - 544 с.

8. Уродовских, В. Н. Управление рисками предприятия : учеб. пособ. / В. Н. Уродовских : Вузовский учебник ; Москва : ИНФРА-М, 2014. - 168 с.

¹ Обеспечение обучающихся инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья печатными и электронными образовательными ресурсами осуществляется в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья.

7.2. Информационные ресурсы

7.2.1. Профессиональные базы данных и информационные справочные системы

Базы данных:

Единое окно доступа к информационным ресурсам.– Режим доступа:
<http://window.edu.ru>

«Киберленинка» Научная электронная библиотека.– Режим доступа:
<https://cyberleninka.ru>

Научная электронная библиотека E-library .– Режим доступа:
<https://elibrary.ru/defaultx.asp>

Национальная электронная библиотека – Режим доступа:<http://xn--90ax2c.xn--p1ai/>

Национальный открытый университет.– Режим доступа :<http://www.intuit.ru/>

ЭБС «Лань» – Режим доступа:<http://e.lanbook.com>

ЭБС «Руcont» — Режим доступа: <http://rucont.ru>

Электронная библиотека диссертаций РГБ – Режим доступа:<http://www.dslib.net>;

Информационные справочные системы:

Использование информационных систем по дисциплине не предусмотрено

7.2.2. Ресурсы информационно-телекоммуникационной сети Интернет

<http://www.intuit.ru/> – Национальный открытый университет

<https://sites.google.com/site/zadaniaskd/home> - СКД на отлично

<https://www.vedomosti.ru/> - Новости менеджмента

<https://www.science-education.ru/> - Современные проблемы науки и образования

8. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ

Комплексное изучение обучающимися дисциплины предполагает: овладение материалами лекций, учебной и дополнительной литературой, указанной в рабочей программе дисциплины; творческую работу обучающихся в ходе проведения семинарских (практических, индивидуальных) занятий, а также систематическое выполнение тестовых и иных заданий для самостоятельной работы обучающихся.

В ходе лекций раскрываются основные вопросы в рамках рассматриваемой темы, делаются акценты на наиболее сложные и интересные положения изучаемого материала, которые должны быть приняты обучающимися во внимание. Основой для подготовки обучающегося к семинарским занятиям являются лекции и издания, рекомендуемые преподавателем (см. п. 6.3. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, владений, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы).

Основной целью семинарских занятий является контроль за степенью усвоения пройденного материала и ходом выполнения обучающимися самостоятельной работы, обсуждение наиболее сложных и спорных вопросов в рамках темы семинарского занятия. При обсуждении на семинарах сложных и дискуссионных вопросов и проблем используются методики интерактивных форм обучения (*круглый стол, дискуссия, полемика, диспут, дебаты, деловая игра, конференция, проект, ситуационные и творческие задания т. д.*), что позволяет погружать обучающихся в реальную атмосферу делового сотрудничества по разрешению проблем, оптимальную для выработки умений и владений.

Для успешной подготовки к семинарским занятиям обучающиеся в обязательном порядке, кроме рекомендуемой к изучению литературы, электронных изданий и интернет-ресурсов, должны использовать публикации по изучаемой теме в журналах: *указать название*.

Основной целью практических занятий является отработка профессиональных умений и владений навыками. В зависимости от содержания практического занятия могут быть использованы методики интерактивных форм обучения. Основное отличие активных и интерактивных упражнений и заданий в том, что они направлены не только и не столько на закрепление уже изученного материала, сколько на изучение нового. Для выполнения заданий самостоятельной работы в письменной форме по темам обучающиеся, кроме рекомендуемой к изучению литературы, электронных изданий и интернет-ресурсов, должны использовать публикации по изучаемой теме в журналах:

1. <http://www.cultmanager.ru/> – Журнал «Справочник руководителя учреждения культуры»
2. <http://www.panor.ru/journals/> – Журнал «Дом культуры»
3. <http://www.kultura-portal.ru/> – Газета «Культура»
4. <http://law-info.ru/catalog/magazines/> – Журнал «Культура: управление, экономика, право»
5. <http://www.icr.su/rus/departments/magazine/> – Журнал «Культура и время»
6. <http://www.mirmus.ru/> – Журнал «Мир музея»
7. <http://www.panor.ru/journals/museum/> – Журнал «Музей»

(задания для самостоятельной работы см. в Разделе 5. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине).

