МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования

«ТОМСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ СИСТЕМ
УПРАВЛЕНИЯ И РАДИОЭЛЕКТРОНИКИ»
(ТУСУР)

УТВЕРЖДАЮ
Проректор по учебной работе
_____П.В. Сенченко
«23» _____12_____ 2020 г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

УПРАВЛЕНЧЕСКИЕ КОМПЕТЕНЦИИ

Уровень образования: **высшее образование - бакалавриат**
Направление подготовки / специальность: **38.03.04 Государственное и муниципальное управление**
Направленность (профиль) / специализация: **Административное и территориальное управление**
Форма обучения: **заочная (в том числе с применением дистанционных образовательных технологий)**
Факультет: **Факультет дистанционного обучения (ФДО)**
Кафедра: **Кафедра автоматизации обработки информации (АОИ)**
Курс: **2**
Семестр: **3**
Учебный план набора 2021 года

Объем дисциплины и виды учебной деятельности

Виды учебной деятельности	3 семестр	Всего	Единицы
Самостоятельная работа	155	155	часов
Самостоятельная работа под руководством преподавателя	14	14	часов
Контрольные работы	2	2	часов
Подготовка и сдача экзамена	9	9	часов
Общая трудоемкость (включая промежуточную аттестацию)	180	180	часов
		5	з.е.

Формы промежуточной аттестация	Семестр	Количество
Экзамен	3	
Контрольные работы	3	1

Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Сенченко П.В.
Должность: Проректор по УР
Дата подписания: 23.12.2020
Уникальный программный ключ:
a1119608-cdff-4455-b54e-5235117c185c

Томск

Согласована на портале № 66252

1. Общие положения

1.1. Цели дисциплины

1. является формирование и развитие навыков у студентов анализа и самооценки управленческой деятельности и ее организационных компонентов, коммуникативных компетенций, разработки и принятия решений, а также саморазвития (softskills) в области тайм-менеджмента, коммуникативных компетенций, разработки и принятия организационно-управленческих решений.

1.2. Задачи дисциплины

1. Изучение особенностей управленческой деятельности. 2. Изучение моделей управленческих компетенций. 3. Формирование навыков эффективного планирования, целеполагания и управления временем. 4. Изучение особенностей формирования команды и функционирования социального взаимодействия в ней.

2. Место дисциплины в структуре ОПОП

Блок дисциплин: Б1. Дисциплины (модули).
Часть блока дисциплин: Обязательная часть.
Модуль дисциплин: Модуль направления подготовки (special hard skills – SHS).
Индекс дисциплины: Б1.О.03.02.
Реализуется с применением электронного обучения, дистанционных образовательных технологий.

3. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с индикаторами достижения компетенций

Процесс изучения дисциплины направлен на формирование следующих компетенций в соответствии с ФГОС ВО и основной образовательной программой (таблица 3.1):
Таблица 3.1 – Компетенции и индикаторы их достижения

Компетенция	Индикаторы достижения компетенции	Планируемые результаты обучения по дисциплине
Универсальные компетенции		

Согласована на портале № 66252

УК-3. Способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде	УК-3.1. Знает основные приемы и нормы социального взаимодействия, основные понятия и методы конфликтологии, технологии межличностной и групповой коммуникации в деловом взаимодействии	обосновывает принципы функционирования социального взаимодействия; теоретические основы управления организационными конфликтами.
	УК-3.2. Умеет устанавливать и поддерживать контакты, обеспечивающие успешную работу в коллективе, применять основные методы и нормы социального взаимодействия для реализации своей роли и взаимодействия внутри команды	определяет эффективные инструменты коммуникации для успешной работы коллектива; выбирает ролевую позицию в процессе функционирования командной работы.
	УК-3.3. Владеет основными методами и приемами социального взаимодействия и работы в команде; учитывает мнения и особенности поведения окружающих; ориентирован на результат	использует приемы самомотивации в процессе социального взаимодействия; учитывает особенности поведения окружающих в процессе командной работы.

Согласована на портале № 66252

УК-6. Способен управлять своим временем, выстраивать и реализовывать траекторию саморазвития на основе принципов образования в течение всей жизни	УК-6.1. Знает основные приемы и принципы эффективного управления собственным временем, основные методики самоконтроля, саморазвития и самообучения; принципы непрерывного образования / принципы образования в течение всей жизни	определяет приемы и принципы функционирования управления временем; методики саморазвития и самообучения.
	УК-6.2. Умеет эффективно планировать и контролировать собственное время, использовать современные методы и цифровые инструменты тайм-менеджмента для повышения личной эффективности в процессе обучения и профессионального развития	использует диагностики планирования тайм-менеджмента в процессе управления личным и профессиональным временем с применением цифровых инструментов.
	УК-6.3. Владеет навыками самодиагностики и рефлексии для корректировки траектории саморазвития и повышения эффективности достижения поставленных перед собой целей и задач; понимает значимость образования в течение всей жизни	применяет инструменты самомотивации, целеполагания, управления временем с учетом принципов образования в течение всей жизни и формирования гибких навыков.
Общепрофессиональные компетенции		
-	-	-
Профессиональные компетенции		
-	-	-

4. Объем дисциплины в зачетных единицах с указанием количества академических часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем и на самостоятельную работу обучающихся

Общая трудоемкость дисциплины составляет 5 зачетных единиц, 180 академических часов.

