Приложение 4

к образовательной программе

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Б1.О.01.02.ДЭ.02.01 Самоменеджмент
(индекс, наименование дисциплины в соответствии с учебным планом)

38.03.02 Менеджмент
(код, наименование направления подготовки)

Международный менеджмент (с углубленным изучением иностранных языков)
(наименование образовательной программы)

очная форма обучения
(форма обучения)

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН
ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ

Сертификат: 7EA87949AEF3929182CB76EC6B77ADA6
Владелец: Арсенян Арташес Завенович
Действителен: с 03.02.2026 до 29.04.2027

Год набора – 2025

Москва

Автор(ы)-составитель(и) РПД:

Марошина Наталья Юрьевна, к.псих.н., доцент кафедры менеджмента, Факультета Экономики и менеджмента, Московский областной филиал.

Заведующий кафедрой:

Выпряжкина Ирина Борисовна, к.псих.н., доцент, заведующий кафедрой менеджмента, Факультета Экономики и менеджмента, Московский областной филиал

Рабочая программа дисциплины Б1.О.01.02.ДЭ.02.01 Самоменеджмент одобрена на заседании кафедры менеджмента, Факультета Экономики и менеджмента, Московский областной филиал.

протокол № 8 от «15» апреля 2026 г.

Содержание

4

H

4

6

9

13

H

6. Формы промежуточной аттестации, критерии и шкала оценивания, типовые оценочные материалы по дисциплине 27

7. Методические материалы по освоению дисциплины (модуля) 45

8. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети Интернет 47

48

H

Y

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

Дисциплина Б1.О.01.02.ДЭ.02.01 Самоменеджмент обеспечивает формирование у обучающихся следующих профессиональных компетенций:

ОТФ/ТФ и реквизиты ПС *(при наличии)*	**Код компетенции**	**Наименование компетенции**	**Код индикатора достижения компетенций**	**Наименование индикатора достижения компетенций**	**Образовательный результат**
	УК -6	*Способен управлять своим временем, выстраивать и реализовывать траекторию саморазвития на основе принципов образования в течение всей жизни*	*УК-6.1*	*Адекватно оценивает временные ресурсы и ограничения и эффективно использует эти ресурсы*	***УК-6.1 З-1. Знает*** *основы управления временными ресурсами* ***УК-6.1 У-1. Умеет*** *управлять временными ресурсами и эффективно их использовать*
			УК-6.2	*Использует инструменты и методы управления временем при выполнении конкретных задач, проектов, при достижении поставленных целей*	***УК-6.2 З-2. Знает*** *процессы и технологии разработки и создания презентаций в различных сервисах с использованием специализированного программного обеспечения* ***УК-6.2 У-2. Умеет*** *разрабатывать план презентации, выбирать стиль и придерживаться его в процессе создания презентации, публично представлять проект соблюдая план выступления*

					и временные ограничения
			УК-6.3	*Выстраивает и реализует персональную траекторию непрерывного образования и саморазвития, определяет приоритеты собственной деятельности, личностного развития и профессионального роста*	***УК-6.3 З-1. Знает** свои личностные ограничения и возможности в контексте саморазвития, самореализации, самообразования* ***УК-6.3 П-1. Применяет** инструменты и методы саморазвития при выполнении конкретных задач, проектов, при достижении поставленных целей в контексте, учебной, социальной и профессиональной деятельности*

2. Объем и место дисциплины (модуля) в структуре образовательной программы

Общий объем дисциплины:

2,00 з.е., 72 ак.час.

Количество академических часов, выделенных на контактную работу с преподавателем (по видам учебных занятий) и на самостоятельную работу обучающихся:

- очная форма обучения: лекции - 14 а.ч., практические занятия - 14 а.ч., самостоятельная работа - 40 а. ч., зачет - 4 а.ч.;

Дисциплина Б1.О.01.02.ДЭ.02.01 Самоменеджмент изучается на 1 курсе, во 2 семестре.

Для освоения дисциплины «*Самоменеджмент»* обучающиеся используют знания, умения, навыки, способы деятельности и установки, сформированные в ходе изучения дисциплин: «Психология», «Социальная адаптация».

3. Содержание и структура дисциплины (модуля)

3.1. Структура дисциплины (модуля)
Очная форма обучения

№ п/п	Наименование тем и (или) разделов		Объем дисциплины, ак.час												Форма текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации
		ВСЕГО	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий									Самостоятельная работа			
			Период теоретического обучения						Период промежуточной аттестации (сессия)						
			Занятия лекционного типа		Занятия семинарского типа		ИК	КСР	КЭ	Кат тэк	Контроль	СРкр	СРэк	СР	
			Л	ВЛ	ЛР	ПЗ									
Тема 1.	Введение в самоменеджмент. Модель качеств современного менеджера	18	4			4								10	О
Тема 2.	Менеджмент и самоменеджме	14	2			2								10	О, КТ

	нт. Самодиагностика и как быть хорошим менеджером своей жизни													
Тема 3.	Менеджмент и лидерство: стратегии персонального развития	18	4			4							10	О
Тема 4.	Управление самомотивацией и поведением	18	4			4							10	О, Т
Промежуточная аттестация		4								4				Зачет
Итого		72	14			14							40	

Используемые сокращения:

Л – лекции - занятия, предусматривающие преимущественную передачу учебной информации обучающимся педагогическими работниками организации и (или) лицами, привлекаемыми организацией к реализации образовательных программ на иных условиях,).

ВЛ – видео лекции.

ЛР – лабораторные работы.

ПЗ – практические занятия (за исключением лабораторных работ).

ИК – индивидуальные консультации.

КСР – контроль самостоятельной работы

КЭ – консультации перед экзаменом
Каттэк – контактная работа на аттестацию в период экзаменационных сессий
СРкр – самостоятельная работа на подготовку курсовой работы/ курсового проекта.
СРэк – самостоятельная работа на подготовку к экзамену.
СР – самостоятельная работа в семестре на подготовку к учебным занятиям.

*** – формы текущего контроля успеваемости: опрос (О), тестирование (Т), контрольная работа (КР), коллоквиум (К), эссе (Э), реферат (Р), диспут (Д) и др.*

3.2. Содержание дисциплины

Тема 1. Введение в самоменеджмент. Модель качеств современного менеджера

Управленческая деятельность в 21-м веке и осознание необходимости развития навыков самоменеджмента для успешного развития. Определение задач курса для себя. Определение понятия «цельной личности» и причин, почему к ней нужно стремиться.

Тема 2. Менеджмент и самоменеджмент. Самодиагностика и как быть хорошим менеджером своей жизни

Задачи менеджмента и самоменджмента для менеджера, лидера, собственника в 21-м веке. Динамика изменений и глобальной конкуренции в 21-м веке. Основные качества и компетенции менеджера. Теория поколений как инструмент менеджмента и самоменеджмента. Понятие сфер деятельности. Переходное время. Планирование личного переходного времени.

Изменение коммуникации в 21 веке – новые запросы и особенности. Инструменты коммуникации. Коммуникация в разных культурах. Презентации и самопрезентации – цели, результаты, инструменты. Сторителлинг как технология качественной коммуникации.

Тема 3. Менеджмент и лидерство: стратегии персонального развития

Менеджер, собственник и лидер – выбор стратегии поведения и персонального развития в зависимости от целей и задач. Теории лидерства и выбор стратегии персонального развития. Теория Эйзенхауэра.

Как определить успех – личный и групповой. Ответственность и уникальность – как они влияют на технологии лидерства.

Понятие стресса и стресс-менеджмента. Характеристики стресса. Стратегии предотвращения и управления стрессом. Понятие о зонах комфорта и их влиянии на эффективность деятельности.

Ситуации, когда сказать «нет» и как это сделать.

Подходы карьерного, профессионального, личностного роста и стратегии персонального развития. Вызовы на пути к этому. Понятия гибкость, творчество, креативность, выбор стратегии своего личного обучения и развития. Обучение в течение всей жизни. Инструменты креативности в жизни и развитии.

Тема 4. Управление самомотивацией и поведением

Понятие мотивации и самомотивации. Теории мотивации. Индивидуальные особенности мотивации и индивидуальный план развития.

Поведенческая экономика как инструмент мотивации.

