**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 УР
_____Сенченко П.В.
«22» _____02_____ 2023 г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

# УПРАВЛЕНЧЕСКИЕ КОМПЕТЕНЦИИ

Уровень образования: **высшее образование - бакалавриат**
Направление подготовки / специальность: **38.03.05 Бизнес-информатика**
Направленность (профиль) / специализация: **ИТ-предпринимательство**
Форма обучения: **очная**
Факультет: **Факультет систем управления (ФСУ)**
Кафедра: **Кафедра автоматизации обработки информации (АОИ)**
Курс: **2**
Семестр: **4**
Учебный план набора 2023 года

Объем дисциплины и виды учебной деятельности

| Виды учебной деятельности | 4 семестр | Всего | Единицы |
|---|---|---|---|
| Лекционные занятия | 18 | 18 | часов |
| Практические занятия | 36 | 36 | часов |
| Самостоятельная работа | 54 | 54 | часов |
| Подготовка и сдача экзамена | 36 | 36 | часов |
| Общая трудоемкость (включая промежуточную аттестацию) | 144 | 144 | часов |
| | 4 | 4 | з.е. |

| Формы промежуточной аттестация | Семестр |
|---|---|
| Экзамен | 4 |

Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Сенченко П.В.
Должность: Проректор по УР
Дата подписания: 22.02.2023
Уникальный программный ключ:
a1119608-cdff-4455-b54e-5235117c185c

Томск

Согласована на портале № 73303

## 1. Общие положения

### 1.1. Цели дисциплины

1. Формирование и развитие навыков анализа и самооценки управленческой деятельности и ее организационных компонентов, а также саморазвития (softskills) в области тайм-менеджмента, коммуникативных компетенций, разработки и принятия организационно-управленческих решений в процессе социального взаимодействия.

### 1.2. Задачи дисциплины

1. Изучение особенностей и принципов 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.03.03.
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 № 73303

| | | |
|---|---|---|
| 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 | понимает принципы функционирования групповой динамики в коллективе |
| | 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 | анализирует инструменты коммуникации для успешной работы в коллективе |
| | УК-3.3. Владеет основными методами и приемами социального взаимодействия и работы в команде; учитывает мнения и особенности поведения окружающих; ориентирован на результат | применяет приемы самомотивации в процессе социального взаимодействия, учитывая условия окружающей среды |

Согласована на портале № 73303

| | | |
|---|---|---|
| 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 | знает приемы и принципы функционирования управления временем |
| | 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 | оценивает цифровые ресурсы управления временем |
| | 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 и поиск образовательных ресурсов в процессе формирования гибких навыков |

Согласована на портале № 73303

| | | |
|---|---|---|
| УК-11. Способен формировать нетерпимое отношение к проявлениям экстремизма, терроризма, коррупционному поведению и противодействовать им в профессиональной деятельности | УК-11.1. Знать нормативное определение коррупции, экстремизма, терроризма; виды коррупционного, экстремистского, террористического поведения, правовые последствия таких видов поведения | понимает причины и последствия экстремистского, террористического поведения |
| | УК-11.2. Умеет взаимодействовать с другими людьми на принципах уважения личности, иных взглядов и культур, распознавать проявления экстремизма; идентифицировать коррупционные действия и сопоставлять их с законодательно установленным наказанием, разъяснять и предостерегать окружающих от коррупционного поведения; действовать в соответствии с инструкциями и правилами поведения во время терроризма | оценивает сложившуюся ситуацию социального взаимодействия в соответствии с правилами поведения и законодательно-нормативными ограничениями |
| | УК-11.3. Владеет навыками по формированию нетерпимого отношения к проявлениям экстремизма в коллективе, по профилактике и противодействию проявлениям экстремизма в профессиональной среде; навыками по предотвращению и пресечению коррупционного поведения в профессиональной деятельности; навыками выполнения действий по самосохранению и обеспечению безопасности окружающих во время терроризма | применяет способы профилактики и самосохранения, обеспечения безопасности во время проявления экстремизма |
| **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 4 зачетных единиц, 144 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 |
|---|---|---|
| | | 4 семестр |
| **Контактная аудиторная работа обучающихся с преподавателем, всего** | 54 | 54 |
| Лекционные занятия | 18 | 18 |
| Практические занятия | 36 | 36 |
| **Самостоятельная работа обучающихся, в т.ч. контактная внеаудиторная работа обучающихся с преподавателем, всего** | 54 | 54 |
| Подготовка к тестированию | 18 | 18 |
| Подготовка к устному опросу / собеседованию | 16 | 16 |
| Выполнение практического задания | 20 | 20 |
| **Подготовка и сдача экзамена** | 36 | 36 |
| **Общая трудоемкость (в часах)** | 144 | 144 |
| **Общая трудоемкость (в з.е.)** | 4 | 4 |

