

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

---

Волгоградский институт управления - филиал РАНХиГС

Факультет государственного и муниципального управления

Кафедра государственного управления и менеджмента

УТВЕРЖДЕНА

учёным советом

Волгоградского института управления –

филиала РАНХиГС

Протокол №3 от 21.09.2022 г.

**ПРОГРАММА БАКАЛАВРИАТА**

**Стратегическое и операционное управление персоналом организации**

---

*(наименование образовательной программы)*

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ,  
реализуемой без применения электронного (онлайн) курса**

**Б1.О.23 Технологии личной эффективности управленца**

*(индекс и наименование дисциплины (модуля), в соответствии с учебным планом)*

**38.03.03 «Управление персоналом» (уровень бакалавриата)**

---

*(код и наименование направления подготовки (специальности))*

**Очная**

---

*форма(ы) обучения*

Год набора – 2023

Волгоград 2022 г.

**Автор-составитель:**

Кандидат социологических наук, доцент, доцент кафедры управления персоналом Брежнева А.П., Заместитель директора центра планирования и прогнозирования карьеры Водянова О.В.

ст. преподаватель кафедры государственного управления и менеджмента

Чумак Н.А.

Заведующий кафедрой государственного и менеджмента

Тюменцев И.О.

**РПД одобрена на заседании кафедры государственного управления и менеджмента.  
Протокол от 30 августа 2022 года № 1.**

## СОДЕРЖАНИЕ

<b>1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесённых с планируемыми результатами освоения образовательной программы .....</b>	<b>4</b>
1.1. Осваиваемые компетенции .....	4
1.2. Результаты обучения .....	4
<b>2. Объем и место дисциплины в структуре ОП ВО .....</b>	<b>5</b>
<b>3. Содержание и структура дисциплины .....</b>	<b>6</b>
3.1. Структура дисциплины .....	6
3.2. Содержание дисциплины .....	7
<b>4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся.....</b>	<b>11</b>
4.1. Формы и методы текущего контроля успеваемости обучающихся и промежуточной аттестации .....	11
4.2. Типовые материалы текущего контроля успеваемости обучающихся.....	12
<b>5. Оценочные материалы промежуточной аттестации по дисциплине .....</b>	<b>21</b>
5.1. Методы проведения зачета.....	21
5.2. Оценочные материалы промежуточной аттестации.....	21
<b>6. Методические материалы по освоению дисциплины.....</b>	<b>34</b>
<b>7. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети Интернет.....</b>	<b>41</b>
7.1. Основная литература .....	41
7.2. Дополнительная литература.....	41
7.3. Нормативные правовые документы и иная правовая информация.....	41
7.4. Интернет-ресурсы, справочные системы.....	42
7.5. Иные источники .....	42
<b>8. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы .....</b>	<b>42</b>

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

1.1. Дисциплина Б1.О.23 «Технологии личной эффективности управленца» обеспечивает овладение следующими компетенциями с учетом этапа:

Код компетенции	Наименование компетенции	Код этапа освоения компетенции	Наименование этапа освоения компетенции
УК ОС-6	Способен выстраивать и реализовывать траекторию саморазвития на основе принципов образования в течение всей жизни	УК ОС-6.3.	Способен применять знания и навыки для саморазвития
ОПК-1	Способен применять знания (на промежуточном уровне) экономической, организационной, управленческой, социологической и психологической теорий, российского законодательства в части работы с персоналом при решении профессиональных задач	ОПК-1.2.1.2	Способен использовать навыки управленческой деятельности и руководствоваться основными методами управления

1.2. В результате освоения дисциплины у студентов должны быть сформированы:

ОТФ/ТФ (при наличии профстандарта/ профессиональные действия)	Код этапа освоения компетенции	Результаты обучения
Стратегическое и операционное управление персоналом организации	УК ОС-6.3.	на уровне знаний: демонстрирует знание принципов и методов повышения личной эффективности деятельности
		на уровне умений: умеет планировать, ставить цели, определять приоритеты своей деятельности, оценивать личный потенциал
		на уровне навыков: владеет методами тайм-менеджмента, стресс-менеджмента, методами профилактики личной деформации и профессионального выгорания
-	ОПК-1.2.1.2	на уровне знаний: демонстрирует знание психологических основ личной эффективности управленца
		на уровне умений: умеет применять знание психологических основ управленческой деятельности при решении профессиональных задач
		на уровне навыков: владеет методами саморегуляции и восстановления ресурсного потенциала.

## 2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы

Учебная дисциплина Б1.О.23 «Технологии личной эффективности управленца» входит в Блок 1. учебного плана и осваивается по очной форме обучения на 2 курсе в 4 семестре, общая трудоемкость 72 часа (2 ЗЕТ).

Освоение дисциплины опирается на минимально необходимый объем теоретических знаний в области социологии, психологии, основ теории управления, а также на приобретенные ранее умения и навыки в сфере управления человеческими ресурсами.

Знания и навыки, полученные студентами в результате изучения дисциплины, необходимы для работы с организационными структурами, персоналом, поможет повысить эффективность работы.

По очной форме обучения количество академических часов, выделенных на контактную работу с преподавателем 32 часа из них 16 часов лекционных занятий, 16 часа практических занятий и 40 часов выделено на самостоятельную работу обучающихся.

Форма промежуточной аттестации в соответствии с учебным планом – \_зачет.

