

Документ подписан простой электронной подписью

Информация о владельце:

ФИО: Кандрашина Елена Александровна

Должность: И.о. ректора ФГАОУ ВО «Самарский государственный экономический университет»

Дата подписания: 30.04.2026 15:28:03

Уникальный программный ключ:

2db64eb9605ce27edd3b8e8fdd32c70e0674ddd2

**МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**

**Федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования**

**САМАРСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ЭКОНОМИЧЕСКИЙ
УНИВЕРСИТЕТ**

**Центр профессиональной подготовки бухгалтеров и финансовых
специалистов**

УТВЕРЖДЕНО

**Директор Высшей школы
менеджмента**



Э.Г. Ванина

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА

дисциплины: «Регулярный менеджмент»

Наименование программы: «Регулярный менеджмент»

Самара 2024 г.

1. Цели и задачи дисциплины

Цель изучения дисциплины – получение слушателями новых компетенций, необходимых для профессиональной деятельности в области регулярного менеджмента, включая планирование, организацию, делегирование, мотивацию, контроль и коммуникацию.

В соответствии с поставленной целью в процессе изучения дисциплины реализуются следующие задачи:

- сформировать системное понимание принципов регулярного менеджмента и их применения в управлении организацией, подразделением и командой;
- развить практические навыки постановки целей, делегирования задач, контроля исполнения и мотивации сотрудников;
- обеспечить освоение инструментов тайм-менеджмента, управления приоритетами и повышения личной эффективности руководителя.

Изучение дисциплины направлено на формирование у слушателей следующих **компетенций**:

Код и наименование ПК	Код и наименование индикатора достижения ИПК
ПК 1. Способен Управлять организацией и ее развитием, согласовать стратегии организации с различными заинтересованными сторонами, определить необходимости и возможностей изменений в организации	ИПК-1.1 Знает принципы регулярного менеджмента: планирование, организацию, мотивацию, контроль, коммуникацию. Различия между стратегическим, тактическим и оперативным планированием. Пирамиду управления по Т. Парсонсу. Правила делегирования и типовые ошибки делегирования. Виды контроля (упреждающий, текущий, итоговый). ИПК-1.2 Умеет определять стратегические, тактические и оперативные цели. Применять алгоритм делегирования, выявлять ошибки при постановке задач. Использовать различные виды контроля в зависимости от ситуации. Выстраивать эффективные коммуникации в коллективе. ИПК-1.3 Владеет навыками постановки целей (в том числе по SMART), делегирования полномочий, организации обратной связи. Навыком формирования актуальной нематериальной мотивации сотрудников. Инструментами контроля исполнения поручений.

В результате изучения дисциплины слушатель должен:

Знать:

- принципы регулярного менеджмента (планирование, организация, делегирование, мотивация, контроль, коммуникация) и различия между стратегическим, тактическим и оперативным планированием;
- алгоритм делегирования, типовые ошибки при постановке задач и виды контроля (упреждающий, текущий, итоговый);

- основы тайм-менеджмента (матрица Эйзенхауэра, метод Pomodoro), стадии развития команд, ситуационную модель лидерства и алгоритм внедрения изменений по Дж. Коттеру.

Уметь:

- определять стратегические, тактические и оперативные цели, выявлять ошибки в делегировании и контроле подчинённых, применять матрицу Эйзенхауэра для приоритизации задач;

- диагностировать стадию развития команды, определять лидерские качества и применять различные стили лидерства в зависимости от ситуации;

- проводить беседу по модели GROW, применять техники обратной связи (BOFF, SBI) и выявлять направления, требующие изменений в компании.

Владеть:

- навыками планирования, делегирования и контроля задач, алгоритмом постановки поручений и правилами коммуникаций в коллективе;

- техниками управления стрессом, методами формирования новых привычек и навыком ситуационного применения различных стилей лидерства;

- методикой внедрения изменений (модель Коттера), инструментами вовлечения сотрудников в преобразования и техниками обратной связи (BOFF, SBI, GROW).

