

Документ подписан простой электронной подписью

Информация о владельце:

ФИО: Локтионова Оксана Геннадьевна

Должность: проректор по учебной работе

Дата подписания: 11.09.2023 13:00:14

Уникальный программный ключ:

0b817ca911e6668abb13a5d426d39e5f1c11eabf73e943df4a4851fda56d089

МИНОБРНАУКИ РОССИИ

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования

«Юго-Западный государственный университет»

(ЮЗГУ)

Кафедра международных отношений и государственного управления

УТВЕРЖДАЮ

Проректор по учебной работе

О.Л. Локтионова

2022 г.

«11» 09



Государственное стратегическое управление и планирование

Методические указания для выполнения лабораторных работ
студентов всех форм обучения направления подготовки
38.04.04 Государственное и муниципальное управление

УДК 005.2

Составитель О.Г. Тимофеева

Рецензент

Кандидат экономических наук, доцент

И.В. Припадчева

Государственное стратегическое управление и планирование: методические указания для выполнения лабораторных работ студентов всех форм обучения / Юго-Зап. Гос. Ун-т; сост.: О.Г. Тимофеева. Курск, 2022. – 39с.

Методические указания для выполнения лабораторных работ студентов составлены на основании рабочей программы дисциплины, соответствующей учебному плану направления подготовки 38.04.04 государственное и муниципальное управление и на основании рабочего учебного плана направления подготовки 38.04.04 Государственное и муниципальное управление, и рекомендованной к применению в учебном процессе на заседании кафедрой международных отношений и государственного управления. Раскрывают базовую проблематику курса, предоставляют возможность студентам выработать необходимые практические навыки и закрепить теоретические знания. Включают общие положения, содержание лабораторных работ студентов, используемые информационные технологии, формы контроля знаний, требования к оценке знаний по дисциплине, список рекомендуемой литературы.

Предназначены для студентов всех форм обучения направления подготовки 38.04.04 Государственное и муниципальное управление.

Текст печатается в авторской редакции.

Подписано в печать _____ Формат 60×84 1/16

Усл.печ.л. ____ Уч.-изд.л. ____ Тираж 100 экз. Заказ ____ Бесплатно

Юго-Западный государственный университет

305040, г. Курск, ул. 50 лет Октября, 94

Содержание

| | |
|--|----|
| 1. Цель и задачи дисциплины. Перечень планируемых результатов по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы | 4 |
| 2 Методические указания студентам по организации лабораторных работ | 7 |
| 3 Тематика лабораторных работ | 17 |
| 4 Перечень учебно-методического обеспечения для выполнения лабораторной работы обучающихся по дисциплине | 17 |
| 5. Примеры типовых заданий лабораторных работ | 19 |
| 6 Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины | 38 |

1 Цель и задачи дисциплины. Перечень планируемых результатов по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы

Цель дисциплины

Получение теоретических знаний и развитие практических навыков в области государственного стратегического управления и планирования.

Задачи изучения дисциплины

- изучить теоретические основы постановки проблем и особенности определения пробелов в информации для решения проблемной ситуации в сфере государственного и муниципального управления;
- ознакомиться с особенностями командной работы;
- рассмотреть этапы анализа и адаптации зарубежного успешного опыта;
- получить навыки определения пробелов в информации, командной работы;
- получить опыт адаптации зарубежного и успешного отечественного опыта для разработки положений стратегического и тактического развития.

Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения основной профессиональной образовательной программы

Таблица 1 – Результаты обучения по дисциплине

| <i>Планируемые результаты освоения основной профессиональной образовательной программы (компетенции, закреплённые за дисциплиной)</i> | | <i>Код и наименование индикатора достижения компетенции, закреплённого за дисциплиной</i> | <i>Планируемые результаты обучения по дисциплине, соотнесенные с индикаторами достижения компетенций</i> |
|---|--|--|---|
| <i>код компетенции</i> | <i>наименование компетенции</i> | | |
| УК-1 | Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, вырабатывать стратегию действий | УК-1.2 Определяет пробелы в информации, необходимой для решения проблемной ситуации, и проектирует процессы по их устранению | <p>Знать: основы постановки проблем и особенности определения пробелов в информации для решения проблемной ситуации в сфере государственного и муниципального управления;</p> <p>Уметь: определять пробелы в информации, необходимой для решения проблемной ситуации, и проектирует процессы по их устранению в сфере государственного и муниципального управления;</p> <p>Владеть (или Иметь опыт деятельности): навыками определения пробелов в информации, необходимой для решения проблемной ситуации, и проектирования процессов по их устранению в сфере государственного и муниципального управления;</p> |
| УК-3 | Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели | УК-3.5 Планирует командную работу, распределяет поручения и делегирует полномочия членам команды | <p>Знать: теоретические основы работы команды;</p> <p>Уметь: планировать командную работу, распределять поручения и делегировать полномочия членам команды;</p> <p>Владеть (или Иметь опыт деятельности): большинством принципов и методов командной работы, делегирования полномочий и ответственности;</p> |
| ПК-3 | Способен организовать исследование и разработку перспективных методов, моделей, механизмов организации и планирования деятельности | ПК-3.1 Разрабатывает основные положения стратегии развития организации, обоснование стратегических решений по совершенствованию процессов стратегического и тактического планирования и организации деятельности | <p>Знать: теоретические основы стратегического планирования, принятия решений в системе государственного и муниципального управления;</p> <p>Уметь: разрабатывать основные положения стратегии развития организации, обосновывать стратегических решений по совершенствованию процессов стратегического и тактического планирования и организации деятельности в системе государственного и муниципального управления;</p> <p>Иметь опыт деятельности: Разработки основных положений стратегии развития организации, обоснования стратегических решений по совершенствованию процессов</p> |

| <i>Планируемые результаты освоения основной профессиональной образовательной программы (компетенции, закрепленные за дисциплиной)</i> | | <i>Код и наименование индикатора достижения компетенции, закрепленного за дисциплиной</i> | <i>Планируемые результаты обучения по дисциплине, соотнесенные с индикаторами достижения компетенций</i> |
|---|---------------------------------|---|--|
| <i>код компетенции</i> | <i>наименование компетенции</i> | | |
| | | | стратегического и тактического планирования и организации деятельности в системе государственного и муниципального управления; |
| | | ПК-3.2 Руководит научной разработкой перспективных направлений совершенствования методов, моделей и механизмов стратегического и тактического планирования и организации деятельности | <p>Знать: теоретические основы совершенствования методов, моделей и механизмов стратегического и тактического планирования и организации деятельности;</p> <p>Уметь: использовать методы, модели и механизмы стратегического и тактического планирования и организации деятельности;</p> <p>Иметь опыт деятельности: руководить научной разработкой перспективных направлений совершенствования методов, моделей и механизмов стратегического и тактического планирования и организации деятельности в системе государственного и муниципального управления</p> |
| | | ПК-3.3. Обеспечивает использование достижений отечественной и зарубежной науки и научно-информационных материалов, прогрессивных методов организации деятельности | <p>Знать: теоретические основы адаптации отечественного и зарубежного опыта к условиям РФ;</p> <p>Уметь: обеспечивать использование достижений отечественной и зарубежной науки и научно-информационных материалов, прогрессивных методов организации деятельности;</p> <p>Владеть (или Иметь опыт деятельности): большинством принципов и методов использования достижений отечественной и зарубежной науки и научно-информационных материалов, прогрессивных методов организации деятельности.</p> |

2 Методические указания студентам по организации лабораторных работ

Лабораторные занятия как разновидность практических занятий

Лабораторные занятия – это одна из разновидностей практического занятия, являющаяся эффективной формой учебных занятий в организации высшего образования. Лабораторные занятия имеют выраженную специфику в зависимости от учебной дисциплины, углубляют и закрепляют теоретические знания. На этих занятиях студенты осваивают конкретные методы изучения дисциплины, обучаются экспериментальным способам анализа, умению работать с приборами и современным оборудованием. Лабораторные занятия дают наглядное представление об изучаемых явлениях и процессах, студенты осваивают постановку и ведение эксперимента, учатся умению наблюдать, оценивать полученные результаты, делать выводы и обобщения. Следовательно, ведущей целью лабораторных работ является овладение техникой эксперимента, умение решать практические задачи путем постановки опыта. Для всех лабораторных работ, которые выполняют студенты, на ведущей кафедре университета составляются методические рекомендации или указания, содержащие описание лабораторной работы, порядок ее выполнения и форму отчета. Лабораторные занятия проводятся в составе академической группы с разделением на подгруппы.

