МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования

«ТОМСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ СИСТЕМ
УПРАВЛЕНИЯ И РАДИОЭЛЕКТРОНИКИ»
(ТУСУР)

УТВЕРЖДАЮ
Проректор по учебной работе
_____ П. В. Сенченко
«___» _____ 20__ г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Методы и приемы в деятельности руководителя

Уровень образования: **высшее образование - магистратура**
Направление подготовки / специальность: **38.04.01 Экономика**
Направленность (профиль) / специализация: **Экономика и управление финансами предприятия**
Форма обучения: **очная**
Факультет: **ЭФ, Экономический факультет**
Кафедра: **Экон, Кафедра экономики**
Курс: **2**
Семестр: **3**
Учебный план набора 2020 года

Распределение рабочего времени

№	Виды учебной деятельности	3 семестр	Всего	Единицы
1	Лекции	36	36	часов
2	Практические занятия	36	36	часов
3	Всего аудиторных занятий	72	72	часов
4	Самостоятельная работа	108	108	часов
5	Всего (без экзамена)	180	180	часов
6	Общая трудоемкость	180	180	часов
		5.0	5.0	З.Е.

Зачёт с оценкой: 3 семестр

Томск

Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Сенченко П.В.
Должность: Проректор по УР
Дата подписания: 18.12.2019
Уникальный программный ключ:
a1119608-cdff-4455-b54e-5235117c185c

Согласована на портале № 51815

Рассмотрена и одобрена на заседании кафедры
протокол № 10 от «14» 11 2019 г.

ЛИСТ СОГЛАСОВАНИЯ

Рабочая программа дисциплины составлена с учетом требований федерального государственного образовательного стандарта высшего образования (ФГОС ВО) по направлению подготовки (специальности) 38.04.01 Экономика, утвержденного 30.03.2015 года, рассмотрена и одобрена на заседании кафедры Экон «___» _____ 20__ года, протокол №_____.

Разработчики:

профессор каф. экономики	_____	А. Г. Буймов
Заведующий кафедрой Кафедра экономики	_____	В. Ю. Цибульникова
Заведующий обеспечивающей каф. Экон	_____	В. Ю. Цибульникова

Рабочая программа дисциплины согласована с факультетом и выпускающей кафедрой:

Декан ЭФ	_____	А. В. Богомолова
Заведующий выпускающей каф. Экон	_____	В. Ю. Цибульникова

Эксперты:

Доцент кафедры экономики (Экон)	_____	Н. Б. Васильковская
Доцент кафедры экономики (Экон)	_____	Н. В. Шимко

Согласована на портале № 51815

1. Цели и задачи дисциплины

1.1. Цели дисциплины

формирование системы знаний о сути организационных изменений, связанных с разработкой и внедрением стратегий выявления и разрешения проблем, возникающих в организации на разных этапах ее жизненного цикла;

подготовка студентов к обучению в магистратуре

1.2. Задачи дисциплины

– ознакомление с основными концепциями управления организацией при решении задач разработки и внедрения стратегий рыночного поведения на разных этапах ее жизненного цикла

– формирование представлений об эффективных стилях управления организационными изменениями

– изучение опыта и управленческих рецептов практикующих менеджеров

– развитие навыков сопоставления и критической оценки различных подходов и концепций управления организацией

– развитие управленческих навыков

–

–

2. Место дисциплины в структуре ОПОП

Дисциплина «Методы и приемы в деятельности руководителя» (Б1.Б.03) относится к блоку 1 (базовая часть).

Предшествующими дисциплинами, формирующими начальные знания, являются: Научно-исследовательская работа (рассред.), Экономика и экономическое поведение.

Последующими дисциплинами являются: Преддипломная практика.

3. Требования к результатам освоения дисциплины

Процесс изучения дисциплины направлен на формирование следующих компетенций:

– ОПК-2 готовностью руководить коллективом в сфере своей профессиональной деятельности, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия;

– ОПК-3 способностью принимать организационно-управленческие решения;

В результате изучения дисциплины обучающийся должен:

– **знать** закономерности развития и изменений в организации; содержание этапов жизненного цикла; современные представления об эффективности стилей управления на разных этапах жизненного цикла; типовые причины возникновения сопротивления изменениям и способы их преодоления

– **уметь** своевременно диагностировать необходимость изменений; определять ключевые проблемы и разрабатывать программы их разрешения; применять типовые модели планирования и внедрения изменений; применять типовые стратегии управления изменениями

– **владеть** современными инструментарием диагностики изменений на разных этапах жизненного цикла организации; навыками применения теоретических концепций современного менеджмента и накопленных практических рецептов управления изменениями; навыками выявления причин сопротивлений изменениям; методами работы с персоналом в целях снижения уровня сопротивления

4. Объем дисциплины и виды учебной работы

Общая трудоемкость дисциплины составляет 5.0 зачетных единицы и представлена в таблице 4.1.