Распределение трудоемкости дисциплины по видам учебной деятельности представлено в таблице 4.1.

Таблица 4.1 – Трудоемкость дисциплины по видам учебной деятельности

Виды учебной деятельности	Всего часов	Семестры
		3 семестр
Контактная аудиторная работа обучающихся с преподавателем, всего	16	16
Самостоятельная работа под руководством преподавателя	14	14
Контрольные работы	2	2
Самостоятельная работа обучающихся, в т.ч. контактная внеаудиторная работа обучающихся с преподавателем, всего	155	155

Согласована на портале № 66252

Самостоятельное изучение тем (вопросов) теоретической части дисциплины	139	139
Подготовка к контрольной работе	16	16
Подготовка и сдача экзамена	9	9
Общая трудоемкость (в часах)	180	180
Общая трудоемкость (в з.е.)	5	5

5. Структура и содержание дисциплины

5.1. Разделы (темы) дисциплины и виды учебной деятельности

Структура дисциплины по разделам (темам) и видам учебной деятельности приведена в таблице 5.1.

Таблица 5.1 – Разделы (темы) дисциплины и виды учебной деятельности

Названия разделов (тем) дисциплины	Контр. раб.	СРП, ч.	Сам. раб., ч	Всего часов (без промежуточной аттестации)	Формируемые компетенции
3 семестр					
1 Теоретико-методологические основы управления	2	2	28	32	УК-3, УК-6
2 Роль руководителя в организации		4	40	44	УК-3, УК-6
3 Особенности управленческих компетенций: определение, теории, модели		4	40	44	УК-3, УК-6
4 Управление карьерой и жизненный цикл деятельности руководителя		4	47	51	УК-3, УК-6
Итого за семестр	2	14	155	171	
Итого	2	14	155	171	

5.2. Содержание разделов (тем) дисциплины

Содержание разделов (тем) дисциплины приведено в таблице 5.2.

Таблица 5.2 – Содержание разделов (тем) дисциплины

Названия разделов (тем) дисциплины	Содержание разделов (тем) дисциплины	СРП, ч	Формируемые компетенции
3 семестр			
1 Теоретико-методологические основы управления	Принципы и закономерности функционирования системы управления. Классификация структур управления. Подходы к управлению: процессный, системный, ситуационный, проектный. Стили управления	2	УК-3, УК-6
	Итого	2	
2 Роль руководителя в организации	Вызовы времени и формирование новой парадигмы управленческой деятельности. Функции, принципы и особенности труда руководителя в организации. Определение эффективности деятельности руководителя.	4	УК-3, УК-6
	Итого	4	

Согласована на портале № 66252

3 Особенности управленческих компетенций: определение, теории, модели	Определение и классификация компетенций. Теоретические подходы к определению понятия «компетенция». Кластеры и модели компетенций в современной управленческой практике. Методы определения управленческих компетенций. Развитие управленческих компетенций и феномен управленческой готовности. Инструменты формирования базовых компетенций в управленческой практике.	4	УК-3, УК-6
	Итого	4	
4 Управление карьерой и жизненный цикл деятельности руководителя	Понятие карьеры и стратегии карьерного пути. Жизненный цикл и принципы управления карьерой. Особенности жизненного цикла профессиональной деятельности руководителя. Стресс-менеджмент в профессиональной деятельности руководителя.	4	УК-3, УК-6
	Итого	4	
	Итого за семестр	14	
	Итого	14	

5.3. Контрольные работы

Виды контрольных работ и часы на контрольные работы приведены в таблице 5.3.

Таблица 5.3 – Контрольные работы

№ п.п.	Виды контрольных работ	Трудоемкость, ч	Формируемые компетенции
3 семестр			
1	Контрольная работа	2	УК-3, УК-6
	Итого за семестр	2	
	Итого	2	

5.4. Лабораторные занятия

Не предусмотрено учебным планом

5.5.Контроль самостоятельной работы (курсовой проект / курсовая работа)

Не предусмотрено учебным планом

5.6. Самостоятельная работа

Виды самостоятельной работы, трудоемкость и формируемые компетенции представлены в таблице 5.6.