Уровень стресса и практические инструменты предотвращения и управления стрессом.

Общение и коммуникация. Задачи коммуникации в бизнесе и жизни. Теории коммуникации (Э.Берна, Приемник-Передатчик, Айсберг). Дистанции и уровни общения. Восприятие человека разными людьми. Окно Джогари и обратная связь. Диагностика: как меня воспринимают.

4. Типы оценочных материалов, показатели и критерии оценивания

4.1. Оценочные материалы по дисциплине Самоменеджмент входят в состав оценочных материалов по образовательной программе. Совокупность оценочных материалов по всем дисциплинам (модулям) образовательной программы составляют фонд

оценочных средств (далее – ФОС). ФОС используется при проведении текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся с целью оценивания достижения обучающимися планируемых результатов обучения.

4.2. ФОС разработан как комплекс проверочных заданий различного типа и уровня сложности, включает критерии и шкалы оценивания, а также «ключи» правильных ответов. ФОС формируется как отдельный документ и хранится в электронном виде, доступ к ФОС предоставлен ограниченному кругу лиц.

4.3. Для самостоятельной работы обучающихся при подготовке к текущему контролю успеваемости и промежуточной аттестации в рабочих программах дисциплин размещены типовые проверочные задания, которые можно условно разделить на задания закрытого, комбинированного и открытого типов.

Задания закрытого типа — это тестовые задания, в которых каждый вопрос сопровождается готовыми вариантами ответов, из которых необходимо выбрать один или несколько правильных.

Задания комбинированного типа – это тестовые задания, в которых каждый вопрос сопровождается готовыми вариантами ответов, из которых необходимо выбрать один или несколько правильных и обосновать свой выбор.

Задания открытого типа — это задания, в которых на каждый вопрос должен быть предложен развернутый обоснованный ответ.

В зависимости от типа задания рекомендованы определенная последовательность выполнения и система оценивания выполнения заданий.

4.4. Типы заданий, сценарии выполнения, критерии оценивания

ТИП ЗАДАНИЯ	ИНСТРУКЦИЯ	СЦЕНАРИИ ВЫПОЛНЕНИЯ	КРИТЕРИИ ОЦЕНИВАНИЯ
Задание закрытого типа с выбором одного правильного ответа из нескольких вариантов предложенных	Прочитайте текст, выберите правильный ответ	1.Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов. 2. Внимательно прочитать предложенные вариант-ты ответа. 3. Выбрать один верный ответ. 4. Записать только номер (или букву) выбранного варианта ответа (например, 3 или В).	Ответ считается верным, если правильно указана цифра или буква
Задание закрытого типа на установление соответствия	Прочитайте текст и установите соответствие	1.Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидаются пары элементов. 2. Внимательно прочитать оба списка: список 1 – вопросы, утверждения, факты, понятия и т.д.; список 2 – утверждения, свойства объектов и т.д. 3. Сопоставить элементы списка 1 с элементами списка 2, сформировать пары элементов. 4. Записать попарно буквы и цифры (в зависимости от задания) вариантов ответа (например, А1 или Б4).	Ответ считается верным, если правильно указаны цифры или буквы
Задание закрытого типа с выбором нескольких правильных ответов из нескольких вариантов предложенных	Прочитайте текст, выберите правильные ответы	1.Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается несколько правильных ответов из предложенных вариантов. 2. Внимательно прочитать предложенные вариант-ты ответа. 3. Выбрать несколько правильных ответов. 4. Записать только номера (или буквы) выбранного варианта ответа (например, 1 4 или А Г).	Ответ считается верным, если правильно установлены все соответствия (позиции из одного столбца верно сопоставлены с позициями другого)
Задание закрытого типа на установление последовательности	Прочитайте текст и установите последовательность	1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается последовательность элементов. 2. Внимательно прочитать предложенные варианты	Ответ считается верным, если правильно указана вся последовательность цифр

		ответа. 3. Построить верную последовательность из предложенных элементов. 4. Записать буквы/цифры (в зависимости от задания) вариантов ответа в нужной последовательности (например, БВА или 135).	
Задание комбинированного типа с выбором одного правильного ответа из предложенных и обоснованием выбора	Прочитайте текст, выберите правильный ответ и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа	1.Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов. 2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. 3. Выбрать один верный ответ. 4. Записать только номер (или букву) выбранного варианта ответа. 5. Записать аргументы, обосновывающие выбор ответа (например, 4 текст обоснования).	Ответ считается верным, если правильно указана цифра или буква и приведены корректные аргументы, используемые при выборе ответа
Задание открытого типа с развернутым ответом	Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ	1. Внимательно прочитать текст задания и понять суть вопроса. 2.Продумать логику и полноту ответа. 3.Записать ответ, используя четкие компактные формулировки. 4.В случае расчетной задачи, записать решение и ответ	Ответ считается верным: 1. Отсутствие фактических ошибок. 2. Раскрытие объема используемых понятий (полнота ответа). 3.Обоснованность ответа (наличие аргументов). 4. Логическая последовательность излагаемого материала.

4.5. Общая шкала оценивания результатов текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся с применением БРС

Итоговая балльная оценка	**Традиционная система**	**Бинарная система**	**ECTS**	
			Для традиционной системы	**Для бинарной системы**
95-100	Отлично	Зачтено	A	P/ Passed
85-94			B	P/ Passed
75-84	Хорошо		C	P/ Passed
65-74			D	P/ Passed
55-64	Удовлетворительно		E	P/ Passed
0-54	Неудовлетворительно	Не зачтено	F	F/Failed

Соотношение баллов за текущий контроль успеваемости и промежуточную аттестацию, а также повторную промежуточную аттестацию:

Максимальная сумма баллов за текущий контроль успеваемости	Максимальная сумма баллов за промежуточную аттестацию	Максимальная итоговая балльная оценка	Максимальная сумма баллов за повторную промежуточную аттестацию
60 баллов	40 баллов	100 баллов	100 баллов

5. Формы аттестации, типовые оценочные материалы для текущего контроля успеваемости обучающихся, критерии и шкалы оценивания по контрольным точкам

5.1. В ходе реализации дисциплины «Самоменеджмент» используются следующие формы текущего контроля успеваемости обучающихся (в том числе, задания к контрольным точкам):

Опрос, тестирование, практико-ориентированные задания

5.2. Типовые оценочные материалы для текущего контроля успеваемости обучающихся (вне контрольных точек):

Тема 1. Введение в самоменеджмент. Модель качеств современного менеджера

1. История возникновения самоменеджмента в мире
2. История развития самоменеджмента в России
3. Современные научные взгляды на сущность самоменеджмента.
4. Искусство самоменеджмента.
5. Научный и административный менеджмент (Ф. Тейлор, Г. Эмерсон, А. Файоль, Г. Форд, М. Вебер).
6. Российская школа научной организации труда (А. Гастев, П. Керженцев, В. Терещенко).
7. Концептуальный подход к самоменеджменту Л. Зайверта.
8. Концепция личностных ограничений М. Вудкока и Д. Фрэнсиса.

9. Критерии эффективного самоменеджмента: умение управлять собой.

Тема 2. Менеджмент и самоменеджмент. Самодиагностика и как быть хорошим менеджером своей жизни

Вопросы для обсуждения

1. Понятие сфер деятельности.
2. Переходное время.
3. Планирование личного переходного времени.
1. Обсуждение (Что значит быть хорошим менеджером для себя и для других?)
2. Задачи менеджмента и самоменджмента для менеджера
3. Основные качества и компетенции менеджера.
4. Теория поколений как инструмент менеджмента и самоменеджмента.

Менеджер: как делать презентации и самопрезентации.

– Устный опрос (Самопрезентации) и Обсуждение (Как презентовать себя в разных форматах, чтобы это было интересно всем?)

Тема 4. Менеджмент и лидерство: стратегии персонального развития

1. Менеджер, собственник и лидер – выбор стратегии поведения и персонального развития в зависимости от целей и задач.
2. Теории лидерства и выбор стратегии персонального развития.
3. Теория Эйзенхауэра.

Менеджмент и лидерство: успех, уровни лидерства, уникальность и ответственность

Вопросы для обсуждения

Менеджмент и лидерство: успех, уровни лидерства и ответственность. – Обсуждение (Что значит быть настоящим лидером своей жизни?)