Таблица 4.1 – Трудоемкость дисциплины

Виды учебной деятельности	Всего часов	Семестры
		3 семестр
Аудиторные занятия (всего)	72	72

Согласована на портале № 51815

Лекции	36	36
Практические занятия	36	36
Самостоятельная работа (всего)	108	108
Подготовка к контрольным работам	24	24
Выполнение домашних заданий	6	6
Проработка лекционного материала	36	36
Подготовка к практическим занятиям, семинарам	42	42
Всего (без экзамена)	180	180
Общая трудоемкость, ч	180	180
Зачетные Единицы	5.0	5.0

5. Содержание дисциплины

5.1. Разделы дисциплины и виды занятий

Разделы дисциплины и виды занятий приведены в таблице 5.1.

Таблица 5.1 – Разделы дисциплины и виды занятий

Названия разделов дисциплины	Лек., ч	Прак. зан., ч	Сам. раб., ч	Всего часов (без экзамена)	Формируемые компетенции
3 семестр					
1 Базовые модели управленческой деятельности	12	12	34	58	ОПК-2, ОПК-3
2 Современные подходы в менеджменте	12	12	38	62	ОПК-2, ОПК-3
3 Практический менеджмент	12	12	36	60	ОПК-2, ОПК-3
Итого за семестр	36	36	108	180	
Итого	36	36	108	180	

5.2. Содержание разделов дисциплины (по лекциям)

Содержание разделов дисциплин (по лекциям) приведено в таблице 5.2.

Таблица 5.2 – Содержание разделов дисциплин (по лекциям)

Названия разделов	Содержание разделов дисциплины (по лекциям)	Трудоемкость, ч	Формируемые компетенции
3 семестр			
1 Базовые модели управленческой деятельности	Системная карта деятельности менеджера. Функциональные и ролевые модели менеджера. Модель требований и ограничений. Теории стилей управления. Принятие управленческих решений. Планирование и контроль. Наем и отбор персонала. Оценка деятельности и развитие персонала. Мотивация персонала. Управление командами. Модели жизненных циклов команд. Управление конфликтами. Структура и культура организации. Системы индивидуальных ценностей, проблемы их оценки и согласования с культурой и стра-	12	ОПК-2, ОПК-3

Согласована на портале № 51815

	тегическими целями организации. Проблемы управления изменениями. .		
	Итого	12	
2 Современные подходы в менеджменте	Современные трактовки основных принципов управления. Процессный, системный и ситуационный подходы в современном управлении организацией. Теории жизненных циклов организации. Четырехфакторная модель менеджмента (по Адизесу). Эффективные и неэффективные стили управления. Диагностика и решение управленческих проблем. Развитие потенциала бизнес-лидерства. Повышении личной эффективности личности. Повышении эффективности команды в условиях неопределенности	12	ОПК-2, ОПК-3
	Итого	12	
3 Практический менеджмент	Общие критерии достижения успешной деятельности и структура организаторской деятельности менеджера и бизнесмена. Изучение работы подчиненных, определение их потенциальных возможностей и условий доведения до них задания. Выработка научного подхода к принятию решения, определение его эффективности и условий реализации. Повышение уровня функционально связанных действий и коллективных усилий членов групп. Совершенствование методов ведения бесед, помогающих разрешению деловых проблем. Развитие умения руководить и подчиняться. Конфликты, их разрешение и направления формирования нормальных взаимоотношений в коллективе. Направления стимулирования трудовой деятельности лиц старших возрастных групп. Управление процессом формирования у молодежи трудовой активности и потребности в общественной деятельности.	12	ОПК-2, ОПК-3
	Итого	12	
Итого за семестр		36	

5.3. Разделы дисциплины и междисциплинарные связи с обеспечивающими (предыдущими) и обеспечиваемыми (последующими) дисциплинами

Разделы дисциплины и междисциплинарные связи с обеспечивающими (предыдущими) и обеспечиваемыми (последующими) дисциплинами представлены в таблице 5.3.

Таблица 5.3 – Разделы дисциплины и междисциплинарные связи

Наименование дисциплин	№ разделов данной дисциплины, для которых необходимо изучение обеспечивающих и обеспечиваемых дисциплин

Согласована на портале № 51815

	1	2	3
Предшествующие дисциплины			
1 Научно-исследовательская работа (рассред.)	+	+	+
2 Экономика и экономическое поведение	+	+	+
Последующие дисциплины			
1 Преддипломная практика	+	+	+

5.4. Соответствие компетенций, формируемых при изучении дисциплины, и видов занятий

Соответствие компетенций, формируемых при изучении дисциплины, и видов занятий представлено в таблице 5.4.