Таблица 5.6. – Виды самостоятельной работы, трудоемкость и формируемые компетенции

Названия разделов (тем) дисциплины	Виды самостоятельной работы	Трудоемкость, ч	Формируемые компетенции	Формы контроля
3 семестр				

1 Теоретико-методологические основы управления	Самостоятельное изучение тем (вопросов) теоретической части дисциплины	24	УК-3, УК-6	Тестирование, Экзамен
	Подготовка к контрольной работе	4	УК-3, УК-6	Контрольная работа
	Итого	28		
2 Роль руководителя в организации	Самостоятельное изучение тем (вопросов) теоретической части дисциплины	36	УК-3, УК-6	Тестирование, Экзамен
	Подготовка к контрольной работе	4	УК-3, УК-6	Контрольная работа
	Итого	40		
3 Особенности управленческих компетенций: определение, теории, модели	Самостоятельное изучение тем (вопросов) теоретической части дисциплины	36	УК-3, УК-6	Тестирование, Экзамен
	Подготовка к контрольной работе	4	УК-3, УК-6	Контрольная работа
	Итого	40		
4 Управление карьерой и жизненный цикл деятельности руководителя	Самостоятельное изучение тем (вопросов) теоретической части дисциплины	43	УК-3, УК-6	Тестирование, Экзамен
	Подготовка к контрольной работе	4	УК-3, УК-6	Контрольная работа
	Итого	47		
Итого за семестр		155		
	Подготовка и сдача экзамена	9		Экзамен
Итого		164		

5.7. Соответствие компетенций, формируемых при изучении дисциплины, и видов учебной деятельности

Соответствие компетенций, формируемых при изучении дисциплины, и видов учебной деятельности представлено в таблице 5.7.

Таблица 5.7 – Соответствие компетенций, формируемых при изучении дисциплины, и видов занятий

Формируемые компетенции	Виды учебной деятельности			Формы контроля
	Конт.Раб.	СРП	Сам. раб.	

Согласована на портале № 66252

УК-3	+	+	+	Контрольная работа, Тестирование, Экзамен
УК-6	+	+	+	Контрольная работа, Тестирование, Экзамен

6. Рейтинговая система для оценки успеваемости обучающихся

Рейтинговая система не используется

7. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

7.1. Основная литература

1. Дегтярева Н. А. Управленческие компетенции : учебное пособие / Н. А. Дегтярева. – Томск : Эль Контент, 2021. – 156 с. Доступ из личного кабинета студента. [Электронный ресурс]: — Режим доступа: https://study.tusur.ru/study/library/.

7.2. Дополнительная литература

1. Управление человеческими ресурсами [Электронный ресурс]: учебник и практикум для вузов. [Электронный ресурс]/ О. А. Лапшова [и др.]; под общей редакцией О. А. Лапшовой. — Москва : Издательство Юрайт, 2020. — 406 с. — С.306-338. Доступ из личного кабинета студента. [Электронный ресурс]: — Режим доступа: https://urait.ru/bcode/450458.

7.3. Учебно-методические пособия

7.3.1. Обязательные учебно-методические пособия

1. Дегтярева Н. А. Управленческие компетенции : методические указания по выполнению контрольной работы и организации самостоятельной работы студентов, обучающихся с применением дистанционных образовательных технологий / Н. А. Дегтярева. – Томск : ФДО, ТУСУР, 2021. – 35 с. Доступ из личного кабинета студента. [Электронный ресурс]: — Режим доступа: https://study.tusur.ru/study/library/.

7.3.2. Учебно-методические пособия для лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов

Учебно-методические материалы для самостоятельной и аудиторной работы обучающихся из числа лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов предоставляются в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья и восприятия информации.

Для лиц с нарушениями зрения:
– в форме электронного документа;
– в печатной форме увеличенным шрифтом.

Для лиц с нарушениями слуха:
– в форме электронного документа;
– в печатной форме.

Для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата:
– в форме электронного документа;
– в печатной форме.

7.4. Иное учебно-методическое обеспечение

1. Дегтярева Н. А. Управленческие компетенции [Электронный ресурс]: электронный курс / Н. А. Дегтярева. – Томск : ФДО, ТУСУР, 2021. (доступ из личного кабинета студента) .

7.5. Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы

1. При изучении дисциплины рекомендуется обращаться к современным базам данных, информационно-справочным и поисковым системам, к которым у ТУСУРа открыт доступ: https://lib.tusur.ru/ru/resursy/bazy-dannyh.

8. Материально-техническое и программное обеспечение дисциплины

Согласована на портале № 66252

8.1. Общие требования к материально-техническому и программному обеспечению дисциплины

Учебные аудитории для проведения занятий лабораторного типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, для самостоятельной работы студентов

634034, Томская область, г. Томск, Вершинина улица, д. 74, 207 ауд.

Описание имеющегося оборудования:

- Веб-камера - 6 шт.;
- Наушники с микрофоном - 6 шт.;
- Комплект специализированной учебной мебели;
- Рабочее место преподавателя.

Программное обеспечение:

- 7-Zip;
- Google Chrome;
- Kaspersky Endpoint Security для Windows;
- LibreOffice;
- Microsoft Windows;

8.2. Материально-техническое и программное обеспечение для самостоятельной работы

Для самостоятельной работы используются учебные аудитории (компьютерные классы), расположенные по адресам:

- 634050, Томская область, г. Томск, Ленина проспект, д. 40, 233 ауд.;
- 634045, Томская область, г. Томск, ул. Красноармейская, д. 146, 209 ауд.;
- 634034, Томская область, г. Томск, Вершинина улица, д. 47, 126 ауд.;
- 634034, Томская область, г. Томск, Вершинина улица, д. 74, 207 ауд.