## 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 | Лек. зан., ч | Прак. зан., ч | Сам. раб., ч | Всего часов (без экзамена) | Формируемые компетенции |
|---|---|---|---|---|---|
| **4 семестр** | | | | | |
| 1 Теоретико-методологические основы управления | 4 | - | 4 | 8 | УК-11, УК-3, УК-6 |
| 2 Роль руководителя в организации | 4 | 2 | 12 | 18 | УК-11, УК-3, УК-6 |
| 3 Особенности управленческих компетенций: определение, теории, модели | 6 | 22 | 20 | 48 | УК-11, УК-3, УК-6 |
| 4 Управление карьерой и жизненный цикл руководителя | 4 | 12 | 18 | 34 | УК-11, УК-3, УК-6 |
| Итого за семестр | 18 | 36 | 54 | 108 | |
| Итого | 18 | 36 | 54 | 108 | |

### 5.2. Содержание разделов (тем) дисциплины

Содержание разделов (тем) дисциплины (в т.ч. по лекциям) приведено в таблице 5.2.

Таблица 5.2 – Содержание разделов (тем) дисциплины (в т.ч. по лекциям)

| Названия разделов (тем) дисциплины | Содержание разделов (тем) дисциплины (в т.ч. по лекциям) | Трудоемкость (лекционные занятия), ч | Формируемые компетенции |
|---|---|---|---|

Согласована на портале № 73303

| | | | |
|---|---|---|---|
| **4 семестр** | | | |
| 1 Теоретико-методологические основы управления | Принципы и закономерности функционирования системы управления. Классификация структур управления. Подходы к управлению: процессный, системный, ситуационный, проектный. Стили управления. | 4 | УК-3, УК-6, УК-11 |
| | Итого | 4 | |
| 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, УК-11 |
| | Итого | 4 | |
| 3 Особенности управленческих компетенций: определение, теории, модели | Определение и классификация компетенций<br>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. | 6 | УК-3, УК-6, УК-11 |
| | Итого | 6 | |
| 4 Управление карьерой и жизненный цикл руководителя | Понятие карьеры и стратегии карьерного пути. Жизненный цикл и принципы управления карьерой. Стресс-менеджмент в профессиональной деятельности руководителя | 4 | УК-3, УК-6, УК-11 |
| | Итого | 4 | |
| Итого за семестр | | 18 | |
| Итого | | 18 | |

### 5.3. Практические занятия (семинары)

Наименование практических занятий (семинаров) приведено в таблице 5.3.

Таблица 5.3. – Наименование практических занятий (семинаров)

| Названия разделов (тем) дисциплины | Наименование практических занятий (семинаров) | Трудоемкость, ч | Формируемые компетенции |
|---|---|---|---|
| **4 семестр** | | | |

Согласована на портале № 73303

| | | | |
|---|---|---|---|
| 2 Роль руководителя в организации | Руководитель в системе управления | 2 | УК-3, УК-6, УК-11 |
| | Итого | 2 | |
| 3 Особенности управленческих компетенций: определение, теории, модели | Компетентностная модель профессионализма руководителя | 4 | УК-3, УК-6, УК-11 |
| | Управление временем и технологии тайм-менеджмента | 4 | УК-3, УК-6, УК-11 |
| | Планирование в деятельности руководителя | 2 | УК-3, УК-6, УК-11 |
| | Целеполагание: постановка «умных» целей | 2 | УК-3, УК-6, УК-11 |
| | Процесс делегирования в управленческой деятельности | 2 | УК-3, УК-6, УК-11 |
| | Разработка и принятие управленческого решения: социально-психологический аспект | 2 | УК-3, УК-6, УК-11 |
| | Формирование профессиональной команды | 2 | УК-3, УК-6, УК-11 |
| | Коммуникация в управленческой деятельности. Деловые переговоры | 2 | УК-3, УК-6, УК-11 |
| | Управление конфликтами в профессиональной деятельности | 2 | УК-3, УК-6, УК-11 |
| | Итого | 22 | |
| 4 Управление карьерой и жизненный цикл руководителя | Технологии управления карьерой | 2 | УК-3, УК-6, УК-11 |
| | Жизненный цикл карьеры руководителя | 2 | УК-3, УК-6, УК-11 |
| | Процедуры вхождения в должность | 2 | УК-3, УК-6, УК-11 |
| | Планирование управленческой карьеры | 2 | УК-3, УК-6, УК-11 |
| | Факторы регресса в управленческой деятельности | 4 | УК-3, УК-6, УК-11 |
| | Итого | 12 | |
| Итого за семестр | | 36 | |
| Итого | | 36 | |

