Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования
«РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»
Московский областной филиал

Факультет экономики и менеджмента
(наименование факультета)

УТВЕРЖДЕНО
Директор филиала
Арсенян А.З.

Электронная подпись

ПРОГРАММА МАГИСТРАТУРЫ
Деловое администрирование
(наименование направления подготовки)

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ
Б1.В.ДВ.07.02 Самоменеджмент руководителя
(код и наименование РПД)

магистр
(уровень образования)
по направлению подготовки
38.03.02 «Менеджмент»

_очная, заочная
(форма(формы) обучения)

Год набора – 2025

Красногорск, 2024

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН
ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ

Сертификат:
00DAA02066BBB2FFF23A159B9219BEBE55
Владелец: Арсенян Арташес Завенович
Действителен: с 23.10.2023 до 15.01.2025

Автор – составитель:
канд. п. наук, доцент Селивоненко О.Г.
(ученое звание, ученая степень, должность)

Заведующий кафедрой:
канд. психол. наук, доцент, Выпряжкина И.Б.
(ученое звание, ученая степень, должность) (Ф.И.О.)

Рабочая программа дисциплины рассмотрена и одобрена на заседании кафедры менеджмента

(наименование структурного подразделения)

Протокол от «30» августа 2024 г. № 01

СОДЕРЖАНИЕ

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы……4
2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы……5
3. Содержание и структура дисциплины……..6
4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся и оценочные материалы промежуточной аттестации по дисциплине……..8
5. Методические материалы для освоения дисциплины……...37
6. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет"…….…....45
6.1. Основная литература……..…45
6.2. Дополнительная литература……..…45
6.3. Нормативные правовые документы и иная правовая информация……..45
6.4. Интернет-ресурсы……..46
6.5. Иные источники
7. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы……47

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения программы

1.1. Дисциплина Б1.В.ДВ.07.02 «Самоменеджмент руководителя» обеспечивает овладение следующими компетенциями:

Код компетенции	Наименование компетенции	Код компонента компетенции	Наименование компонента компетенции
УК-6	Способен определять и реализовывать приоритеты собственной деятельности и способы ее совершенствования на основе самооценки	1.1	начальный этап освоения

1.2. В результате освоения дисциплины у студентов должны быть сформированы следующие знания, умения и навыки:

Профессиональные действия (ОТФ) [1]	Код компонента компетенции	Результаты обучения
-Консультирование клиентов компании в сфере своей профессиональной деятельности; -Коммуникационная деятельность в бизнесе:	УК-6	на уровне знаний: знать теорию и методологию саморазвития и самоорганизации; современные концепции самоменеджмента
		на уровне умений *(типовые действия выполняются по заданному алгоритму)*: уметь организовывать и планировать свободное и рабочее время; применять методы самоменеджмента на различных этапах профессионального развития
		на уровне навыков *(типовые действия выполняются автоматически, без воспроизведения алгоритма)*: владеть навыками выстраивания и реализации траектории саморазвития на основе принципов образования в течение всей жизни

[1]Результаты Форсайт- сессии. Уровень квалификации – 7 (магистратура).

2. Объем и место дисциплины в структуре ОП ВО

Общий объем дисциплины Б1.В.ДВ.-7.02 «Самоменеджмент руководителя» составляет 2 ЗЕТ, 72 академических часа (или 54 астрономических часа), на контактную работу по очной форме обучения отводится 36 ч. (27 астрономических часа): 12ч (9 астр.ч.) – лекции, 16ч (12 астр.ч.) – практические занятия, на самостоятельную работу обучающихся – 42ч (31,5 астр.ч.).

Дисциплина изучается на 1 курсе во 2 семестре Изучение дисциплины опирается на знания, умения и навыки, полученные в ходе изучения дисциплин «История управленческой мысли», «Психология». Закрепляются полученные знания в ходе учебной практики Б2.В.01(У) Учебная практика (ознакомительная практика).

3. Содержание и структура дисциплины

№ п/п	Наименование тем и/или разделов	Объем дисциплины (модуля), час.						Форма текущего контроля успеваемости*, промежуточной аттестации**
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий				СР	
			Л/ ДОТ	ЛР/ ДОТ	ПЗ/ ДОТ	КСР		
Очная форма обучения								
Тема 1	Теоретические основы самоменеджмента	16	4		4		8	О,Т,З
Тема 2	Механизм успеха в профессиональной карьере и личностном росте	14	2		4		8	О,Т,З
Тема 3	Модель качеств современного менеджера	12	2		2		8	О,Т, З
Тема 4	Анализ и учет использования времени в работе менеджера	14	2		4		8	О,Т,З
Тема 5	Стрессоустойчивость менеджера	14	2		2		10	О,Т,З
Промежуточная аттестация		2				2		зачет
Всего:		**72**	**12**		**16**	**2**	**42**	
Очно-заочная форма обучения								

Примечание: 4 – формы текущего контроля успеваемости: : опрос (О), тестирование (Т), задание (З)

Содержание дисциплины

Тема 1. Теоретические основы самоменеджмента. Самоменеджмент как основа эффективного управления собой и другими, как условие личного и профессионального успеха Самоменеджмент как искусство управлять собой. Сущность самоменеджмента. Концепции самоменеджмента. Основные принципы самоменеджмента. Основная цель и преимущества овладения искусством самоменеджмента. Функции самоменеджмента.

Тема 2. Механизм успеха в профессиональной карьере и личностном росте. Содержание понятий профессиональная карьера и личностный рост. Основные этапы профессионального роста. Факторы, связанные с профессиональным успехом: стратегии карьеры, межличностные отношения, семейные отношения, инвестиции в человеческий капитал, мотивационные факторы, организационные характеристики и характеристики личности. Факторы торможения карьеры. Факторы успешной карьеры. Карьерный потенциал. Критерии карьерного успеха.

Тема 3. Модель качеств современного менеджера. Главные критерии успешности менеджера. Специальные и базовые компетенции менеджера. Личные качества менеджера. Этические нормы менеджера. Личные ресурсы менеджера. Навыки и способности менеджера эффективно управлять. Ограничение саморазвития менеджера.

Тема 4. Анализ и учет использования времени в работе менеджера. Целеполагание. Проблемы управления временем. Целеполагание как основополагающая функция управления. Цели, классификация целей. Стратегическое целеполагание. Формирование “древа целей”. Время как стратегический ресурс, способы управления временем. Факторы, провоцирующие проблемы управления временем. Индивидуализация процесса управления временем. Три уровня проблем управления временем: технический, экстернальный, психологический. Организации труда руководителя. Контроль использования времени Основные задачи контроля использования времени. Виды контроля: предварительный, текущий, заключительный. Разработка стандартов, сопоставление достигнутых результатов со стандартами. Корректирующие действия.

Тема 5. Стрессоустойчивость менеджера. Понятие стресса. Типы реакций на стресс Понятие стресса. Характерные симптомы стресса. Типы реакций на стресс, психологические типы личности. Способы реагирования на стресс. Эмоциональный контроль. Организационные меры управления стрессами. Индивидуальные меры управления стрессами. Защита от стресса. Стратегии управления стрессом Основные стратегии стресс-менеджмента. Стратегия ухода из стрессовой ситуации. Стратегия изменения проблемы. Стратегия изменения отношения к проблеме. Рациональное решение проблем.

4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся и оценочные материалы промежуточной аттестации по дисциплине

В ходе реализации дисциплины «Б1. О. 13 «Самоменеджмент» используются следующие методы текущего контроля успеваемости обучающихся:

Тема	Методы текущего контроля успеваемости
Тема 1 Теоретические основы самоменеджмента	При проведении занятий лекционного типа: наблюдение, беседа При проведении занятий семинарского типа: вопросы, тесты, практические задания
Тема 2 Механизм успеха в профессиональной карьере и личностном росте	При проведении занятий лекционного типа: наблюдение, беседа При проведении занятий семинарского типа: вопросы, тесты, практические задания
Тема 3 Модель качеств современного менеджера	При проведении занятий лекционного типа: наблюдение, беседа При проведении занятий семинарского типа: вопросы, тесты, практические задания
Тема 4 Анализ и учет использования времени в работе менеджера	При проведении занятий лекционного типа: наблюдение, беседа При проведении занятий семинарского типа: вопросы, тесты, практические задания
Тема 5 Стрессоустойчивость менеджера	При проведении занятий лекционного типа: наблюдение, беседа При проведении занятий семинарского типа: вопросы, тесты, практические задания

Зачет проводится в форме устного опроса и/или тестирования с применением следующих методов (средств):

Для проверки знаний в области теоретических и методологических основ самоменеджмента - вопросы, тесты и т.п.

Для проверки умения организовывать и планировать свободное и рабочее время; применять методы самоменеджмента на различных этапах профессионального развития - тесты, задачи и т.п.

Для проверки навыков выстраивания и реализации траектории саморазвития на основе принципов образования в течение всей жизни – тесты, практико-ориентированные задания и т.п.

Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся

Задание для текущего контроля и проведения промежуточной аттестации должны быть направлены на оценивание:

1. уровня освоения теоретических понятий, научных основ профессиональной деятельности;
2. степени готовности обучающегося применять теоретические знания и профессионально значимую информацию, сформированности когнитивных умений.
3. приобретенных умений, профессионально значимых для профессиональной деятельности.

Задания для оценивания когнитивных умений (знаний) должны предусматривать необходимость проведения аттестуемым интеллектуальных действий:

– по дифференциации информации на взаимозависимые части, выявлению взаимосвязей между ними и т.п.;

– по интерпретации и творческому усвоению информации из разных источников, ее системного структурирования;

– по выявлению значения предмета учебной дисциплины для достижения конкретной цели, на основе проникновения в суть общественных явлений и процессов;

– по комплексному использованию интеллектуальных инструментов учебной дисциплины для решения учебных и практических проблем.

При составлении заданий необходимо иметь в виду, что они должны носить практико-ориентированный комплексный характер, быть направлены на формирование и закрепление профессиональных компетенций. Текущий контроль предназначен для проверки хода и качества формирования компетенций, стимулирования учебной работы обучаемых и совершенствования методики освоения новых знаний. Он обеспечивается проведением семинаров, оцениванием контрольных заданий, проверкой конспектов лекций, периодическим опросом слушателей на занятиях.