Описание имеющегося оборудования:

- учебная мебель;
- компьютеры;
- компьютеры подключены к сети «Интернет» и обеспечивают доступ в электронную информационно-образовательную среду ТУСУРа.

Перечень программного обеспечения:

- Microsoft Windows;
- OpenOffice;
- Kaspersky Endpoint Security 10 для Windows;
- 7-Zip;
- Google Chrome.

8.3. Материально-техническое обеспечение дисциплины для лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов

Освоение дисциплины лицами с ограниченными возможностями здоровья и инвалидами осуществляется с использованием средств обучения общего и специального назначения.

При занятиях с обучающимися с **нарушениями слуха** предусмотрено использование звукоусиливающей аппаратуры, мультимедийных средств и других технических средств приема/передачи учебной информации в доступных формах, мобильной системы преподавания для обучающихся с инвалидностью, портативной индукционной системы. Учебная аудитория, в которой занимаются обучающиеся с нарушением слуха, оборудована компьютерной техникой, аудиотехникой, видеотехникой, электронной доской, мультимедийной системой.

При занятиях с обучающимися с **нарушениями зрения** предусмотрено использование в лекционных и учебных аудиториях возможности просмотра удаленных объектов (например, текста на доске или слайда на экране) при помощи видеоувеличителей для комфортного просмотра.

При занятиях с обучающимися с **нарушениями опорно-двигательного аппарата** используются альтернативные устройства ввода информации и другие технические средства приема/передачи учебной информации в доступных формах, мобильной системы обучения для людей с инвалидностью.

Согласована на портале № 66252

9. Оценочные материалы и методические рекомендации по организации изучения дисциплины

9.1. Содержание оценочных материалов для текущего контроля и промежуточной аттестации

Для оценки степени сформированности и уровня освоения закрепленных за дисциплиной компетенций используются оценочные материалы, представленные в таблице 9.1.

Таблица 9.1 – Формы контроля и оценочные материалы

Названия разделов (тем) дисциплины	Формируемые компетенции	Формы контроля	Оценочные материалы (ОМ)
1 Теоретико-методологические основы управления	УК-3, УК-6	Контрольная работа	Примерный перечень тем и тестовых заданий на контрольные работы
		Тестирование	Примерный перечень тестовых заданий
		Экзамен	Перечень экзаменационных вопросов
2 Роль руководителя в организации	УК-3, УК-6	Контрольная работа	Примерный перечень тем и тестовых заданий на контрольные работы
		Тестирование	Примерный перечень тестовых заданий
		Экзамен	Перечень экзаменационных вопросов
3 Особенности управленческих компетенций: определение, теории, модели	УК-3, УК-6	Контрольная работа	Примерный перечень тем и тестовых заданий на контрольные работы
		Тестирование	Примерный перечень тестовых заданий
		Экзамен	Перечень экзаменационных вопросов
4 Управление карьерой и жизненный цикл деятельности руководителя	УК-3, УК-6	Контрольная работа	Примерный перечень тем и тестовых заданий на контрольные работы
		Тестирование	Примерный перечень тестовых заданий
		Экзамен	Перечень экзаменационных вопросов

Шкала оценки сформированности отдельных планируемых результатов обучения по дисциплине приведена в таблице 9.2.

Таблица 9.2 – Шкала оценки сформированности планируемых результатов обучения по дисциплине

Оценка	Баллы за ОМ	Формулировка требований к степени сформированности планируемых результатов обучения		
		знать	уметь	владеть
2 (неудовлетворительно)	< 60% от максимальной суммы баллов	отсутствие знаний или фрагментарные знания	отсутствие умений или частично освоенное умение	отсутствие навыков или фрагментарные применение навыков

Согласована на портале № 66252

3 (удовлетворительно)	от 60% до 69% от максимальной суммы баллов	общие, но не структурированные знания	в целом успешно, но не систематически осуществляемое умение	в целом успешное, но не систематическое применение навыков
4 (хорошо)	от 70% до 89% от максимальной суммы баллов	сформированные, но содержащие отдельные проблемы знания	в целом успешное, но содержащие отдельные пробелы умение	в целом успешное, но содержащие отдельные пробелы применение навыков
5 (отлично)	≥ 90% от максимальной суммы баллов	сформированные систематические знания	сформированное умение	успешное и систематическое применение навыков

Шкала комплексной оценки сформированности компетенций приведена в таблице 9.3.