Лабораторные занятия – существенный элемент учебного процесса в организации высшего образования, в ходе которого обучающиеся фактически впервые сталкиваются с самостоятельной практической деятельностью в конкретной области. Лабораторные занятия, как и другие виды практических занятий, являются средним звеном между углубленной теоретической работой обучающихся на лекциях, семинарах и применением знаний на практике. Эти занятия удачно сочетают элементы теоретического исследования и практической работы.

Выполняя лабораторные работы, студенты лучше усваивают программный материал, так как многие определения и формулы, казавшиеся отвлеченными, становятся вполне конкретными, происходит соприкосновение теории с практикой, что в целом содействует пониманию сложных вопросов науки и становлению студентов как будущих специалистов. В целях интеграции теории и практики в организациях высшего образования в последнее время получают

широкое распространение комплексные лабораторные работы, проводимые на широком техническом фоне с применением разнообразной аппаратуры в условиях, близких к реальным, в которых будет работать будущий специалист.

Проведением лабораторных занятий со студентами достигаются следующие цели:

– углубление и закрепление знания теоретического курса путем практического изучения в лабораторных условиях изложенных в лекциях законов и положений;

– приобретение навыков в научном экспериментировании, анализе полученных результатов;

– формирование первичных навыков организации, планирования и проведения научных исследований.

Организационные аспекты лабораторных занятий

Во всех документах, касающихся образовательных организаций высшего образования, содержатся указания на необходимость дальнейшего совершенствования и активизации лабораторных занятий как важнейшего средства повышения профессиональной подготовки будущего специалиста. Оно должно идти по пути улучшения содержания, организации, модернизации лабораторного оборудования и методического обеспечения. При формировании дисциплины наибольшую сложность всегда представляет отбор материала, подлежащего практическому усвоению. Следовательно, формируя программу лабораторных занятий, важно выделить ту часть практического обучения, которую можно решать наиболее успешно в лабораторных условиях. Поэтому для таких занятий преподаватель отбирает материал, на базе которого можно поставить учебный эксперимент, причем главной задачей всех опытов может быть изучение существа явлений. В то же время этот материал в итоге должен раскрывать методику современных научных исследований применительно к специальной подготовке студентов.

Выделяя вопросы программы, подлежащие иллюстрированию в лабораторных работах, следует исходить из того, какова роль каждого вопроса, изучаемого в рамках данной дисциплины, в формировании ее структуры, насколько трудно для студентов освоить ту или иную проблему без постановки экспериментов. В учебных дисциплинах базовой части учебного плана на лабораторные занятия выносят материал, позволяющий иллюстрировать основные закономерности данной науки, применять физические методы измерения для изучения

строения вещества и анализа процессов, прививать обучающимся умение многосторонне описывать и объяснять объекты и явления. По дисциплинам вариативной части проводятся такие работы, которые будущим специалистам предстоит выполнять в своей практической и научной деятельности.

Организуя лабораторные занятия, кафедры университета принимают во внимание не только свои предметные задачи, но и учебные задачи других кафедр и в целом деятельность студентов как будущих специалистов определенного профиля. Преемственность в осуществлении экспериментальной подготовки между кафедрами достигается строгой согласованностью учебных планов, и в частности – программ лабораторных занятий.

Установление межпредметных связей в области лабораторных занятий ведется по следующему пути: производится согласование понятий, определение и обозначение физических величин для того, чтобы они составляли единую систему во всех дисциплинах; согласование порядка ввода этих понятий по месту и времени с тем, чтобы обеспечивающие дисциплины и основной курс лекций по изучаемому предмету своевременно готовили студентов к восприятию материала, рассматриваемого в определенной лабораторной работе.

Таким образом, само построение лабораторных занятий должно способствовать установлению логических связей профилирующего курса с другими учебными дисциплинами с тем, чтобы студенты усвоили его как целостную систему со всей структурой, отражающей данную науку. При разработке программы лабораторного занятия важно учесть то, что выпускники университета, хорошо усвоившие теоретический материал, не всегда могут применять его в своей профессиональной деятельности.

Следовательно, основное требование к лабораторному занятию в университете – выбор такого содержания учебного материала и формы организации занятия, которые бы способствовали развитию активной познавательной деятельности студентов, творчеству и самостоятельности в решении научных и практических задач. Успех лабораторных занятий зависит от многих слагаемых: от теоретической, практической и методической подготовленности преподавателя, его организаторской работы по подготовке занятия, от состояния лабораторной базы и методического обеспечения, а также от степени подготовленности самих студентов, их активности на занятии.

Порядок подготовки лабораторного занятия:

– изучение требований программы учебной дисциплины;

- формулировка цели и задач лабораторного занятия;
- разработка плана проведения лабораторного занятия;
- подбор содержания лабораторного занятия;
- разработка необходимых для лабораторного занятия инструкционных карт;
- моделирование лабораторного занятия;
- проверка специализированной лаборатории на соответствие санитарногигиеническим нормам, требованиям по безопасности и технической эстетике;
- проверка количества лабораторных мест, необходимых и достаточных для достижения поставленных целей обучения;
- проверка материально-технического обеспечения лабораторных занятий на соответствие требованиям программы учебной дисциплины.

Порядок проведения лабораторного занятия:

1. Вводная часть:

- входной контроль подготовки студента;
- вводный инструктаж (знакомство студентов с содержанием предстоящей работы, анализ инструкционных карт, технологической документации, показ способов выполнения отдельных операций, напоминание отдельных положений по технике безопасности, предупреждение о возможных ошибках).

2. Основная часть:

- проведение студентом лабораторной работы;
- текущий инструктаж, повторный показ или разъяснения (в случае необходимости преподавателем исполнительских действий, являющихся предметом инструктирования).

3. Заключительная часть:

- оформление отчета о выполнении задания;
- заключительный инструктаж (подведение итогов выполнения учебных задач, разбор допущенных ошибок и выявление их причин, сообщение результатов работы каждого студента, объявление о том, что необходимо повторить к следующему занятию).

Формы организации лабораторного занятия зависят от числа студентов, содержания и объема программного материала, числа лабораторных работ, а также от вместимости учебных помещений и наличия оборудования.

В зависимости от этих условий в университете применяют следующие формы проведения лабораторных занятий:

- фронтальная;
- по циклам;

- индивидуальная;
- смешанная (комбинированная).

Фронтальная форма проведения лабораторных занятий предполагает одновременное выполнение работы всеми студентами. Ее применение способствует более глубокому усвоению учебного материала, поскольку график выполнения лабораторных работ поставлен в четкое соответствие с лекциями и упражнениями. При этом обеспечивается высокий методический уровень проведения работ, так как на каждом занятии внимание преподавателя сосредоточивается лишь на одной работе. Однако эта форма требует большого количества однотипного, иногда дорогостоящего оборудования и универсальных стендов, а для их размещения – значительных лабораторных площадей.

В организациях высшего образования используется организация лабораторных работ по циклам. При этом работы делятся на несколько циклов, соответствующих определенным разделам лекционного курса. В один цикл объединяются 4-5 работ, осуществляемых, как правило, на однотипных стендах. Студенты выполняют работы по графику, переходя от одного цикла к другому.

Организации высшего образования, располагающие большими возможностями по лабораторной базе, внедряют индивидуальную форму организации работ, при которой каждый студент выполняет все намеченные программой работы в определенной последовательности, устанавливаемой графиком. В этом случае студенты одновременно могут работать над различными темами. Данная форма организации лабораторных работ обладает тем преимуществом, что позволяет расширить тематику и представляет студентам большие возможности для научных исследований.

Наиболее часто в университете используется смешанная (комбинированная) форма организации лабораторных занятий, позволяющая использовать преимущества каждой из рассмотренных выше форм.

Как правило, на первых курсах применяют фронтальную форму проведения лабораторных занятий, затем переходят к цикловой и индивидуальной. Во всех случаях кафедры стремятся к тому, чтобы каждая лабораторная работа выполнялась студентами самостоятельно.