Таблица 5.4 – Соответствие компетенций, формируемых при изучении дисциплины, и видов занятий

Компетенции	Виды занятий			Формы контроля
	Лек.	Прак. зан.	Сам. раб.	
ОПК-2	+	+	+	Контрольная работа, Домашнее задание, Выполнение контрольной работы, Опрос на занятиях, Тест, Зачёт с оценкой
ОПК-3	+	+	+	Контрольная работа, Домашнее задание, Выполнение контрольной работы, Опрос на занятиях, Тест, Зачёт с оценкой

6. Интерактивные методы и формы организации обучения

Не предусмотрено РУП.

7. Лабораторные работы

Не предусмотрено РУП.

8. Практические занятия (семинары)

Наименование практических занятий (семинаров) приведено в таблице 8.1.

Таблица 8.1 – Наименование практических занятий (семинаров)

Названия разделов	Наименование практических занятий (семинаров)	Трудоемкость, ч	Формируемые компетенции
3 семестр			
1 Базовые модели управленческой деятельности	Анализ и сопоставление моделей. Ресурсы менеджера. Обсуждение баланса требований и ограничений. Примеры задач на принятие решений. Деловая игра «Борьба за пространство». Примеры на составление планов и применение техник планирования деятельности. Подготовка к найму работника. Анализ объявлений о вакансиях. Деловая игра «Отборочное интервью». Диагностика стилей обучения. Разработка рекомендаций по повышению эффективности обучения. Обсуждение связей и различий между разными теориями мотивации. Обсуждение методов исследования мотивации. Демонстрация мотивационных тестов. Обсуждение методов управления	12	ОПК-2, ОПК-3

Согласована на портале № 51815

	мотивацией. Диагностика командных ролей. Деловая игра «Производство». Примеры конфликтных ситуаций. Анализ источников конфликтов и их итогов. Выбор стратегий управления конфликтами. Оценочное тестирование в группе. Пример сопоставления ценностных ориентаций сотрудников и менеджеров. Обсуждение рекомендаций по их согласованию. Учебная ситуация «Планирование изменений».		
	Итого	12	
2 Современные подходы в менеджменте	Количественная оценка распорядительной деятельности. Сопоставление моделей жизненных циклов организации.Динамика стилей управления на разных этапах жизненного цикла.Технологии развития личной эффективности	12	ОПК-2, ОПК-3
	Итого	12	
3 Практический менеджмент	Оценка рецептов практического менеджмента на языке базовых моделей менеджмента. Примеры решения управленческих проблем на базе теоретических моделей. Примеры решения управленческих проблем с применением идей практического менеджмента.	12	ОПК-2, ОПК-3
	Итого	12	
Итого за семестр		36	

9. Самостоятельная работа

Виды самостоятельной работы, трудоемкость и формируемые компетенции представлены в таблице 9.1.

Таблица 9.1 – Виды самостоятельной работы, трудоемкость и формируемые компетенции

Названия разделов	Виды самостоятельной работы	Трудоемкость, ч	Формируемые компетенции	Формы контроля
3 семестр				
1 Базовые модели управленческой деятельности	Подготовка к практическим занятиям, семинарам	6	ОПК-2, ОПК-3	Выполнение контрольной работы, Домашнее задание, Зачёт с оценкой, Опрос на занятиях, Тест
	Проработка лекционного материала	12		
	Выполнение домашних заданий	2		
	Подготовка к контрольным работам	14		
	Итого	34		
2 Современные подходы в менеджменте	Подготовка к практическим занятиям, семинарам	18	ОПК-2, ОПК-3	Выполнение контрольной работы, Домашнее зада-

Согласована на портале № 51815

	Проработка лекционного материала	12		ние, Зачёт с оценкой, Опрос на занятиях, Тест
	Выполнение домашних заданий	2		
	Подготовка к контрольным работам	6		
	Итого	38		
3 Практический менеджмент	Подготовка к практическим занятиям, семинарам	18	ОПК-2, ОПК-3	Выполнение контрольной работы, Домашнее задание, Зачёт с оценкой, Опрос на занятиях, Тест
	Проработка лекционного материала	12		
	Выполнение домашних заданий	2		
	Подготовка к контрольным работам	4		
	Итого	36		
Итого за семестр		108		
Итого		108		

10. Курсовой проект / курсовая работа

Не предусмотрено РУП.

11. Рейтинговая система для оценки успеваемости обучающихся

11.1. Балльные оценки для элементов контроля

Таблица 11.1 – Балльные оценки для элементов контроля

Элементы учебной деятельности	Максимальный балл на 1-ую КТ с начала семестра	Максимальный балл за период между 1КТ и 2КТ	Максимальный балл за период между 2КТ и на конец семестра	Всего за семестр
3 семестр				
Домашнее задание	24	24	24	72
Зачёт с оценкой			4	4
Тест	8	8	8	24
Итого максимум за период	32	32	36	100
Нарастающим итогом	32	64	100	100

11.2. Пересчет баллов в оценки за контрольные точки

Пересчет баллов в оценки за контрольные точки представлен в таблице 11.2.

