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

Факультет экономики и менеджмента
(наименование факультета)

УТВЕРЖДЕНО
Директор филиала
Арсенян А.З.

Электронная подпись

ПРОГРАММА БАКАЛАВРИАТА

Проектный менеджмент
(наименование образовательной программы)

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Б1.О.13 Самоменеджмент
(код и наименование РПД)

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

очная
(форма обучения)

Год набора – 2025 г.

Красногорск, 2024 г.

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН
ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ

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

Автор – составитель:
канд. психол. наук, доцент, заведующий кафедрой менеджмента Выпряжкина И.Б.
(ученое звание, ученая степень, должность) *(Ф.И.О.)*

Использована РПД по дисциплине УМС по менеджменту, автор-составитель: к.филол.н., преподаватель кафедры менеджмента ИБДА Шамис Е.М.

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

Рабочая программа дисциплины рассмотрена и одобрена на заседании кафедры менеджмента
(наименование структурного подразделения)

Протокол от «30» августа 2024 г. № 01.

СОДЕРЖАНИЕ

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

1.1. Дисциплина **Б1.О.13 Самоменеджмент** обеспечивает овладение следующими компетенциями с учетом этапа:

Код компетенции	Наименование компетенции	Код компонента компетенции	Наименование компонента компетенции
УК ОС-6	Способность выстраивать и реализовывать траекторию саморазвития на основе принципов образования в течение всей жизни	УК ОС-6/1.1	Способность к самодиагностике и выработке стратегии личностного роста и персонального развития

В результате освоения дисциплины у студентов должны быть сформированы:

ОТФ/ТФ[1] / трудовые или профессиональные действия	Код компонента компетенции	Результаты обучения
Осуществление внешнеэкономической деятельности организации Способность к самоорганизации и самоконтролю, способность расставлять правильные приоритеты в текущей и плановой работе	УК ОС-6.х	<u>на уровне знаний</u> - Как быть «цельной личностью» - Какие стратегии персонального развития существуют - Как действуют менеджеры и лидеры - Как быть хорошим менеджером своей жизни - Как работает коммуникация - Как работает мотивация - Как работает креативность - Как принимать решения и управлять временем - Как справляться со стрессом
		<u>на уровне умений</u> - Как разрабатывать план личного развития - Как делать самодиагностику - Как делать самопрезентацию - Как описывать свои сильные, слабые стороны, уникальность - Как работать с идеями и персональной креативностью - Как давать обратную связь - Как рассказывать истории (storytelling) - Как задавать вопросы, которые способствуют хорошей коммуникации

[1] Профессиональный стандарт «Специалист по внешнеэкономической деятельности» утверждён приказом Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от 17.06.2019 № 239н, регистрационный номер 1279. Уровень квалификации – 6 (бакалавриат).

		- Как ставить цели и принимать решения
		на уровне навыков - Как задавать вопросы на понимание и уточнение ситуации - Как работать с идеями - Как делать самопрезентацию

2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина Б1.В.05 «Самоменеджмент» изучается на 1 курсе, во 2 семестре и общая трудоемкость составляет 2 зачетные единицы.
Знания, умения и навыки, полученные при изучении дисциплины «Международные финансы» служат основой для таких дисциплин как «Психология»,

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

Вид учебных занятий и самостоятельная работа		**Объем дисциплины, час.**								
		Всего	**Семестры**							
			1	2	3	4	5	6	7	8
Очная форма обучения										
Контактная работа обучающихся с преподавателем, в том числе:				28						
лекционного типа (Л)				12						
лабораторные работы (практикумы) (ЛР)										
практического (семинарского) типа (ПЗ)				16						
контролируемая самостоятельная работа обучающихся (КСР)										
Самостоятельная работа обучающихся (СР)				40						
Промежуточная аттестация	**форма**	***3***		3						
	час.	***4***		4						
Общая трудоемкость (час. / з.е.)		***72/2***								

Форма промежуточной аттестации в соответствии с учебным планом – зачет.