Предусмотрено проведение индивидуальной работы (консультаций) с обучающимися в ходе изучения материала данной дисциплины.

Выбор методов обучения для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья определяется с учетом особенностей восприятия ими учебной информации, содержания обучения, методического и материально-технического обеспечения. В образовательном процессе используются социально-активные и рефлексивные методы обучения, технологии социокультурной реабилитации с целью оказания помощи в установлении полноценных межличностных отношений с другими обучающимися, создания комфортного психологического климата в студенческой группе.

Таблица 14

Оценочные средства по дисциплине с учетом вида контроля

Наименование оценочного средства	Краткая характеристика оценочного средства	Виды контроля
Аттестация в рамках текущего контроля	Средство обеспечения обратной связи в учебном процессе, форма оценки качества освоения образовательных программ, выполнения учебного плана и графика учебного процесса в период обучения студентов.	Текущий (аттестация)

Деловая и(или) ролевая игра	Коллективное практическое занятие, позволяющее обучающимся совместно находить оптимальные варианты решений в искусственно созданных условиях, максимально имитирующих реальную обстановку (например, имитация принятия решений руководящими работниками или специалистами в различных производственных вопросах, осуществляемых при наличии конфликтных ситуаций или информационной неопределённости). Позволяет оценивать умение анализировать и решать типичные профессиональные задачи.	Текущий (в рамках практического занятия или семинара)
Доклад	Средство оценки владения навыками публичного выступления по представлению полученных результатов решения определенной учебно-практической, учебно-исследовательской или научной темы.	Текущий (в рамках самостоятельной работы и семинара)
Зачет	Формы отчетности обучающегося, определяемые учебным планом. Зачеты служат формой проверки качества выполнения обучающимися учебных работ, усвоения учебного материала практических и семинарских занятий. Экзамен служит для оценки работы обучающегося в течение срока обучения по дисциплине (модулю) и призван выявить уровень, прочность и систематичность полученных им теоретических и практических знаний, приобретения владения навыками самостоятельной работы, развития творческого мышления, умение синтезировать полученные знания и применять их в решении практических задач.	Промежуточный
Кейс-задача	Проблемное задание, в котором, обучающемуся предлагают осмыслить реальную профессионально ориентированную ситуацию, необходимую для решения данной проблемы в соответствующей области.	Текущий (в рамках практического занятия или сам. работы)
Коллоквиум	Средство контроля усвоения учебного материала темы, раздела или разделов дисциплины, организованное как учебное занятие в виде собеседования преподавателя с обучающимися.	Текущий (в рамках практического занятия), промежуточный (часть аттестации)
Конференция	Форма обучения и контроля, основанная на свободном, откровенном обсуждении проблемных вопросов. Конференция по своим особенностям близка семинару и является его развитием, поэтому методика проведения конференций сходна с методикой проведения семинаров. Требования к подготовке рефератов и докладов для конференции значительно выше, чем для семинаров, так как их используют как средство формирования у обучаемых опыта творческой деятельности.	Текущий (в рамках семинарского занятия), промежуточный (часть аттестации)