При проведении лабораторных работ возможны три подхода к их выполнению:

– рецептурных действий студентов, когда они проявляют умение работать преимущественно в стандартных условиях, отраженных в руководстве по лабораторному занятию;

– частично поисковых действий, когда студенты могут действовать достаточно самостоятельно, решать несложные творческие задачи при подсказке или непосредственном руководстве преподавателя;

– активных творческих действий студентов, когда они проявляют способность действовать в условиях, близких к реальным, используя запас приобретенных знаний.

В этой связи лабораторные работы рекомендуется планировать следующим образом:

– для студентов первых курсов – с жесткой регламентацией деятельности;

– для студентов вторых и третьих курсов – с ослабленной регламентацией деятельности, с использованием частично-поискового метода;

– для студентов старших курсов – лабораторные работы исследовательского характера в условиях полной самостоятельности, при косвенном контроле преподавателя.

Особенности подготовки лабораторного занятия

Подготовка лабораторного занятия начинается с изучения документации, определения (уточнения) целей и задач данного занятия, времени, выделяемого студентам для подготовки. В ходе подготовки к лабораторной работе преподаватель должен пояснить проблематику, объем и содержание лабораторного занятия, определить, какие понятия, определения, теории могут быть иллюстрированы данным экспериментом, какие умения и навыки должны приобрести студенты в ходе занятия, какие знания углубить и расширить. При этом ему необходимо решить, на каком этапе обучения следует поставить задачу о подготовке к лабораторной работе, каким образом достигнуть активизации познавательной деятельности студентов.

Задача на подготовку к лабораторной работе может быть поставлена на лекции, на практическом занятии с таким временным расчетом, чтобы студенты смогли качественно подготовиться к ее проведению. Одновременно им выдаются разрабатываемые на кафедре «Задание на лабораторную работу» и «Отчет о лабораторной работе». Эти учебно-методические материалы готовятся, как правило, преподавателем, который проводит лабораторные занятия. Разделы указанных методических материалов отражают учебные вопросы, краткие сведения по теории, программу выполнения работы, содержание отчета, вопросы для подготовки и литературу, рекомендуемую к изучению. В них также ставятся задачи, которые студенты должны решить при подготовке к работе, в процессе

эксперимента и при обработке полученных результатов. В методических указаниях о порядке оформления отчета о лабораторной работе определяются форма отчета (в каком виде должен быть оформлен цифровой и графический материал), порядок сравнения полученных результатов с расчетными и оценки погрешностей, порядок формулирования выводов и заключений, а также защиты выполненной работы.

При проведении занятий с жесткой регламентацией описание работы – это фактически пошаговый перечень того, что студенты должны по ней сделать.

Описание по работам на проблемно-ориентировочной основе несколько отличается от традиционного и включает:

- наименование и целевую установку лабораторной работы;
- суть научной проблемы, подлежащей разрешению;
- примерный порядок проведения эксперимента, а также ожидаемый результат;
- общие требования к отчету и выводам по работе;
- вопросы для подготовки;
- рекомендуемая литература.

Такое описание ориентирует на творческую, исследовательскую работу. Подготовка студентов к лабораторной работе проводится в часы самостоятельной работы с использованием учебников, конспектов лекций и вышеуказанных методических материалов.

В итоге подготовки студенты должны знать:

- основной теоретический материал, который закрепляется лабораторной работой;
- цель, содержание и методику ее проведения, правила пользования приборами;
- меры безопасности в работе.

Кроме того, они должны заготовить схемы, таблицы, графики, необходимые для выполнения работы. Чтобы обеспечить своевременное выполнение работ, кафедры обычно устанавливают «контрольные сроки» коллоквиумов и сдачи работ. Эти сроки выбираются таким образом, чтобы студенты имели возможность самостоятельно и качественно планировать свою деятельность.

Тем временем преподаватель продолжает подготовку к данному занятию: организует самостоятельную работу обучающихся, проводит индивидуальные и коллективные консультации, проверяет готовность аппаратуры и документации, а также разрабатывает план проведения лабораторного занятия.

Содержательная часть плана лабораторного занятия включает:

- вступительную часть;
- порядок проведения эксперимента и обработки результатов;
- общий расчет времени по этапам занятия (на сборку установки, проведение эксперимента, анализ и оформление отчета);
- заключительную часть занятия.

Во вступительной части указываются тема, цель, порядок выполнения работы и оформления отчета. Ход выполнения лабораторной работы в плане отражается только в общем виде.

Определяя порядок проведения эксперимента, целесообразно отмечать последовательность работы, примерный расчет времени, особенности работы с лабораторным оборудованием, меры безопасности, вопросы или задачи (проблемы), требующие от студентов самостоятельных решений или проявления творчества.

Заключительная часть отводится на подведение итогов и постановку задачи на следующее лабораторное занятие.

Проведению лабораторного занятия может предшествовать сдача студентами коллоквиума.

Коллоквиум (от лат. colloquium – разговор, беседа) – собеседование преподавателя со студентами.

Цель коллоквиума – контролирование глубины усвоения теоретического материала; понимания сущности явлений, иллюстрируемых данной лабораторной работой; проверка знания приборов и аппаратуры, используемых при проведении лабораторной работы; проверка знания порядка проведения эксперимента и его обоснования, представлений об ожидаемых результатах, умения их обрабатывать и анализировать; проверка знания правил техники безопасности и эксплуатации оборудования при проведении работ.

Проводя коллоквиум преподаватель оценивает, в какой мере студенты изучили лекционный материал и рекомендуемую литературу, насколько глубоко усвоили теоретический материал, поняли физическую сущность рассматриваемых явлений.

Проверка знания приборов, порядка проведения эксперимента и представлений об ожидаемых результатах, умения обрабатывать и анализировать экспериментальные данные позволяет, во-первых, исключить значительные ошибки в ходе эксперимента; во-вторых, вырабатывать у студентов навыки качественных и количественных обобщений при проведении научных исследований; в-третьих, оценивать допустимый разброс результатов экспериментов и в целом способствовать развитию необходимой культуры работы.

Коллоквиум как форма учебного контроля отличается от экзамена (зачета) следующим: он охватывает не всю дисциплину в целом и даже не часть ее, изученную в течение семестра, а только ее раздел или даже тему; может и должен принимать форму собеседования, т.е. диалога; это вид индивидуальной методической помощи, разъяснение студентам тех вопросов, неверное или недостаточное понимание которых они обнаружили при собеседовании.

Коллоквиум – это форма контроля, метод стимулирования самостоятельной работы студентов. В зависимости от возможностей и напряженности учебного плана коллоквиумы могут проводиться в плановое учебное время, во внеучебное время и во время лабораторных занятий.

Особенности проведения лабораторного занятия

Лабораторные занятия выполняются студентами самостоятельно. Это значит, что преподаватель и состав учебной лаборатории (кафедры) в ходе занятия должны не столько контролировать, сколько осуществлять научное и методическое руководство действиями студентов. Руководство действиями ведется так, чтобы, с одной стороны, обеспечить проявление инициативы и самостоятельности студентов, с другой – держать непрерывно в поле зрения работу каждого, тактично и без навязчивости в самых необходимых случаях приходить на помощь в нужный момент. На младших курсах преподаватель, осуществляя жесткую регламентацию работы студентов в лаборатории, выступает в своей обычной педагогической роли. Чем старше курс, тем отчетливее снижается степень регламентирования, и роль преподавателя сводится к обязанностям консультанта. В процессе подготовки и выполнения лабораторных работ студенты все необходимое, связанное с экспериментом, записывают в свои рабочие тетради или специальные бланки. Тут же фиксируют поставленную перед ними экспериментальную задачу, структурную или принципиальную схему, методику выполнения заданий, поясняя записи схемами, таблицами и другими материалами. В тетрадь (бланк) заносятся все наблюдения по ходу выполнения эксперимента, а также результаты в виде выводов с соответствующими таблицами, графиками и описанием полученных результатов опытов. После обработки результатов эксперимента студенты приступают к оформлению отчета по лабораторной работе.