### 5.4. Лабораторные занятия

Не предусмотрено учебным планом

### 5.5. 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 |
|---|---|---|---|---|
| **4 семестр** | | | | |

Согласована на портале № 73303

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| 1 Теоретико-методологические основы управления | Подготовка к тестированию | 2 | УК-3, УК-6, УК-11 | Тестирование |
| | Подготовка к устному опросу / собеседованию | 2 | УК-3, УК-6, УК-11 | Устный опрос / собеседование |
| | Итого | 4 | | |
| 2 Роль руководителя в организации | Выполнение практического задания | 4 | УК-3, УК-6, УК-11 | Практическое задание |
| | Подготовка к тестированию | 4 | УК-3, УК-6, УК-11 | Тестирование |
| | Подготовка к устному опросу / собеседованию | 4 | УК-3, УК-6, УК-11 | Устный опрос / собеседование |
| | Итого | 12 | | |
| 3 Особенности управленческих компетенций: определение, теории, модели | Выполнение практического задания | 8 | УК-3, УК-6, УК-11 | Практическое задание |
| | Подготовка к тестированию | 6 | УК-3, УК-6, УК-11 | Тестирование |
| | Подготовка к устному опросу / собеседованию | 6 | УК-3, УК-6, УК-11 | Устный опрос / собеседование |
| | Итого | 20 | | |
| 4 Управление карьерой и жизненный цикл руководителя | Выполнение практического задания | 8 | УК-3, УК-6, УК-11 | Практическое задание |
| | Подготовка к тестированию | 6 | УК-3, УК-6, УК-11 | Тестирование |
| | Подготовка к устному опросу / собеседованию | 4 | УК-3, УК-6, УК-11 | Устный опрос / собеседование |
| | Итого | 18 | | |
| Итого за семестр | | 54 | | |
| | Подготовка и сдача экзамена | 36 | | Экзамен |
| Итого | | 90 | | |

### 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 |
|---|---|---|---|---|
| | Лек. зан. | Прак. зан. | Сам. раб. | |
| УК-3 | + | + | + | Практическое задание, Тестирование, Устный опрос / собеседование, Экзамен |

Согласована на портале № 73303

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| УК-6 | + | + | + | Практическое задание, Тестирование, Устный опрос / собеседование, Экзамен |
| УК-11 | + | + | + | Практическое задание, Тестирование, Устный опрос / собеседование, Экзамен |

## 6. Рейтинговая система для оценки успеваемости обучающихся

### 6.1. Балльные оценки для форм контроля

Балльные оценки для форм контроля представлены в таблице 6.1.

Таблица 6.1 – Балльные оценки

| Формы контроля | Максимальный балл на 1-ую КТ с начала семестра | Максимальный балл за период между 1КТ и 2КТ | Максимальный балл за период между 2КТ и на конец семестра | Всего за семестр |
|---|---|---|---|---|
| **4 семестр** | | | | |
| Устный опрос / собеседование | 5 | 5 | 5 | 15 |
| Практическое задание | 5 | 5 | 5 | 15 |
| Тестирование | 10 | 10 | 20 | 40 |
| Экзамен | | | | 30 |
| Итого максимум за период | 20 | 20 | 30 | 100 |
| Нарастающим итогом | 20 | 40 | 70 | 100 |

### 6.2. Пересчет баллов в оценки за текущий контроль

Пересчет баллов в оценки за текущий контроль представлен в таблице 6.2.