Таблица 11.2 – Пересчет баллов в оценки за контрольные точки

Баллы на дату контрольной точки	Оценка
≥ 90% от максимальной суммы баллов на дату КТ	5
От 70% до 89% от максимальной суммы баллов на дату КТ	4
От 60% до 69% от максимальной суммы баллов на дату КТ	3
< 60% от максимальной суммы баллов на дату КТ	2

Согласована на портале № 51815

11.3. Пересчет суммы баллов в традиционную и международную оценку

Пересчет суммы баллов в традиционную и международную оценку представлен в таблице 11.3.

Таблица 11.3 – Пересчет суммы баллов в традиционную и международную оценку

Оценка (ГОС)	Итоговая сумма баллов, учитывает успешно сданный экзамен	Оценка (ECTS)
5 (отлично) (зачтено)	90 - 100	A (отлично)
4 (хорошо) (зачтено)	85 - 89	B (очень хорошо)
	75 - 84	C (хорошо)
	70 - 74	D (удовлетворительно)
3 (удовлетворительно) (зачтено)	65 - 69	
	60 - 64	E (посредственно)
2 (неудовлетворительно) (не зачтено)	Ниже 60 баллов	F (неудовлетворительно)

12. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

12.1. Основная литература

1. Менеджмент в 2 ч. Часть 1 [Электронный ресурс]: учебник и практикум для вузов / И. Н. Шапкин [и др.] ; под общей редакцией И. Н. Шапкина. — 4-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 384 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-04625-0. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — Режим доступа: https://urait.ru/bcode/472488 (дата обращения: 26.09.2021).

2. Менеджмент в 2 ч. Часть 2 [Электронный ресурс]: учебник и практикум для вузов / И. Н. Шапкин [и др.] ; под общей редакцией И. Н. Шапкина. — 4-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 313 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-04627-4. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — Режим доступа: https://urait.ru/bcode/472489 (дата обращения: 26.09.2021).

12.2. Дополнительная литература

1. Староверова, К. О. Менеджмент. Эффективность управления [Электронный ресурс]: учебное пособие для вузов / К. О. Староверова. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 269 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-09017-8. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — Режим доступа: https://urait.ru/bcode/471203 (дата обращения: 26.09.2021).

2. Маркетинг-менеджмент [Электронный ресурс]: учебник и практикум для вузов / И. В. Липсиц [и др.] ; под редакцией И. В. Липсица, О. К. Ойнер. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 379 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-01165-4. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — Режим доступа: https://urait.ru/bcode/469244 (дата обращения: 26.09.2021).

12.3. Учебно-методические пособия

12.3.1. Обязательные учебно-методические пособия

1. Методы и приемы в деятельности руководителя [Электронный ресурс]: Методические указания к практическим занятиям и самостоятельной работе / А. Г. Буймов - 2018. 30 с. — Режим доступа: https://edu.tusur.ru/publications/8502 (дата обращения: 26.09.2021).

12.3.2. Учебно-методические пособия для лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов

Учебно-методические материалы для самостоятельной и аудиторной работы обучающихся из числа лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов предоставляются в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья и восприятия информации.

Для лиц с нарушениями зрения:

Согласована на портале № 51815

– в форме электронного документа;
– в печатной форме увеличенным шрифтом.

Для лиц с нарушениями слуха:

– в форме электронного документа;
– в печатной форме.

Для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата:

– в форме электронного документа;
– в печатной форме.

12.4. Профессиональные базы данных и информационные справочные системы

1. http://rbc.ru - РосБизнесКонсалтинг.
2. www.elibrary.ru - Российский информационный портал в области науки, технологии, медицины и образования.
3. Дополнительно к профессиональным базам данных рекомендуется использовать информационные, справочные и нормативные базы данных https://lib.tusur.ru/ru/resursy/bazy-dannyh

13. Материально-техническое обеспечение дисциплины и требуемое программное обеспечение

13.1. Общие требования к материально-техническому и программному обеспечению дисциплины

13.1.1. Материально-техническое и программное обеспечение для лекционных занятий

Для проведения занятий лекционного типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации используется учебная аудитория с количеством посадочных мест не менее 22-24, оборудованная доской и стандартной учебной мебелью. Имеются демонстрационное оборудование и учебно-наглядные пособия, обеспечивающие тематические иллюстрации по лекционным разделам дисциплины.