Формы, методы и периодичность текущего контроля определяет преподаватель. Промежуточная аттестация предназначена для определения уровня освоения всего объема учебной дисциплины. Промежуточная аттестация по дисциплине «Самоменеджмент» проводится в форме зачета. На зачете оценивается уровень освоения дисциплины и степень сформированности компетенций.

При текущем и промежуточном контроле уровень освоения учебной дисциплины и степень сформированности компетенции определяются оценками «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно»:

«ОТЛИЧНО» – обучаемый показывает высокий интеллектуальный и профессиональный уровень, глубокое и всестороннее знание предмета, целостное представление о системе знания, владеет теорией и методологией саморазвития и самоорганизации; современные концепции самоменеджмента, логично излагает материал, умеет применять теоретические знания для анализа современных управленческих явлений и процессов, связывать его результаты с предстоящей профессиональной деятельностью.

«ХОРОШО» – обучаемый показывает свой интеллектуальный и профессиональный уровень, твердо знает предмет учебной дисциплины, имеет общее представление о системе знания, о методологии теоретических и экспериментальных исследований в области саморазвития и самоменеджмента, логично излагает изученный материал, умеет применять теоретические знания для анализа современных управленческих явлений и процессов, связывать его результаты с предстоящей профессиональной деятельностью.

«УДОВЛЕТВОРИТЕЛЬНО» – обучаемый показывает свой профессиональный уровень, в основном знает предмет учебной дисциплины, имеет определенное представление об актуальных проблемах самоменеджмета, фрагментарно излагает изученный материал и ситуативно увязывает с предстоящей профессиональной деятельностью.

«НЕУДОВЛЕТВОРИТЕЛЬНО» – степень освоения учебной дисциплины обучаемым не соответствует критериям, предъявляемым к оценке «удовлетворительно».

Материалы текущего контроля успеваемости.

Практическое занятие 1. Понятие самоменеджмента и его взаимосвязь с другими дисциплинами

Вопросы:

1.Понятие и предназначение самоменеджмента. Цели самоменеджмента.

2.Понятие тайм-менеджмента. Роль тайм-менеджмента в процессе самоменеджмента.

3. Разработки отечественных и зарубежных исследователей в области таймменеджмента.

4. Разработки А.К. Гастева и П.М. Керженцева.

Практическое занятие 2. Управление личной карьерой.

Вопросы:

1. Целеполагание как процесс сознательного осуществления своих действий в соответствии с генеральной линией или ориентиром: принципы, технология, основные правила, анализ «цель-средство».

2. Определение жизненных приоритетов и постановка задач. Влияние личных особенностей на выбор карьеры.

3. Карьера менеджера: сущность и основные этапы.

4. Качества современного руководителя. Стиль работы и рациональная организация труда. Имидж успешного руководителя.

5. Целенаправленное развитие личности.

6. Факторы, влияющие на управленческую деятельность (Вудкок М., Фрэнсис Д.). Стадии деловой жизни менеджера.

7. Делегирование полномочий.

Практическое занятие 3. Разработка общей модели современного менеджера

Вопросы:

1. Личные качества менеджера.

2. Этические нормы менеджера.

3. Личные ресурсы менеджера.

4. Навыки и способности менеджера эффективно управлять.

5. Ограничение саморазвития менеджера.

Практическое занятие 4. Проблемы управления временем

Вопросы:

1. Техника учета времени. Правила хронометража.

2. Значение хронометража. Выделение ключевых показателей хронометража. Борьба с «черными дырами» в рабочем времени.

3. Оптимизации времени, закон времени. Принцип Паретто и его реализация.

4. Внутренние и внешние помехи. Поглотители времени и деловой этикет.

5. Техники борьбы с поглотителями рабочего времени.

6. Основные правила экономии рабочего времени.

7. Типичные ошибки менеджеров, ведущие к потерям их времени.

8. Индивидуализация процесса управления временем.

9. Особенности ежедневного планирования.

10. Типы задач в планировании рабочего дня. Алгоритм планирования дня.

11. Технология планирования по методу «Альпы», «Парето», Эйзенхауэра.

12. Система управления временем Б. Франклина.

13. Прямое планирование с помощью картотек и дневников учета времени.

14. Выбор инструмента для эффективного планирования времени.

Практическое занятие 5. Стресс-менеджмент как часть менеджмента организации

Вопросы: 1. Психологические типы личности, их характеристики.

2. Организационные меры управления стрессами.

3. Индивидуальные меры управления стрессами.

4. Защита от стресса.

5. Способы расслабления и обретения спокойствия.

6. Основные стратегии стресс-менеджмента.

7. Последовательность стратегий. Рациональное решение проблем управления стрессом.

Варианты практических заданий:

Деловая игра «Анализ временных затрат менеджера»

Основная цель игровой деятельности – анализ использования рабочего времени менеджера, выявление важнейших «поглотителей» и путей их устранения. Дополнительно участникам необходимо произвести расчеты времени, эффективно используемого менеджером, и дневных потерь и обобщить результаты, проанализировав структуру рабочего времени руководителя.

Предварительно для проведения игры необходимо подготовить:

1. рабочее место менеджера. Например: письменный прибор, телефон, калькулятор, индивидуальное задание и деловые бумаги и т.д.;

2. рабочее место секретаря. Например: папка с деловыми бумагами, телефон, поднос, чайный сервиз и т.д.;

3. папку с деловыми бумагами для подчиненного менеджера. Например: квартальный отчет, сведения о поставщиках и т.д.;

4. информацию для представителя поставщика с указанием предмета и условий договора (выбор произволен);

5. часы для наблюдателей;

6. -идентификаторы участников игры;

7. таблицы наблюдений по форме табл.2 (2-3шт.), аналитические таблицы по форме табл. 3,4,5 (15шт.).

Участники игры и их функции

1. Менеджер (начальник отдела фирмы). Выполняет определенный объем работы в ходе игры, по возможности не отвлекаясь на посторонние разговоры, посетителей, телефонные звонки и т.д. В течение рабочего дня он принимает оперативные управленческие решения, выполняет возложенные на него обязанности в соответствии с занимаемой должностью. В качестве индивидуального задания менеджер отвечает на вопросы тестов, решает задачи, предложенные преподавателями. В течение рабочего дня у менеджера заранее запланирована встреча с представителем фирмы-поставщика. Целью переговоров является заключение договора поставки какого-либо товара на взаимовыгодных условиях. В переговорах принимает участие подчиненный – работник отдела, возглавляемого менеджером. В ходе игры менеджер может делегировать выполнение отдельных задач подчиненному и секретарю.

2. Начальник (генеральный директор фирмы). В процессе игры требует по телефону от менеджера представить в кратчайшие сроки отчетные документы. Например, квартальный отчет для подготовки доклада на встречу с акционерами, информацию о конкретном поставщике, интересующимся ходом решения кадрового вопроса в отделе.

3. Подчиненный менеджера (сотрудник отдела). Докладывает менеджеру о состоянии текущей работы, интересуется ходом решения кадрового вопроса. К своим обязанностям относится безответственно, к докладу не готов, рабочие документы находятся в беспорядке.

4. Секретарь менеджера. Сообщает ему обо всех телефонных звонках, посетителях, выполняет поручения менеджера, предлагает посетителям кофе. В конце рабочего дня отпрашивается у менеджера по «личному делу» и далее не участвует в игре. Несколько навязчива, иногда отвлекает менеджера от работы.

5. Коллега менеджера (сотрудник другого отдела). В рабочее время отвлекает менеджера разговорами на посторонние темы (о спорте, о политике, отдыхе и т.д.), делится с ним личными проблемами, мешает выполнению работы менеджера.

6. Представитель фирмы-поставщика. Опаздывает на заранее запланированную с менеджером встречу, долго извиняется и оправдывается, ведет переговоры с менеджером, детально обсуждая условия поставки. В ходе игры может отвлекать менеджера разговорами на посторонние темы.

7. Клиент (представитель фирмы- потребителя). Приходит на прием к менеджеру без предварительной договоренности с целью предъявить претензии к качеству товара, приобретенного его фирмой несколько дней назад. Пытается получить денежную компенсацию, вернуть товар. Настойчив, безапелляционен.

8. Жена менеджера отвлекает менеджера от работы телефонными разговорами на бытовые темы (покупки, здоровье детей, и т.д.). Взбалмошна, импульсивна, обидчива, навязчива.

9. Наблюдатели. Осуществляют хронометраж рабочего дня менеджера, заполняют таблицу учета временных затрат (табл.1).

Порядок проведения деловой игры:

1. Ведущий преподаватель распределяет роли между студентами группы. Студента, играющего роль менеджера, удаляют из аудитории, преподаватель-ассистент объясняет его задачи.

2. Ведущий преподаватель конкретизирует содержание ролей участникам игры и знакомит их со сценарием.

3. Второй преподаватель-ассистент объясняет наблюдателям их функции и знакомит с правилами ведения хронометража и заполнения таблиц наблюдения.

4. Ассистенты заранее готовят рабочие места действующих лиц.

5. Участники игры прикрепляют таблички - идентификаторы ,и студент – «менеджер» приглашается в аудиторию.

6. По команде ведущего игра начинается. Фиксируются моменты начала и окончания игры.

Деловая игра «Как добиться успеха на новой работе»

Обоснование ситуации. Появление в трудовом коллективе нового руководителя – всегда значительное событие как для него самого, так и для подчинѐнных. Вступающему в должность, даже если он не назначен на нее, а избран коллективом или прошѐл по конкурсу, предстоит ещѐ заслужить или закрепить свой авторитет и доверие коллектива. Ему придется адаптироваться в сложившемся коллективе, система отношений, установки и стиль работы которого уже сформировались. Поэтому возможны значительные осложнения, противоречия, конфликты, иногда заканчивающиеся отторжением нового руководителя. С наибольшими сложностями сталкиваются при этом молодые, начинающие руководители. Они, как правило, ещѐ не умеют работать с людьми, плохо чувствуют разницу между личными контактами и деловым общением, иногда грешат самолюбованием, администрированием, а потому теряют контакт с коллективом. Другая крайность выражается в стремлении избежать активных действий. А ведь первое впечатление, сложившееся о человеке, оказывается наиболее сильным и сохраняется достаточно долго. Новому руководителю следует помнить, что состав и последовательность его действий должны определяться не только разработанной им стратегией работы коллектива, но и особенностями межличностных отношений.