Таблица 9.3 – Шкала комплексной оценки сформированности компетенций

Оценка	Формулировка требований к степени компетенции
2 (неудовлетворительно)	Не имеет необходимых представлений о проверяемом материале или Знать на уровне **ориентирования**, представлений. Обучающийся знает основные признаки или термины изучаемого элемента содержания, их отнесенность к определенной науке, отрасли или объектам, узнает в текстах, изображениях или схемах и знает, к каким источникам нужно обращаться для более детального его усвоения.
3 (удовлетворительно)	Знать и уметь на **репродуктивном** уровне. Обучающихся знает изученный элемент содержания репродуктивно: произвольно воспроизводит свои знания устно, письменно или в демонстрируемых действиях.
4 (хорошо)	Знать, уметь, владеть на **аналитическом** уровне. Зная на репродуктивном уровне, указывать на особенности и взаимосвязи изученных объектов, на их достоинства, ограничения, историю и перспективы развития и особенности для разных объектов усвоения.
5 (отлично)	Знать, уметь, владеть на **системном** уровне. Обучающийся знает изученный элемент содержания системно, произвольно и доказательно воспроизводит свои знания устно, письменно или в демонстрируемых действиях, учитывая и указывая связи и зависимости между этим элементом и другими элементами содержания дисциплины, его значимость в содержании дисциплины.

9.1.1. Примерный перечень тестовых заданий

1. Сотрудники принимают концепцию командной работы, выработанные правила поведения, общение происходит без сбоев; члены команды чувствуют, что совместная работа дает свои плоды и каждый вносит определенный вклад. О какой стадии жизненного цикла команды идет речь?
   а)Формирование; б)«Шторм»; в)Результативность; г)Завершение.
2. Лидер малой группы отдела маркетинга принял некорректное решение. В результате произошел конфликт внутри производственного коллектива, потеря доверия сотрудников, подрыв неформальных коммуникаций. Какой источник власти был потерян лидером в данной ситуации?

Согласована на портале № 66252

а)Последователи; б)Групповые неформальные нормы; в)Групповые формальные нормы; г)Авторитет.

3. На должность руководителя одного из подразделений в компанию был приглашён молодой менеджер «со стороны» с целью провести изменения в производственном процессе. В рамках обсуждения производственных задач сотрудники демонстрировали новому руководителю свои компетенции, опыт, стремились подчеркнуть, что новый руководитель в некоторых вопросах недостаточно подготовлен. В результате, совещания выходили за пределы тематики повестки дня, абстрагировались от конкретных вопросов. Какая биографическая характеристика нового руководителя привела к трудности выполнения его задач?
   а) Черты личности руководителя;
   б) Специфические знания и умения руководителя;
   в) Уровень образования руководителя;
   г) Возраст руководителя.
4. У руководителя отдела появилось очень важное и приоритетное дело-«слон». Он разделил его на задачи, определил расписание недели по решению «откусывания» от слона, но не включил в него контроль над реализацией. Какое правило было нарушено при планировании расписания?
   а) Разделить слона на «кусочки»;
   б) Убедиться, что каждый день «съедаете кусочек»;
   в) Разработать расписание по «откусыванию» от слона;
   г)Концентрироваться не более чем на 1-2 делах - «слонах» за раз.
5. Руководитель и сотрудники ищут информацию, занимаются самообразованием, чтобы лучше понимать будущее компании, в связи с этим улучшить собственные профессиональные компетенции и адаптироваться к тенденциям. О каком виде информационной культуры идет речь?
   а) Функциональная культура; б) Культура взаимодействия ; в) Культура исследования; г) Культура открытости.
6. Руководитель систематически вводит новации в процессы организации, перестраивает работу сотрудников, занимается поиском нестандартных решений. О какой роли руководителя идет речь?
   а) Роль администратора; б) Роль экспериментатора; в) Роль планировщика; г) Роль лидера.
7. 7. В компании образовались два «горящих» проекта по причине изменения поставщика. В какой квадрант матрицы Эйзенхауэра необходимо поместить работу по проектам?
   а) Важные и срочные дела;
   б) Важные, но не срочные дела;
   в) Срочные, но не важные дела;
   г) Не срочные и не важные дела.
8. В соответствии с законом Парето, в процессе работы руководитель за первые 20% расходуемого времени достигает 80% результатов. За какие дела целесообразно браться сначала?
   а) За самые легкие;
   б) За самые сложные;
   в) Не имеет значение;
   г)За то, что приносит удовольствие.
9. Руководитель набрал команду, распределил роли и согласовал график совещаний и уточнение работа. О какой стадии жизненного цикла команды идет речь?
   а)Формирование; б)«Шторм»; в)Урегулирование; г)Завершение.
10. Руководителя градостроительной компании пригласили поучаствовать в разработке инициативного проекта по благоустройству территории. До встречи оставалось 40 минут, он решил написать сообщение другу, в дальнейшем началась активная переписка. В результате встреча по проекту была сорвана. Какой «хронофаг» привел к такому результату?
    а) Неспособность сказать «нет»; б) Неадекватное планирование; в) Социальные сети; г) Нечеткие цели.
11. Руководитель стремится на постоянное взаимодействие с сотрудниками, в процессе

Согласована на портале № 66252

разработки управленческого решения участвуют представители структурных подразделений; в компании соблюдается принцип договоренности и улаживание разногласий и конфликтов. Какой кластер компетенций составляют такие умения и навыки руководителя?
а)«Сотрудничать»; б) «Действовать»; в) «Адаптироваться»; г) «Думать».