Стресс-менеджмент и как сказать нет

1. Понятие стресса и стресс-менеджмента.
2. Характеристики стресса.
3. Стратегии предотвращения и управления стрессом.
4. Понятие о зонах комфорта и их влиянии на эффективность деятельности.
5. Ситуации, когда сказать «нет» и как это сделать.

Стратегии персонального развития: креативность и работа с идеями

Вопросы для обсуждения

1. Подходы карьерного, профессионального, личностного роста и стратегии персонального развития. Вызовы на пути к этому.
2. Понятия гибкость, творчество, креативность, выбор стратегии своего личного обучения и развития. Обучение в течение всей жизни.
3. Инструменты креативности в жизни и развитии.

Вопросы для обсуждения

1. Знание и познание.
2. Разные формы управления знаниями.
3. Языковые картины мира и как они помогают управлять знаниями.
4. Понятие самодиагностики и ее взаимосвязь с управлением собой.

Тема 4. Управление самомотивацией и поведением

Вопросы для обсуждения

1. Понятие мотивации и самомотивации.
2. Теории мотивации.
3. Индивидуальные особенности мотивации и индивидуальный план развития.
4. Поведенческая экономика как инструмент мотивации.

Управление стрессом.

Вопросы для обсуждения

Уровень стресса и практические инструменты предотвращения и управления стрессом.

Эффективная коммуникация: как доносить информацию и давать обратную связь

Вопросы для обсуждения

1. Общение и коммуникация.
2. Задачи коммуникации в бизнесе и жизни.
3. Теории коммуникации (Э.Берна, Приемник-Передатчик, Айсберг).
4. Дистанции и уровни общения.
5. Восприятие человека разными людьми. Окно Джогари и обратная связь.
6. Диагностика: как меня воспринимают.

Эффективная коммуникация: управление сетями контактов и план персонального развития. Заключение: как я буду применять эти знания для своего персонального развития

Вопросы для обсуждения

1. Сети контактов и как ими управлять, как их развивать. Организация своего пространства коммуникации.
2. Самоменеджмент - перспективы использования полученных знаний и развития умений. Как это поможет мне быть более конкурентоспособным в 21 веке – веке глобальной конкуренции.
3. Работа с индивидуальным планом развития. Вопросы – ответы.

Тестовые задания

Введение. Управление собой и эффективный менеджер

1. **Какой ученый считается основоположником научного менеджмента?**
   - A) Г. Эмерсон
   - B) Ф. Тейлор
   - C) А. Файоль
   - D) М. Вебер

   Правильный ответ: B) Ф. Тейлор

2. **Какой подход к самоменеджменту предложил Л. Зайверт?**
   - A) Концепция личностных ограничений
   - B) Искусство самоменеджмента
   - C) Концептуальный подход

   - D) Научный менеджмент

     Правильный ответ: C) Концептуальный подход
3. **Какова основная функция самоменеджмента?**
   - A) Управление командой
   - B) Управление собой
   - C) Разработка стратегий
   - D) Оценка эффективности

     Правильный ответ: B) Управление собой
4. **Кто из перечисленных является представителем российской школы научной организации труда?**
   - A) Г. Форд
   - B) А. Гастев
   - C) А. Файоль
   - D) М. Вебер

     Правильный ответ: B) А. Гастев
5. **Какой из следующих аспектов не относится к критериям эффективного самоменеджмента?**
   - A) Умение управлять собой
   - B) Способность к делегированию
   - C) Эмоциональная устойчивость
   - D) Умение планировать

     Правильный ответ: B) Способность к делегированию

Менеджмент и самоменеджмент

1. **Что такое "переходное время" в контексте самоменеджмента?**
   - A) Время, необходимое для отдыха
   - B) Период изменений в жизни
   - C) Время, отведенное на обучение
   - D) Время, затрачиваемое на работу

     Правильный ответ: B) Период изменений в жизни
2. **Какое из следующих утверждений верно для понятий сфер деятельности?**
   - A) Сферы деятельности не влияют на самоменеджмент
   - B) Сферы деятельности определяют только профессиональную жизнь
   - C) Сферы деятельности включают личные и профессиональные аспекты
   - D) Сферы деятельности не подлежат изменению

     Правильный ответ: C) Сферы деятельности включают личные и профессиональные аспекты
3. **Какова основная задача самоменеджмента?**
   - A) Управление командой
   - B) Эффективное использование времени
   - C) Разработка бизнес-стратегий
   - D) Оценка сотрудников

     Правильный ответ: B) Эффективное использование времени
4. **Что означает быть хорошим менеджером для себя?**
   - A) Уметь делегировать задачи
   - B) Эффективно управлять своим временем и ресурсами
   - C) Иметь много подчиненных
   - D) Знать все о своей профессии

     Правильный ответ: B) Эффективно управлять своим временем и ресурсами

5. **Какое качество не является основным для успешного менеджера?**
   - A) Лидерство
   - B) Коммуникабельность
   - C) Невозможность принимать решения
   - D) Организованность

   Правильный ответ: C) Невозможность принимать решения

Менеджер: как делать презентации и самопрезентации

1. **Какой элемент является ключевым в успешной самопрезентации?**
   - A) Долгий рассказ о себе
   - B) Четкость и лаконичность
   - C) Использование сложных терминов
   - D) Игнорирование вопросов аудитории

   Правильный ответ: B) Четкость и лаконичность
2. **Какой формат презентации наиболее эффективен для деловой аудитории?**
   - A) Слайд-шоу с большим количеством текста
   - B) Визуальные материалы и графики
   - C) Долгие монологи
   - D) Презентация без подготовки

   Правильный ответ: B) Визуальные материалы и графики
3. **Что важно учитывать при подготовке к самопрезентации?**
   - A) Сложность темы
   - B) Интересы и ожидания аудитории
   - C) Длительность презентации
   - D) Личное мнение о себе

   Правильный ответ: B) Интересы и ожидания аудитории
4. **Какой из следующих аспектов не является частью успешной презентации?**
   - A) Умение взаимодействовать с аудиторией
   - B) Четкая структура
   - C) Игнорирование обратной связи
   - D) Подготовка к вопросам

   Правильный ответ: C) Игнорирование обратной связи
5. **Какой стиль общения наиболее эффективен в презентациях?**
   - A) Формальный и строгий
   - B) Неформальный и дружелюбный
   - C) Смешанный
   - D) Агрессивный

   Правильный ответ: B) Неформальный и дружелюбный

Менеджмент и лидерство

1. **Какой из следующих факторов не влияет на выбор стратегии поведения менеджера?**
   - A) Цели и задачи
   - B) Личностные качества
   - C) Внешние обстоятельства
   - D) Мнение подчиненных

   Правильный ответ: D) Мнение подчиненных
2. **Какой из следующих подходов относится к теории лидерства?**
   - A) Теория Эйзенхауэра

- B) Теория самоменеджмента
- C) Теория делегирования
- D) Теория мотивации

Правильный ответ: A) Теория Эйзенхауэра

3. **Какой из следующих аспектов не является частью персонального развития?**
   - A) Обучение
   - B) Самоанализ
   - C) Игнорирование обратной связи
   - D) Постановка целей

   Правильный ответ: C) Игнорирование обратной связи
4. **Какой стиль лидерства наиболее эффективен в условиях изменений?**
   - A) Авторитарный
   - B) Демократический
   - C) Либеральный
   - D) Пассивный

   Правильный ответ: B) Демократический
5. **Какой из следующих факторов является ключевым для успешного лидерства?**
   - A) Умение контролировать
   - B) Эмоциональный интеллект
   - C) Строгость
   - D) Невозможность делегирования

   Правильный ответ: B) Эмоциональный интеллект

Стресс-менеджмент и как сказать нет

1. **Что такое стресс?**
   - A) Положительная эмоция
   - B) Реакция организма на давление
   - C) Состояние полного покоя
   - D) Негативное состояние без причин

   Правильный ответ: B) Реакция организма на давление
2. **Какой из следующих факторов не является характеристикой стресса?**
   - A) Физические симптомы
   - B) Эмоциональные реакции
   - C) Увеличение продуктивности
   - D) Психологические изменения

   Правильный ответ: C) Увеличение продуктивности
3. **Какой из следующих методов не относится к стратегиям управления стрессом?**
   - A) Физическая активность
   - B) Медитация
   - C) Игнорирование проблем
   - D) Правильное планирование

   Правильный ответ: C) Игнорирование проблем
4. **Что такое зона комфорта?**
   - A) Состояние полного расслабления
   - B) Условия, в которых человек чувствует себя безопасно
   - C) Период стресса
   - D) Место, где человек работает

   Правильный ответ: B) Условия, в которых человек чувствует себя безопасно

5. **В каких ситуациях важно уметь сказать «нет»?**
   - A) Когда это удобно
   - B) Когда это необходимо для сохранения личных границ
   - C) Когда это не вызывает дискомфорта
   - D) Когда это не влияет на других

   Правильный ответ: B) Когда это необходимо для сохранения личных границ

Стратегии персонального развития: креативность и работа с идеями.