Цели изучения ситуации

1. Изучение процедуры вхождения в должность руководителя.

2. Выявление различных точек зрения на проблему вхождения в должность.

3. Оценка готовности занять должность руководителя.

4. Тренинг делового общения, ведения дискуссий, принятия решения.

5. Обучение моделированию процесса вхождения в должность.

6. Отработка типовых процедур знакомства руководителя с коллективом, разработка плана работы в первые дни, принятия и реализации решений в новых условиях.

Правила рассмотрения ситуации

1. Ситуацией управляет преподаватель.

2. Продолжительность работы - 4 часа.

3. Тематика для каждой команды определяется в зависимости от практической заинтересованности участников и рекомендации руководителя.

4. Докладчики (претенденты на должность) должны использовать интересные формы выступления (до 10 мин.), применять наглядные пособия,

5. Регламент выступлений и дискуссий (5—8 мин.) должен строго соблюдаться. Если материал новый, а форма его подачи оригинальна, можно продлить выступление. Если доклад и выступления неинтересны — прервать их.

6. Участники разбора ситуации должны ставить вопросы докладчикам таким образом, чтобы протекала активная дискуссия.

7. Эксперты дают точные и объективные оценки докладов и деятельности команд.

8. Докладчик, получивший за свой доклад наибольшее число баллов, становится претендентом номер один.

9. Организатор в ходе игры может использовать дополнительные роли: оппонента, инициатора дискуссии, эксперта. Порядок разработки ситуации. При проведении работы в качестве исходной информации используются: характеристика (описание) проблемной ситуации и задания участникам.

Игра включает пять этапов.

Этап I. Постановка задачи. Преподаватель обосновывает актуальность ситуации, разъясняет роли, распределяет роли. Для этого из группы выбирают трех лидеров, каждый из которых получает индивидуальное задание, формирует по своему усмотрению рабочую группу, выбирая из числа участников. Первая группа получает задание подготовиться к представлению в новом коллективе, вторая -разработать план работы на первый день, третья — выработать решение предлагаемых ситуаций (см. ниже, а деле «Характеристика проблемной ситуации», задания № 1, 2, 3 соответственно). Остальные участники делятся на три группы экспертов, одна из которых будет оценивать представление в новом коллективе, вторая — план работы, третья — принятые решения. Эксперты получают копии заданий и необходимую информацию о состоянии дел в трудовом коллективе на момент вступления в должность нового руководителя, Продолжительность первого этапа 10—15 мин.

Этап II. Разработка программы действий. Группы готовятся к игре: обдумывают задание, составляют план его реализации, отрабатывают основные этапы и т.п. Продолжительность 25–30 мин.

Этап III. Выступления лидеров команд. За стол садятся три участника со своими помощниками Лидер первой группы произносит вступительную речь перед коллективом, роль которого играют слушатели учебной группы, отвечает на вопросы. Затем второй участник игры знакомит группу с планом работы на первый день, аргументируя целесообразность и последовательность этапов. Третий участник рассказывает, с какими ситуациями он столкнулся в первый день и какие принял решения. В процессе разбора ситуации помощники выступающих могут дополнять их, исправлять некоторые положения, отвечать на вопросы, если затрудняется сам выступающий. Продолжительность 30—35 мнн.

Этап IV. Дискуссия. Участвует вся группа. Представители экспертных групп дают оценки по пятибалльной системе каждому участнику игры и его помощникам, аргументируя свои решения. Затем проводится общее обсуждение проблемы вступления в

должность нового руководителя, высказываются и записываются предложения. Продолжительность 25—30 мин.

Этап V. Подведение итогов разбора ситуации. Преподаватель оценивает работу участников игры экспертных групп, анализируя ход рассмотрения ситуации, содержание высказываемых предложений, поведение и активность слушателей, обращает внимание на правильные решения и типичные ошибки, формирует основные практические выводы с учетом возможных предложений, направленных на улучшение решения. Продолжительность 10—15 мин.

Деловая игра «Планирование личной работы руководителя»

Характеристика проблемной ситуации. Начальник планово-экономического отдела агропромышленного предприятия Кузьмин Н. В. уходит на пенсию. Руководитель предприятия А.А. Григорьев и его заместитель И.И. Москвин, курирующий данный отдел, были не совсем довольны работой Н.В. Кузьмина. По их мнению, тот был чрезвычайно мягким начальником.

После акционирования предприятия роль отдела существенно возросла. В связи с этим возникла необходимость разработки обоснованной программы его дальнейшей деятельности, по сути дела, придания ему другого статуса. Вы назначаетесь начальником этого отдела. Характеристика отдела. Отдел занимает комнату площадью 120 м2, имеет четыре телефонных аппарата, из них два - городской сети и два внутренних. У бывшего начальника отдела своего кабинета не было, он находился вместе с подчиненными. В отделе в основном работают женщины: 23 из 25 человек. Состав отдела по возрасту и образованию следующий: десять человек в возрасте 32-42 лет имеют высшее или средне-специальное образование; пять человек со средне специальным образованием - пенсионного или предпенсионного возраста; пять молодых специалистов, недавно окончивших экономический институт, из них один мужчина; четыре технических исполнителя со средним образованием в возрасте от 18 до 24 лет (двое из них учатся на первом курсе института); один - полковник запаса, работает в отделе недавно и не имеет образования по профилю работы отдела. Заместителем начальника отдела работает опытный сотрудник А.Н. Ильина, имеющая высшее образование и пользующаяся достаточным авторитетом в коллективе. В работе она придерживается традиционных подходов, поэтому начальником отдела ее решили не назначать. Работники отдела не отличаются высокой трудовой дисциплиной; иногда много разговаривают и не всегда на служебные темы, часто ходят по территории организации, хотя это и не всегда связано с производственной необходимостью. Нередко городские телефонные аппараты подолгу оказываются занятыми из-за посторонних разговоров, и в отдел бывает трудно дозвониться. Пока решался вопрос (в течение двух месяцев) о назначении нового начальника отдела, им руководила А.Н. Ильина. Незадолго до описываемых событий в отдел пришел молодой специалист П.П. Иванцов, который с самого начала пытался выяснить, чем он должен заниматься и как его деятельность регламентируется должностными инструкциями. Однако в отделе должностные инструкции были составлены давно и их конкретного содержания никто не знал (и даже неизвестно было, где они находятся). В повседневной деятельности сотрудники занимались своими делами, как они привыкли понимать. В целом работа отдела двигалась без каких-либо серьезных упущений, но и больших успехов не было. Исходя из характеристики производственной ситуации в процессе деловой игры, необходимо выполнить три задания.

Задание 1. Вы утверждены в должности начальника отдела. Коллектив с вами не знаком. Подготовьте тезисы своего выступления перед работниками отдела, придерживаясь следующего плана: 1. Что вы можете рассказать о себе как о человеке и специалисте (ваше прошлое, настоящее, планы на будущее)? 2. Какие мотивы побудили вас прийти именно в этот отдел и занять должность начальника? 3. Ваше отношение к своим обязанностям, правам, полномочиям. Какие задачи вы хотели бы решать? 4. Что вы

ожидаете от коллектива, в чем хотите найти поддержку и понимание? 5. Как вы представляете себе будущее отдела, трудового коллектива, его деятельность, общественную жизнь и перспективы роста? Если учесть, что члены коллектива будут по-разному прогнозировать ваши действия, ожидая подтверждений своим предположениям, ваше выступление должно быть кратким, четким, аргументированным, убедительным, эмоционально ярким. Время на подготовку — не более 30 мин., на выступление перед коллективом отдела — 10 мин.

Задание 2. Вы утверждены начальником отдела предприятия. С коллективом отдела вы не знакомы, но предварительно информированы о ситуации, сложившейся на данный момент. Завтра вы непосредственно приступите к выполнению своих служебных обязанностей и должны к этому подготовиться. Подумайте, какие задачи вам надо решить, с кем встретиться, какую информацию собрать, с какими предложениями обратиться к коллективу. Вы не должны быть застигнуты врасплох в свой первый день. Если вы не можете сразу заявить о себе как о хозяине положения, способном организаторе, окажетесь в плену у «текучки» и обстоятельств, вам трудно будет в дальнейшем рассчитывать на успех. Подумайте, что и в какой последовательности вы будете делать в первый день работы. Помните, что подчиненные ожидают от вас многого: советов, указаний, сочувствия, новой информации, сохранения или изменения привычного уклада работы, заведенных порядков, критических замечаний, одобрения, похвалы и т.п.

Вас сознательно или бессознательно будут сравнивать с прежним начальником. Все ваши действия, высказывания, предложения, замечания будут оцениваться. С первого же дня подчиненные будут прогнозировать ваше поведение в будущем и сопоставлять с ним свои надежды. Разработайте план первого рабочего дня. Время на подготовку — не более 30 мин., на изложение и аргументацию плана перед слушателями —10 мин.

Задание 3. Вы назначены начальником планово-экономического отдела. С завтрашнего дня приступаете к исполнению своих служебных обязанностей. Вы не имеете опыта работы в подобном трудовом коллективе. Вам предстоит столкнуться с множеством нерешенных вопросов, непредсказуемыми поступками ваших новых подчиненных. Ваша деятельность начинается в условиях неопределенности и отягчается сложным состоянием дел в отделе. Но это не избавляет вас от обязанности оперативно и правильно реагировать, справедливо оценивать и принимать обоснованные решения в каждом конкретном случае. От произведенного вами впечатления, от правильного поведения в первые дни зависят ваш авторитет в коллективе и эффективность его работы.