Таблица 6.2 – Пересчет баллов в оценки за текущий контроль

| Баллы на дату текущего контроля | Оценка |
|---|---|
| ≥ 90% от максимальной суммы баллов на дату ТК | 5 |
| От 70% до 89% от максимальной суммы баллов на дату ТК | 4 |
| От 60% до 69% от максимальной суммы баллов на дату ТК | 3 |
| < 60% от максимальной суммы баллов на дату ТК | 2 |

### 6.3. Пересчет суммы баллов в традиционную и международную оценку

Пересчет суммы баллов в традиционную и международную оценку представлен в таблице 6.3.

Таблица 6.3 – Пересчет суммы баллов в традиционную и международную оценку

| Оценка | Итоговая сумма баллов, учитывает успешно сданный экзамен | Оценка (ECTS) |
|---|---|---|
| 5 (отлично) (зачтено) | 90 – 100 | A (отлично) |
| 4 (хорошо) (зачтено) | 85 – 89 | B (очень хорошо) |
| | 75 – 84 | C (хорошо) |
| | 70 – 74 | D (удовлетворительно) |
| 3 (удовлетворительно) (зачтено) | 65 – 69 | |
| | 60 – 64 | E (посредственно) |
| 2 (неудовлетворительно) (не зачтено) | Ниже 60 баллов | F (неудовлетворительно) |

## 7. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

### 7.1. Основная литература

Согласована на портале № 73303

1. Корягина, И. А. Современные проблемы теории управления : учебное пособие для вузов / И. А. Корягина, М. В. Хачатурян. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 188 с. [Электронный ресурс]: — Режим доступа: https://urait.ru/bcode/494189.
2. Системы поддержки принятия решений : учебник и практикум для вузов / В. Г. Халин [и др.] ; под редакцией В. Г. Халина, Г. В. Черновой. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 494 с. [Электронный ресурс]: — Режим доступа: https://urait.ru/bcode/489344.
3. Забродин, В. Ю. Социология и психология управления : учебник и практикум для вузов / В. Ю. Забродин. — Москва : Издательство Юрайт, 2020. — 147 с. [Электронный ресурс]: — Режим доступа: https://urait.ru/bcode/453410.

### 7.2. Дополнительная литература

1. Мкртычян, Г. А. Принятие управленческих решений : учебник и практикум для вузов / Г. А. Мкртычян, Н. Г. Шубнякова. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 140 с. [Электронный ресурс]: — Режим доступа: https://urait.ru/bcode/477222.
2. Шнейдер, Л. Б. Психология карьеры [Электронный ресурс]: учебник и практикум для вузов [Электронный ресурс]/ Л. Б. Шнейдер, З. С. Акбиева, О. П. Цариценцева. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2020. — 187 с. — С.52-115. [Электронный ресурс]: — Режим доступа: https://urait.ru/bcode/454760 .
3. Водопьянова, Н. Е. Стресс-менеджмент : учебник для вузов / Н. Е. Водопьянова. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 283 с. [Электронный ресурс]: — Режим доступа: https://urait.ru/bcode/472257.

### 7.3. Учебно-методические пособия

#### 7.3.1. Обязательные учебно-методические пособия

1. Управленческие компетенции: Управленческие компетенции: методические указания к практическим занятиями организации самостоятельной работы для студентов направления «Бизнес-информатика» (уровень бакалавриата) / Н. А. Дегтярева - 2021. 64 с. [Электронный ресурс]: — Режим доступа: https://edu.tusur.ru/publications/10496.

#### 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. 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.
2. eLIBRARY.RU: российский информационный портал в области науки, технологии, медицины и образования // http: www.elibrary.ru

.

## 8. Материально-техническое и программное обеспечение дисциплины

### 8.1. Материально-техническое и программное обеспечение для лекционных занятий

Согласована на портале № 73303

Для проведения занятий лекционного типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации используется учебная аудитория с достаточным количеством посадочных мест для учебной группы, оборудованная доской и стандартной учебной мебелью. Имеются мультимедийное оборудование и учебно-наглядные пособия, обеспечивающие тематические иллюстрации по лекционным разделам дисциплины.

### 8.2. Материально-техническое и программное обеспечение для практических занятий

Учебная аудитория: учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа, учебная аудитория для проведения занятий практического типа; 634034, Томская область, г. Томск, Вершинина улица, д. 74, 418 ауд.

Описание имеющегося оборудования:

- Проектор;
- Проекционный экран;
- Магнитно-маркерная доска;
- Комплект специализированной учебной мебели;
- Рабочее место преподавателя.