1. **Какой из следующих подходов наиболее важен для карьерного роста?**
   - A) Игнорирование новых возможностей
   - B) Постоянное обучение и развитие навыков
   - C) Увеличение рабочего времени
   - D) Снижение взаимодействия с коллегами

   Правильный ответ: B) Постоянное обучение и развитие навыков
2. **Что из следующего является вызовом на пути к профессиональному росту?**
   - A) Наличие четких целей
   - B) Отсутствие обратной связи
   - C) Поддержка со стороны коллег
   - D) Доступ к ресурсам

   Правильный ответ: B) Отсутствие обратной связи
3. **Какой из следующих аспектов важен для личностного роста?**
   - A) Игнорирование своих эмоций
   - B) Самоанализ и рефлексия
   - C) Изоляция от окружающих
   - D) Увеличение стресса

   Правильный ответ: B) Самоанализ и рефлексия
4. **Какой из следующих факторов способствует профессиональному росту?**
   - A) Нежелание к обучению
   - B) Гибкость в подходах к работе
   - C) Игнорирование изменений в отрасли
   - D) Снижение качества работы

   Правильный ответ: B) Гибкость в подходах к работе
5. **Какой из следующих подходов помогает в личностном росте?**
   - A) Увеличение количества задач без анализа
   - B) Установление четких целей и планов
   - C) Игнорирование своих потребностей
   - D) Переутомление

   Правильный ответ: B) Установление четких целей и планов

6.Что из следующего лучше всего описывает гибкость?

   - A) Нежелание адаптироваться к изменениям
   - B) Способность быстро реагировать на изменения
   - C) Игнорирование новых идей
   - D) Увеличение стресса

   Правильный ответ: B) Способность быстро реагировать на изменения

7.Какое из следующих определений лучше всего описывает креативность?

- A) Способность следовать установленным правилам
- B) Умение генерировать новые идеи и решения
- C) Игнорирование проблем
- D) Увеличение количества задач

Правильный ответ: B) Умение генерировать новые идеи и решения

8. **Какой из следующих факторов способствует развитию творчества?**
   a. A) Строгие рамки и ограничения
   b. B) Открытость к новым идеям
   c. C) Игнорирование обратной связи
   d. D) Изоляция от других

   Правильный ответ: B) Открытость к новым идеям
9. **Какой из следующих методов помогает развивать креативность?**
   a. A) Увеличение количества рутинных задач
   b. B) Мозговой штурм и обсуждение идей
   c. C) Игнорирование мнений других
   d. D) Снижение взаимодействия с командой

   Правильный ответ: B) Мозговой штурм и обсуждение идей
10. **Какое из следующих утверждений верно о креативности?**
    a. A) Это врожденное качество, которое нельзя развить
    b. B) Это навык, который можно развивать и улучшать
    c. C) Это не имеет значения в профессиональной жизни
    d. D) Это всегда связано с риском

    Правильный ответ: B) Это навык, который можно развивать и улучшать

Стратегии персонального развития: креативность и работа с идеями

1. **Какое из следующих понятий относится к креативности?**
   - A) Способность к рутинной работе
   - B) Умение генерировать новые идеи
   - C) Следование установленным правилам
   - D) Избегание изменений

   Правильный ответ: B) Умение генерировать новые идеи
2. **Что подразумевается под гибкостью в контексте личностного роста?**
   - A) Неспособность адаптироваться к изменениям
   - B) Умение быстро реагировать на изменения
   - C) Статичность в принятии решений
   - D) Приверженность к старым методам

   Правильный ответ: B) Умение быстро реагировать на изменения
3. **Какой из следующих инструментов не относится к креативности?**
   - A) Мозговой штурм
   - B) Анализ данных
   - C) Визуализация идей
   - D) Ролевые игры

   Правильный ответ: B) Анализ данных
4. **Какой подход к обучению подразумевает постоянное развитие на протяжении всей жизни?**
   - A) Формальное образование
   - B) Обучение в течение всей жизни
   - C) Одноразовое обучение

   - D) Обучение только в молодом возрасте

     Правильный ответ: B) Обучение в течение всей жизни
5. **Какой из следующих факторов является вызовом на пути к личностному росту?**
   - A) Поддержка со стороны окружающих
   - B) Негативные установки
   - C) Доступ к ресурсам
   - D) Позитивный настрой

     Правильный ответ: B) Негативные установки

Стратегии персонального развития: анализ и управление знаниями, самодиагностика

1. **Что такое знание?**
   - A) Информация, которая не имеет практического применения
   - B) Информация, обработанная и усвоенная человеком
   - C) Непроверенные факты
   - D) Случайные мысли

     Правильный ответ: B) Информация, обработанная и усвоенная человеком
2. **Какой из следующих методов не является формой управления знаниями?**
   - A) Хранение информации
   - B) Обмен знаниями
   - C) Игнорирование информации
   - D) Обучение сотрудников

     Правильный ответ: C) Игнорирование информации
3. **Как языковые картины мира помогают управлять знаниями?**
   - A) Они усложняют понимание
   - B) Они помогают структурировать информацию
   - C) Они не имеют значения
   - D) Они мешают обучению

     Правильный ответ: B) Они помогают структурировать информацию
4. **Что такое самодиагностика?**
   - A) Оценка других людей
   - B) Процесс самоанализа и оценки своих навыков
   - C) Игнорирование своих недостатков
   - D) Оценка внешних факторов

     Правильный ответ: B) Процесс самоанализа и оценки своих навыков
5. **Как самодиагностика связана с управлением собой?**
   - A) Она не имеет значения
   - B) Помогает выявить слабые стороны и улучшить их
   - C) Усложняет процесс управления
   - D) Является лишней тратой времени

     Правильный ответ: B) Помогает выявить слабые стороны и улучшить их

Управление самомотивацией и поведением

1. **Что такое мотивация?**
   - A) Внешнее давление на человека
   - B) Внутренний стимул к действию

- C) Нежелание действовать
- D) Случайные желания

Правильный ответ: B) Внутренний стимул к действию

2. **Какой из следующих факторов не влияет на самомотивацию?**
   - A) Цели и амбиции
   - B) Внешние награды
   - C) Личностные установки
   - D) Негативные мысли

   Правильный ответ: B) Внешние награды
3. **Какой из следующих подходов относится к теории мотивации?**
   - A) Теория самоменеджмента
   - B) Теория потребностей Маслоу
   - C) Теория делегирования
   - D) Теория управления временем

   Правильный ответ: B) Теория потребностей Маслоу
4. **Что такое индивидуальный план развития?**
   - A) Общий план для всех
   - B) Личный план, учитывающий индивидуальные цели и потребности
   - C) План, составленный без учета личных интересов
   - D) Непроверенный документ

   Правильный ответ: B) Личный план, учитывающий индивидуальные цели и потребности
5. **Как поведенческая экономика может помочь в мотивации?**
   - A) Игнорируя поведение людей
   - B) Используя принципы поведения для создания стимулов
   - C) Усложняя процесс принятия решений
   - D) Снижая уровень стресса

   Правильный ответ: B) Используя принципы поведения для создания стимулов

Управление стрессом

1. **Что такое стресс?**
   - A) Положительное состояние
   - B) Реакция организма на давление
   - C) Состояние полного покоя
   - D) Негативное состояние без причин