На основании имеющейся информации, личного опыта, установок и представлений постарайтесь спрогнозировать свое поведение, если в первый день работы вы столкнетесь со следующими ситуациями:

1. Один из работников обратился с просьбой предоставить завтра отгул, так как ему надо навестить больного родственника в больнице за городом.
2. Вы получаете коллективную жалобу на одного из работников отдела.
3. Вам позвонят и, не представившись, потребуют назначить на сегодняшний вечер трех человек для дежурства по охране общественного порядка на улицах, прилегающих к территории предприятия.
4. К вам подойдет пожилой работник и сразу же начнет ругать прежнего начальника.
5. К вам подойдет начальник отдела труда и заработной платы и начнет резко высказываться по воду систематического отсутствия данных, что срывает выполнение программ.
6. Вам доложат о поломке дорогостоящей оргтехники в отделе.
7. После сбора в назначенное время персонала отдела вас неожиданно, без предварительной договоренности, пригласят на совещание к заместителю директора.

8. Вам предложат вечером после работы собраться узким кругом у одного из членов коллектив отметить вступление в должность. Постарайтесь дать краткое описание программы ваших действий в каждом конкретном случае. При обосновании любого из восьми случаев необходимо ответить на вопросы: Какие мысли возникли в первый момент? Как бы вы хотели поступить? Как поступаете в действительности? Время на подготовку — не более 30 мин., на сообщение о принятых решениях — 10 мин.

Оценка деятельности команд и определение победителя

1. Оценка производится по пятибалльной системе.

2. Критериями оценки команд (претендентов) являются: a) глубина и логичность сообщения докладчика, содержательность предложений; b) обоснованность и конкретность ответов на вопросы экспертов и других слушателей; c) активность группы поддержки (команды претендента); d) корректность претендента и его группы в процессе проводимой беседы; e) соблюдение регламента докладов и ответов на вопросы.

3. Результаты оценки заносятся в таблицу.

4. По результатам подводятся итоги. Победителем (претендентом №1) объявляется лидер (команда), набравший наибольшее количество баллов.

5. Оценка руководителем общего хода разбора ситуации, наиболее активных участников, отдельных положительных и не удавшихся моментов разбора ситуаций.

Деловая игра «Планирование рабочего дня»

Цель игры - осознание участниками важности планирования рабочего дня в целом и рабочего дня руководителя в частности, а также того, что любая фирма функционирует лучше тогда, когда каждый человек занимается тем делом, которое ему наиболее подходит, и каждый сотрудник фирмы загружен в меру своей работоспособности.

Организация игры Группа участников разбивается на команды по 5 - 6 человек. Каждая команда получает раздаточный материал: характеристики трех руководителей фирмы, перечень и сводный бланк для заполнения. В течение 45 мин. команды распределяют дела между начальниками и итоги распределения заносят в сетку расписания. После обсуждения создается сводный бланк, куда заносятся результаты обсуждения всех команд. На основе этого бланка вырабатывается единое мнение, чему способствует обсуждение предложенных вариантов.

Условия игры О фирме: Фирма «Интерком» является рекламным агентством. Она принимает заказы на рекламу и размещает их в различных изданиях. Численность сотрудников фирмы 25 человек. Необходимо распределить данный перечень дел между тремя главными работниками фирмы с учетом времени, принимая во внимание следующее: 1. Личные и деловые характеристики человека должны соответствовать конкретному делу. 2. Необходимо постоянное присутствие в офисе фирмы хотя бы одного работника руководящего звена. 3. При рациональном распределении времени следует учитывать эмоциональные и физические затраты. 4. Учитывать динамику работоспособности менеджеров в течение рабочего дня (см. рисунок). 5. Помнить о том, что люди должны иметь время для отдыха. 6. Учитывать тот факт, что дела могут быть первостепенные и второстепенные, которые можно отложить на следующий день.

Раздаточный материал Характеристика генерального директора фирмы «Интерком» Гусева Андрея Владимировича. 35 лет. Закончил экономический факультет ВоГУ. Последние 10 лет занимался бизнесом в основном по принципу купли-продажи, на чем нажил себе немалый капитал. На заработанные деньги он и открыл ныне существующую фирму «Интерком». Андрей Владимирович женат второй раз. Гусева можно отнести к авантюристам, причем в большинстве случаев его авантюры заканчиваются успешно. Но в своей жизни он ввязывался и в операции сомнительного

характера. Уже в фирме «Интерком» он заключил договор на крупную сумму с предприятием, где директором был его близкий друг, что, впрочем, не спасло предприятие от банкротства, и «Интерком» потерпел значительные убытки. Будучи человеком общительным, господин Гусев имеет множество знакомых по всему городу. Он считает свое агентство лучшим в городе и отдается целиком работе. В голове у него всегда много идей, пожалуй, даже слишком много, потому что на разработку большинства из них у него не хватает времени и энергии. Оптимист, не унывает, даже когда дела идут неважно. На работе старается быть ровным с подчиненными, но природная вспыльчивость часто берет свое. Характеристика первого заместителя директора фирмы Викторова Анатолия Алексеевича. 30 лет. Окончил Московскую государственную академию печати - инженерно-экономический факультет, дополнительно окончил двухгодичный бизнес-колледж, где специализировался в области менеджмента в издательском деле. Работал в одном из издательств Вологды, на переговорах произвел впечатление на представители фирмы «Интерком» и вскоре перешел на работу в эту фирму.

Неженат, что позволяет ему нередко задерживаться на работе сверхурочно. Всегда аккуратно одет, подтянут, вежлив и улыбчив. Будучи в жизни человеком спокойным, он переносит свое спокойствие и на работу. Всегда исполнителен, целеустремлен и может долго добиваться какого-либо результата. Характеристика второго заместителя директора фирмы Попова Станислава Сергеевича. 45 лет. Окончил институт электронного машиностроения, но специальности инженер-электротехник. Но по специальности практически не работал, так как всю жизнь занимался общественной работой. Примерно 6 лет назад нашел работу в одной из фирм, откуда перешел в «Интерком». Быстро показал себя человеком с хорошими организаторскими способностями и связями. Станислав Сергеевич быстро пошел на повышение и стал вторым заместителем генерального директора «Интеркома». Станислав Сергеевич женат, имеет двоих детей и слывет отличным семьянином. Однако на работе предпочитает авторитарность в руководстве, из-за чего иногда возникают проблемы в контактах с сослуживцами. Попов может легко вспылить, потом быстро отходит, но не всем это нравится, и некоторые считают его несдержанным человеком. Станислав Сергеевич по всем вопросам имеет свое мнение и, даже приводя веские аргументы, его трудно переубедить. К людям относится недоверчиво, считая, что все люди изначально эгоистичны и ленивы. Из-за этого хороших друзей в коллективе у Попова нет, но уважением он, несомненно, пользуется.

Перечень дел (в скобках указана примерная продолжительность мероприятий):

1. Принятие и разработка конструктивных предложений по долгосрочному планированию деятельности фирмы, его сопоставление со стратегией фирмы (1 ч 30 мин).
2. Поездка на телевидение с целью размещения рекламы своих клиентов в телеэфире. Детальное обсуждение пунктов контракта (2 ч).
3. Работа с секретарем: обсуждение поступившей корреспонденции, дача распоряжений (30 мин).
4. Одному из представителей фирмы необходимо поехать на компьютерные курсы «Диалог» и обсудить возможность обучения пяти работников фирмы на взаимовыгодных условиях в обмен на предоставление рекламных услуг (1 ч).
5. Внутрифирменная инспекция. Проверка текущей деятельности всех работников фирмы, беседа на рабочих местах обо всех имеющихся проблемах с последующим составлением отчета (1 ч).
6. Бухгалтер фирмы, молодая девушка, выходит замуж, и представителю фирмы необходимо прибыть на свадебную церемонию в ЗАГС к 16.00, чтобы поздравить новобрачных (2 ч).
7. В фирму «Интерком» прибывает комиссия из мэрии для проверки выполнения обязательств по аренде помещения. У фирмы имеется задолженность по уплате процентов за аренду за последние два месяца. Необходимо попытаться уладить эту проблему с наименьшими потерями (1 ч).

8. На имя генерального директора поступило заявление об увольнении по собственному желанию. Фирме нужно постараться избежать потери ценного работника с большим опытом (30 мин).

9. Прием у рекламных агентов заказов на рекламу. Текущее подписание договоров (3 ч).

10. В «Интерком» пришел агент из фирмы «Север» с претензиями к качеству выполненного заказа. Проблемы возникли из-за того, что реклама в печатном издании была выполнена на некачественной бумаге, за что рекламное агентство ответственности не несет. Необходимо разъяснить ситуацию и по возможности не потерять клиента (1 ч 30 мин).

11. Совещание, посвященное текущей деятельности фирмы: выполнение плана, кадровые вопросы, подписание документов, обсуждение перспектив расширения деятельности фирмы (1 ч 30 мин).

12. Беседа по поводу приема на работу (30 мин).

13. Изучение информации с целью текущего анализа рынка. Сопоставление деятельности фирмы с деятельностью конкурентов (1 ч).

14. В некоторых помещениях фирмы проводился капитальный ремонт, результаты которого необходимо проконтролировать (30 мин).

15. В связи с тем, что в последнее время спрос на рекламу в данном агентстве несколько уменьшился, фирма решила заключить договор с крупным московским издательством «Планета», чтобы повысить свою популярность. Необходимо провести предварительные переговоры (2 ч).

16. Прием оригинал-макетов, выполненных за неделю, для отправки на размещение в издания (1 ч).

17. Принять представителя фирмы «Ювентус» по поводу продления договора о рекламе этой фирмы. Фирма является постоянным клиентом, отношения между партнерами полуофициальные, поэтому подписание договора будет проходить в неформальной обстановке за обедом в одном из центральных ресторанов в 16 ч 30 мин (2 ч).

18. Приемные часы по работе с персоналом (2 ч).

19. Распределение работы внутри фирмы по созданию оригинал-макетов текущих заказов, непосредственные указания относительно времени их выполнения и формы (1 ч).

20. В фирму пришел агент медицинского страхования, чтобы заключить договор о страховании всех сотрудников за счет фирмы. Обсуждение этого вопроса и подписание договора (1 ч).