Программное обеспечение:

- Microsoft PowerPoint Viewer;
- Microsoft Windows;

### 8.3. 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.

### 8.4. 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

Согласована на портале № 73303

приема/передачи учебной информации в доступных формах, мобильной системы обучения для людей с инвалидностью.

## 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-11, УК-3, УК-6 | Устный опрос / собеседование | Примерный перечень вопросов для устного опроса / собеседования |
| | | Тестирование | Примерный перечень тестовых заданий |
| | | Экзамен | Перечень экзаменационных вопросов |
| 2 Роль руководителя в организации | УК-11, УК-3, УК-6 | Устный опрос / собеседование | Примерный перечень вопросов для устного опроса / собеседования |
| | | Практическое задание | Темы практических заданий |
| | | Тестирование | Примерный перечень тестовых заданий |
| | | Экзамен | Перечень экзаменационных вопросов |
| 3 Особенности управленческих компетенций: определение, теории, модели | УК-11, УК-3, УК-6 | Устный опрос / собеседование | Примерный перечень вопросов для устного опроса / собеседования |
| | | Практическое задание | Темы практических заданий |
| | | Тестирование | Примерный перечень тестовых заданий |
| | | Экзамен | Перечень экзаменационных вопросов |
| 4 Управление карьерой и жизненный цикл руководителя | УК-11, УК-3, УК-6 | Устный опрос / собеседование | Примерный перечень вопросов для устного опроса / собеседования |
| | | Практическое задание | Темы практических заданий |
| | | 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

Согласована на портале № 73303

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 |
| 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<br>или<br>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. |

Согласована на портале № 73303

### 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?
   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. 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;

Согласована на портале № 73303

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 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.

Согласована на портале № 73303

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 ;
    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

1. Определение компетенции. Особенности управленческих компетенций.
2. Компетентностная модель профессионализма руководителя.
3. Инструменты тайм-менеджмента в управленческой деятельности.
4. Планирование и целеполагание в профессиональной деятельности руководителя.
5. Особенности процесса делегирования в управленческой деятельности.
6. Инструменты разработки и принятия управленческих решений.

Согласована на портале № 73303

7. Технологии управления карьерой. Особенности карьеры руководителя.
8. Факторы регресса в профессиональной деятельности руководителя.
9. Методы формирования модели компетенции.
10. "Айсберг" компетенций.

### 9.1.3. Примерный перечень вопросов для устного опроса / собеседования

1. Особенности и функции управленческого труда
2. Классификация ролей руководителя
3. Лидерство и руководство
4. Группы управленческой готовности.
5. Модели управленческих компетенций
6. Основные подходы к рассмотрению феномена планирование карьеры руководителя
7. Стадии развития карьеры
8. Технологии планирования карьеры руководителя
9. Профессиональный стресс Факторы, способствующие формированию профессионального стресса
10. Технологии управления профессиональным стрессом

### 9.1.4. Темы практических заданий

1. Руководитель в системе управления
2. Компетентностная модель профессионализма руководителя
3. Управление временем и технологии тайм-менеджмента
4. Планирование в деятельности руководителя
5. Целеполагание: постановка "умных" целей
6. Процесс делегирования в управленческой деятельности

## 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 / электронном журнале по дисциплине.

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

Согласована на портале № 73303

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

| 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 № 73303

**ЛИСТ СОГЛАСОВАНИЯ**

Рассмотрена и одобрена на заседании кафедры АОИ
протокол № 13 от «15» 12 2022 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 |
| И.О. начальника учебного управления | И.А. Лариошина | Согласовано, c3195437-a02f-4972-a7c6-ab6ee1f21e73 |

**ЭКСПЕРТЫ:**

| | | |
|---|---|---|
| Доцент, каф. АОИ | Н.Ю. Салмина | Согласовано, ed28a52c-a209-461c-b4ed-4e958affbfc7 |
| Заведующий кафедрой, каф. АОИ | А.А. Сидоров | Согласовано, d4895b45-5d88-49f8-b7c7-e8bf0196776a |

**РАЗРАБОТАНО:**

| | | |
|---|---|---|
| Доцент, каф. АОИ | Н.А. Дегтярева | Разработано, 9f19e571-f972-48ac-a7ee-4d0d6573af4d |

Согласована на портале № 73303