13.1.2. Материально-техническое и программное обеспечение для практических занятий

Лаборатория группового проектного обучения "Социально-экономических проблем"

учебная аудитория для проведения занятий практического типа, учебная аудитория для проведения занятий лабораторного типа

634045, Томская область, г. Томск, ул. Красноармейская, д. 146, 609 ауд.

Описание имеющегося оборудования:

- Рабочие станции на базе Core 2 Duo E6300 (4 шт.);
- Рабочие станции на базе Intel Core i3 3240 (10 шт.);
- Монитор 17.0 Syns Master (14 шт.);
- Портативный компьютер Acer;
- Доска магнитно-маркерная;
- Плазменный экран SAMSUNG-PS50C7HX/BWT;
- Экран на штативе;
- Комплект специализированной учебной мебели;
- Рабочее место преподавателя.

Программное обеспечение:

– 1С Предприятие 8
– 7-Zip
– Google Chrome
– Microsoft Office 2007
– Компьютерная делова игра "Бизнес-Курс: Максимум, Версия1"
– Консультант Плюс
– Программа "Альт-Инвест Сумм" 2017г

13.1.3. Материально-техническое и программное обеспечение для самостоятельной работы

Для самостоятельной работы используются учебные аудитории (компьютерные классы),

Согласована на портале № 51815

расположенные по адресам:

- 634050, Томская область, г. Томск, Ленина проспект, д. 40, 233 ауд.;
- 634045, Томская область, г. Томск, ул. Красноармейская, д. 146, 201 ауд.;
- 634034, Томская область, г. Томск, Вершинина улица, д. 47, 126 ауд.;
- 634034, Томская область, г. Томск, Вершинина улица, д. 74, 207 ауд.

Состав оборудования:

- учебная мебель;
- компьютеры класса не ниже ПЭВМ INTEL Celeron D336 2.8ГГц. - 5 шт.;
- компьютеры подключены к сети «Интернет» и обеспечивают доступ в электронную информационно-образовательную среду университета.

Перечень программного обеспечения:

- Microsoft Windows;
- OpenOffice;
- Kaspersky Endpoint Security 10 для Windows;
- 7-Zip;
- Google Chrome.

13.2. Материально-техническое обеспечение дисциплины для лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов

Освоение дисциплины лицами с ограниченными возможностями здоровья и инвалидами осуществляется с использованием средств обучения общего и специального назначения.

При занятиях с обучающимися **с нарушениями слуха** предусмотрено использование звукоусиливающей аппаратуры, мультимедийных средств и других технических средств приема/передачи учебной информации в доступных формах, мобильной системы преподавания для обучающихся с инвалидностью, портативной индукционной системы. Учебная аудитория, в которой занимаются обучающиеся с нарушением слуха, оборудована компьютерной техникой, аудиотехникой, видеотехникой, электронной доской, мультимедийной системой.

При занятиях с обучающимися **с нарушениями зрениями** предусмотрено использование в лекционных и учебных аудиториях возможности просмотра удаленных объектов (например, текста на доске или слайда на экране) при помощи видеоувеличителей для комфортного просмотра.

При занятиях с обучающимися **с нарушениями опорно-двигательного аппарата** используются альтернативные устройства ввода информации и другие технические средства приема/передачи учебной информации в доступных формах, мобильной системы обучения для людей с инвалидностью.

14. Оценочные материалы и методические рекомендации по организации изучения дисциплины

14.1. Содержание оценочных материалов и методические рекомендации

Для оценки степени сформированности и уровня освоения закрепленных за дисциплиной компетенций используются оценочные материалы в составе:

14.1.1. Тестовые задания

1. Указать, какие из перечисленных факторов не используются при описании и анализе дальнего окружения фирмы:

а) организационные;
б) технологические;
в) социальные;
г) экономические

2. В аббревиатуре SWOT элементом W обозначен анализ:

а) сильных сторон организации;
б) слабых сторон организации;
в) положительных тенденций (возможностей для развития бизнеса), наблюдающихся во

Согласована на портале № 51815

внешней среде компании;

г) негативных тенденций внешней среды, создающих угрозы бизнесу

3. Трехуровневая модель товара содержит три группы его характеристик: «сущность товара», «фактический товар», «дополнительный товар». Сущность товара:

а) это способность товара удовлетворять некоторую потребность покупателя, например, необходимость или желание забивать гвозди, сверлить отверстия, расчесывать волосы, слушать музыку, производить вычисления и пр.;

б) это набор технических характеристик товара, условий и правил его применения;

в) элемент товара или услуги, который способствуют привлечению покупателей и совершению дополнительных продаж;

г) элемент комплекса маркетинга.