2. Содержание дисциплины

2.1. Объем и виды учебной работы

Общая трудо-емкость, час	Аудиторные занятия (час.), в т.ч.				Самост. работа, час	Форма промежуточной аттестации
	всего	лекции	практические занятия	иные виды учебных занятий		
18	12	3,5	8,5	-	6	Зачет

2.2. Разделы, темы дисциплины и виды занятий

№ п/п	Наименование темы дисциплины	Формируемые компетенции	Лекции	Практические занятия	Самост. работа	Всего
1	Управление исполнением	ПК-1	1	3,5	2	6
2	Тайм-менеджмент	ПК-1	1	3	2	6
3	Управление собой	ПК-1	1,5	2	2	6
Итого	-	-	3,5	8,5	6	18

Тема 1. Управление исполнением

Регулярный менеджмент руководителя: планирование, организация, мотивация, контроль, коммуникация. Планирование: стратегическое, тактическое, оперативное. Организация: структура управления организацией, функциональный и процессный подходы, коммуникация. Делегирование и мотивация: какие задачи можно и нельзя делегировать, алгоритм делегирования, пять ошибок делегирования. Контроль: упреждающий, промежуточный (текущий), итоговый.

Практические задания: тестирование на определение оргструктур, определение стратегических, тактических и оперативных целей, разбор кейсов «ошибки делегирования», разбор кейсов «ошибки контроля».

Тема 2. Тайм-менеджмент

Основные принципы тайм-менеджмента: «поглотители» времени, пирамида внимания, техники управления временем. Личный тайм-менеджмент: планирование рабочего дня, матрица Эйзенхауэра для управления списком задач, эффективная обработка входящих потоков информации, управление вниманием и самоорганизация. Управленческий тайм-менеджмент: постановка задач сотрудникам, контроль исполнения поручений, планирование рабочего дня сотрудников, десять правил корпоративного тайм-менеджмента.

Практические занятия: определение «поглотителей» времени, применение матрицы Эйзенхауэра для планирования задач, определение «слона» и «лягушки» для решения сложных задач, эффективное выполнение задач с методом Pomodoro, алгоритм постановки и контроля поручений, правила коммуникаций в коллективе.

Тема 3. Управление собой

Управление стрессом: факторы стресса, техники управления стрессом, управление стрессом в коллективе. Источники энергии: сущностные, интеллектуальные, эмоциональные, физические. Формирование новых привычек для управления собой.

Практические занятия: определение факторов стресса, определение способов управления энергией, составление плана изменения привычек.

2.4. Формы самостоятельной работы слушателей по темам дисциплины

В качестве одной из форм самостоятельной работы слушателям предлагается выполнение заданий и отчет по ним, в том числе с представлением электронной презентации.

Задание 1. Анализ «поглотителей» времени

Цель: выявить индивидуальные «поглотители» времени и предложить способы их устранения.

Чек-лист «Мои поглотители времени»

№	Поглотитель времени	Бывает ли у меня? (да/нет, как часто)	Возможная причина	Способ устранения
1	Постоянные отвлечения на мессенджеры			
2	Незапланированные встречи и звонки			
3	Отсутствие чёткого плана на день			
4	Многозадачность (переключение между несвязанными делами)			
5	Затянутые совещания			
6	Перепроверка и поиск информации			
7	Неделегированные задачи			
8	Другие (укажите):			

Упражнение «Неделя без трёх поглотителей»

Выберите три самых частых «поглотителя» из чек-листа. В течение одной недели целенаправленно устраняйте их. По итогам недели опишите:

Какие «поглотители» вы выбрали и почему.

Какие конкретные действия предприняли.

Что изменилось в продуктивности (плюсы, минусы, неожиданные эффекты).

Какие сложности возникли при устранении.

Задание 2. Матрица Эйзенхауэра

Цель: освоить навык приоритизации задач.

Чек-лист «Матрица Эйзенхауэра: самопроверка»

Квадрант	Тип задач	Ваши текущие примеры (укажите 3–5 задач)	Правильное действие	Что предстоит изменить?
I	Важные + Срочные		Делать самому, немедленно	
II	Важные + Не срочные		Планировать и делать самому	
III	Не важные + Срочные		Делегировать	
IV	Не важные + Не срочные		Исключить или отложить	

Упражнение «Распределение 20 задач»

Возьмите свой реальный список задач (на ближайшие 1–3 дня).

Выпишите 15–20 задач.