12. Перед руководителем отдела была поставлена цель «повысить уровень удовлетворенности клиентов до 90%». В чем не точность поставленной цели в соответствии со SMART-технологией?
а) Отсутствует измеримость цели;
б) Отсутствует конкретность цели;
в) Отсутствует достижимость цели;
г) Отсутствует ограниченность по времени.
13. Руководитель компании по аудиту ИТ-инфраструктуры должен был создать и отправить отчет клиенту. Он решил делегировать эту задачу своему сотруднику, показав ранее созданные отчеты, и сказал «делай как я». В результате заказчик был не доволен, пришлось исправлять несколько отчетов. Какая ошибка была допущена в процессе делегирования?
а) Задание не было сформулировано максимально понятно и конкретно;
б) Заниженные сроки, которые потребовались исполнителю на выполнение задачи;
в) Контролировался каждый шаг исполнителя;
г) Не было озвучено исполнителю «глубина» ответственности.
14. Руководитель допоздна скрупулезно проверяет все расчеты и отчеты сотрудников, даже тех, которые сдают все вовремя и являются компетентными. В результате у руководителя накопилась усталость, он перестал успевать выполнять свои текущие обязанности. Какой из принципов управленческой деятельности был нарушен руководителем?
а) Делегирование; б) Планирование; в) Целеполагание; г) Адаптивность.
15. Руководитель определяет и документирует роли, ответственность, требуемые навыки, а также создает план управления обеспечением проекта персоналом. О каком процессе в работе с командой идет речь?
а) Планирование и набор команды;
б) Мотивация членов команды;
в) Мотивация членов команды;
г) Реформирование команды.
16. Руководитель разработал план своего профессионального времени: зафиксировал цели, определил временные нормы для решения целей, определил сроки, но не включил в свой план действия подчиненных. Какое правило планирования времени было нарушено?
а) Правило реалистичности;
б) Правило нормирования;
в) Правило последовательности выполнения цели;
г) Правило согласованности.
17. Руководитель вновь созданной типографии принял срочный заказ на изготовление серии плакатов во время предвыборной кампании. При обсуждении деталей выполнения заказа начальники цехов заметили, что невозможно выполнить работу за столь короткий срок: только изготовление форм потребует большего времени. «Так печатайте без форм», ответил директор. Работа была выполнена в срок, но качество исполнения оставляло желать лучшего. При выяснении причин возник конфликт между работниками печатного и формного цехов, обвинявших в этом друг друга. Что явилось причиной конфликтной ситуации?
а) Недостаточный профессионализм, некомпетентность руководителя;
б) Недостаточная коммуникабельность руководителя, неумение работать с людьми;
в) Властность и отсутствие гибкости;
г) Некомпетентность подчиненных договориться между собой.
18. У руководителя не хватает времени на комплексное и системное управление, на координацию внутренних процессов в организации. Следовательно, многие работы выполняются в спешке или, наоборот, затягиваются, что приводит к потерям и иным издержкам. Что является причиной такой ситуации?
а) Отсутствие плана работ ;

Согласована на портале № 66252

б)Многозадачность;
в) Общая некомпетентность руководителя;
г)Чрезмерная централизация.

19. Руководитель разработал план развития человеческими ресурсами через привлечение молодых, талантливых и перспективных выпускников вузов, а также студентов старших курсов, как на постоянную работу, так и на условиях временной стажировки. Какой вид поиска новых кадров был использован?
    а) Прелиминаринг; б) Хедхантинг; в) Рекрутинг; г) Эксклюзивный поиск.
20. Руководитель запланировал на понедельник только часть своего рабочего времени и выделил резерв на случай непредвиденных обстоятельств. Какой принцип управления временем был учтен руководителем?
    а) Принцип прокрастинации;
    б) Принцип целеполагания;
    в) Принцип стратегического планирования;
    г) Принцип 60/40.

9.1.2. Перечень экзаменационных вопросов

Приведены примеры типовых заданий из банка экзаменационных тестов, составленных по пройденным разделам дисциплины.

1. Как можно охарактеризовать изменение статуса и уровня развития профессиональных компетенций человека в служебной иерархии организации?
   1 Целевая карьера
   2 Ступенчатая карьера
   3 Горизонтальная карьера
   4 Личная карьера
2. При каком типе карьеры работник, достигнув высших результатов в одном виде деятельности, готов осваивать с самых низших ступеней новую сферу?
   1 Мимолетная
   2 Спиральная
   3 Горизонтальная
   4 Стабилизационная
3. Состояние человека, характеризующееся зрелостью его развития, указывающее на состоятельность его как личности, профессионала, гражданина, – это …
   1 смысловая установка.
   2 направленность.
   3 ценностная установка.
   4 акме.
4. Установки, которые носят стратегический характер, приобщают человека к системе норм и ценностей, помогают ему самоутвердиться, называются …
   1 смысловыми.
   2 целевыми.
   3 операциональными.
   4 карьерными.
5. Определите, какой из шагов алгоритма планирования карьеры пропущен: анализ ценностных ориентиров, установок; ранжирование компетенций по степени их значимости для реализации поставленных целей и оценка уровня их развития; анализ внешних условий и тенденций времени; сравнение полученных результатов и определение дефицитов компетенций.
   1 Определение потребностей и мотивов
   2 Анализ направленности и установок
   3 Определение уровня владения компетенциями
   4 Анализ внешних факторов
6. Особенностью стадии «зрелости» жизненного цикла профессиональной деятельности руководителя является …
   1 поиск деловой темы.
   2 обеспечение комфортного социально-психологического климата.
   3 определение точек роста управленческой деятельности.