3. Содержание и структура дисциплины

Таблица 2.

№ п/п	Наименование тем (разделов),	Объем дисциплины , час.					Форма текущего контроля успеваемости**, промежуточной аттестации
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий			СР	
			Л/ЭО, ДОТ*	ЛР/ ЭО, ДОТ*	ПЗ/ ЭО, ДОТ*	КСР	
Очная форма обучения							
1.	Введение. Управление собой и эффективный менеджер, лидер, собственник 21-го века: цельная личность и к чему стремиться		***1***		***1***		***16***	О
2.	Менеджмент и самоменеджмент. Самодиагностика и как быть хорошим менеджером своей жизни		1		1		16	О
3.	Менеджер: как делать презентации и самопрезентации		1		1		16	О
4.	Менеджмент и лидерство: стратегии персонального развития		4		1		16	КР
5.	Менеджмент и лидерство: успех, уровни лидерства и ответственность		***1***		***2***		***16***	***О***
6	Стресс-менеджмент и как сказать нет		***1***		***1***		***16***	***Т***
7	Стратегии персонального развития: креативность и работа с идеями		***1***		***1***			***Д***
8	Стратегии персонального развития: анализ и		***1***		***1***			

№ п/п	Наименование тем (разделов),	Объем дисциплины , час.						Форма текущего контроля успеваемости**, промежуточной аттестации
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий				СР	
			Л/ЭО, ДОТ*	ЛР/ ЭО, ДОТ*	ПЗ/ ЭО, ДОТ*	КСР		
Очная форма обучения								
	управление знаниями, самодиагностика							
9	Управление самомотивацией и поведением		***1***		***2***			***О***
10	Управление стрессом		***1***		***1***			***О***
11	Эффективная коммуникация: как доносить информацию и давать обратную связь		***1***		***2***			***Т***
12	Эффективная коммуникация: управление сетями контактов и план персонального развития. Заключение: как я буду применять эти знания для своего персонального развития		***1***		***2***			***КР***
Промежуточная аттестация								Зачет
Всего:		**72**	**12**		**16**		**44**	

Примечание:

** – при применении электронного обучения, дистанционных образовательных технологий в соответствии с учебным планом;*

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

3. Содержание и структура дисциплины

Таблица 2.

№ п/п	Наименование раздела дисциплины (тема)	Содержание
1.	Введение. Управление собой и эффективный менеджер, лидер, собственник 21-го века: цельная личность и к чему стремиться	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.
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.
3.	Менеджер: как делать презентации и самопрезентации	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.
4.	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.
5.	Менеджмент и лидерство: успех, уровни лидерства и ответственность	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.
6	Стресс-менеджмент и как сказать нет	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.
7	Стратегии персонального развития: креативность и работа с идеями	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

№ п/п	Наименование раздела дисциплины (тема)	Содержание
		всей жизни. Инструменты креативности в жизни и развитии.
8	Стратегии персонального развития: анализ и управление знаниями, самодиагностика	Знание и познание. Разные формы управления знаниями. Языковые картины мира и как они помогают управлять знаниями. Понятие самодиагностики и ее взаимосвязь с управлением собой.
9	Управление самомотивацией и поведением	Понятие мотивации и самомотивации. Теории мотивации. Индивидуальные особенности мотивации и индивидуальный план развития. Поведенческая экономика как инструмент мотивации.
10	Управление стрессом	Уровень стресса и практические инструменты предотвращения и управления стрессом.
11	Эффективная коммуникация: как доносить информацию и давать обратную связь	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.
12	Эффективная коммуникация: управление сетями контактов и план персонального развития. Заключение: как я буду применять эти знания для своего персонального развития	Сети контактов и как ими управлять, как их развивать. Организация своего пространства коммуникации. Самоменеджмент - перспективы использования полученных знаний и развития умений. Как это поможет мне быть более конкурентоспособным в 21 веке – веке глобальной конкуренции. Работа с индивидуальным планом развития. Вопросы – ответы.