Распределите каждую задачу по квадрантам Эйзенхауэра.

Определите для каждой задачи действие (сделать самому / запланировать / делегировать / исключить).

Рефлексия: какие задачи вы раньше ошибочно относили к неверным квадрантам? Что изменилось после анализа?

Задание 3. Обработка входящих потоков информации

Цель: навести порядок в рабочей информации и снизить информационный шум. Чек-лист «Аудит входящих потоков».

№	Источник информации	Проверяю (раз в час/раз в день/несколько раз в день)	Действительно ли нужно?	Новый регламент (как измените частоту и способ)
1	Email			
2	Telegram (рабочий)			
3	WhatsApp (рабочий)			
4	Телефонные звонки			
5	Встречи / совещания			
6	Корпоративный чат			
7	Другое (укажите)			

Упражнение «Правило трёх окон»

В течение 3 рабочих дней придерживайтесь следующего регламента: Проверяйте email и мессенджеры только 3 раза в день: утром (10:00), после обеда (14:00), перед завершением рабочего дня (17:00).

Всё остальное время работайте в режиме «не отвлекаясь» (входящие уведомления отключены).

После эксперимента письменно ответьте:

Удалось ли соблюдать регламент?

Что изменилось в продуктивности и уровне стресса?

Какой новый режим вы готовы закрепить на постоянной основе?

Задание 4. Управление вниманием и самоорганизация

Цель: повысить личную концентрацию и эффективность.

Чек-лист «Мои техники управления вниманием»

Техника	Знаю и применяю	Знаю, но не применяю	Не знаю	Попробую внедрить
Pomodoro (25/5)				
Time blocking (блоки времени)				
Один список задач на день				
Определение одной главной задачи (MIT)				
Правило двух минут				
«Съесть лягушку» (сделать сложное первым)				
Офлайн-периоды (без экранов)				

Упражнение «Внедрение Pomodoro»

В течение 2 рабочих дней работайте по технике Pomodoro: 25 минут работы → 5 минут отдыха. После каждых 4 «помидоров» – длинный перерыв 15–30 минут.

Зафиксируйте количество «помидоров» в каждый из двух дней.

Опишите:

Какие задачи вы выполнили за каждый «помидор»?

Удавалось ли работать без переключений?

Повлияло ли это на усталость к концу дня?

Планируете ли использовать технику дальше?

Задание 5. Самоаналитика по 10 правилам корпоративного тайм-менеджмента

Цель: оценить, насколько текущие привычки соответствуют правилам управленческого тайм-менеджмента.

Чек-лист «Соответствие 10 правилам»

№	Правило корпоративного тайм-менеджмента	Соблюдаю (да / частично / нет)	Что мешает?	Что изменю
1	Каждая задача должна иметь срок и ответственного			
2	Крупные задачи разбивать на подзадачи			
3	Не хранить задачи в голове – записывать			
4	Устанавливать приоритеты (например, Матрица Эйзенхауэра)			
5	Ограничивать время на совещания (регламент)			
6	Ежедневное планирование на следующий день (письменно)			
7	Контроль исполнения – регулярный, но не тотальный			
8	Учить сотрудников правильно формулировать задачи			
9	Соблюдать встречи без опозданий и с подготовкой			
10	Регулярно пересматривать способы и улучшать			

Упражнение «План изменений корпоративного тайм-менеджмента»

На основе заполненного чек-листа составьте индивидуальный план изменений на 1 месяц (таблицу можно переписать):

Что изменю (правило)	Конкретное действие	Срок	Как проверю себя?
(например, п. 1)			
(например, п. 5)			
(ещё пункт)			

Общие требования к сдаче самостоятельной работы

Формат сдачи: письменный отчёт в виде документа (Word, PDF), презентации или заполненные чек-листы + описания упражнений.

Объём: свободный, по каждому заданию должны быть заполнены соответствующие чек-листы и даны развёрнутые ответы на рефлексивные вопросы.

Критерии оценки:

Полнота заполнения чек-листов.

Реалистичность и конкретность предложенных способов устранения «поглотителей».

Аргументированность выводов по упражнениям.

Готовность внедрить выбранные техники в свою практику.

3. Форма аттестации

Форма промежуточной аттестации – тестирование.