Структура отчета по лабораторной работе

Результаты выполнения лабораторной работы оформляются студентами в виде отчета. Как правило, отчет состоит из трех частей.

Рассмотрим план отчета при работах на технике.

В первой части указываются наименование и цель выполнения лабораторной работы, дается описание технических данных приборов, которые помогали выполнять работу (указываются наименование приборов и их типы, пределы шкал, цена одного деления), приводится структурная или принципиальная схема установки, используемой в работе.

Вторая часть отчета посвящается регистрации опытных данных, получаемых в ходе эксперимента (журнал наблюдений) и результатов вычислений. По результатам наблюдений или вычислений строятся графики, позволяющие произвести анализ исследуемого явления.

В третьей части приводятся расчетные формулы и выводы по работе.

В конце отчета ставятся дата, подпись исполнителя и преподавателя, принявшего лабораторную работу. На занятиях проводится защита результатов работы и полученных выводов.

Защита результатов работы организуется перед всей группой студентов, полученные выводы обсуждаются всеми студентами, которые задают вопросы, дискутируют, а это как раз то, что и надо для более глубокого уяснения изучаемой дисциплины.

Преподаватель в заключении подводит общие итоги работы. В процессе лабораторного занятия студенты выполняют одну или несколько лабораторных работ (заданий) под руководством преподавателя в соответствии с изучаемым содержанием учебного материала.

Выполнение студентами лабораторных работ направлено на:

- обобщение, систематизацию, углубление теоретических знаний по конкретным темам учебной дисциплины;
- формирование умений применять полученные знания в практической деятельности;
- развитие аналитических, проектировочных, конструктивных умений;
- выработку самостоятельности, ответственности и творческой инициативы.

При проведении лабораторных занятий учебная группа может делиться на подгруппы численностью не менее 8 человек, а в случае индивидуальной подготовки и менее. Оценки за выполнение

лабораторных работ являются показателями текущей успеваемости студентов по учебной дисциплине.

3 Тематика лабораторных работ

1. Лабораторная работа №1 «История распространения стратегических практик в государственном управлении»
2. Лабораторная работа №2 «Методология стратегического государственного управления»
3. Лабораторная работа №3 «Формирование и анализ стратегических альтернатив»
4. Лабораторная работа №4 «Структура и содержание стратегического плана»

4 Перечень учебно-методического обеспечения для выполнения лабораторной работы обучающихся по дисциплине

Студенты могут при выполнении лабораторных работ пользоваться учебно-наглядными пособиями, учебным оборудованием и методическими разработками кафедры в рабочее время, установленное Правилами внутреннего распорядка работников

Учебно-методическое обеспечение для выполнения лабораторных работ обучающихся по данной дисциплине организуется:

библиотекой университета:

– библиотечный фонд укомплектован учебной, методической, научной, периодической, справочной и художественной литературой в соответствии с УП и данной РПД;

– имеется доступ к основным информационным образовательным ресурсам, информационной базе данных, в том числе библиографической, возможность выхода в Интернет.

кафедрой:

– путем обеспечения доступности всего необходимого учебно-методического и справочного материала;

– путем предоставления сведений о наличии учебно-методической литературы, современных программных средств.

– путем разработки: методических рекомендаций, пособий по организации самостоятельной работы студентов; заданий для самостоятельной работы; тем рефератов и докладов; вопросов к зачету; методических указаний к выполнению практических работ и т.д.

типографией университета:

– помощь авторам в подготовке и издании научной, учебной и методической литературы; удовлетворение потребности в тиражировании научной, учебной и методической литературы.

5 Примеры типовых заданий лабораторных работ

Лабораторная работа №1

Тема. История распространения стратегических практик в государственном управлении.

Цель лабораторной работы: формирование представления об особенностях труда менеджера, приобретение навыков исследования определенных характеристик с использованием методов экспертного анализа.

Общие положения

Особенности труда менеджера предполагают определенные требования к профессиональной компетенции менеджера. Менеджер должен обладать определенными специальными знаниями и человеческими качествами.

Специальные знания – это понимание природы управленческого труда и процессов управления; знание должностных обязанностей; методов управления; знания в области информационных технологий; знания по управлению ресурсами организации и т.д.

Человеческие качества – это владение искусством управления подчиненными (персоналом); умение налаживать внешние контакты; способность к самообразованию, оценке и анализу собственных действий; умение создавать определенный рабочий климат партнерства, ставить цели и т.д.

Последнее время много уделяется внимания *поведенческим характеристикам современных менеджеров*, что находит отражение во внешнем образе менеджера, предполагает определенный стиль в одежде, умение держаться, определенное поведение и знание правил этикета и т.д.

Управление предприятием (подчиненными) в динамично меняющейся рыночной ситуации требует от менеджера применения определенных навыков. Специалисты постоянно дискутируют о критериях оценки деловых и человеческих качеств менеджера, особенно уделяют внимание исследованию черт успешных менеджеров. Современный бизнес предъявляет все новые требования к навыкам и компетенциям менеджеров. В процессе дискуссии студентам предстоит составить представление об образе современного менеджера.

Содержание и порядок выполнения лабораторной работы:

Лабораторная работа сводится к выполнению двух заданий.

Задание 1

1. *Индивидуальная работа.* Каждый студент самостоятельно должен составить список отличительных качеств, описывающих самого успешного современного менеджера, представляя себе конкретного представителя этой профессии. Если Вам трудно представить конкретного менеджера (руководителя предприятия, Вашего знакомого, героя публикации, известного лидера бизнеса) составьте список качеств «идеального» менеджера, такого, какого Вы себе представляете или хотели бы встретить в качестве начальника.

2. *Работа в группе.* Студенты обмениваются мнениями, сформированными на первом этапе работы. Составьте один общий список, объединяющий все уникальные качества «лучшего менеджера», которые прозвучали в группе. Убедитесь, что ни одно из качеств не было забыто, и в то же время не повторялось. (Примерно 20 качеств).

3. Необходимо провести оценку качеств менеджера, используя 5-балльную шкалу оценок:

- 5 – качество имеет максимальное значение;
- 4 – качество имеет очень большое значение;
- 3 – качество имеет достаточное значение;
- 2 – низкая степень значимости данного качества;
- 1 – данное качество практически не имеет значения.

Для обобщения результатов оценок экспертов рекомендуется составить таблицу (табл. 4.1.)

Таблица 4.1

Оценка качеств современного менеджера

| Качества, необходимые современному менеджеру | Участники экспертного исследования | | | |
|---|------------------------------------|---|-----|---|
| | 1 | 2 | ... | n |
| 1. Умение принимать решение в критических ситуациях | | | | |
| 2. | | | | |
| 3. | | | | |
| ... | | | | |

4. Для обработки полученных данных следует воспользоваться программой Excel: экспертный опрос или специальной программой, которая имеется в учебном программном комплексе «PRIMA: экспертный опрос» в лабораториях кафедры экономики и управления на предприятии машиностроения.

5. В рабочую тетрадь необходимо записать абсолютные и относительные значения качеств, которые получились в процессе

обработки данных, а также значение коэффициента конкордации. Необходимо сделать выводы.

6. Используя абсолютные или относительные значения качеств менеджера, построить гистограмму: в тетради или в Excel.

7. Сравните полученную модель с чертами, которые были Вами определены на начальном этапе. Сделайте выводы.

Задание 2

Для оценки собственных способностей к менеджменту воспользуйтесь следующим тестом. В рабочей тетради необходимо построить табл. 4.2.

Содержание вопроса можно не переписывать: достаточно проставить номер по порядку.

Для балльной оценки используйте следующие оценки:

1. «Я никогда так не поступаю» - 1 балл;
2. «Я редко так поступаю» - 2 балла;
3. «Я иногда так поступаю» - 3 балла;
4. «Я часто так поступаю» - 4 балла;
5. «Я всегда так поступаю» - 5 баллов.