Деловая игра «Текучка в деятельности руководителя»

Основная цель - показать эффективность планирования личной работы руководителя, научить рациональным методам организации труда, развить умение правильно делегировать полномочия, критически оценивать свою работу и искать резервы экономии рабочего времени и т.д. Задача преподавателя - организовать разбор ситуации студентами, поддерживать активность при обсуждении конкретных вопросов, своевременно направлять ход игры в русло рассматриваемых проблем, консультировать студентов. Задача студентов - находить решения поставленных проблем. Для этого студенты: о анализируют полученную информацию; о определяют, в какой степени охвачена личным планированием работа генерального директора фирмы; о ищут направления и мероприятия, позволяющие улучшить его работу; о выявляют резервы экономии и рабочего времени генерального директора фирмы.

Порядок проведения деловой игры

1. Ознакомление с проблемой Подробно излагается проблема. Особое внимание обращается на действующих лиц, происходящие события, используемые в работе документы.

2. Систематизация информации Студентам предлагается перечислить: действующих лиц. Порядок перечисления не имеет значения, однако можно обратить внимание на различные категории участников, их количество и степень общения с генеральным директором. Следует особо подчеркнуть, что помимо индивидуального общения генеральному директору фирмы приходится иметь дело с разными группами лиц (разной численности); упомянутые или обязательно используемые документы. Порядок их перечисления также не имеет значения, но можно указать классификацию ис

пользуемых документов, их назначение и роль, трудоѐмкость работы с ними, важность для организации личного труда; события, происходящие в данный день. Под событиями понимают все упомянутые действия и работы, осуществляемые генеральным директором: совещания, встречи, приѐм посетителей, разговоры, изучение документов и т.п.

3. Анализ информации Анализ информации рекомендуется проводить в несколько этапов: 1) исследовать степень планирования тех или иных работ; 2) определить возможность и необходимость планирования предстоящего в данный день события; 3) обнаружить причину возникновения той или иной работы и роль генерального директора фирмы в еѐ планировании; 4) определить целесообразность выполнения данной работы генеральным директором и выяснить, могло ли быть иначе при правильной постановке дела; 5) рассмотреть возможность экономии времени за счѐт рационализации личной работы генерального директора, начиная с его прав по подбору персонала до проведения конкретных мероприятий. Заключительным этапом может быть разработка конкретных мероприятий по улучшению организации работы генерального директора фирмы.

4. Рекомендации по ведению дискуссии На каждом этапе рекомендуется вызывать нового студента для заполнения формы аналитической таблицы. Он будет вести дискуссию и фиксировать результаты по каждой разбираемой позиции. Твѐрдого порядка принятия решений устанавливать не следует. Возможны варианты: единоличное принятие решения ведущим дискуссию или голосование по каждому пункту при выявлении противоположных взглядов, а также компромиссы, например введение новой графы, куда заносят особые мнения. В конце каждого этапа итоги обсуждения получают числовую характеристику, например, «Следует планировать 9 событий, не следует - 5 событий». В заключение преподаватель подчѐркивает значение планирования личной работы и возможности получить эффект за счѐт экономии рабочего времени и рационализации труда руководителя. Наиболее трудная часть дискуссии - корректировка и активизация обсуждения преподавателем. Здесь важно, чтобы по каждому событию на ином этапе было высказано как можно больше идей и мнений. Если обсуждение ведѐтся вяло, преподаватель должен найти проблемные вопросы, которые могут обострить дискуссию.

Например, все студенты без споров согласились с тем, что заместитель генерального директора в любое время может зайти к генеральному директору со своими вопросами. Можно спросить, совместим ли такой порядок с планированием личной работы генерального директора или сделать ссылку на обсуждение этой проблемы в группе специалистов фирмы. Если большинство студентов посчитало, что генеральный директор должен заниматься проблемами снабжения фирмы (вне очереди принимать своего заместителя по снабжению или посетителей, которые недовольны последним), можно поставить вопрос о роли заместителя генерального директора, о качествах прав и обязанностей этого работника, который не способен сам решать свои проблемы. Подобных ситуаций в период дискуссии возникает много, и от эрудиции преподавателя зависит сделать дискуссию живой и интересной.

Сценарий деловой игры Свой рабочий день генеральный директор фирмы Д.П. Васильев, как обычно, начал на полчаса раньше и прежде всего на лист бумаги набросал перечень всех дел, которыми предстоит сегодня заняться. В числе наиболее важных он подчеркнул работу по составлению плана о перспективах развития фирмы – это давно не даèт ему покоя, однако взяться за дело по настоящему всѐ некогда - отвлекали текущие дела. На столе уже несколько дней лежат папки с материалами, подготовленными соответствующими службами: перспективы научно технического развития фирмы, анализ основных технико-экономических показателей, прогноз на будущий год и т.д. Материалы требуют тщательного изучения, а пока удавалось знакомиться с ними только урывками. Первым делом надо провести оперативное совещание - конец месяца и квартала. Васильева беспокоит финансовое положение фирмы и реализация продукции. Совещание с руководителями начато ровно в 9.00, проведено довольно четко, но закончить его удалось только к 11 часам. К этому времени в приемной накопилось уже много посетителей. В их числе несколько представителей других фирм, предприятий. Кроме того, просил принять начальник финансовой службы (в связи с возвращением кредитов юридическим лицам он хотел дать пояснения по замечаниям генерального директора и снять вопросы). Просили также принять: начальник кадровой службы, а также службы маркетинга по изменению ситуации на внешнем рынке из-за колебаний валюты США. «Что ему от меня надо, - подумал генеральный директор. - Он, кажется, не первый день уже ко мне прорывается. Есть ведь заместитель генерального директора по финансам. По следам одного из совещаний предстояло решить ряд вопросов начальником службы безопасности». Приѐм Васильев начал в 11.30. В первую очередь пригласил представителей других фирм. «Своим» назначил время в течение для, заместителя генерального директора просил через секретаря позвонить позднее, если тот не найдет возможности решить свои вопросы с вице-президентом фирмы. Неожиданно приехал представитель коммерческого банка, в котором находится счѐт фирмы. Пришлось принять. Как оказалось, все его вопросы касались компетенции заместителя по финансам. Но так уже было принято на фирме, сначала он должен был обратиться к генеральному директору. Из трех представителей других фирм только один действительно нуждался в приѐме генерального директора. Вопросы других вполне могли решить его заместители. Однако один из представителей наотрез отказался рассматривать с кем-либо, кроме генерального директора, второй - остался не удовлетворѐн решением заместителя и непременно требовал вмешательства «самого». Лишь после обеда генеральный директор, наконец, смог приступить к работе над перспективным планом, но в это время позвонил главный бухгалтер фирмы. Дело оказалось значительно серьѐзнее, чем можно было предполагать. Под угрозой срыва была выплата заработной платы работникам. Банк, где находились финансовые средства фирмы, неожиданно обанкротился. Генеральный директор давно подозревал, что с этим банком не всѐ благополучно. Надо немедленно ехать в банк. Генеральный директор просит секретаря вызвать машину, но она напоминает, что сегодня в 16.00 у него приѐм посетителей по личным вопросам, а в 17.30 - совещание руководителей структурных подразделений. Что делать? Отменять приѐм посетителей по личным вопросам не хотелось бы. Помниться, в прошлый раз он переносил его на сегодня. Нарушать самим же заведѐнный порядок – значит, подрывать уважение ко всякому порядку вообще. Размышления генерального директора прерывает телефонный звонок изза границы. Интересуются, почему до сих пор не отправлена продукция фирмы для реализации. Он так и не успел принять своего главного бухгалтера. Вопросы касаются интересов многих работников, понадобятся средства для выплаты заработной платы. Как это всѐ будет организовано? Учтены ли психологические факторы? Каковы последствия невыплаты заработной платы? Во всех этих вопросах необходимо досконально разобраться, ещѐ раз взвесить и обсудить. Но где же взять время? Генеральный директор с тоской посмотрел на пухлую папку ещѐ не разобранной корреспонденции, задумался: «создаѐтся впечатление, что не я руковожу фирмой, а фирма

мною. Я намечаю одни дела на день, а жизнь подсказывает другие. Можно ли навести в этом какой-то порядок?» Службы заместителя генерального директора фирмы по коммерческим вопросам изучали, помнится, затраты рабочего времени руководителей нашей фирмы. Интересно было бы посмотреть результаты, тем более они здесь, в папке. Да, цифры весьма любопытные». Оказывается, у генерального директора фирмы и у его заместителей рабочее время обычно складывается примерно следующим образом: подготовка решений перспективного характера - от 1-5% у руководителя, до 25% у отдельных замов, из них 93% - на проведение разного рода совещаний и 7% • на изучение и проработку материалов; составление (подготовка предложений) плана - 5% у руководителя и до 15% у замов, корректировка и уточнение планов текущего года - от 3 до 4%; оперативная работа - от 65 до 70 % общего времени, в том числе: посещения трудового коллектива - 2-3%, совещания - 90%, изучение материалов - 2%, другие формы работы - остальное; решение кадровых вопросов - 5-6% рабочего времени, организационные проблемы управления - до 4%, другие вопросы - остальное время. «А как складывается рабочий день у руководителей других фирм? - задумывается генеральный директор. Ведь мы работаем не хуже других. Правда, мой рабочий день длится иногда по 12 часов. Что ж, если я не умею иначе организовать свой труд, то вынужден использовать методы повышения его активности».