4. Оценочные материалы дисциплины

Банк вопросов тестирования

1. Как называется теория управления, выведенная Анри Файолем, в которой для эффективного управления организацией необходимо придерживаться принципов: разделение труда, власть, дисциплина, единство руководства, подчинение индивидуальных интересов общим, вознаграждение, централизация?

- а) Теория А +
- б) Теория В
- в) Теория С
- г) Теория D

2. Какая группа руководителей согласно пирамиде управления по Т. Парсонсу обладает следующими характеристиками: отвечают за принятие стратегических решений, имеют напряженный темп и огромный объем работы, даже в самых крупных организациях их численность — всего несколько человек?

- а) Руководители высшего звена +
- б) Руководители среднего звена
- в) Линейные руководители

3. На каком уровне планирования определяются ежедневные операции и осуществляется контроль за выполнением планов?

- а) Стратегический
- б) Tактический
- в) Oперационный +

4. На каком уровне планирования используется такой инструмент, как разработка системы KPI?

- а) Стратегический
- б) Tактический +
- в) Oперационный

5. Что представляют собой KPI?

- а) Ключевые показатели эффективности +
- б) Показатели ликвидности
- в) Коэффициенты рентабельности
- г) Индексы качества

6. К каким факторам по теории мотивации Герцберга относятся условия труда (удобное рабочее место, наличие ДМС)?

- а) Гигиеническим +
- б) Мотивационным

7. Какие задачи не рекомендуется делегировать подчинённым? (несколько вариантов)

- а) Разрабатывать стратегию развития +
- б) Нанимать и увольнять людей +
- в) Решать проблемы коллектива +
- г) Простые рутинные дела
- д) Задачи, которые пересекаются с другими обязанностями

8. Составьте правильную последовательность стадий развития команды (по Такмену):

- а) Формирование
- б) Бурление
- в) Становление
- г) Отдача

Правильный ответ: а, б, в, г

9. Какой стиль управления командой по ситуационной модели лидерства характеризуется высокой директивностью и высокой поддержкой со стороны руководителя?

- а) Партнерство
- б) Наставничество +
- в) Визирование
- г) Структурирование

10. Какая командная роль по Белбину характеризуется следующим вкладом: «Поощряет вклад каждого, включает людей в команду и поддерживает их фокус на задачах, ставит и достигает командные цели, не даёт команде распасться»?

- а) Оценивающий контролёр
- б) Специалист
- в) Координатор +
- г) Генератор идей
- д) Воплотитель идей

11. Какая командная роль характеризуется вкладом: «Привносит энергию в команду, сподвигает коллег на достижение сложных целей, борется с пассивностью, служит вдохновителем»?

- а) Оценивающий контролёр
- б) Активизатор +
- в) Изыскатель ресурсов
- г) Генератор идей
- д) Воплотитель идей

12. Какая командная роль характеризуется вкладом: «Доводит все задачи до конца, соблюдает высокие стандарты качества, очень внимателен к деталям»?

- а) Изыскатель ресурсов
- б) Активизатор
- в) Гарант качества +
- г) Специалист
- д) Воплотитель идей

13. Какой уровень развития сотрудника характеризуется высоким уровнем знаний, но низкой мотивацией (может, но не хочет)?

- а) Новичок
- б) Разочаровавшийся
- в) Способный +
- г) Самостоятельный

14. Какой тип лидера из ситуационной модели лидерства будет участвовать в создании идей и принятии решений, но большинство решений будет приниматься командой?

- а) Указывающий
- б) Наставнический

- в) Поддерживающий +
- г) Делегирующий

15. Какой тип сотрудников в компании по отношению к изменениям является самым многочисленным?

- а) Инноваторы
- б) Прагматики +
- в) Экспериментаторы
- г) Ретрограды
- д) Нейтралы
- е) Консерваторы

16. Составьте правильную последовательность этапов проведения изменений в компании по модели Дж. Коттера:

- а) Внушение людям необходимости перемен
- б) Создание команды реформаторов
- в) Разработка видения предстоящих изменений
- г) Пропаганда нового видения будущего
- д) Создание условий для активного участия сотрудников в преобразованиях
- е) Демонстрация быстрых результатов
- ж) Закрепление достигнутых успехов и углубление перемен
- з) Укоренение изменений в корпоративной культуре

Правильный ответ: б, а, в, г, д, е, ж, з

17. Что даёт наличие обратной связи между сотрудниками и руководителем? (несколько вариантов)

- а) Сотрудники сами придумывают критерии оценки
- б) Руководитель получает информацию «снизу» и задумывается о результатах работы +
- в) Повышается тревожность сотрудников
- г) Улучшаются отношения внутри коллектива +
- д) Сотрудники лучше понимают, что от них требуется +

18. Какое из перечисленных требований НЕ входит в классическую постановку цели по критериям SMART?