Таблица 4.2

Вопросы для оценки личных качеств

| Вопросы | Категория вопроса | Балльная оценка |
|--|-------------------|-----------------|
| 1. Если мне необходимо выполнить несколько поручений, я расставляю приоритеты и выполняю работу в соответствии со сроками. | «К» | |
| 2. Большинство знакомых называют меня хорошим слушателем | «Ч» | |
| 3. Когда я выбираю конкретное занятие или участие в каком-либо проекте/программе, я, как правило, рассматриваю долгосрочную перспективу и результаты | «К» | |
| 4. Я предпочитаю технические дисциплины (или дисциплины, связанные с конкретными расчетами) гуманитарным предметам | «Т» | |
| 5. Когда я с кем-то совершенно не согласен, я упорно отстаиваю свою точку зрения | «Ч» | |
| 6. Когда я работаю над проектом или заданием, я стараюсь вникнуть в детали и только потом оценить | «К» | |

| Вопросы | Категория вопроса | Балльная оценка |
|--|-------------------|-----------------|
| ситуацию в целом | | |
| 7. Я предпочту беседе со знакомым работу на компьютере | «Т» | |
| 8. Если что-то делаю, я стараюсь вовлекать в этот процесс других людей | «Ч» | |
| 9. Когда я изучаю какой-то курс, я соотношу полученную информацию с известными мне из других предметов данными и концепциями | «К» | |
| 10. Когда кто-то допускает ошибку, я хочу его поправить и подсказать правильный ответ или решение | «Ч» | |
| 11. Когда я с кем-то разговариваю, мне жаль моего времени, которое может быть использовано более рационально | «Т» | |
| 12. У меня есть определенные цели в карьере, семье и других делах. Я долго и тщательно выбирал их. | «К» | |
| 13. Когда я ищу решение какой-то проблемы, я предпочитаю общению с людьми изучение статистических данных | «Т» | |
| 14. Если я работаю в группе над каким-то проектом, а кто-то из этой группы отлынивает от работы, я скорее пожалуюсь друзьям, чем выскажу свои претензии в лицо бездельнику | «Ч» | |
| 15. Я с удовольствием участвую в дискуссиях о новых идеях и концепциях | «К» | |
| 16. Курс менеджмента мне не очень интересен | «Т» | |
| 17. Я думаю, что каждый из нас должен вести себя вежливо, не задевая чувств других людей | «Ч» | |
| 18. Информация и материальные предметы интересуют меня гораздо больше, чем люди | «Т» | |
| Итого сумма баллов | | |

В тетрадь необходимо переписать значение категории вопроса, т.е., что означают буквы «К», «Т», и «Ч». Результаты тестирования оценивают с точки зрения комплекса навыков: «Концептуальных» навыков; «Человеческих» качеств; «Технических» навыков.

«Концептуальные» навыки – это познавательные способности человека воспринимать организацию как единое целое и в то же время четко выделять ее составные части. К числу таких навыков относят

способность планировать, умение обрабатывать информацию, логически мыслить и т.д.

«Человеческие» качества – это способности работать с людьми, умение эффективно взаимодействовать в команде, поддерживать и мотивировать подчиненных, проявлять уважение и уметь общаться.

«Технические» навыки – это специальные знания и умения, необходимые для выполнения рабочих заданий, навыки использования конкретных методов и технологий, необходимые для выполнения конкретных функций.

Оценку «Концептуальных» навыков составляют вопросы: 1,3,6,9,12,15.

Оценку «Человеческих» качеств составляют вопросы: 2,5,8,10,14,17;

Оценку «Технических» навыков составляют вопросы: 4,7,11,13,16,18.

В идеале менеджер должен получить высокие результаты, не обязательно равные по всем трем категориям. Если оценки низкие, то следует задуматься о выработке необходимых качеств.

Подготовка отчета по лабораторной работе

При подготовке отчета по лабораторной работе проанализируйте полученные результаты, полученные при работе в группе, и индивидуальные данные. Сгруппируйте качества менеджера, выбранные группой, по трем типам навыков. Сформулируйте выводы.

Лабораторная работа № 2

Тема «Методология стратегического государственного управления»

Цель лабораторной работы: изучение методики использования кривой акцентов в процессе принятия управленческого решения на стадии диагностики проблемы.

Общие положения.

Менеджер любого уровня постоянно должен принимать решения. Когда решение основывается на простом выборе из двух альтернатив, обычно, его можно принять быстро и точно. Однако часто решение основывается на целом комплексе обстоятельств и факторов, каждый из которых имеет одно значение в одном контексте и совсем иное в другом. Необходимо различать большое и малое, важное и неважное, первое и последнее, т.е. уметь акцентировать своё внимание на наиболее существенных вопросах. Широко известным,

простым и доступным способом расстановки соответствующих вопросу акцентов является использование *метода построения кривой акцентов*. Этот метод представляет собой процесс определения приоритетности отдельных факторов, оказывающих влияние на проблему.

Содержание и порядок выполнения работы.

1. Студенты делятся на творческие группы по 4-6 человек, знакомятся с общими теоретическими положениями и представленной ситуацией. Для каждой группы формулируется конкретная проблема, связанная с принятием решения.

2. Необходимо определить масштаб проблемы. При этом минимальная величина масштаба проблемы (т.е. количество факторов, характеризующих проблему) устанавливается преподавателем. В процессе перечисления факторов следует заполнить табл. 4.7.

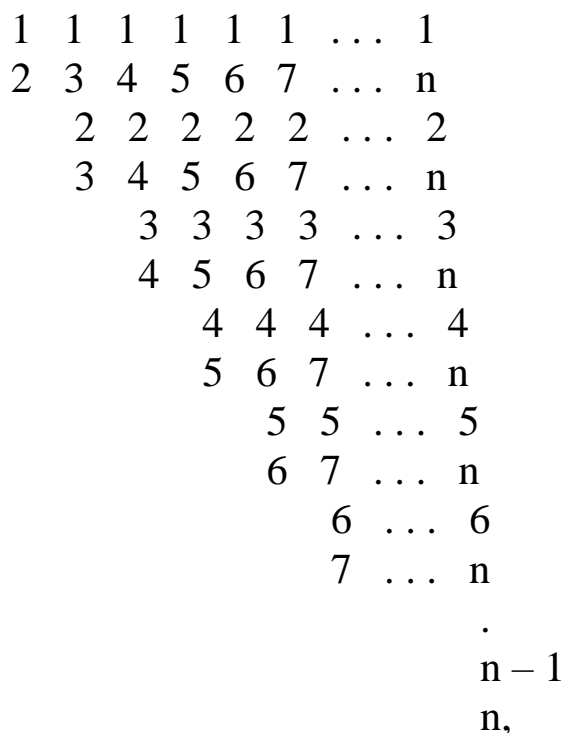
Таблица 4.7

Масштаб проблемы

| Порядковый номер фактора | Наименование фактора |
|--------------------------|----------------------|
| | |
| | |
| | |

Рассматривая полученные факторы, необходимо дать общее представление о каждом из них.

3. Необходимо построить треугольник пар, в котором каждый фактор масштаба проблемы объединяется с каждым другим фактором того же масштаба. В общем виде треугольник пар показан на рисунке 4.4.



где n – количество факторов в масштабе проблемы.

Рис. 4.4. Треугольник пар

Проводится сопоставление пар факторов. Определяется наиболее важный фактор в каждой паре, который затем обводится кружком.

Подсчитав отмеченные факторы по горизонтали и по вертикали, записывается общая сумма повторений выделенных факторов (во вторую строку табл. 4.8).

Таблица 4.8

Таблица результатов сравнения

| Порядковый номер фактора в масштабе проблемы | 1 | 2 | 3 | ... | n |
|--|---|---|---|-----|---|
| Количество выделенных факторов | | | | | |

Осуществляется оценка приоритетности факторов. Балльная шкала оценок соответствует количеству факторов в масштабе проблемы, т.е. если в масштабе проблемы выделено, например, 10 факторов, то наивысшей оценкой (наивысшим баллом) будет 10 Фактор, номер которого наибольшее количество раз выделен в треугольнике пар, т.е. которому соответствует максимальное число во второй строке табл. 4.8,

является наиболее приоритетным и ему присваивается наивысший балл (ставится наивысшая оценка).