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

В ходе реализации дисциплины «Самоменеджмент» используются следующие формы текущего контроля успеваемости обучающихся:

Тема и/или раздел	Методы текущего контроля успеваемости
Темы 1-12	- при проведении занятий лекционного типа: выборочный экспресс-опрос студентов по пройденной теме; - при проведении семинарских занятий: устный опрос по теме занятия, оценка содержания и методики публичных выступлений студентов; - контроль степени освоения отдельных тем курса: тестирование.

Материалы текущего контроля успеваемости.

Тема 1. Введение. Управление собой и эффективный менеджер, лидер, собственник 21-го века: цельная личность и к чему стремиться

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 управление временем: как быть хорошим менеджером своей жизни

Вопросы для обсуждения

1. Понятие сфер деятельности.
2. Переходное время.
3. Планирование личного переходного времени.

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

Вопросы для обсуждения

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.

Тема 3. 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.

Тема 5. 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?)

Тема 6. 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.

Тема 7. 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.

Тема 8. Стратегии персонального развития: анализ и управление знаниями, самодиагностика

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 9. 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.

Тема 10. Управление стрессом.

Вопросы для обсуждения

Уровень стресса и практические инструменты предотвращения и управления стрессом.

Тема 11. 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.

Тема 12. 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.

Фонд оценочных средств для промежуточной аттестации

Промежуточная аттестация по дисциплине «Международные финансы» проводится в форме устного опроса, тестирования и выполнения заданий.

Для оценки промежуточного этапа освоения компетенции УК ОС-9 используются следующие материалы:

- Для проверки знаний - вопросы.
- Для проверки умений - тесты.
- Для проверки навыков практического применения методов деловой коммуникации – практико-ориентированные задания.

Оценочные материалы промежуточной аттестации

Код компетенции	Наименование компетенции	Код компонента компетенции	Наименование компонента компетенции
УК ОС-6	Способность выстраивать и реализовывать траекторию саморазвития на основе принципов образования в течение всей жизни	УК ОС-6/1.1	Способность к самодиагностике и выработке стратегии личностного роста и персонального развития

Компонент компетенции	Индикатор оценивания	Критерий оценивания
УК ОС- 6	Знания теоретического материала и умение его излагать.	Всестороннее, систематическое и глубокое знание теоретического материала. Знание основной и дополнительной учебной литературы по дисциплине. Свободное владение материалом. Умение излагать учебный материал аргументированно и логически стройно.
	Умения, продемонстрированные в процессе выполнения тестовых заданий.	Тестовые задания выполнены правильно.
	Навыки, показанные в процессе выполнения практико-ориентированного задания.	Продемонстрированы уверенные навыки точного, непротиворечивого, последовательного и доказательного рассуждения как элемента процесса систематизации информации.

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 собственной трудовой 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:
a) 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)……
e)……

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 представители фирмы «Интерком» и вскоре перешел на работу в эту фирму.

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

Перечень дел (в скобках указана примерная продолжительность мероприятий):

1. Принятие и разработка конструктивных предложений по долгосрочному планированию деятельности фирмы, его сопоставление со стратегией фирмы (1 ч 30 мин).

2. Поездка на телевидение с целью размещения рекламы своих клиентов в телеэфире. Детальное обсуждение пунктов контракта (2 ч).

3. Работа с секретарем: обсуждение поступившей корреспонденции, дача распоряжений (30 мин).

4. Одному из представителей фирмы необходимо поехать на компьютерные курсы «Диалог» и обсудить возможность обучения пяти работников фирмы на взаимовыгодных условиях в обмен на предоставление рекламных услуг (1 ч).

5. Внутрифирменная инспекция. Проверка текущей деятельности всех работников фирмы, беседа на рабочих местах обо всех имеющихся проблемах с последующим составлением отчета (1 ч).