ТЕСТОВЫЕ ЗАДАНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ «САМОМЕНЕДЖМЕНТ»

1. Продолжите определение: самоменеджмент – это управление базовыми ресурсами личности, такими как:

А) материальные, финансовые, информационные ресурсы

Б) время, активность, платежеспособность, образованность

В) время, финансы, здоровье

Г) дом, семья, работа

2. Рефрейминг – это специальный прием, позволяющий

А) разгрузить рабочий день

Б) увидеть ситуацию (факт, действие) под иным, непривычным для человека углом зрения

В) увидеть новые факты

Г) контролировать самые разнообразные мотивы и интересы личности в процессе ее развития

3. Количество этапов, из которых состоит «система Б.Франклина»

А) 10 В) 6 Б) 12 Г) 3

4. Что из перечисленного не включается в схему эффективного распоряжения бюджетом времени

А) постановка цели

Б) оглашение результатов

В) работа с информацией

Г) расстановка приоритетов

Д) планирование

5. Критерии оценки приоритетов, предложенные Д.Эйзенхауэром

А) срочность и сложность

Б) срочность и важность

Г) сложность и важность

Д) важность и количество затрачиваемого времени

6. Дефицит денежных средств – это
А) возможность инвестирования свободных финансов
Б) превышение доходов над расходами
В) превышение расходов над доходами

7. Закон Паркинсона предполагает при установлении сроков выполнения задач (жесткое планирование) деление рабочего времени на следующие пропорции:
А) 25% / 75% Б) 60% / 40% В) 50% / 50% Г) 10% / 90%

8. Важнейшим из всех периодов планирования для руководителя, помогающим рационально использовать временной ресурс, является:
А) час Б) день В) год Д) 5 лет

9. Одной из закономерностей какого метода является: «важнейшие задачи составляют примерно 15% от общего количества дел руководителя, а вклад этих задач для достижения цели составляет около 65%»
А) метод управления временем В.Парето
Б) матрица приоритетов Д.Эйзенхауэра
В) система «АВС-анализа»
Д) метод «Альпы»

10. По своему содержанию конфликты бывают:
А) социальные, экономические, организационные
Б) реалистические, нереалистические
В) внутриличностные, межличностные, межгрупповые
Г) вертикальные, горизонтальные

11. Совместное решение, удовлетворяющее обе стороны конфликта, называют:
А) сотрудничество Б) компромисс В) приспособление Г) соперничество

Оценочные материалы промежуточной аттестации

Код компетенции	Наименование компетенции	Код компонента компетенции	Наименование компонента компетенции
УК ОС-6	Способен выстраивать и реализовывать траекторию саморазвития на основе принципов образования в течение всей жизни	1.1	начальный этап освоения

Компонент компетенции	Индикатор оценивания	Критерий оценивания
УК ОС-6. 1.1	Способен выстраивать	«ЗАЧТЕНО» – обучаемый показывает свой интеллектуальный и профессиональный уровень,

Компонент компетенции	Индикатор оценивания	Критерий оценивания
начальный этап освоения	траекторию саморазвития на основе использования методов тайм-менеджмента и самоменеджмента	твердо знает предмет учебной дисциплины, имеет общее представление о системе знания, о методологии теоретических и экспериментальных исследований в области саморазвития и самоменеджмента, логично излагает изученный материал, умеет применять теоретические знания для анализа современных управленческих явлений и процессов, связывать его результаты с предстоящей профессиональной деятельностью. «НЕ ЗАЧТЕНО» – степень освоения учебной дисциплины обучаемым не соответствует предъявляемым критериям

Типовые оценочные материалы промежуточной аттестации

Промежуточная аттестация по дисциплине «Самоменеджмент» может проводиться в форме устного опроса, тестирования и выполнения заданий.

Вопросы к зачету по дисциплине

1. Самоменеджмент как искусство управлять собой.
2. Сущность самоменеджмента.
3. Концепции самоменеджмента.
4. Основные принципы самоменеджмента. Основная цель и преимущества овладения искусством самоменеджмента.
5. Функции самоменеджмента.
6. Содержание понятий профессиональная карьера и личностный рост.
7. Основные этапы профессионального роста.
8. Факторы, связанные с профессиональным успехом: стратегии карьеры, межличностные отношения, семейные отношения, инвестиции в человеческий капитал, мотивационные факторы, организационные характеристики и характеристики личности.
9. Факторы торможения карьеры.
10. Факторы успешной карьеры.
11. Карьерный потенциал.
12. Критерии карьерного успеха.
13. Главные критерии успешности менеджера.
14. Специальные и базовые компетенции менеджера.
15. Личные качества менеджера. Этические нормы менеджера.
16. Личные ресурсы менеджера.
17. Навыки и способности менеджера эффективно управлять.
18. Ограничение саморазвития менеджера.
19. Целеполагание как основополагающая функция управления.
20. Цели, классификация целей.
21. Стратегическое целеполагание.
22. Формирование “древа целей”.
23. Время как стратегический ресурс, способы управления временем.
24. Факторы, провоцирующие проблемы управления временем.

25. Индивидуализация процесса управления временем.
26. Три уровня проблем управления временем: технический, экстернальный, психологический. Организации труда руководителя.
27. Основные задачи контроля использования времени.
28. Виды контроля: предварительный, текущий, заключительный.
29. Разработка стандартов, сопоставление достигнутых результатов со стандартами.
30. Корректирующие действия.
31. Понятие стресса. Характерные симптомы стресса.
32. Типы реакций на стресс, психологические типы личности.
33. Способы реагирования на стресс.
34. Эмоциональный контроль.
35. Организационные меры управления стрессами.
36. Индивидуальные меры управления стрессами.
37. Защита от стресса.
38. Основные стратегии стресс-менеджмента.
39. Стратегия ухода из стрессовой ситуации.
40. Стратегия изменения проблемы.
41. Стратегия изменения отношения к проблеме.
42. Рациональное решение проблем. Понятие и сущность менеджмента, его объект и предмет изучения

Тест для зачета по дисциплине «Самоменеджмент»

1. Продолжите определение: самоменеджмент – это управление базовыми ресурсами личности, такими как:
А) материальные, финансовые, информационные ресурсы
Б) время, активность, платежеспособность, образованность
В) время, финансы, здоровье
Г) дом, семья, работа

2. Рефрейминг – это специальный прием, позволяющий
А) разгрузить рабочий день
Б) увидеть ситуацию (факт, действие) под иным, непривычным для человека углом зрения
В) увидеть новые факты
Г) контролировать самые разнообразные мотивы и интересы личности в процессе ее развития

3. Количество этапов, из которых состоит «система Б.Франклина»
А) 10 В) 6 Б) 12 Г) 3

4. Что из перечисленного не включается в схему эффективного распоряжения бюджетом времени
А) постановка цели
Б) оглашение результатов
В) работа с информацией
Г) расстановка приоритетов
Д) планирование

5. Критерии оценки приоритетов, предложенные Д.Эйзенхауэром
А) срочность и сложность

Б) срочность и важность
Г) сложность и важность
Д) важность и количество затрачиваемого времени

6. Дефицит денежных средств – это
А) возможность инвестирования свободных финансов
Б) превышение доходов над расходами
В) превышение расходов над доходами

7. Закон Паркинсона предполагает при установлении сроков выполнения задач (жесткое планирование) деление рабочего времени на следующие пропорции:
А) 25% / 75% Б) 60% / 40% В) 50% / 50% Г) 10% / 90%

8. Важнейшим из всех периодов планирования для руководителя, помогающим рационально использовать временной ресурс, является:
А) час Б) день В) год Д) 5 лет

Шкала оценивания ответов на устном экзамене по дисциплине

Уровни сформированности компетенции	Отметка в баллах	Показатели оценивания	Критерии оценивания
Высокий (продвинутый)	5	Знания по всем вопросам темы Профессиональные умения Личностные качества	Систематизированные, глубокие и полные Способность самостоятельно и творчески решать научные и профессиональные задачи в нестандартной ситуации в рамках программы темы Выраженные профессионально-личностные качества
Базовый (средний)	4	Знания в объеме темы Профессиональные умения	Достаточно полные и систематизированные Способность самостоятельно решать учебные и профессиональные задачи в рамках темы
Минимальный (низкий)	3	Знания в рамках обязательного уровня освоения материала Профессиональные умения	Недостаточно полный объем Слабое владение методическими основами, некомпетентность в решении стандартных типовых заданий
	2	Знания в рамках обязательного уровня освоения материала Профессиональные умения	Отсутствие знаний Отсутствие компетенций или отказ от решения практических заданий

Шкала оценивания результатов тестирования

Оценка (стандартная)	Оценка (тестовые нормы: % правильных ответов)
(5) – «отлично»	80-100 %
(4) – «хорошо»	65-79%
(3) – «удовлетворительно»	50-64%
(2) – «неудовлетворительно»	Менее 50%

5. Методические материалы по освоению дисциплины

Оценивание результатов обучения студентов по дисциплине осуществляется по регламентам текущего контроля и промежуточной аттестации. Текущий контроль в семестре проводится с целью обеспечения своевременной обратной связи, для коррекции обучения, активизации самостоятельной работы студентов. Объектом текущего контроля являются конкретизированные результаты обучения (учебные достижения) по дисциплине.

Текущий контроль предусматривает проведение следующих мероприятий:

- тестирование по темам дисциплины; решение задач;
- опрос
- наблюдение

Экзамен является заключительным этапом процесса формирования компетенций студента при изучении дисциплины или её части и имеет целью проверку и оценку знаний студентов по теории и применению полученных знаний, умений и навыков.

Оценка знаний по дисциплине «Бухгалтерский учет и анализ» проводится с целью определения уровня освоения предмета и включает:

1. Минимальный уровень формирования компетенций:

- ответы на вопросы по дисциплине на семинаре (10-15 минут)

2. Базовый уровень формирования компетенций:

- контрольная работа (1 академический час письменно);

3. Продвинутый этап формирования компетенций:

- решение тестовых заданий на семинаре (60 минут);
- решение практико-ориентированных задач на семинаре (20-30 минут)

Оценка качества подготовки на основании выполненных заданий ведётся преподавателем (с обсуждением результатов), баллы начисляются в зависимости от сложности задания.

Оценка качества подготовки по результатам самостоятельной работы студента ведётся:

1) преподавателем

– оценка глубины проработки материала, рациональность и содержательная ёмкость представленных интеллектуальных продуктов, наличие креативных элементов, подтверждающих самостоятельность суждений по теме;

2) группой

–в ходе обсуждения представленных материалов;

3) студентом лично

–путём самоанализа достигнутого уровня понимания темы.

По дисциплине предусмотрены формы контроля качества подготовки:

- текущий (осуществление контроля за всеми видами аудиторной и внеаудиторной деятельности студента с целью получения первичной информации о ходе усвоения отдельных элементов содержания дисциплины);

-промежуточный (оценивается уровень и качество подготовки по конкретным разделам дисциплины).