Таблица 4.9

Классификация факторов в зависимости
от степени важности

| Оценка факторов | m | ... | 3 | 2 | 1 | 0 |
|--|---|-----|---|---|---|---|
| Порядковый номер фактора в масштабе проблемы | | | | | | |

Если в одну графу второй строки таблицы 4.9 попали несколько факторов, значит они примерно одинаково важны по сравнению с остальными. При необходимости дальнейшего уточнения, когда, например, в одну графу попали факторы 3 и 7, надо вернуться к третьей графе треугольника пар к паре 3/7 и посмотреть какой фактор выделен. Так определится их значение по отношению друг к другу

Осуществляется графическое изображение кривой акцентов.

Пример графического изображения кривой акцентов представлен на рисунке 4.5.

В процессе принятия управленческих решений следует сделать акцент на факторах, которым соответствуют точки, расположенные выше линии среднего значения балльных оценок факторов; уделять меньшее внимание факторам, которым соответствуют точки, находящиеся ниже данной линии; не терять время на те, что попали на ось с нулевым значением балльных оценок.

Студенты должны перечислить факторы, на которые необходимо обратить особое внимание в процессе принятия управленческих решений (сделать акцент).

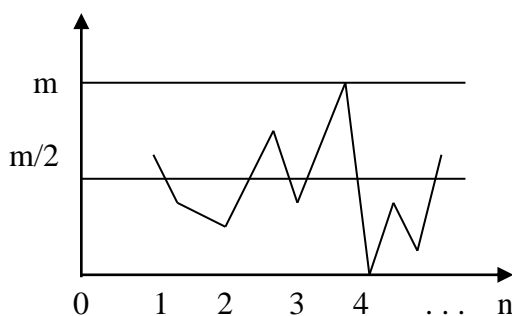


Рис. 4.5. Кривая акцентов

где m – наивысшая оценка в шкале балльных оценок факторов (оценка, характеризующая приоритетность фактора);

$m/2$ – средняя оценка в шкале балльных оценок факторов;

n – количество факторов в масштабе проблеме.

Содержание отчёта по лабораторной работе:

- а) цель работы;
- б) содержание проблемной ситуации;
- в) анализ проблемы по методике;
- г) выводы по проделанной работе /2/.

Лабораторная работа № 3

Тема. Формирование и анализ стратегических альтернатив

Цель работы: определение основных направлений совершенствования организационной структуры предприятия на основе изучения и сравнительного анализа существующего и предлагаемого консультантами вариантов структур.

Общие положения.

Организационная структура – форма разделения и кооперации управленческой деятельности, в рамках которой происходит процесс управления, направленный на достижение целей организации. Отношения между элементами организационной структуры поддерживаются посредством связей, которые делятся на вертикальные и горизонтальные.

С понятием организационной структуры тесно связаны такие понятия, как полномочия, ответственность, делегирование, власть. Характеристиками организационной структуры являются сложность, формализация, централизация.

Подробнее с теоретическими положениями по теме «Организационная структура управления предприятием» можно ознакомиться в учебном пособии «Основы менеджмента», авторы И.Л. Борисенко, И.В. Каблашова, И.В. Логунова. Воронеж: ГОУ ВПО «Воронежский государственный технический университет», 2009 (глава 8, стр. 125).

Ситуация для анализа

Предлагаемое для анализа предприятие является открытым акционерным обществом и относится к электротехнической промышленности. Оно производит светотехническое оборудование для автомобильной промышленности. Численность персонала предприятия на конец предыдущего года составляла 4029 чел. Схема организационной структуры предприятия, действовавшей на конец того же года, и схема организационной структуры, предложенной консультантами, находятся у преподавателя.

Содержание и порядок выполнения работы.

1. Рассмотрите схемы существующей и предлагаемой организационных структур предприятия и заполните таблицу 4.11.

Распределение подразделений предприятия между руководителями высшего уровня управления (сравнение существующего и предлагаемого вариантов структур)

| Номер | Наименование должностей руководителей (директор и его заместители) | Наименование и количество непосредственно подчиненных им подразделений | Наименование должностей руководителей (директор и его заместители) и работников | Наименование и количество непосредственно подчиненных им подразделений и работников |
|-------|--|--|---|---|
| | Существующий вариант структуры | | Предлагаемый вариант структуры | |
| 1 | | | | |
| | | | | |
| | | | | |
| | | | | |
| Всего | | | | |

При заполнении таблицы 4.11 следует обратить внимание на то, что необходимо указать наименования должностей руководителей (директора и его заместителей) и наименования и количество подчиненных им подразделений и работников. Для расшифровки аббревиатуры отделов предприятия рекомендуется использовать ресурсы сети Интернет.

2. Необходимо составить функциональное распределение подразделений предприятия в существующем и предлагаемом консультантами вариантах структур (табл. 4.12), при этом рекомендуется учитывать следующее:

строка 1 «Управление предприятием» включает в себя руководителей всех уровней управления, показанных на схеме отдельно;

строка 2 «Маркетинг и продажи (сбыт)» включает в себя функции, связанные с закупками и поставками;

строка 3 «Управление производством» включает в себя функции, связанные непосредственно с планированием и управлением производственной деятельностью и процессами;

строка 4 «Производство» включает в себя функции исследований, разработок, технологического сопровождения, обеспечения и собственно производства;

Функциональное распределение подразделений предприятия (сравнение существующего и предлагаемого вариантов структур)

| Номер | Наименование функций | Количество должностей руководителей (директор и его заместители), подразделений и работников | |
|-------|----------------------------------|--|--------------------------------|
| | | Существующий вариант структуры | Предлагаемый вариант структуры |
| 1 | Управление предприятием | | |
| 2 | Маркетинг и продажи (сбыт) | | |
| 3 | Управление производством | | |
| 4 | Производство | | |
| 5 | Экономика, финансы и бухгалтерия | | |
| 6 | Управление персоналом | | |
| 7 | Вспомогательные службы | | |
| 8 | Другое (укажите) | | |

строка 5 «Экономика, финансы и бухгалтерия» включает в себя функции проведения экономического анализа и планирования, финансовых расчетов и бухгалтерского учета;

строка 6 «Управление персоналом» включает в себя все функции, связанные с наймом, увольнением, обучением, социальным обеспечением персонала;

строка 7 «Вспомогательные службы» включает в себя все функции внешнего и внутреннего обеспечения, непосредственно не связанные с процессом производства /3/.

3. По результатам работы должен быть сформулирован вывод. Рекомендуются продумать ответы на вопросы:

1) какой из вариантов структур является наиболее эффективным и почему;

2) какие должности и отделы добавляются консультантами, а от каких рекомендуется отказаться;

3) чем обусловлено введение новых или упразднение прежних должностей и отделов;

4) к какому типу и виду можно отнести существующий и предлагаемый варианты организационных структур;

5) какие возможности существуют на предприятии для использования аутсорсинга;

6) к каким организациям Вы рекомендуете обратиться на предмет заключения договора на аутсорсинг (организации должны быть реально

существующими, для этого рекомендуется воспользоваться ресурсами сети Интернет).

Оформление отчета по лабораторной работе

Отчет по лабораторной работе должен содержать заполненные таблицы и выводы по работе. Студент должен владеть теоретическими положениями по теме:

- организационная структура управления предприятием;
- характеристики организационной структуры;
- виды организационных структур;
- особенности механического и органического типов структур;
- понятие и виды аутсорсинга.

Лабораторная работа № 4

Тема. Структура и содержание стратегического плана

ВНИМАНИЕ! Для подготовки к лабораторной работе необходимо ознакомиться с общими положениями и распечатать задание 2.

Цель лабораторной работы: овладение навыками разработки средств мотивации членов трудового коллектива.

Общие положения.

В общем виде мотивация к деятельности понимается как совокупность движущих сил, побуждающих человека к осуществлению определённых действий. В основе этих движущих сил лежат потребности человека.

Потребность – это внутреннее побуждение человека, вследствие, физиологического или психологического недостатка чего-либо.