   Правильный ответ: B) Реакция организма на давление
2. **Какой из следующих факторов не является источником стресса?**
   - A) Рабочие нагрузки
   - B) Личные проблемы
   - C) Позитивные изменения
   - D) Социальные взаимодействия

   Правильный ответ: C) Позитивные изменения
3. **Какой из следующих методов не относится к управлению стрессом?**
   - A) Физическая активность
   - B) Медитация
   - C) Игнорирование проблем
   - D) Правильное планирование

   Правильный ответ: C) Игнорирование проблем
4. **Что такое уровень стресса?**

- A) Количество работы
- B) Индикатор эмоционального состояния
- C) Время, затраченное на отдых
- D) Количество друзей

Правильный ответ: B) Индикатор эмоционального состояния

5. **Какой из следующих методов помогает предотвратить стресс?**
   - A) Изоляция от людей
   - B) Регулярные физические упражнения
   - C) Переутомление
   - D) Неправильное питание

   Правильный ответ: B) Регулярные физические упражнения

Эффективная коммуникация: как доносить информацию и давать обратную связь

1. **Что такое коммуникация?**
   - A) Процесс передачи информации
   - B) Процесс игнорирования других
   - C) Процесс получения информации
   - D) Процесс анализа данных

   Правильный ответ: A) Процесс передачи информации
2. **Какова основная задача коммуникации в бизнесе?**
   - A) Увеличение прибыли
   - B) Эффективное взаимодействие
   - C) Снижение затрат
   - D) Увеличение количества сотрудников

   Правильный ответ: B) Эффективное взаимодействие
3. **Какой из следующих подходов относится к теории коммуникации?**
   - A) Теория самоменеджмента
   - B) Теория Э.Берна
   - C) Теория делегирования
   - D) Теория управления временем

   Правильный ответ: B) Теория Э.Берна
4. **Что такое "окно Джогари"?**
   - A) Метод управления временем
   - B) Инструмент для анализа восприятия
   - C) Способ ведения переговоров
   - D) Метод оценки сотрудников

   Правильный ответ: B) Инструмент для анализа восприятия
5. **Какой из следующих факторов не влияет на восприятие человека?**
   - A) Внешний вид
   - B) Манера общения
   - C) Уровень образования
   - D) Случайные мысли

   Правильный ответ: D) Случайные мысли

Эффективная коммуникация: управление сетями контактов и план персонального развития

1. **Что такое сеть контактов?**
   - A) Группа людей, с которыми Вы не общаетесь
   - B) Группа людей, с которыми Вы взаимодействуете для достижения целей

- C) Случайные знакомые
- D) Люди, которые Вас игнорируют

Правильный ответ: B) Группа людей, с которыми Вы взаимодействуете для достижения целей

2. **Какой из следующих методов не относится к управлению сетями контактов?**
   - A) Установление новых связей
   - B) Игнорирование существующих контактов
   - C) Поддержание отношений
   - D) Обмен информацией

   Правильный ответ: B) Игнорирование существующих контактов
3. **Какой из следующих факторов помогает быть конкурентоспособным в 21 веке?**
   - A) Игнорирование изменений
   - B) Постоянное развитие и обучение
   - C) Приверженность к старым методам
   - D) Изоляция от других

   Правильный ответ: B) Постоянное развитие и обучение
4. **Что такое индивидуальный план развития?**
   - A) Общий план для всех
   - B) Личный план, учитывающий индивидуальные цели и потребности
   - C) План, составленный без учета личных интересов
   - D) Непроверенный документ

   Правильный ответ: B) Личный план, учитывающий индивидуальные цели и потребности
5. **Какой из следующих аспектов не является частью самоменеджмента?**
   - A) Умение управлять временем
   - B) Игнорирование своих целей
   - C) Постановка личных целей
   - D) Оценка своих достижений

   Правильный ответ: B) Игнорирование своих целей

Диапазон баллов	Описание критерия	
85-100	Свыше 80% правильных ответов.	Обучающийся демонстрирует глубокое познание в освоенном материале.
65-84	Свыше 70% правильных ответов.	Обучающимся материал освоен полностью, без существенных ошибок.
55-64	Свыше 50% правильных ответов.	Обучающимся материал освоен не полностью, имеются значительные пробелы в знаниях.
0-54	Менее 50% правильных ответов.	Обучающимся материал не освоен, знания обучающегося ниже базового уровня.

Практико-ориентированные задания

Тема 1: Введение самоменеджмент. Модель качеств современного менеджмера

Ситуация: Вы только что получили повышение на работе и теперь являетесь менеджером команды. Вам нужно определить свои личные цели и цели команды, чтобы достичь успеха. Как Вы будете управлять своим временем и ресурсами, чтобы достичь этих целей? Какие качества Вы считаете важными для эффективного лидера в 21 веке?

Вопросы для обсуждения:

1. Какие личные качества Вы считаете необходимыми для успешного управления командой?
2. Как Вы планируете развивать свою цельную личность в качестве лидера?
3. Какие шаги Вы предпримете для достижения своих целей и целей команды?

Тема 2: Менеджмент и самоменеджмент. Самодиагностика и как быть хорошим менеджером своей жизни

Ситуация: Вы решили провести самодиагностику своих управленческих навыков и понять, в каких областях Вам нужно улучшиться. Вы заметили, что часто откладываете важные задачи и не можете организовать свое время. Как Вы будете работать над улучшением своих навыков самоменеджмента?

Вопросы для обсуждения:

1. Какие методы самодиагностики Вы можете использовать для оценки своих управленческих навыков?
2. Как Вы планируете справляться с прокрастинацией и организовать свое время?
3. Какие ресурсы или инструменты могут помочь Вам стать лучшим менеджером своей жизни?

Ситуация: Вам поручено подготовить презентацию для важной встречи с клиентами. Вы хотите убедиться, что Ваша презентация будет интересной и запоминающейся. Какие ключевые элементы Вы включите в свою презентацию, чтобы эффективно донести информацию?

Вопросы для обсуждения:

1. Какие техники Вы используете для создания привлекательных и информативных слайдов?
2. Как Вы планируете взаимодействовать с аудиторией во время презентации?
3. Какие советы Вы можете дать по самопрезентации, чтобы произвести хорошее впечатление?
4.

Тема 3: Менеджмент и лидерство: стратегии персонального развития

Ситуация: Вы решили разработать стратегию персонального развития, чтобы стать более эффективным лидером. Вы хотите определить свои сильные и слабые стороны и найти способы их улучшения. Как Вы будете подходить к этому процессу?

Вопросы для обсуждения:

1. Какие методы Вы используете для самоанализа своих сильных и слабых сторон?
2. Как Вы планируете развивать свои лидерские качества?
3. Какие ресурсы или курсы могут помочь Вам в Вашем персональном развитии?

Ситуация: Вы изучаете различные уровни лидерства и хотите понять, как достичь успеха на каждом из них. Вы осознаете, что уникальность и ответственность играют важную роль в этом процессе. Как Вы будете развивать свою уникальность как лидера?

Вопросы для обсуждения:

1. Какие качества делают Вас уникальным лидером?
2. Как Вы планируете взять на себя ответственность за свои действия и решения?
3. Какие примеры успешных лидеров вдохновляют Вас и почему?

Ситуация: Вы столкнулись с ситуацией, когда на Вас наваливается слишком много задач, и Вы чувствуете себя перегруженным. Вам нужно научиться управлять своим

стрессом и уметь говорить "нет" в нужные моменты. Как Вы будете справляться с этой ситуацией?

Вопросы для обсуждения:

1. Какие техники стресс-менеджмента Вы используете в своей жизни?
2. Как Вы определяете, когда нужно сказать "нет"?
3. Какие последствия могут возникнуть, если Вы не научитесь управлять своим стрессом?

Ситуация: Вы хотите развить свою креативность и научиться генерировать новые идеи для проектов. Вы понимаете, что креативность можно развивать, используя различные техники. Какие стратегии Вы будете использовать для повышения своей креативности?

Вопросы для обсуждения:

1. Какие методы Вы используете для генерации идей?
2. Как Вы планируете развивать свою креативность в повседневной жизни?
3. Какие примеры успешных креативных проектов вдохновляют вас?