6. Бухгалтер фирмы, молодая девушка, выходит замуж, и представителю фирмы необходимо прибыть на свадебную церемонию в ЗАГС к 16.00, чтобы поздравить новобрачных (2 ч).

7. В фирму «Интерком» прибывает комиссия из мэрии для проверки выполнения обязательств по аренде помещения. У фирмы имеется задолженность по уплате процентов за аренду за последние два месяца. Необходимо попытаться уладить эту проблему с наименьшими потерями (1 ч).

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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.

Шкала оценивания устных ответов на зачете по дисциплине

Уровни сформированности компетенции	Отметка в баллах	Показатели оценивания	Критерии оценивания

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

Шкала оценивания результатов тестирования и практикоориентированных заданий

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

Методические материалы

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

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

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

1. Минимальный уровень формирования компетенций:

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

2. Базовый уровень формирования компетенций:

- доклад на семинаре (в форме презентации) (20-30 минут);

- задания (1 академический час письменно);

3. Продвинутый этап формирования компетенций:

- участие в групповой работе на семинаре (20-30 минут)

-письменные практические задания для самостоятельной работы.

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

Оценка качества подготовки по результатам самостоятельной работы студента ведётся:

1) преподавателем

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

2) группой

–в ходе обсуждения представленных материалов;

3) студентом лично

–путём самоанализа достигнутого уровня понимания темы.

По дисциплине предусмотрены формы контроля качества подготовки:

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

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

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

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

Для оценки качества подготовки студента по дисциплине в целом составляется рейтинг – интегральная оценка результатов всех видов деятельности студента, осуществляемых в процессе её изучения, которая представляется в балльном исчислении в соответствии с Положением о балльно-рейтинговой системе Красногорского филиала РАНХиГС.

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

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

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

Промежуточный контроль проводится в форме сдачи зачета с оценкой. К зачету допускаются студенты, выполнившие все виды текущей аттестации – творческие задания, задания для самостоятельной работы и контрольные опросы, а также прошедшие тестирование.

Шкала оценивания устных ответов на зачете с оценкой по дисциплине

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

Шкала оценивания результатов тестирования и практикоориентированных заданий

Оценка (стандартная)	Оценка (тестовые нормы: % правильных ответов)
5 – «отлично»	80-100 %
4 – «хорошо»	65-79%

3 – «удовлетворительно»	50-64%
2 – «неудовлетворительно»	Менее 50%

5. Методические материалы для освоения дисциплины

Рекомендации по выполнению практических заданий

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

Рекомендации по подготовке электронных презентаций

При создании электронных презентаций необходимо найти правильный баланс между подаваемым материалом и сопровождающими его мультимедийными элементами, чтобы не снизить результативность материала.

Одним из важных моментов является сохранение единого стиля, унифицированной структуры и формы представления материала. Для правильного выбора стиля требуется знать принципы эргономики, заключающие в себя наилучшие, проверенные на практике методы использования тех или иных компонентов мультимедийной презентации.

При создании мультимедийного пособия предполагается ограничиться использованием двух или трех шрифтов. Вся презентация должна выполняться в одной цветовой палитре, например, на базе одного шаблона, также важно проверить презентацию на удобство ее чтения с экрана. Тексты презентации не должны быть большими. Выгоднее использовать сжатый, информационный стиль изложения материала. Нужно будет суметь вместить максимум информации в минимум слов, привлечь и удержать внимание аудитории. Недостаточно просто скопировать информацию с других носителей и разместить ее в презентации. При подготовке презентации возможно использование ресурсов сети Интернет, современных мультимедийных энциклопедий и электронных учебников.

Критерии оценивания по содержанию:

1) целевая проработанность;

2) структурированность в подаче представляемых материалов;

3) логичность, простота изложения;

4) правильность построения фраз и отсутствие синтаксических и орфографических ошибок;

5) наличие списка литературы и информационно-справочных материалов, использованных в работе над проектом;

6) лицензионная чистота используемых продуктов;

7) степень вовлеченности участников образовательного процесса в реализацию проекта.