Результаты текущего и промежуточного контроля качества выполнения студентом запланированных видов деятельности по усвоению учебной дисциплины являются показателем того, как студент работал в течение семестра.

Текущий контроль успеваемости предусматривает оценивание хода освоения дисциплины: теоретических основ и практической части. Промежуточная аттестация студентов – оценивание результатов обучения по дисциплине, в том числе в форме опроса.

Для оценки качества подготовки студента по дисциплине в целом составляется рейтинг – интегральная оценка результатов всех видов деятельности студента, осуществляемых в процессе её изучения, которая представляется в балльном исчислении в соответствии с Положением о бально-рейтинговой системе факультета Государственного управления и права Московского областного филиала РАНХиГС.

Защита практических работ производится студентом по мере их выполнения в соответствии с расписанием занятий и установленным преподавателем планом -графиком. Преподаватель проверяет правильность выполнения практической работы, контролирует знание студентом пройденного материала с помощью контрольных вопросов или тестирования.

Проработка конспекта лекций и учебной литературы осуществляется студентами в течение всего семестра после изучения новой темы. Предусмотрена текущая аттестация в форме контрольных опросов и тестирования.

По результатам выполнения всех заданий на самостоятельную работу и выполнения заданий в ходе практических занятий преподаватель даёт комплексную оценку деятельности студента.

Высокую оценку получают студенты, которые при подготовке материала для самостоятельной работы сумели самостоятельно составить логический план изучения темы и реализовать его, собрать достаточный фактический материал (теоретический и практический (информационно-статистический)), использовали IT-технологии, электронные ресурсы, литературу по теме. Студенты при этом должны показать связь рассматриваемой темы с современными проблемами экономики и общества, значимость изучаемого материала в соответствии с направлением подготовки студента и авторский вклад в систематизацию и структурирование материала.

Итоговый контроль проводится в форме сдачи экзамена. К экзамену допускаются студенты, выполнившие все виды текущей аттестации –практические работы, творческие задания, задания для самостоятельной работы и контрольные опросы, а также прошедшие тестирование.

Рекомендации по выполнению практических заданий

По степени сложности или характеру умственной деятельности практические задания делят на простые и сложные. Сложность оценивается по числу операций, которые необходимо выполнить при ее решении. Простые задания являются тренировочными и требуют для своего решения изученной формулы и знания порядка действий в различных опасных ситуациях. Их решение сводится к простейшим вычислениям в одно действие. Наиболее частое применение этих заданий на начальном этапе закрепления учебного материала, так как на этом этапе деятельность учащихся носит репродуктивный характер. Задания, решение которых требуют нескольких действий называют сложными. К сложным задачам, при решении которых выполняются репродуктивная деятельность относится, например, комбинированные задания.

Планирование и организация времени, необходимого для изучения дисциплины.

Важным условием успешного освоения дисциплины «Бухгалтерский учет и анализ» является создание системы правильной организации труда, позволяющей распределить учебную нагрузку равномерно в соответствии с графиком образовательного процесса. Большую помощь в этом может оказать составление плана работы на семестр, месяц, неделю, день. Его наличие позволит подчинить свободное время целям учебы, трудиться более успешно и эффективно. С вечера всегда надо распределять работу на завтрашний день. В конце каждого дня целесообразно подвести итог работы: тщательно проверить, все ли выполнено по намеченному плану, не было ли каких-либо отступлений, а если были, по какой причине они произошли. Нужно осуществлять самоконтроль, который является необходимым условием успешной учебы. Если что-то осталось невыполненным, необходимо изыскать время для завершения этой части работы, не уменьшая объема недельного плана. Все задания к практическим занятиям, а также задания, вынесенные на самостоятельную работу, рекомендуется выполнять непосредственно после соответствующей темы лекционного курса, что способствует лучшему усвоению материала, позволяет своевременно выявить и устранить «пробелы» в знаниях, систематизировать ранее пройденный материал, на его основе приступить к овладению новыми знаниями и навыками.

Система академического обучения основывается на рациональном сочетании нескольких видов учебных занятий (в первую очередь, лекций и практических занятий), работа на которых обладает определенной спецификой.

Подготовка к лекциям.

Знакомство с дисциплиной происходит уже на первой лекции, где от студента требуется не просто внимание, но и самостоятельное оформление конспекта. При работе с конспектом лекций необходимо учитывать тот фактор, что одни лекции дают ответы на конкретные вопросы темы, другие – лишь выявляют взаимосвязи между явлениями,

помогая студенту понять глубинные процессы развития изучаемого предмета как в истории, так и в настоящее время.

Конспектирование лекций – сложный вид вузовской аудиторной работы, предполагающий интенсивную умственную деятельность студента. Конспект является полезным тогда, когда записано самое существенное и сделано это самим обучающимся. Не надо стремиться записать дословно всю лекцию. Такое «конспектирование» приносит больше вреда, чем пользы. Целесообразно вначале понять основную мысль, излагаемую лектором, а затем записать ее. Желательно запись осуществлять на одной странице листа или оставляя поля, на которых позднее, при самостоятельной работе с конспектом, можно сделать дополнительные записи, отметить непонятные места.

Конспект лекции лучше подразделять на пункты, соблюдая красную строку. Этому в большой степени будут способствовать вопросы плана лекции, предложенные преподавателям. Следует обращать внимание на акценты, выводы, которые делает лектор, отмечая наиболее важные моменты в лекционном материале замечаниями «важно», «хорошо запомнить» и т.п. Можно делать это и с помощью разноцветных маркеров или ручек, подчеркивая термины и определения.

Целесообразно разработать собственную систему сокращений, аббревиатур и символов. Однако при дальнейшей работе с конспектом символы лучше заменить обычными словами для быстрого зрительного восприятия текста.

Работая над конспектом лекций, всегда необходимо использовать не только учебник, но и ту литературу, которую дополнительно рекомендовал лектор. Именно такая серьезная, кропотливая работа с лекционным материалом позволит глубоко овладеть теоретическим материалом.

Подготовка к практическим занятиям

Подготовку к каждому практическому занятию студент должен начать с ознакомления с планом практического занятия, который отражает содержание предложенной темы. Тщательное продумывание и изучение вопросов плана основывается на проработке текущего материала лекции, а затем изучения обязательной и дополнительной литературы, рекомендованной к данной теме. Все новые понятия по изучаемой теме необходимо выучить наизусть и внести в глоссарий, который целесообразно вести с самого начала изучения курса.

Результат такой работы должен проявиться в способности студента свободно ответить на теоретические вопросы практикума, его выступлении и участии в коллективном обсуждении вопросов изучаемой темы, правильном выполнении практических заданий и контрольных работ.

В процессе подготовки к практическим занятиям, студентам необходимо обратить особое внимание на самостоятельное изучение рекомендованной литературы. При всей полноте конспектирования лекции в ней невозможно изложить весь материал из-за лимита аудиторных часов. Поэтому самостоятельная работа с учебниками, учебными пособиями, научной, справочной литературой, материалами периодических изданий и Интернета является наиболее эффективным методом получения дополнительных знаний, позволяет значительно активизировать процесс овладения информацией, способствует более глубокому усвоению изучаемого материала, формирует у студентов свое отношение к конкретной проблеме.

Рекомендации по работе с литературой

Работу с литературой целесообразно начать с изучения общих работ по теме, а также учебников и учебных пособий. Далее рекомендуется перейти к анализу монографий и статей, рассматривающих отдельные аспекты проблем, изучаемых в рамках курса, а также официальных материалов и неопубликованных документов (научно-

исследовательские работы, диссертации), в которых могут содержаться основные вопросы изучаемой проблемы.

Работу с источниками надо начинать с ознакомительного чтения, т.е. просмотреть текст, выделяя его структурные единицы. При ознакомительном чтении закладками отмечаются те страницы, которые требуют более внимательного изучения.

В зависимости от результатов ознакомительного чтения выбирается дальнейший способ работы с источником. Если для разрешения поставленной задачи требуется изучение некоторых фрагментов текста, то используется метод выборочного чтения. Если в книге нет подробного оглавления, следует обратить внимание ученика на предметные и именные указатели.

Избранные фрагменты или весь текст (если он целиком имеет отношение к теме) требуют вдумчивого, неторопливого чтения с «мысленной проработкой» материала. Такое чтение предполагает выделение:

1) главного в тексте;

2) основных аргументов;

3) выводов.

Особое внимание следует обратить на то, вытекает тезис из аргументов или нет.

Необходимо также проанализировать, какие из утверждений автора носят проблематичный, гипотетический характер и уловить скрытые вопросы.

Понятно, что умение таким образом работать с текстом приходит далеко не сразу. Наилучший способ научиться выделять главное в тексте, улавливать проблематичный характер утверждений, давать оценку авторской позиции – это сравнительное чтение, в ходе которого студент знакомится с различными мнениями по одному и тому же вопросу, сравнивает весомость и доказательность аргументов сторон и делает вывод о наибольшей убедительности той или иной позиции.

Если в литературе встречаются разные точки зрения по тому или иному вопросу из-за сложности прошедших событий и правовых явлений, нельзя их отвергать, не разобравшись. При наличии расхождений между авторами необходимо найти рациональное зерно у каждого из них, что позволит глубже усвоить предмет изучения и более критично оценивать изучаемые вопросы. Знакомясь с особыми позициями авторов, нужно определять их схожие суждения, аргументы, выводы, а затем сравнивать их между собой и применять из них ту, которая более убедительна.

Следующим этапом работы с литературными источниками является создание конспектов, фиксирующих основные тезисы и аргументы. Можно делать записи на отдельных листах, которые потом легко систематизировать по отдельным темам изучаемого курса. Другой способ – это ведение тематических тетрадей-конспектов по одной какой-либо теме. Большие специальные работы монографического характера целесообразно конспектировать в отдельных тетрадях. Здесь важно вспомнить, что конспекты пишутся на одной стороне листа, с полями и достаточным для исправления и ремарок межстрочным расстоянием (эти правила соблюдаются для удобства редактирования). Если в конспектах приводятся цитаты, то непременно должно быть дано указание на источник (автор, название, выходные данные, № страницы). Впоследствии эта информации может быть использована при написании текста реферата или другого задания.