Ситуация: Вы решили улучшить свои навыки управления знаниями и провести анализ своих текущих знаний. Вы хотите понять, какие области требуют улучшения. Как Вы будете подходить к этому процессу?

Вопросы для обсуждения:

1. Какие методы анализа знаний Вы используете?
2. Как Вы планируете управлять своими знаниями для их эффективного использования?
3. Какие ресурсы могут помочь Вам в самодиагностике Ваших знаний?

Тема 4: Управление самомотивацией и поведением

Ситуация: Вы заметили, что иногда теряете мотивацию и не можете сосредоточиться на своих целях. Вам нужно разработать стратегии для управления своей самомотивацией. Как Вы будете работать над этим?

Вопросы для обсуждения:

1. Какие факторы влияют на Вашу мотивацию?
2. Как Вы планируете поддерживать свою мотивацию в трудные времена?
3. Какие техники самомотивации Вы можете использовать в своей жизни?

Ситуация: Вы столкнулись с высоким уровнем стресса на работе и хотите найти способы его управления. Вы понимаете, что стресс может негативно сказаться на Вашем здоровье и производительности. Какие стратегии Вы будете использовать для управления стрессом?

Вопросы для обсуждения:

1. Какие методы управления стрессом Вы считаете наиболее эффективными?
2. Как Вы планируете интегрировать эти методы в свою повседневную жизнь?
3. Какие признаки стресса Вы должны отслеживать, чтобы предотвратить его негативные последствия?

Ситуация: Вы хотите улучшить свои навыки коммуникации, чтобы более эффективно доносить информацию до своей команды. Вы понимаете, что обратная связь играет важную роль в этом процессе. Как Вы будете работать над улучшением своих навыков коммуникации?

Вопросы для обсуждения:

1. Какие техники Вы используете для эффективного донесения информации?

2. Как Вы планируете давать конструктивную обратную связь своей команде?
3. Какие примеры успешной коммуникации Вы можете привести из своего опыта?

Ситуация: Вы хотите развить свои навыки управления сетями контактов и создать план персонального развития. Вы понимаете, что эффективная коммуникация играет ключевую роль в этом процессе. Как Вы будете подходить к созданию своего плана?

Вопросы для обсуждения:

1. Какие стратегии Вы используете для управления своими сетями контактов?
2. Как Вы планируете интегрировать свои навыки коммуникации в свой план персонального развития?
3. Какие шаги Вы предпримете для применения полученных знаний в своей жизни?

4. Критерии оценивания практикш-ориентированных заданий:

Диапазон баллов	Описание критерия
85-100	Обучающимся задание выполнено без ошибок и в полном объеме.
65-84	Обучающимся в целом задание выполнено, имеются отдельные неточности или недостаточно полные ответы, не содержащие ошибок.
55-64	Обучающимся допущены отдельные ошибки при выполнении задания
0-54	У обучающегося отсутствуют ответы на большинство вопросов задачи, задание не выполнено или выполнено не верно.

5.5. Описание дополнительных материалов и оборудования, необходимых для выполнения проверочных заданий (*при необходимости*).

Не требуется

6. Формы промежуточной аттестации, критерии и шкала оценивания, типовые оценочные материалы по дисциплине

6.1. Промежуточная аттестация (зачет) проводится в устной форме по вопросам дисциплины. Необходимо дать ответ в изложивматериал, при необходимости завершить решение выводами.

6.2. Типовые оценочные материалы промежуточной аттестации

Перечень вопросов к зачету по дисциплине «Самоменеджмент»

1. История возникновения самоменеджмента
2. Современные научные взгляды на сущность самоменеджмента.
3. Искусство самоменеджмента.
4. Концептуальный подход к самоменеджменту Л. Зайверта.
5. Концепция личностных ограничений М. Вудкока и Д. Фрэнсиса.
6. Критерии эффективного самоменеджмента: умение управлять собой, адекватные личностные ценности, четкие личностные цели, навыки решения проблем,

инновационность, высокий творческий потенциал, умение обучать и развивать профессиональные качества подчиненных.

7. Определение ценностных ориентиров личности.
8. Жизненная позиция личности: активная, проактивная, пассивная.
9. Ключевые принципы определения личностных целей менеджера.
10. Общие ограничения при выборе целей.
11. Саморазвитие личности менеджера.
12. Профессиональный и должностной рост.
13. Планирование деловой карьеры менеджера.
14. Феномен лидерства.
15. Стили руководства.
16. Лидерство и руководство.
17. Теория лидерских качеств.
18. Роли лидера в организации.
19. Ситуационная модель лидерства Фидлера.
20. Лидер и менеджер.
21. Личностный ресурс в реализации лидерской позиции.
22. Типология лидерства.
23. Модель лидерства Стинсона – Джонсона.
24. Управление лидерством в организации.
25.)Модель лидерства Херсея и Бланшарда.
26. Легитимность лидера.
27. Основные компетенции в реализации лидерской позиции.
28. Мотивация лидерства.
29. Концепция харизматического лидерства.
30. Психология лидерского поведения.
31. Модель лидерства Хауса и Митчела «Путь-цель».
32. Понятие и типы власти.
33. Континуум лидерского поведения Танненбаума – Шмидта.
34. Основные приемы лидерской коммуникации.
35. Источники власти в организации.
36. Символика лидерства.
37. Модель принятия решений Врума – Йеттона – Яго.
38. Поведенческий подход к лидерству.
39. Лидерство и власть.
40. Концепция атрибутивного лидерства.
41. Лидерство и групповая динамика.
42. Диагностика лидерских качеств.
43. Формирование имиджа лидера.
44. Лидерские стратегии.
45. Концепция преобразующего лидерства.
46. Стиль работы и рациональная организация труда.
47. Управление стрессами как элемент рациональной организации собственнойтрудовой активности.
48. Определение жизненных приоритетов в контексте постановки профессиональных задач.
49. «Поглотители времени» в аспекте делового этикета.
50. Соотношение временных затрат и получаемых результатов (принцип Парето).
51. Применение матрицы Эйзенхауэра в самоменеджменте.
52. Основные причины нерационально потраченного времени.

53. Правила личной организованности и самодисциплины.
54. Система планирования работы.
55. Методы самосовершенствования.
56. Распорядок жизнедеятельности делового человека.
57. Делегирование полномочий. Его основные цели.
58. Технология поиска жизненных целей.
59. Причины дефицита рабочего времени менеджера.
60. Основные правила экономии рабочего времени
61. Значение фактора времени в деятельности современного менеджера.
62. Типичные ошибки современных менеджеров в управлении временем, негативное воздействие их на деятельность организации.
63. Методы анализа и учета использованного времени.
64. Влияние тайм-менеджмента на процесс формирования организационной культуры.
65. Планирование времени и целеполагание: определение ценностей, постановка задач, расстановка приоритетов.
66. Принципы и правила рационального планирования времени. Условия хорошо сформулированного результата.
67. Система планирования личного времени руководителя, пути её совершенствования.
68. Раскрытие сущности понятия рационализация, основные методы рационализации личного труда менеджера.
69. Организация рабочего дня. Индивидуальные особенности восприятия времени; их взаимосвязь с применяемым и техниками планирования.
70. Индивидуальный ритм работоспособности. Самоменеджмент на основе биоритма (подъемы и спады, саморазгрузка).
71. Как начинать и заканчивать рабочий день. Как экономить время в течение рабочего дня.
72. Контроль и самоконтроль.
73. Анализ прошедшего дня, оценка результатов. Выявление и устранение причин потерь рабочего времени.
74. Нерациональное распределение времени как потенциальный источник стресса.
75. Деловые коммуникации в разрезе тайм-менеджмента. Организация деловых совещаний.
76. Прием посетителей. Ведение деловой корреспонденции. Деловое общение по телефону.

Тесты по темам

Вопросы к тестированию:

1. Напишите, что Вы планировали получить, а что реально получили в результате обучения на курсе «Самоменеджмент»?

Заполняется индивидуально

2. Внедрение новых материалов, компонентов, процессов называют:

а) Креативность

b) Инновация

c) Гиперспециализация

3. Расставьте порядок этапов появления идеи:

a) Инкубация
b) Озарение
c) Подготовка
подготовка – инкубация – озарение

4. Распределите, какими функциями обладает менеджер, а какими - лидер.