4. Модель требований, ограничений и альтернатив, влияющих на работу менеджера, была разработана:

а) Фредериком Тейлором

б) Анри Файолем

в) Генри Минцбергом

г) Розмари Стюарт

5. Выберите слово, означающее право менеджера оказывать воздействие на подчиненных:

а) власть;

б) влияние;

в) полномочия;

г) привычка.

6. Стиль управления с характеристиками «внимание к задаче низкое», «внимание к людям высокое» обозначен в модели «Управленческой решетки» Блейка и Моутон названием:

а) обедненное управление;

б) загородный клуб;

в) власть-подчинение;

г) команда

7. Специалисты выделяют три главных цели организационного развития. Ниже записаны четыре цели. Какую из них вы бы убрали из списка главных?

а) Изменение отношения к работе

б) Модификация поведения работников

в) Преодоление страха перед конкурентами

г) Стимулирование к осуществлению необходимых изменений в структуре и политике организации

8. П. Чекланд предложил шесть базовых структурных элементов VOCATE ситуации, без анализа которых невозможно успешно провести планируемые изменения. Буквой О в аббревиатуре VOCATE обозначен один из перечисленных ниже элементов. Какой именно?

а) Процесс трансформации

б) Потребители, получающие выгоду от изменений

в) Ограничения, накладываемые внешним окружением

г) Владелец изменений, который способен подержать изменения или остановить их

9. В модели Л. Грейнера жизненный цикл организации представляет собой последовательность эволюционных и революционных (кризисных) этапов. Как называется кризисный период, расположенный между этапом творческой фазы и этапом управляемого роста?

а) Кризис запретов

Согласована на портале № 51815

б) Кризис бюрократизации
в) Кризис потери контроля
г) Кризис лидерства

10. Мы знаем несколько типовых причин, по которым люди сопротивляются изменениям. Одна из них – «Недостаток информации о целях и стратегии изменений». Какой тип поведения людей, скорей всего, станет следствием этой причины? Выберите его из представленного списка:
а) «Политическое» поведение, организация сопротивления
б) Затягивание сроков проведения изменений
в) Открытое несогласие. Потеря управления
г) Слухи, недоверие, снижение мотивации к участию в изменениях или их поддержке

11. Корпоративную культуру организации характеризуют ее Ценности, Ритуалы, Нормы, Неформальные связи. Как вы считаете, какую строку следует добавить к этому списку?
а) Система оплаты труда
б) Структура совещаний
в) Структура карьеры
г) Источники власти

12. Специалисты выделяют три главных цели организационного развития. Ниже записаны четыре цели. Какую из них вы бы убрали из списка главных?
а) Изменение отношения к работе
б) Модификация поведения работников
в) Преодоление страха перед конкурентами
г) Стимулирование к осуществлению необходимых изменений в структуре и политике организации

13. П. Чекланд предложил шесть базовых структурных элементов VOCATE ситуации, без анализа которых невозможно успешно провести планируемые изменения. Буквой О в аббревиатуре VOCATE обозначен один из перечисленных ниже элементов. Какой именно?
а) Процесс трансформации
б) Потребители, получающие выгоду от изменений
в) Ограничения, накладываемые внешним окружением
г) Владелец изменений, который способен подержать изменения или остановить их

14. В модели Л. Грейнера жизненный цикл организации представляет собой последовательность эволюционных и революционных (кризисных) этапов. Как называется кризисный период, расположенный между этапом творческой фазы и этапом управляемого роста?
а) Кризис запретов
б) Кризис бюрократизации
в) Кризис потери контроля
г) Кризис лидерства

15. Мы знаем несколько типовых причин, по которым люди сопротивляются изменениям. Одна из них – «Недостаток информации о целях и стратегии изменений». Какой тип поведения людей, скорей всего, станет следствием этой причины? Выберите его из представленного списка:
а) «Политическое» поведение, организация сопротивления
б) Затягивание сроков проведения изменений
в) Открытое несогласие. Потеря управления
г) Слухи, недоверие, снижение мотивации к участию в изменениях или их поддержке

Согласована на портале № 51815

16. Отметьте наиболее подходящий метод преодоления сопротивления изменениям в случае, когда причиной сопротивления является «Непонимание последствий изменений»

а) Переговоры и соглашения

б) Информирование и общение

в) Участие и вовлечение

г) Помощь и поддержка

17. Специалисты рассматривают три методики внедрения изменений. В списке представлены четыре названия. Отметьте то из них, которое вы считаете лишним?

а) Методика «большого взрыва»

б) Методика «уверенной поступи»

в) Методика «параллельного функционирования»

г) Методика «пробного внедрения»

18. Британские психологи Питер Хони и Алан Мамфорд выделили четыре стиля деятельности людей и дали им названия:

а) Деятель

б) Мыслитель

в) Теоретик

г) Прагматик

Как вы думаете, о проявлении какого стиля, скорей всего, идет речь, если человек, столкнувшийся с проблемой, немедленно бросает все силы на ее решение?