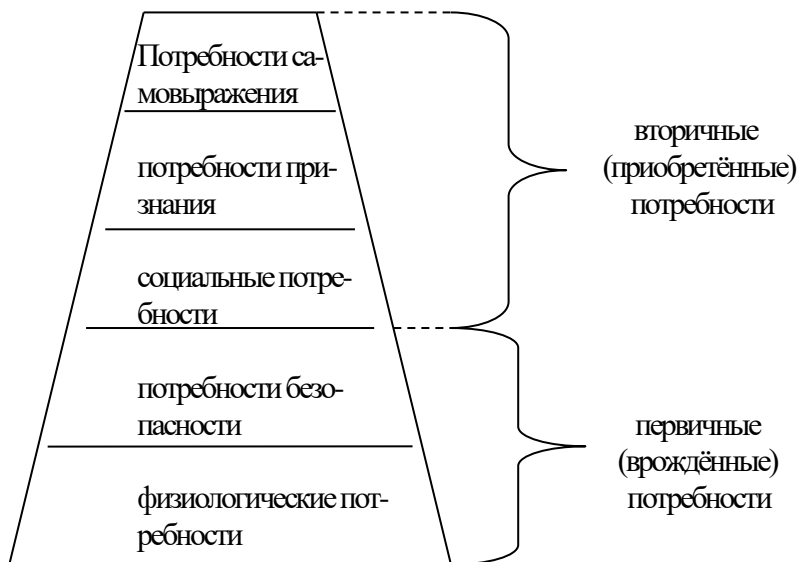


Рис. 4.1. «Пирамида потребностей» А.Маслоу

Мотивирование – это процесс воздействия на человека с целью побуждения его к определённым действиям, путём пробуждения в нём определённых мотивов. Роль рычагов воздействия, вызывающих действие определённых мотивов, выполняют стимулы. В качестве последних могут выступать отдельные предметы, действия других людей, обещания, предоставляемые возможности и многое другое, что может быть предложено человеку в компенсацию за его действия, или что он желал бы получить в результате определённых действий.

Стимулирование – это процесс использования различных стимулов для мотивирования людей. Формы стимулирования:

- моральное стимулирование: предмет потребности – престиж, авторитет;

- материальное стимулирование (денежное или не денежное): предмет потребности – набор жизненно важных для объекта материальных благ;

- стимулирование временем: предмет потребности – творческие элементы в труде, возможность участия в управлении, перспективы продвижения по службе и т.п.

Содержание и порядок выполнения работы
Лабораторная работа состоит из двух заданий.

Задание 1

1. В ходе выполнения работы необходимо выявить главные потребности членов учебной группы и разработать способы мотивации, соответствующие индивидуальным потребностям каждого человека.

2. Заполнение бланка ответов (определение главных потребностей на основе тестирования). В процессе тестирования каждый студент индивидуально проводит попарное сравнение приведённых ниже утверждений и заполняет «Бланк для ответов». Для его заполнения сначала сравните первое утверждение со вторым, затем с третьим и так далее, и результаты сравнения впишите в первую колонку таблицы. Например, если при сравнении первого утверждения со вторым предпочтительным для Вас является второе, то в начальную клетку первой колонки вносите цифру 2, если первое – цифру 1.

Затем переходите ко второму утверждению, сравнивая его с третьим, четвертым и т.д., а результаты внесите во вторую колонку.

Подобным образом проработайте со всеми 15-ю утверждениями и заполните бланк ответов.

Рекомендуется перед каждым утверждением произнести: «Я хочу ...»

Утверждения:

1. Добиться признания и уважения.
2. Иметь тёплые отношения с людьми.
3. Обеспечить себе будущее.
4. Зарабатывать на жизнь.
5. Иметь хороших собеседников.
6. Упрочить своё положение.
7. Развивать свои силы и способности.
8. Обеспечить себе материальный комфорт.
9. Повышать уровень мастерства и компетентности.
10. Избегать неприятностей.

11. Стремиться к новому и неизведанному.
12. Обеспечить себе положение и влияние.
13. Покупать хорошие вещи.
14. Заниматься делом, требующим полной отдачи.
15. Быть понятым другими.

Бланк для ответов

| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | 13 | 14 | 15 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|----|----|----|----|----|----|
| | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | |

3. Подсчитайте количество выборов, выпавших на каждое утверждение (т.е. подсчитайте в бланке для ответа, сколько раз встречается число 1, 2 и т.д. до числа 15). Выберите пять утверждений, получивших наибольшее число выборов, и расположите их в порядке убывания. Это и будут Ваши главные потребности.

4. Выявление степени удовлетворённости потребностей по А. Маслоу. При выборе способов мотивации поведения целесообразно установить, какие из потребностей являются неудовлетворёнными. Подсчитайте суммы выборов по пяти секциям:

материальные потребности: $4 + 8 + 13$ (т.е. сложите количество числа 4, числа 8, числа 13);

потребности в безопасности: $3 + 6 + 10$;

потребности в контактах с людьми: $2 + 5 + 15$;

потребности в признании: $1 + 9 + 12$;

потребности в самореализации: $7 + 11 + 14$.

5. Подсчитав суммы баллов по каждой из пяти секций, отложите эти значения по вертикали соответственно числам 1, 2, 3, 4, 5 (т.е. по пяти основным потребностям). Числа 14, 28 и 42 означают сумму баллов по вертикали и соответствуют определенным зонам удовлетворенности потребностей.

| | | | | | |
|----|------------------------------------|---|---|---|---|
| 42 | Зона неудовлетворённости | | | | |
| 28 | Зона частичной неудовлетворённости | | | | |
| 14 | Зона удовлетворённости | | | | |
| 0 | | | | | |
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |

Рис. 4.2. Виды потребностей

6. Для потребностей, которые неудовлетворены или удовлетворены частично, необходимо разработать индивидуальные для каждого из Вас способы стимулирования, позволяющие в наибольшей степени мотивировать Вас к эффективной деятельности. Необходимо изучить дополнительный теоретический и практический материал по теме «Мотивация персонала в менеджменте».

Результаты отразите в табл. 4.3.

Таблица 4.3

| Потребности | Способы стимулирования |
|-------------|------------------------|
| 1. | 1. 2. 3. |
| 2. | 1. 2. 3. |
| и т.д. | 3. |

Задание 2 Оценка мотивационной ориентации

Оцените себя: на удовлетворение каких потребностей работников ориентирована Ваша практика управления? (табл. 4.4).

Методические указания: по каждому утверждению (вопросу) обведите кружком цифру, отражающую степень Вашего согласия с ним, с соответствии с приведенной шкалой:

- +3 – совершенно согласен;
- + 2 – в основном согласен;
- + 1 – скорее согласен, чем не согласен;
- 0 – не могу сказать, согласен или нет;
- 1 – скорее не согласен, чем согласен;
- 2 – в основном не согласен;
- 3 – совершенно не согласен.

Таблица 4.4

| Вопрос | Вариант ответа | | | | | | |
|--|----------------|----|----|---|----|----|----|
| 1. Работникам, очень хорошо выполняющим свою работу, следует давать особые надбавки к зарплате | +3 | +2 | +1 | 0 | -1 | -2 | -3 |
| 2. Наличие четких правил и инструкций помогает работникам избегать ошибок в работе и несчастных случаев | +3 | +2 | +1 | 0 | -1 | -2 | -3 |
| 3. Работникам следует напоминать, что от их занятость зависит от конкурентоспособности предприятия. | +3 | +2 | +1 | 0 | -1 | -2 | -3 |
| 4. Руководители должны уделять серьезное внимание условиям, в которых работают подчиненные. | +3 | +2 | +1 | 0 | -1 | -2 | -3 |
| 5. Руководителям следует обращать особое внимание на создание благоприятного морально-психологического климата в коллективе | +3 | +2 | +1 | 0 | -1 | -2 | -3 |
| 6. Для большинства людей большое значение имеет признание их личных достижений в работе | +3 | +2 | +1 | 0 | -1 | -2 | -3 |
| 7. Для достижения высоких рабочих результатов важно, чтобы работник встречал понимание и поддержку со стороны других членов коллектива | +3 | +2 | +1 | 0 | -1 | -2 | -3 |
| 8. Работники хотят, чтобы их навыки и возможности были задействованы в работе максимально полно | +3 | +2 | +1 | 0 | -1 | -2 | -3 |
| 9. Важными факторами, удерживающими работников на предприятии, являются предоставляемые льготы и меры социальной защиты | +3 | +2 | +1 | 0 | -1 | -2 | -3 |
| 10. В каждой работе можно найти возможности для творчества и проявления инициативы | +3 | +2 | +1 | 0 | -1 | -2 | -3 |
| 11. Многие работники стремятся выполнить свою работу как можно лучше | +3 | +2 | +1 | 0 | -1 | -2 | -3 |
| 12. Руководству следовало бы проявлять большую заботу о людях, организуя различные мероприятия во внерабочее время. | +3 | +2 | +1 | 0 | -1 | -2 | -3 |
| 13. Для многих работников важным стимулом является возможность полнее раскрыть в работе свой потенциал | +3 | +2 | +1 | 0 | -1 | -2 | -3 |
| 14. Гордость за хорошо выполненную работу является серьезным стимулом для многих людей. | +3 | +2 | +1 | 0 | -1 | -2 | -3 |
| 15. Хорошие отношения в неформальных рабочих группах во многом определяют высокие рабочие результаты отдельных работников | +3 | +2 | +1 | 0 | -1 | -2 | -3 |
| 16. Оплата труда работников должна зависеть только от их рабочих результатов - кто не работает, то не ест. | +3 | +2 | +1 | 0 | -1 | -2 | -3 |
| 17. Для работников важна возможность прямого диалога с вышестоящим руководством | +3 | +2 | +1 | 0 | -1 | -2 | -3 |
| 18. Работники должны иметь возможность планирования собственной деятельности и принятия самостоятельных решений | +3 | +2 | +1 | 0 | -1 | -2 | -3 |
| 19. Для работников важнее всего уверенность в завтрашнем дне | +3 | +2 | +1 | 0 | -1 | -2 | -3 |
| 20. Хорошее оборудование определяет отношение работника к своему рабочему месту и организации | +3 | +2 | +1 | 0 | -1 | -2 | -3 |