Таким образом, при работе с источниками и литературой важно уметь:

· сопоставлять, сравнивать, классифицировать, группировать, систематизировать информацию в соответствии с определенной учебной задачей;

· обобщать полученную информацию, оценивать прослушанное и прочитанное;

· фиксировать основное содержание сообщений; формулировать, устно и письменно, основную идею сообщения; составлять план, формулировать тезисы;

· готовить и презентовать развернутые сообщения типа доклада;

· работать в разных режимах (индивидуально, в паре, в группе), взаимодействуя друг с другом;

· пользоваться реферативными и справочными материалами;

· контролировать свои действия и действия своих товарищей, объективно оценивать свои действия;

· обращаться за помощью, дополнительными разъяснениями к преподавателю, другим студентам.

· пользоваться лингвистической или контекстуальной догадкой, словарями различного характера, различного рода подсказками, опорами в тексте (ключевые слова, структура текста, предваряющая информация и др.);

· использовать при говорении и письме перифраз, синонимичные средства, слова-описания общих понятий, разъяснения, примеры, толкования, «словотворчество»;

· повторять или перефразировать реплику собеседника в подтверждении понимания его высказывания или вопроса;

· обратиться за помощью к собеседнику (уточнить вопрос, переспросить и др.);

· использовать мимику, жесты (вообще и в тех случаях, когда языковых средств не хватает для выражения тех или иных коммуникативных намерений).

Подготовка к промежуточной аттестации.

При подготовке к промежуточной аттестации целесообразно:

- внимательно изучить перечень вопросов и определить, в каких источниках находятся сведения, необходимые для ответа на них;
- внимательно прочитать рекомендованную литературу;
- составить краткие конспекты ответов (планы ответов).

Задания на самостоятельную работу студентов по темам

Понятие самоменеджмента и его взаимосвязь с другими дисциплинами

Вопросы:

1.Понятие и предназначение самоменеджмента. Цели самоменеджмента.

2.Понятие тайм-менеджмента. Роль тайм-менеджмента в процессе самоменеджмента.

3. Разработки отечественных и зарубежных исследователей в области тайм-менеджмента.

4. Разработки А.К. Гастева и П.М. Керженцева. Разработка общей модели современного менеджера

Вопросы:

1. Личные качества менеджера.

2. Этические нормы менеджера.

3. Личные ресурсы менеджера.

4. Навыки и способности менеджера эффективно управлять.

5. Ограничение саморазвития менеджера.

Управление личной карьерой.

Вопросы:

1. Целеполагание как процесс сознательного осуществления своих действий в соответствии с генеральной линией или ориентиром: принципы, технология, основные правила, анализ «цель-средство».

2. Определение жизненных приоритетов и постановка задач. Влияние личных особенностей на выбор карьеры.

3. Карьера менеджера: сущность и основные этапы.

4. Качества современного руководителя. Стиль работы и рациональная организация труда. Имидж успешного руководителя.

5. Целенаправленное развитие личности.

6. Факторы, влияющие на управленческую деятельность (Вудкок М., Фрэнсис Д.). Стадии деловой жизни менеджера.

7. Делегирование полномочий.

Принципы самомотивации, самосовершенствования и эффективного отдыха.

Вопросы:

1. Установки человека: позитивные и негативные.
2. Формирование навыков решения проблем. Стереотипы. Вариативность. Принцип алгоритма.
3. Методы работы с негативной информацией.
4. Анализ собственной мотивации и характеристик.
5. Факторы, влияющие на работоспособность менеджера.
6. Распорядок жизнедеятельности делового человека. Методы самосовершенствования.

Проблемы управления временем

Вопросы:

1. Техника учета времени. Правила хронометража.
2. Значение хронометража. Выделение ключевых показателей хронометража. Борьба с «черными дырами» в рабочем времени.
3. Оптимизации времени, закон времени. Принцип Паретто и его реализация.
4. Внутренние и внешние помехи. Поглотители времени и деловой этикет.
5. Техники борьбы с поглотителями рабочего времени.
6. Основные правила экономии рабочего времени.
7. Типичные ошибки менеджеров, ведущие к потерям их времени.
8. Индивидуализация процесса управления временем.

Планирование времени

Вопросы:

1. Особенности ежедневного планирования.
2. Типы задач в планировании рабочего дня. Алгоритм планирования дня.
3. Технология планирования по методу «Альпы», «Парето», Эйзенхауэра.
4. Система управления временем Б. Франклина.
5. Прямое планирование с помощью картотек и дневников учета времени.
6. Выбор инструмента для эффективного планирования времени.

Стресс-менеджмент как часть менеджмента организации

Вопросы:

1. Психологические типы личности, их характеристики.
2. Организационные меры управления стрессами.
3. Индивидуальные меры управления стрессами.
4. Защита от стресса.
5. Способы расслабления и обретения спокойствия.

Стратегии управления стрессом

Вопросы:

1. Основные стратегии стресс-менеджмента.
2. Последовательность стратегий. Рациональное решение проблем управления стрессом.

6. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», включая перечень учебно-методического обеспечения для сомостоятельной работы обучающихся по дисциплине

6.1. Основная литература

1. *Урмина, И. А.* Самоменеджмент : учебник для академического бакалавриата / И. А. Урмина. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2019. — 201 с. — (Бакалавр. Академический курс). — ISBN 978-5-534-06805-4. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/437366

2.Персональный менеджмент: Учебник / С.Д. Резник, В.В. Бондаренко, Ф.Е. Удалов; Под общ. ред. С.Д. Резника. - 4-е изд., перераб. и доп. - М.: НИЦ Инфра-М, 2017. - 559 с.: 60x90 1/16. - (Высшее образование). (переплет) ISBN 978-5-16-005084- http://znanium.com/bookread2.php?book=858508

2. Карьерный менеджмент: Учебное пособие / С.Д. Резник, И.А. Игошина; Под общ. ред. С.Д. Резника. - 2-е изд. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2014. - 237 с.: 60x90 1/16. - (Высшее образование: Бакалавриат). (переплет) ISBN 978-5-16-009452-6 http://znanium.com/bookread2.php?book=445362

3. Тайм-менеджмент. Полный курс [Электронный ресурс] : Учебное пособие / Г.А. Архангельский, М.А. Лукашенко, Т.В. Телегина, С.В. Бехтерев ; Под ред. Г.А. Архангельского. — 3-е изд. — М.: АЛЬПИНА ПАБЛИШЕР, 2014. — 311 с. - ISBN 978-59614-4580-0. http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=520753

6.2. Дополнительная литература

Еженедельник менеджера: Система и планы личной деятельности / Сост. С.Д. Резник, А.Е. Черницов. - М.: ИНФРА-М, 2012. - 208 с.: 60x90 1/16. - (Персональный менеджмент). (переплет) ISBN 978-5-16-005088-1. http://znanium.com/bookread2.php?book=236183

6.3. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы.

1. Понуждаев Э.А., Понуждаева М.Э. Теория менеджмента: История управленческой мысли, теория организации, организационное поведение: учебное пособие. Кн.1. – М., Берлин: Директ-Медиа, 2015. – 661 с. [Интернет-портал «Университетская библиотека ONLINE»] http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=271807&sr=1

2. Понуждаев Э.А., Понуждаева М.Э. Настольная книга для среднего класса России и не только… – Saarbruken: LAP Lambert Academic Publishing, 2013.

6.4. Нормативные правовые документы.

1. Конституция Российской Федерации. – М.: Юридическая литература, 2015.

2. Федеральный закон от 25.12.2008 N 273-ФЗ (ред. от 03.07.2016) «О противодействии коррупции» // КонсультантПлюс http://www.consultant.ru

3. Типовой кодекс этики и служебного поведения государственных служащих Российской Федерации и муниципальных служащих (одобрен решением Совета при Президенте РФ по противодействию коррупции от 23 декабря 2010 г., Протокол № 21) //

КонсультантПлюс http://www.consultant.ru

6.5. Интернет-ресурсы.

1) http://www.improvement.ru/3katalog.shtm - полный аннотированный каталог материалов сайта www.improvements.ru

2) http://grebennikon.ru/cat-150-1-3.html - Электронная библиотека журналов Издательского дома Гребенникова. Статьи по тайм-менеджменту.

3) www.iteam.ru – Портал корпоративного управления.

4) http://www.ubo.ru/articles/?cat=118 – федеральный экспертный портал.

5) 5. http://www.rooler.ru/theory/13-selfmade - управленческий портал. Статьи посвященный личной эффективности.

7. Материально-техническое и программное обеспечение дисциплины

Отдельные лекции и практические занятия - с использованием ПК и мультимедийного проектора. Лектором и студентами готовятся и демонстрируются компьютерные презентации во всех видах аудиторной деятельности.

Освоение дисциплины осуществляется в учебной аудитории, соответствующей по вместимости количеству студентов потока или учебной группы. Для успешного освоения дисциплины аудитория оборудована мультимедийным комплексом и экраном для демонстрации слайдовых презентаций и иных форм визуализации учебного материала.

Для демонстрации презентаций студентов на практических занятиях могут использоваться мультимедийные средства, имеющиеся в распоряжении кафедры (проектор, экран, ноутбук).

Перечень информационных технологий, программных продуктов, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине	
1	Операционная система (MS Windows XP/Vista/7);
2	Пакет офисных программ (MicrosoftOffice или OpenOffice);
3	Антивирусная программа (NOD32, Dr.Web, Kaspersky и др.);
4	Интернет-браузер (Internet Explorer, Opera, Mozilla Firefox, Google Chrome идр.);
5	Различные утилиты (Архиваторы, программы записи компакт-дисков, файловые менеджеры, программы просмотра изображений и др.);
6	• Универсальная интернет-энциклопедия Wikipedia http://ru.wikipedia.org • ЭБС Лань http://e.lanbook.com • ЭБС IPRbooks http://www.iprbookshop.ru • ЭБС Юрайт http://www.biblio-online.ru • Сервис полнотекстового поиска по книгам http://books.google.ru/ • Научная электронная библиотека eLIBRARY.RU http://elibrary.ru • Федеральный образовательный портал «Российское образование» http://www.edu.ru