Круглый стол, дискуссия, полемика, диспут, дебаты	Оценочные средства, позволяющие включить обучающихся в процесс обсуждения спорного вопроса, проблемы и оценить их умение аргументировать собственную точку зрения.	Текущий (в рамках семинара)
Практическая работа	Оценочное средство для закрепления теоретических знаний и отработки владения навыками и умений, способности применять знания при решении конкретных задач.	Текущий (в рамках практического занятия, сам. работы)
Разноуровневые задачи и задания	Оценочное средство для отработки умений и владения навыками. Различают задачи и задания: а) репродуктивного уровня, позволяющие оценивать и диагностировать знание фактического материала (базовые понятия, алгоритмы, факты) и умение правильно использовать специальные термины и понятия, узнавание объектов изучения в рамках определенного раздела дисциплины; б) реконструктивного уровня, позволяющие оценивать и диагностировать умения синтезировать, анализировать, обобщать фактический и теоретический материал с формулированием конкретных выводов, установлением причинно-следственных связей; в) творческого уровня, позволяющие оценивать и диагностировать умения, интегрировать знания различных областей, аргументировать собственную точку зрения.	Текущий (в рамках практического занятия или сам. работы)
Семинар	Один из основных методов обсуждения учебного материала и инструмент оценки степени его усвоения. Семинары проводятся по наиболее сложным вопросам (темам, разделам) учебной программы с целью углубленного изучения дисциплины, привития обучающимся владения навыками самостоятельного поиска и анализа информации, формирования и развития научного мышления, умения активно участвовать в творческой дискуссии, делать выводы, аргументировано излагать и отстаивать свое мнение.	Текущий
Ситуационные задания	Задания, выполняемые обучающимися по результатам пройденной теории, включающие в себя не вопрос – ответ, а описание осмысленного отношения к полученной теории, т. е. рефлексии, либо применение данных теоретических знаний на практике.	Текущий (в рамках практического занятия, семинара или сам. работы)
Собеседование	Средство контроля, организованное как специальная беседа преподавателя с обучающимся на темы, связанные с изучаемой дисциплиной, и рассчитанное на выяснение объема знаний обучающегося по определенному разделу, теме, проблеме и т. п.	Текущий (в рамках лекции, аттестации), промежуточный (часть аттестации)

Тест	Система стандартизированных заданий, позволяющая автоматизировать процедуру измерения уровня знаний и умений обучающегося.	Текущий (в рамках входной диагностики, контроля по любому из видов занятий), промежуточный
Эссе (в рамках самостоятельной работы)	Средство, позволяющее оценить сформированность владения навыками самостоятельного творческого мышления и письменного изложения собственных умозаключений. Эссе должно содержать четкое изложение сути поставленной проблемы, включать самостоятельно проведенный анализ этой проблемы с использованием концепций и аналитического инструментария соответствующей дисциплины, выводы, обобщающие авторскую позицию по поставленной проблеме.	Текущий (в рамках самостоятельной работы)

9. ОПИСАНИЕ МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ, НЕОБХОДИМОГО ДЛЯ ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Учебные аудитории для проведения учебных занятий по дисциплине оснащены оборудованием (учебная мебель) и техническими средствами обучения (компьютерная техника, мультимедийное оборудование, проводной интернет).

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

– лицензионное и свободно распространяемое программное обеспечение: Microsoft Windows, Microsoft Office 2007, Google Chrome, Internet Explorer, Kasperskyendpointsecurity, Малая ЭС, Русский музей: виртуальный филиал, Конструктор мультимедийных презентаций (на основе коллекций Русского музея), SecurityStudioEndpointProtection, ZoomTextFusion 11 Pro.

Лист изменений в рабочую программу дисциплины

В рабочую программу дисциплины внесены следующие изменения и дополнения:

Учебный год	Реквизиты протокола Ученого совета	Номер раздела, подраздела	Содержание изменений и дополнений
2024/25	Протокол № 11 от 27.05.2024		Без изменений
2025/26	Протокол № 8 от 26.05.2025	–	Без изменений.
2026/27	Протокол № 10 от 25.05.2026		

Учебное издание

Автор-составитель
Светлана Владимировна **Богдан**

ТЕХНОЛОГИИ МЕНЕДЖМЕНТА СОЦИАЛЬНО-КУЛЬТУРНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

Рабочая программа дисциплины

Программа магистратуры
«Педагогический менеджмент в дополнительном образовании»
по направлению подготовки
51.04.03 Социально-культурная деятельность
Квалификация: магистр

Печатается в авторской редакции

Подписано к печати
Формат 60х84/16
Заказ

Объем 3,83 п. л.
Тираж 100 экз.

Челябинский государственный институт культуры
454091, Челябинск, ул. Орджоникидзе, 36а

Отпечатано в типографии ЧГИК. Ризограф