Ключ к тесту

| Потребность в самоактуализации | | Потребность в уважении | | Потребность в принадлежности | | Потребность в безопасности | | Физиологические потребности | |
|--------------------------------|-------|------------------------|-------|------------------------------|-------|----------------------------|-------|-----------------------------|-------|
| № вопроса | Баллы | № вопроса | Баллы | № вопроса | Баллы | № вопроса | Баллы | № вопроса | Баллы |
| 10 | | 6 | | 5 | | 2 | | 1 | |
| 11 | | 8 | | 7 | | 3 | | 4 | |
| 13 | | 14 | | 12 | | 9 | | 16 | |
| 18 | | 17 | | 15 | | 19 | | 20 | |
| Итого | | Итого | | Итого | | Итого | | Итого | |

Отметьте значком «X» на соответствующей шкале полученную сумму баллов (из строки «Итого»)

| | | | | | | | | | | | | | |
|---------------------|-----|-----|----|----|----|----|---|----|----|----|----|-----|-----|
| Самоактуализация | -12 | -10 | -8 | -6 | -4 | -2 | 0 | +2 | +4 | +6 | +8 | +10 | +12 |
| Уважение | -12 | -10 | -8 | -6 | -4 | -2 | 0 | +2 | +4 | +6 | +8 | +10 | +12 |
| Принадлежность | -12 | -10 | -8 | -6 | -4 | -2 | 0 | +2 | +4 | +6 | +8 | +10 | +12 |
| Безопасность | -12 | -10 | -8 | -6 | -4 | -2 | 0 | +2 | +4 | +6 | +8 | +10 | +12 |
| Базовые потребности | -12 | -10 | -8 | -6 | -4 | -2 | 0 | +2 | +4 | +6 | +8 | +10 | +12 |

Проанализировав полученные результаты, Вы увидите, какой удельный вес в процессе руководства подчиненными Вы приписываете каждой из потребностей в иерархии А. Маслоу. Может быть, Вы слишком большой упор делаете на какую-то одну категорию потребностей, недооценивая другие. Желательно, чтобы по итогам этого теста Вы смогли внести необходимые конструктивные коррективы в свою работу, которые сделают Вашу модель руководства более эффективной. /6/

Содержание отчёта по лабораторной работе:

- а) название и цель лабораторной работы;
- б) перечень утверждений и заполненный «Бланк ответов»;
- в) вывод о составе главных потребностей и степени удовлетворённости потребностей;
- г) перечень способов стимулирования, обеспечивающих наибольшую мотивированность студента;
- д) оценка Вашей мотивационной ориентации в процессе руководства людьми;
- е) сравнение результатов заданий 1 и 2;
- ж) общий вывод по лабораторной работе.

Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины

1. Кулешова, Е.В. Макроэкономическое планирование и прогнозирование [Электронный ресурс]: учебное пособие / Е.В. Кулешова. - Томск: Эль Контент, 2015. - 178 с. // Режим доступа - <http://biblioclub.ru>
2. Салмина, Н.Ю. Моделирование социально-экономических систем и процессов [Электронный ресурс]: учебное пособие / Н.Ю. Салмина. - Томск: ТУСУР, 2016. - 198 с. // Режим доступа: <http://biblioclub.ru>
3. Герасимов А.Н. Социально-экономическое прогнозирование [Электронный ресурс]: учебное пособие / А.Н. Герасимов, Е.И. Громов, Ю.С. Скрипниченко, С.А. Молчаненко. - Ставрополь: Ставропольский государственный аграрный университет, 2017. - 144 с. // Режим доступа: <http://biblioclub.ru>
4. Головчик, А.А. Национальная экономика [Электронный ресурс]: учебное пособие / А.А. Головчик, Н.А. Уткина. - Йошкар-Ола: ПГТУ, 2012. - 116 с. // Режим доступа: <http://biblioclub.ru>
5. Ивасенко, А.Г. Макроэкономика. 100 экзаменационных ответов [Электронный ресурс]: учебное пособие / А.Г. Ивасенко. - 2-е изд., стер. - Москва: Издательство «Флинта», 2017. - 245 с. // Режим доступа: <http://biblioclub.ru>
6. Колемаев, В.А. Математическая экономика [Электронный ресурс]: учебник / В.А. Колемаев. - 3-е изд., стер. - Москва: Юнити-Дана, 2015. - 399 с. // Режим доступа: <http://biblioclub.ru>
7. Кузнецов Б. Т. Макроэкономика [Электронный ресурс]: учебное пособие - Москва: Юнити-Дана, 2015. - 463 с. // Режим доступа: <http://biblioclub.ru>
8. Лукашин, Ю.П. Прогнозирование социально-экономических процессов [Электронный ресурс]: учебное пособие / Ю.П. Лукашин. - Москва; Берлин: Директ-Медиа, 2017. - 88 с. // Режим доступа: <http://biblioclub.ru>
9. Мешечкин, В.В. Теория прогнозирования [Электронный ресурс]: учебное пособие / В.В. Мешечкин. - Кемерово: Кемеровский государственный университет, 2016. - 88 с. // Режим доступа: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=481570>
10. Музыка, Е.И. Экономическое прогнозирование [Электронный ресурс]: учебно-методическое пособие / Е.И. Музыка. - Новосибирск: НГТУ, 2015. - 240 с. // Режим доступа: <http://biblioclub.ru>

11. Садовникова, Н.А. Анализ временных рядов и прогнозирование [Электронный ресурс]: учебно-методический комплекс / Н.А. Садовникова, Р.А. Шмойлова. - Москва : Евразийский открытый институт, 2011. - Вып. 5. - 259 с. // Режим доступа: <http://biblioclub.ru>
12. Шарипов, Т.Ф. История макроэкономического планирования и прогнозирования [Электронный ресурс]: учебно-методическое пособие / Т.Ф. Шарипов. - Оренбург: ОГУ, 2012. - 106 с. // Режим доступа: <http://biblioclub.ru>
13. Консультант по управлению. Электронный журнал. Режим доступа: <http://www.prosmc.ru/magazine.html>
14. Проблемы теории и практики управления. Электронный журнал. Режим доступа: <http://www.ptpu.ru/>
15. Проектирование, мониторинг и оценка. Электронный журнал. <http://www.processconsulting.ru/publikacii/>
16. Управленческое консультирование. Сайт журнала: <http://www.dialogvn.ru/uk/index.html>
17. Сетевой журнал «b2b.ibs.ru». Режим доступа: <http://www.b2b.ibs.ru>
18. Системное управление. Проблемы и решения. Электронный научно-информационный журнал. Режим доступа: <http://www.supir.ru/index.php>