-склонны выстраивать логическую последовательность событий, интегрируют свои наблюдения в логически последовательные модели

-любят экспериментировать

19. Британские психологи Питер Хони и Алан Мамфорд выделили четыре стиля деятельности людей и дали им названия:

а) Деятель

б) Мыслитель

в) Теоретик

г) Прагматик

Как вы думаете, о проявлении какого стиля, скорей всего, идет речь, если прежде чем принять какое-либо решение, человек предпочитает рассмотреть все возможные аспекты проблемы и собрать как можно больше информации?

20. Британские психологи Питер Хони и Алан Мамфорд выделили четыре стиля деятельности людей и дали им названия:

а) Деятель

б) Мыслитель

в) Теоретик

г) Прагматик

Как вы думаете, о проявлении какого стиля, скорей всего, идет речь, если человек пытается выстраивать логические последовательности событий, интегрировать свои наблюдения в логически последовательные модели?

14.1.2. Темы опросов на занятиях

1. Почему организацию можно характеризовать с позиции развивающейся системы?
2. Почему развитие – это процесс количественно-качественных изменений?
3. Какие этапы проходит механизм управления самоорганизующихся систем?
4. Объясните каждую фазу в модели организационного развития Грейнера.
5. Какие рекомендации можно дать руководителям относительно специфики управления в каждой фазе жизненного цикла организации?
6. Из каких подсистем состоит система управления развитием организации?
7. Каковы этапы процессно-структурного подхода к формированию и изменению системы управления организацией?

Согласована на портале № 51815

14.1.3. Темы домашних заданий

1. Приведите собственные примеры применения конкурентных стратегий Майкла Портера. Раскройте причины и степень их влияния на рыночное положение фирмы.

2. Рассмотрите поле сил, способных изменить текущее состояние бизнеса. Обсудите, что изменяется в этом поле при возникновении возможностей развития бизнеса и при возникновении угроз?

3. Составьте описание ситуации «Консультанты во времени» с применением подходящих моделей менеджмента и маркетинга. Предложите и обоснуйте вариант решения поставленной в кейсе задачи

4. Приведите примеры менеджеров. Расскажите о ситуациях, в которых вам довелось их наблюдать. Почему вы называете их менеджерами? Чем они отличаются от других людей организации? Что они делают? Как себя ведут? В чем вы с ними не согласны? Вы хотели бы быть на их месте?

5. Дайте собственное определение Миссии организации, Миссии менеджеров, Миссии исполнителей. Обсудите их сходство и различия. Сравните свои определения миссий с определениями из учебников и некоторых публикаций.

6. Анри Файоль выделил пять важнейших функций административной деятельности менеджера, без которых не может работать никакая организация. Составьте список этих функций и попробуйте нарисовать схему, отображающую процесс их выполнения. При этом должны быть учтены прямые и обратные связи между этими функциями.

7. Составьте списки требований и ограничений, которые вам необходимо было учитывать при выполнении определенной работы или задания (приведите конкретный пример из своей практики). Укажите источники этих требований и ограничений. Составьте список альтернатив, которые вы имели право выбирать, и обоснуйте, сделанный вами выбор.

8. Джон Адэр сформулировал пять проблем управления временем, типичных для большинства менеджеров, а именно: проблема откладывания работ; неэффективное делегирование полномочий; неумение справиться с канцелярской работой; проведение ненужных совещаний; неумение расставлять приоритеты. Раскройте суть перечисленных проблем и сформулируйте рекомендации по их преодолению. Продумайте мероприятия, которые смогли бы улучшить ситуацию с управлением временем у вас лично.

9. В ситуационном подходе к оценке эффективности стиля руководства рабочей группой используется модель континуума стилей управления Тонненбаума -Шмидта, а ситуация характеризуется требованиями и предпочтениями руководителя, подчиненных, параметрами решаемой задачи и контекста. Рассмотрите собственный пример работы в команде, оцените уровень согласованности характеристик (требований и ограничений) четырех факторов ситуации (руководитель, подчиненные, задача, контекст) и отметьте, как это сказалось на выполняемой работе.

10. Дайте определение негативной власти. Приведите примеры применения негативной власти. Рассмотрите возможные (или известные) последствия. Предложите варианты ослабления или нейтрализации негативной власти.

14.1.4. Темы контрольных работ

1. Рассмотрите работу хорошо известной вам организации. В каких признаках проявляется ее устойчивость, стабильность, изменчивость?

2. По методологии Адизеса определите стадию жизненного цикла известной вам организации, с выделением основных признаков, целей, проблем и вариантов изменений.

3. По методологии Л. Грейнера определите этап развития известной вам организации, с выделением содержания этапа, возможного для данного этапа типа кризиса, возможных проблем и возможных путей дальнейшего развития

организации.