Напротив соответствующей характеристики поставьте букву: М- менеджер; Л-лидер.

a) Управляет – *М*
b) Обожаем – *Л*
c) Опирается на контроль и систему – *М*
d) Спрашивает, что и почему – *Л*
e) Опирается на доверие людей – *Л*
f) Уважаем – *М*
g) Спрашивает как и где – *М*
h) Творит – *Л*

5. Расставьте этапы планирования в соответствии с этапами их реализации на практике:

c) Выделение целей и разработка стратегии
a) Определение фронта работ
b) Направление и мотивация всех участников рабочего процесса
d) Отслеживание хода работ

6. Лидерство рассматривается не как характеристика конкретного типа личности, а как характерная часть ситуации, в которой человек сознательно берет на себя роль лидера, в теории:

a) Теория случайности
b) Трансакционной теории
c) *Ситуационной теории*

7. **Нарисуйте матрицу Эйзенхауэра и обведите квадрат, на котором фокусируется успешный человек:** *Студенты рисуют ее в соответствии с рисунками и записями на лекции*

8. **Нарисуйте «Окно Джогари» и напишите название каждого квадрата:** *Студенты рисуют ее в соответствии с рисунками и записями на лекции*

9. **Вы интенсивно работаете уже в течение 1 года, у Вас явный стресс. Напишите 3 вещи, которые Вы сделаете в первую очередь.**

a)……
b)……
c)……

10. На какие культурно-образовательные мероприятия вы сходили и что из них вы порекомендуете другим?

a)……
b)……
c)……
d)……

е)……

Практико-ориентированные задания

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

Практико-ориентированное задание 1

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.

Практико-ориентированное задание 2

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.

Практико-ориентированное задание 3

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 представителей 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).

Практико-ориентированное задание 4

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 даѐт 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».

Практико-ориентированное задание 5

Проанализировать ситуацию (кейс)

Кейс «Основа успеха Билла Гейтса» Уильям Х. Гейтс, возможно, является одним из самых влиятельных людей в отрасли, производящей персональные компьютеры. В 1980 г. в его компанию "Майкрософт" обратилась корпорация "Аи Би Эм" относительно разработки операционной системы для ее нового персонального компьютера. Благодаря усилиям недавно нанятого программиста "Майкрософт" смогла предложить "Аи Би Эм" теперь всем известную программу MS-DOS, которая используется во всех персональных компьютерах "Аи Би Эм" и совместимых с ними компьютерах. Впоследствии

"Майкрософт" стала буквально незаменимой в отрасли компьютеров. Компания поставляла математическое обеспечение, которое профессиональные программисты используют на компьютерах производства "Аи Би Эм" и "Эппл". Под руководством Гейтса "Майкрософт" установила стандарты для программ, которые управляют сетями персональных компьютеров и периферийных устройств. В данный момент разрабатывается операционная система для второго поколения персональных компьютеров "Аи Би Эм". Стратегия установления новых стандартов, что в дальнейшем гарантирует долю на многих рынках, сделала "Майкрософт" крупнейшей компанией по разработке математического обеспечения в США, а Гейтса — миллиардером. Согласно журналу "Уолл Стрит Джарнзл", «эта стратегия основывается исключительно на силе воли господина Гейтса, а также на его умении убеждать, уговаривать, а иногда и припугивать своих самых крупных клиентов, заставляя их покупать умопомрачительные персональные компьютеры, которые на каждом шагу пользуются услугами "Майкрософт"». Легенды о тактике сильной руки, применяемой Гейтсом, знают все. В 1985г. когда Джон Скалли из "Эппл" разрабатывал язык "МакБейсик" для своего персонального компьютера "Макинтош", Гейтс пригрозил остановить действие купленной "Эппл" лицензии на использование программ, которые "Майкрософт"; разботала для "Эппл-П", если Скалли не закроет проект "МакБейсик". Учитывая, что дела с линией "Макинтоша" тогда обстояли плохо, а необходимые для многих счетов средства поступали только с линии "Эппл-П", Скалли оставалось, как согласиться. Многие клиенты и конкуренты уважают Гейтса и восхищаются им. Джон Роуч, высшее административное лицо компании "Тэнди", говорит: "В этой отрасли нет никого более надежного, чем Билл Гейтс". Гейтсу известны планы дальнейшего развития продукции большинства ведущих производителей компьютеров. Другие считают Гейтса надменным и слишком амбициозным. Они утверждают, что осведомленность о деловых планах такого большого числа компаний дает ему незаслуженное преимущество и создает потенциальный конфликт интересов. Другие, однако же, ждут не дождутся, когда "Аи Би Эм" решит, что она стала уязвимой для Гейтса и "Майкрософта", и прекратит свои отношения с ними.

Вопросы к кейсу:

1) Влиятелен ли Билл Гейтс? Обладает он больше властью или харизмой?

2) Какой тип власти он использует?

3) Можно ли назвать Гейтса лидером?

4) Использует ли Билл Гейтс для своего влияния такие методы, как убеждение или вовлечение трудящихся в принятие решений?

3. Напишите десять ключевых качеств, требуемых для эффективного лидерства в современном бизнесе.

Проранжируйте их.

Определите, какие их этих качеств присущи вам.

Примеры тем для подготовки групповой презентации (групповому проекту).

1. Как быть успешным глобальным лидером: учимся у собственников и руководителей корпораций (Билл Гейтс, Марк Цукербург, Илон Маск, Диана фон Фюрстенберг, Алексей Марей).
2. Как управлять интернетом, чтобы он не управлял тобой.
3. Цельная личность: к чему стремиться.
4. Управление стрессом: решения 21-го века.
5. Как прожить 120 лет: новая гигиена успешного руководителя.

6. Технологии самодиагностики: что, как и когда делать.

Задания для самостоятельной подготовки

Вопросы для самостоятельной работы

Каковы основные этапы истории возникновения самоменеджмента в мире?

В чем заключаются ключевые отличия самоменеджмента в России и за рубежом?

Как современные научные взгляды определяют сущность самоменеджмента?

Что включает в себя искусство самоменеджмента и как его можно развивать?

Каковы основные принципы научного менеджмента, предложенные Ф. Тейлором и другими?

Каковы основные сферы деятельности, в которых необходимо применять самоменеджмент?

Что такое переходное время и как оно влияет на личное развитие?

Как правильно планировать личное переходное время для достижения целей?

Что значит быть хорошим менеджером для себя и для других?

Каковы основные качества и компетенции, необходимые для успешного менеджмента?

Каковы ключевые элементы успешной самопрезентации?

Какие форматы презентаций наиболее эффективны для различных аудиторий?

Как менеджер, собственник и лидер могут выбрать стратегию поведения в зависимости от целей?

Как теории лидерства влияют на выбор стратегии персонального развития?

Каковы основные характеристики стресса и его влияние на эффективность работы?

Какие стратегии можно использовать для предотвращения и управления стрессом?

В каких ситуациях важно уметь сказать «нет» и как это сделать правильно?

Каковы основные подходы к карьерному и личностному росту?

Что такое креативность и как она влияет на выбор стратегии личного обучения?

Каковы основные теории мотивации и как они могут быть применены в личной практике?

6.3. Критерии и шкала оценивания на основе БРС.