Согласована на портале № 66252

4 достижение результативности внутренних организационных процессов.

7. В рамках какой функции управленческой деятельности определяются перспективные направления развития организации и ставятся соответствующие цели?
   1 Целеполагание
   2 Мотивация
   3 Планирование
   4 Предвидение
8. Примером реализации какого принципа является представление руководителем коллективной цели и определение основных задач по ее достижению?
   1 Принцип целенаправленности
   2 Принцип согласованности
   3 Принцип целесообразности
   4 Принцип оптимизации
9. Воспользовавшись формулой В. Грейкунаса, рассчитайте количество взаимосвязей в отделе, в котором работают 7 человек.
   1 1080
   2 490
   3 100
   4 44
10. Способность руководителя нестандартно решать проблемы – это …
    1 креативность.
    2 независимость.
    3 стратегическое мышление.
    4 проактивность.

9.1.3. Примерный перечень тем и тестовых заданий на контрольные работы

Управленческие компетенции

1. Разработайте план ваших действий и дел для того, чтобы успешно закончить учебный год. Используйте матрицу Эйзенхауэра. Ответ представьте графически в виде матрицы.
2. Проведите анализ функционирования организационных и психолого-педагогических принципов управления в деятельности руководителя (на выбор обучающегося). Ответ должен быть аргументирован, подтвержден примерами. Разработайте три рекомендации по совершенствованию системы управления.
3. Используя типологию управленческих карьер Е. Молл, проведите сравнительный анализ отбывающей и эволюционной карьеры по следующим показателям: ценностно-смысловые ориентации продвижения, последовательность занимаемых должностей, скорость продвижения. Приведите примеры данных видов карьеры. Для этого используйте теоретический материал главы «Управление карьерой и жизненный цикл деятельности руководителя».
4. Определите факторы, усиливающие стресс и минимизирующие стресс. Оформите их в виде таблицы. Разработайте предложения средств, мероприятий по профилактике выгорания учителей средней общеобразовательной школы (не менее пяти). Факторы: коммуникабельность, благожелательность, хладнокровие, снисходительность, высокий уровень притязаний (стремление к достижению цели, несколько превышающее возможности), зависть, тщеславие, пессимизм, подозрительность, ожидание неудачи, травма от измены, постоянное пребывание в рискованных ситуациях, бессонница, алчность, жадность, оптимизм, скромность, высокие интеллектуальные способности, толерантность, скрытность, суетливость, мнительность, быстрый ритм жизни, увлеченность, добродушие, спокойствие, язвительность, злость и конфликтность, сдержанность.
5. Используя модель компетенций Т. Д. Гладилиной, проанализируйте профессиональную деятельность руководителя (на выбор обучающегося). Ответ должен быть аргументирован, подтвержден доводами и фактами.
6. Дайте общую формулировку понятию «эмоциональное выгорание», определите факторы, которые провоцируют возникновение данного состояния. Проранжируйте зафиксированные факторы риска возникновения эмоционального выгорания. Составьте план мероприятий по решению проблемы эмоционального выгорания руководителя (на

Согласована на портале № 66252

выбор). Представьте полученные результаты.

7. Дайте общую формулировку понятию «синдром хронической усталости», определите факторы, которые провоцируют возникновение данного состояния. Проранжируйте зафиксированные факторы риска возникновения синдрома хронической усталости. Составьте план мероприятий по профилактике синдрома хронической усталости руководителя (на выбор).
8. Провести анализ организационных коммуникаций и определить вид коммуникационной сети: оценить достоинства и недостатки. Организация выбирается обучающимся самостоятельно. Ответ должен быть аргументирован. Вид коммуникационной сети представить графически.
9. Проанализируйте принципы функционирования управленческой деятельности в организации (на выбор студента). Для этого используйте теоретический материал учебного пособия (п. 1.1). Ответ должен быть аргументирован, подтвержден примерами. Сделайте вывод о том, какие принципы управленческой деятельности нарушены, и разработайте три рекомендации по совершенствованию системы управления в организации.
10. Выберите руководителя (из органа исполнительной власти, муниципального учреждения или представителя бизнес-структуры). Проанализируйте стиль руководителя по следующим параметрам: приемы принятия управленческого решения; способ доведения решений до исполнителей; распределение ответственности; отношение к инициативе; отношение к дисциплине; стиль общения; мотивация сотрудников. Ответ должен быть аргументированным, с примерами.

9.2. Методические рекомендации

Учебный материал излагается в форме, предполагающей самостоятельное мышление студентов, самообразование. При этом самостоятельная работа студентов играет решающую роль в ходе всего учебного процесса.