14.1.5. Вопросы для зачёта с оценкой

Корпоративную культуру организации характеризуют ее Ценности, Ритуалы, Нормы, Неформальные связи. Как вы считаете, какую строку следует добавить к этому списку?

а) Система оплаты труда

б) Структура совещаний

Согласована на портале № 51815

в) Структура карьеры
г) Источники власти

Специалисты выделяют три главных цели организационного развития. Ниже записаны четыре цели. Какую из них вы бы убрали из списка главных?
а) Изменение отношения к работе
б) Модификация поведения работников
в) Преодоление страха перед конкурентами
г) Стимулирование к осуществлению необходимых изменений в структуре и политике организации

П. Чекланд предложил шесть базовых структурных элементов VOCATE ситуации, без анализа которых невозможно успешно провести планируемые изменения. Буквой О в аббревиатуре VOCATE обозначен один из перечисленных ниже элементов. Какой именно?
а) Процесс трансформации
б) Потребители, получающие выгоду от изменений
в) Ограничения, накладываемые внешним окружением
г) Владелец изменений, который способен подержать изменения или остановить их

В модели Л. Грейнера жизненный цикл организации представляет собой последовательность эволюционных и революционных (кризисных) этапов. Как называется кризисный период, расположенный между этапом творческой фазы и этапом управляемого роста?
а) Кризис запретов
б) Кризис бюрократизации
в) Кризис потери контроля
г) Кризис лидерства

Мы знаем несколько типовых причин, по которым люди сопротивляются изменениям. Одна из них – «Недостаток информации о целях и стратегии изменений». Какой тип поведения людей, скорей всего, станет следствием этой причины? Выберите его из представленного списка:
а) «Политическое» поведение, организация сопротивления
б) Затягивание сроков проведения изменений
в) Открытое несогласие. Потеря управления
г) Слухи, недоверие, снижение мотивации к участию в изменениях или их поддержке

Отметьте наиболее подходящий метод преодоления сопротивления изменениям в случае, когда причиной сопротивления является «Непонимание последствий изменений»
а) Переговоры и соглашения
б) Информирование и общение
в) Участие и вовлечение
г) Помощь и поддержка

Специалисты рассматривают три методики внедрения изменений. В списке представлены четыре названия. Отметьте то из них, которое вы считаете лишним?
а) Методика «большого взрыва»
б) Методика «уверенной поступи»
в) Методика «параллельного функционирования»
г) Методика «пробного внедрения»

14.2. Требования к оценочным материалам для лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов

Для лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов предусмотрены дополни-

Согласована на портале № 51815

тельные оценочные материалы, перечень которых указан в таблице 14.

Таблица 14 – Дополнительные материалы оценивания для лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов

Категории обучающихся	Виды дополнительных оценочных материалов	Формы контроля и оценки результатов обучения
С нарушениями слуха	Тесты, письменные самостоятельные работы, вопросы к зачету, контрольные работы	Преимущественно письменная проверка
С нарушениями зрения	Собеседование по вопросам к зачету, опрос по терминам	Преимущественно устная проверка (индивидуально)
С нарушениями опорно-двигательного аппарата	Решение дистанционных тестов, контрольные работы, письменные самостоятельные работы, вопросы к зачету	Преимущественно дистанционными методами
С ограничениями по общемедицинским показаниям	Тесты, письменные самостоятельные работы, вопросы к зачету, контрольные работы, устные ответы	Преимущественно проверка методами исходя из состояния обучающегося на момент проверки

14.3. Методические рекомендации по оценочным материалам для лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов

Для лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов предусматривается доступная форма предоставления заданий оценочных средств, а именно:

- в печатной форме;
- в печатной форме с увеличенным шрифтом;
- в форме электронного документа;
- методом чтения ассистентом задания вслух;
- предоставление задания с использованием сурдоперевода.

Лицам с ограниченными возможностями здоровья и инвалидам увеличивается время на подготовку ответов на контрольные вопросы. Для таких обучающихся предусматривается доступная форма предоставления ответов на задания, а именно:

- письменно на бумаге;
- набор ответов на компьютере;
- набор ответов с использованием услуг ассистента;
- представление ответов устно.

Процедура оценивания результатов обучения лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов по дисциплине предусматривает предоставление информации в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья и восприятия информации:

Для лиц с нарушениями зрения:

- в форме электронного документа;
- в печатной форме увеличенным шрифтом.

Для лиц с нарушениями слуха:

- в форме электронного документа;
- в печатной форме.

Для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата:

- в форме электронного документа;
- в печатной форме.

При необходимости для лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов процедура оценивания результатов обучения может проводиться в несколько этапов.

Согласована на портале № 51815