КРИТЕРИИ ОЦЕНИВАНИЯ	РЕЗУЛЬТАТ В БАЛЛАХ
Дан полный, в логической последовательности развернутый ответ на поставленный вопрос, где он продемонстрировал знания предмета в полном объеме учебной программы, достаточно глубоко осмысливает дисциплину, самостоятельно, и исчерпывающе отвечает на дополнительные вопросы, приводит собственные примеры по проблематике поставленного вопроса, решил предложенные практические задания без ошибок	40
Дан развернутый ответ на поставленный вопрос, где обучающийся демонстрирует знания, приобретенные на лекционных и семинарских занятиях, а также полученные посредством изучения обязательных учебных материалов по курсу, дает аргументированные ответы, приводит примеры, в ответе присутствует свободное владение монологической речью, логичность и последовательность ответа. Однако допускается неточность в ответе. Решил предложенные практические задания с небольшими неточностями.	30-39
Дан ответ, свидетельствующий в основном о знании	20-29

процессов изучаемой дисциплины, отличающийся недостаточной глубиной и полнотой раскрытия темы, знанием основных вопросов теории, слабо сформированными навыками анализа явлений, процессов, недостаточным умением давать аргументированные ответы и приводить примеры, недостаточно свободным владением монологической речью, логичностью и последовательностью ответа. Допускается несколько ошибок в содержании ответа и решении практических заданий.	
Дан ответ, который содержит ряд серьезных неточностей, обнаруживающий незнание процессов изучаемой предметной области, отличающийся неглубоким раскрытием темы, незнанием основных вопросов теории, несформированными навыками анализа явлений, процессов, неумением давать аргументированные ответы, слабым владением монологической речью, отсутствием логичности и последовательности. Выводы поверхностны. Решение практических заданий не выполнено, т.е. обучающийся не способен ответить на вопросы даже при дополнительных наводящих вопросах преподавателя.	0-19

7. Методические рекомендации по подготовке к лекционным и практическим занятиям

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

Практические/семинарские занятия по дисциплине «Управление государственными закупками и контрактами» проводятся в различных формах с целью выявления освоенных знаний, умений, навыков.

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.

7.1. Методические рекомендации по выполнению тестовых заданий

Подготовка к выполнению тестовых заданий

Тестирование - это исследовательский метод, который позволяет выявить уровень знаний, умений и навыков, способностей и других качеств обучающегося. В результате тестирования обычно получают некоторую количественную характеристику, показывающую меру усвоения учебного материала обучающимся. Тесты - система заданий специфической формы, применяемая в сочетании с определенной методикой измерения и оценки результата. Тестовое задание - это диагностическое задание в виде задачи или вопроса с четкой инструкцией к выполнению и обязательно с эталоном ответа или алгоритмом требуемых действий.

При выполнении предложенных на занятии тестовых заданий, обучающемуся следует внимательно прочитать каждый из поставленных вопросов. Это позволит определить область знаний, проверить наличие которых призван тот или иной вопрос. После ознакомления с вопросом следует приступать к прочтению предлагаемых вариантов ответа. Причем, рекомендуем прочитать все варианты, даже если один из них кажется вполне удовлетворительным. В качестве ответа надлежит выбрать тот, который соответствующий правильному ответу. Обучающийся должен дать один или несколько вариантов правильного ответа из предложенного списка ответов. При поиске ответа необходимо проявлять внимательность. Прежде всего, следует иметь в виду, что в предлагаемом задании всегда будет один правильный и один неправильный ответ. Всех правильных или всех неправильных ответов (если это специально не оговорено в формулировке вопроса) быть не может. Нередко в вопросе уже содержится смысловая

подсказка, что правильным является только один ответ, поэтому при его нахождении продолжать дальнейшие поиски уже не требуется.

7.2. Методические рекомендации по решению ситуационных задач и кейс-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.

8 Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет

8.1. Основная литература.

1. Самоменеджмент : учебное пособие : [16+] / авт.-сост. А. Ю. Баранова ; Сочинский государственный университет. – Сочи : Сочинский государственный университет, 2023. – 136 с.

2. Савина, Н. В. Тайм-менеджмент в образовании : учебное пособие для вузов / Н. В. Савина, Е. В. Лопанова. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 162 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-12668-6. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https:// urait.ru/ bcode/543250

3. 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

4. Менеджмент : учебник для вузов / Н. И. Астахова [и др.] ; ответственные редакторы Н. И. Астахова, Г. И. Москвитин. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 422 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-16387-2. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/535896

8.2. Дополнительная литература

1. Менеджмент : учебник для академического бакалавриата / Ю. В. Кузнецов [и др.] ; под редакцией Ю. В. Кузнецова. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 595 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-18246-0. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https:// urait.ru/ bcode/534603

2. Менеджмент : учебник для вузов / А. Л. Гапоненко [и др.] ; под общей редакцией А. Л. Гапоненко. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 379 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-17696-4. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/535840

3. Мардас, А. Н. Основы менеджмента. Практический курс : учебное пособие для вузов / А. Н. Мардас, О. А. Гуляева. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 175 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-07558-8. — Текст :

электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https:// urait.ru/ bcode/538944

4. Менеджмент : учебник и практикум для вузов / И. Н. Шапкин [и др.] ; под общей редакцией И. Н. Шапкина. — 5- е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 589 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-09158-8. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https:// urait.ru/ bcode/544945

5. МакКеон Г. Эссенциализм. Путь к простоте [пер. с англ.]. М.: Манн, Иванов и Фербер, 2021. – 256 с.

6. Нивен П.Р., Ламорт Б. Цели и ключевые результаты. Полное руководство по внедрению OKR [пер. с англ.]. М.: Манн, Иванов и Фербер, 2021. – 256 с.

8.3 Интернет-ресурсы

1. Теория поколений в России - http://rugenerations.su
2. TED Ideas worth spreading - https://www.ted.com/talks

8.4. Базы данных, информационно-справочные и поисковые системы

1. www.consultant.ru Справочная правовая система «КонсультантПлюс»
2. www.iqlib.ru Электронная библиотека образовательных и научных изданий Iqlib.
3. www.cir.ru Университетская информационная система Россия. УИС РОССИЯ.

8.5 Иные источники

1. Кови С. Восемь навыков высокоэффективных людей.
2. Кийосаки Р. Богатый ребенок. Умный ребенок.
3. Kaputa Catherine. U R a brand: How smart people brand themselves for business success. USA, 2014.
4. Алдер Г. Стресс-менеджмент. М., 2001.
5. Вэнс Э. Илон Маск: Тесла, SpaceX и дорога в будущее. М, 2016.
6. Гейтс Б. Бизнес со скоростью мысли. М., 2001.
7. Друкер П. Задачи менеджмента в 21-м веке. М., 2002.
8. Кэмерон Дж. Путь художника. М, 2016.
9. Кэмерон Дж. Золотая жила. М., 2013.
10. Кэш Дж. Как стать творцом своей удачи.
11. Льюис Р.Д. Деловые культуры в международном бизнесе. М.: Дело, 2001.
12. Максвелл Дж. Воспитай в себе лидера. М.: ООО «Попурри», 2005.
13. Нордстрем К.А., Риддестрале Й. Бизнес в стиле фанк. Капитал пляшет под дудку таланта, 2008.
14. Полли Берд. Тайм-менеджмент: Планирование и контроль времени. М., 2001.
15. Талер Р. Новая поведенческая экономика: почему люди нарушают правила традиционной экономики и как на этом заработать.
16. Шамис Е., Никонов Е. Теория поколений: Необыкновенный Икс». М.: Синергия, 2016.

9. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы

Учебные аудитории, предназначенные для проведения занятий лекционного и семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации оборудованы:

– специализированной мебелью (аудиторные столы и стулья);
– техническими средствами обучения (мультимедийный проектор, светодиодный экран, персональный компьютер (ноутбук) с программным обеспечением);
– экраном для демонстрации презентаций и фильмов;
– учебной доской (маркерной).

Учебные аудитории, предназначенные для самостоятельной работы, оснащены компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет» и использования электронно-библиотечных и информационно-справочных систем, а также с обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду.

Перечень информационных технологий, программных продуктов, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине	
1	Операционная система (Microsoft Windows 10);
2	Пакет офисных программ (Microsoft Office 2016);
3	Антивирусная программа (Kaspersky Endpoint Security);
4	Интернет-браузер (Google Chrome и Yandex, Firefox,Microsoft Edge);
5	Различные утилиты (Архиваторы (7-Zip File Manager), программа для составления бизнес-планов (ProjectLibre), программа для записи компакт-дисков “ultraISO”, файловые менеджеры, программы просмотра изображений (Acrobat Reader free), мультимедийный проигрыватель (Windows media player), программа для конференц-связи (МТС-линк).
6	Образовательная платформа Юрайт Электронно-библиотечная система Znanium Электронно-библиотечная система Айбукс Электронно-библиотечная система Лань https://lib.ranepa.ru/ru/ Научная электронная библиотека eLIBRARY.RU http://elibrary.ru