- а) Specific (конкретная)
- б) Measurable (измеримая)
- в) Aggressive (агрессивная) +
- г) Relevant (уместная)
- д) Time-bound (ограниченная во времени)

19. В каком квадранте матрицы Эйзенхауэра находятся задачи, которые необходимо выполнить как можно быстрее, но они не требуют личного участия руководителя (можно делегировать)?

- а) Важные и срочные (делать самому в первую очередь)
- б) Важные, но не срочные (планировать и делать самому)
- в) Срочные, но не важные (делегировать) +
- г) Не срочные и не важные (исключить или отложить)

20. Какой этап модели коучинговой беседы GROW предполагает определение конкретных шагов, сроков и ресурсов для достижения цели?

- а) Goal (цель)
- б) Reality (реальность)
- в) Options (варианты)
- г) Will (намерение / план действий) +

Шкала и критерии оценивания

Минимальный ответ (% правильных ответов) и оценка 2	Изложенный раскрытый ответ (% правильных ответов) и оценка 3	Законченный, полный ответ (% правильных ответов) и оценка 4	Образцовый, достойный подражания ответ (% правильных ответов) и оценка 5
50% и менее	51-71%	72-92%	93-100%

5. Учебно-методическое, информационное и материально-техническое обеспечение дисциплины

Для проведения аудиторных занятий используются учебные аудитории, оснащенные техническими средствами обучения для представления учебной информации: мультимедийный проектор, доска, экран, компьютеры с выходом в сеть «Интернет» и ЭИОС СГЭУ.

5.1. Информационное обеспечение обучения

Основная литература:

1. Иванова, И. А. Менеджмент: учебник и практикум для вузов / И. А. Иванова, А. М. Сергеев. — 2-е изд. — Москва: Издательство Юрайт, 2024. — 327 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-18459-4. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/535066> (дата обращения: 21.11.2024).

2. Психология управления персоналом: учебник для вузов / Е. И. Рогов [и др.]; под общей редакцией Е. И. Рогова. — Москва: Издательство Юрайт, 2024. — 350 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-03827-9. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/536223> (дата обращения: 21.11.2024).

3. Савина, Н. В. Основы тайм-менеджмента: учебное пособие для вузов / Н. В. Савина. — Москва: Издательство Юрайт, 2024. — 101 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-19580-4. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/556679> (дата обращения: 21.11.2024).

4. Слинкова, О. К. Самоменеджмент: учебное пособие для среднего профессионального образования / О. К. Слинкова. — 2-е изд. — Москва: Издательство Юрайт, 2024. — 116 с. — (Профессиональное образование). — ISBN 978-5-534-16476-3. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/544922> (дата обращения: 21.11.2024).

5. Зуб, А. Т. Управление изменениями : учебник и практикум для вузов / А. Т. Зуб. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 284 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-00490-8. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/536103> (дата обращения: 21.11.2024).

6. Корниенко, В. И. Командообразование : учебник для вузов / В. И. Корниенко. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 291 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14723-0. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/544419> (дата обращения: 21.11.2024).

Дополнительная литература:

1. Демарко, Т. Deadline. Роман об управлении проектами / Том Демарко : пер. с англ. А Максимовой. — 7-е изд. -М. : Манн, Иванов и Фербер, 2014. — 352 с.

2. Голдратт, Э. Цель : процесс непрерывного улучшения / Э. Голдратт, Д. Кокс; перевод с английского Е. Федурко. — 3-е изд.. — Минск : Попурри, 2016. — Перевод издания: The goal. — ISBN 978-985-15-3076-8. Практики регулярного менеджмента. Управление исполнением, управление командой Павел Безручко.