Критерии оценивания по оформлению

1) объем (оптимальное количество слайдов);

2) дизайн (читаемость, наличие и соответствие графики и анимации, звуковое оформление, структурирование информации, соответствие заявленным требованиям);

3) оригинальность оформления;

4) эстетика;
5) соответствие стандартам оформления.

Планирование и организация времени, необходимого для изучения дисциплины.

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

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

Подготовка к лекциям.

Знакомство с дисциплиной происходит уже на первой лекции, где от студента требуется не просто внимание, но и самостоятельное оформление конспекта. При работе с конспектом лекций необходимо учитывать тот фактор, что одни лекции дают ответы на конкретные вопросы темы, другие – лишь выявляют взаимосвязи между явлениями, помогая студенту понять глубинные процессы развития изучаемого предмета как в истории, так и в настоящее время.

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

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

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

Работая над конспектом лекций, всегда необходимо использовать не только учебник, но и ту литературу, которую дополнительно рекомендовал лектор. Именно такая серьезная,

кропотливая работа с лекционным материалом позволит глубоко овладеть теоретическим материалом.

Подготовка к практическим занятиям

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

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

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

Рекомендации по работе с литературой

Работу с литературой целесообразно начать с изучения общих работ по теме, а также учебников и учебных пособий. Работу с источниками надо начинать с ознакомительного чтения, т.е. просмотреть текст, выделяя его структурные единицы. При ознакомительном чтении закладками отмечаются те страницы, которые требуют более внимательного изучения.

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

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

1) главного в тексте;

2) основных аргументов;

3) выводов.

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

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

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

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

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

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

- сопоставлять, сравнивать, классифицировать, группировать, систематизировать информацию в соответствии с определенной учебной задачей;
- обобщать полученную информацию, оценивать прослушанное и прочитанное;
- фиксировать основное содержание сообщений; формулировать, устно и письменно, основную идею сообщения; составлять план, формулировать тезисы;
- готовить и презентовать развернутые сообщения типа доклада;
- работать в разных режимах (индивидуально, в паре, в группе), взаимодействуя друг с другом;
- пользоваться реферативными и справочными материалами;
- контролировать свои действия и действия своих товарищей, объективно оценивать свои действия;
- обращаться за помощью, дополнительными разъяснениями к преподавателю, другим студентам.
- пользоваться лингвистической или контекстуальной догадкой, словарями различного характера, различного рода подсказками, опорами в тексте (ключевые слова, структура текста, предваряющая информация и др.);
- использовать при говорении и письме перифраз, синонимичные средства, слова-описания общих понятий, разъяснения, примеры, толкования, «словотворчество»;
- повторять или перефразировать реплику собеседника в подтверждении понимания его высказывания или вопроса;
- обратиться за помощью к собеседнику (уточнить вопрос, переспросить и др.);
- использовать мимику, жесты (вообще и в тех случаях, когда языковых средств не хватает для выражения тех или иных коммуникативных намерений).

Подготовка к промежуточной аттестации.

При подготовке к промежуточной аттестации целесообразно:

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

6. **Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «**Интернет

6.1.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

6.2. 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.

1.3 Нормативные правовые документы

не используются

6.4 Интернет-ресурсы

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

6.5 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.

7. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационно-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; персональный компьютер (ноутбук) с программным обеспечением: операционная система Windows 7/8/10; офисный пакет Microsoft Office2010/2013/2016, включающий программу подготовки и демонстрации презентаций Microsoft PowerPoint);

– 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 (сайт) Красногорского филиала РАНХиГС.

В учебном процессе используются следующие информационные технологии и информационно-справочные системы:

– демонстрационный авторский мультимедийный курс «Мамоменеджмент» в форме презентаций;

– электронно-библиотечные системы: «IPRbooks» (URL: http://www.iprbookshop.

ru/); «Юрайт» (URL: https://www.biblio-online.ru/); «Лань» (URL: https://e.lanbook.com/).