Начать изучение дисциплины необходимо со знакомства с рабочей программой, списком учебно-методического и программного обеспечения. Самостоятельная работа студента включает работу с учебными материалами, выполнение контрольных мероприятий, предусмотренных учебным планом.

В процессе изучения дисциплины для лучшего освоения материала необходимо регулярно обращаться к рекомендуемой литературе и источникам, указанным в учебных материалах; пользоваться через кабинет студента на сайте Университета образовательными ресурсами электронно-библиотечной системы, а также общедоступными интернет-порталами, содержащими научно-популярные и специализированные материалы, посвященные различным аспектам учебной дисциплины.

При самостоятельном изучении тем следуйте рекомендациям:

– чтение или просмотр материала осуществляйте со скоростью, достаточной для индивидуального понимания и освоения материала, выделяя основные идеи; на основании изученного составить тезисы. Освоив материал, попытаться соотнести теорию с примерами из практики;

– если в тексте встречаются незнакомые или малознакомые термины, следует выяснить их значение для понимания дальнейшего материала;

– осмысливайте прочитанное и изученное, отвечайте на предложенные вопросы.

Студенты могут получать индивидуальные консультации, в т.ч. с использованием средств телекоммуникации.

По дисциплине могут проводиться дополнительные занятия, в т.ч. в форме вебинаров. Расписание вебинаров и записи вебинаров публикуются в электронном курсе по дисциплине.

9.3. Требования к оценочным материалам для лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов

Для лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов предусмотрены дополнительные оценочные материалы, перечень которых указан в таблице 9.4.

Таблица 9.4 – Дополнительные материалы оценивания для лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов

Согласована на портале № 66252

Категории обучающихся	Виды дополнительных оценочных материалов	Формы контроля и оценки результатов обучения
С нарушениями слуха	Тесты, письменные самостоятельные работы, вопросы к зачету, контрольные работы	Преимущественно письменная проверка
С нарушениями зрения	Собеседование по вопросам к зачету, опрос по терминам	Преимущественно устная проверка (индивидуально)
С нарушениями опорно-двигательного аппарата	Решение дистанционных тестов, контрольные работы, письменные самостоятельные работы, вопросы к зачету	Преимущественно дистанционными методами
С ограничениями по общемедицинским показаниям	Тесты, письменные самостоятельные работы, вопросы к зачету, контрольные работы, устные ответы	Преимущественно проверка методами, определяющимися исходя из состояния обучающегося на момент проверки

9.4. Методические рекомендации по оценочным материалам для лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов

Для лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов предусматривается доступная форма предоставления заданий оценочных средств, а именно:

– в печатной форме;
– в печатной форме с увеличенным шрифтом;
– в форме электронного документа;
– методом чтения ассистентом задания вслух;
– предоставление задания с использованием сурдоперевода.

Лицам с ограниченными возможностями здоровья и инвалидам увеличивается время на подготовку ответов на контрольные вопросы. Для таких обучающихся предусматривается доступная форма предоставления ответов на задания, а именно:

– письменно на бумаге;
– набор ответов на компьютере;
– набор ответов с использованием услуг ассистента;
– представление ответов устно.

Процедура оценивания результатов обучения лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов по дисциплине предусматривает предоставление информации в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья и восприятия информации:

Для лиц с нарушениями зрения:
– в форме электронного документа;
– в печатной форме увеличенным шрифтом.

Для лиц с нарушениями слуха:
– в форме электронного документа;
– в печатной форме.

Для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата:
– в форме электронного документа;
– в печатной форме.

При необходимости для лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов процедура оценивания результатов обучения может проводиться в несколько этапов.

Согласована на портале № 66252

ЛИСТ СОГЛАСОВАНИЯ

Рассмотрена и одобрена на заседании кафедры АОИ
протокол № 6 от «10» 12 2020 г.

СОГЛАСОВАНО:

Должность	Инициалы, фамилия	Подпись
Заведующий выпускающей каф. АОИ	А.А. Сидоров	Согласовано, d4895b45-5d88-49f8-b7c7-e8bf0196776a
Заведующий обеспечивающей каф. АОИ	А.А. Сидоров	Согласовано, d4895b45-5d88-49f8-b7c7-e8bf0196776a
Декан ФДО	И.П. Черкашина	Согласовано, 4580bdea-d7a1-4d22-bda1-21376d739cfc

ЭКСПЕРТЫ:

Доцент, каф. АОИ	Ю.В. Морозова	Согласовано, 8461038d-613f-4932-8e22-2b7293a14b92
Заведующий кафедрой, каф. АОИ	А.А. Сидоров	Согласовано, d4895b45-5d88-49f8-b7c7-e8bf0196776a

РАЗРАБОТАНО:

Доцент, каф. АОИ	Ю.В. Морозова	Разработано, 8461038d-613f-4932-8e22-2b7293a14b92
Доцент, каф. АОИ	Н.А. Дегтярева	Разработано, 9f19e571-f972-48ac-a7ee-4d0d6573af4d

Согласована на портале № 66252