## 3. Содержание и структура дисциплины

№ п/п	Наименование тем и/или разделов	Объем дисциплины (модуля), час.				Форма текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации
		Всего	Работа обучающихся по видам учебных занятий			
			Л/ЭО, ДОТ	ПЗ/ЭО, ДОТ	СР	
<b>Очная форма обучения</b>						
1	Теоретико-методологические основы личной эффективности	9	2	2	5	О
2	Характеристика и особенности умственного труда	9	2	2	5	О
3	Технологии личной эффективности	9	2	2	5	О
4	Организация личной работы и делегирование полномочий	9	2	2	5	О
5	Управление временем	9	2	2	5	О
6	Коммуникации руководителя и проведение деловых совещаний	9	2	2	5	О
7	Сохранение здоровья как резерв трудоспособности	9	2	2	5	О
8	Гигиена умственного труда и психологическая подготовка к управленческой деятельности	9	2	2	5	О, Реф
Промежуточная аттестация						Зачет
<b>Всего:</b>		<b>72</b>	<b>16</b>	<b>16</b>	<b>36</b>	<b>4</b>

Самостоятельная работа (СР) по изучению дисциплины осуществляется с применением ДОТ. Доступ к ДОТ осуществляется каждым обучающимся самостоятельно с любого устройства на портале: <https://lms.ranepa.ru>. Пароль и логин к личному кабинету/профилю/учетной записи предоставляется обучающемуся деканатом.

*Примечание: 5 – формы текущего контроля успеваемости: опрос (О), тестирование (Т), реферат (Р), домашние задания (З), разработка проекта (П) и др.*

## **Содержание дисциплины**

### **Тема 1. Теоретико-методологические основы личной эффективности (Проблемная лекция, семинар в форме опроса)**

Цель и задачи курса. Научная организация труда (НОТ) как методологическая основа личной эффективности менеджера.

Принципы НОТ: гуманизация труда, интенсификация труда, анализ трудовых процессов, развитие техники личной работы, обеспечение условий труда.

Межпредметные связи организации личного труда: психология, акмеология, социология, психофизиология профессиональной деятельности, валеология.

Развитие науки об организации труда в России и за рубежом. Характеристика современных направлений научной организации личного труда: «персональный менеджмент», «самоменеджмент», «selfmanagement», «личная тектология», «оптимизация персональной деятельности», «технологии личной эффективности».

Модель качества менеджера С.Д. Резника. Модель личной тектологии руководителя В.С.Карпичева. Менеджмент жизни (стратегия личной эффективности) В.Л. Бакштанского и О.И. Жданова. Концепция высокоэффективных людей Стивена Кови.

Основные направления организации личного труда современного специалиста: коммуникативный менеджмент, тайм-менеджмент, стресс-менеджмент

### **Тема 2. Характеристика и особенности умственного труда (Проблемная лекция, семинар в форме опроса)**

Управление: цель, задачи, функции. Содержание управленческой деятельности. Формы, методы и структура управленческой деятельности. Технологические основы управленческой деятельности. Понятие управленческого труда. Формы управленческого труда: эвристическая, административная и оперативная. Профессионализация управленческого труда: профессиональный опыт и его использование в работе руководителя. Характеристика базовых принципов управленческой деятельности в контексте современных направлений организации личного труда.

Компетентность и компетенция. Компетентностная модель государственного служащего. Профессиограмма государственного служащего. Управленческая, социальная, человековедческая, коммуникативная, конфликтологическая, нравственная компетентность руководителя.

Модель квалификационных требований к государственному служащему. Базовые, функциональные, специальные требования.

Культура управленческой деятельности. Руководитель и его авторитет. Сущность и признаки эффективного руководства.

### **Тема 3. Технологии личной эффективности (Проблемная лекция, семинар в форме опроса)**

1.1.1 Признаки умения/неумения управлять собой. Структура требований к качествам менеджера, способного управлять собой: способность формулировать и реализовывать жизненные цели; личная организованность; самодисциплина; знание техники личной работы; способность поддерживать здоровый образ жизни; эмоционально-волевой потенциал; самоконтроль.

Организационные основы эффективного планирования личной работы государственного служащего. Организационная культура и ее компоненты: система деловых отношений, информационная культура, стиль управления.

Оптимизация персональной деятельности как методология личной эффективности в практике западных компаний. Зарубежный опыт оптимизации персонального труда: концепции «кайзен» (непрерывное поэтапное совершенствование рабочего процесса); 4С (организация, порядок, аккуратность, чистота) и его адаптация в российских условиях.

#### **Тема 4. Организация личной работы и делегирование полномочий (Проблемная лекция, семинар в форме опроса)**

Особенности планирования личной работы менеджера. План и распорядок дня. Технологии общего самоконтроля деятельности руководителя. Электронные системы планирования и контроля.

Технологии эффективного взаимодействия руководителя с подчиненными и гражданами. Технологии взаимодействия руководителя и секретаря.

Принципы делегирования полномочий. Цели и правила эффективного делегирования. Процесс делегирования полномочий и управленческая ответственность. Преимущества и недостатки делегирования. Возможности делегирования для руководителя и для исполнителя. Барьеры для успешного делегирования. Зоны делегирования.

#### **Тема 5. Управление временем (Проблемная лекция, семинар в форме опроса)**

Время и принципы его эффективного использования. Значение фактора времени в управленческой практике. Принципы эффективного использования времени в процессе профессионального труда.

Современные формы фиксирования времени.

Показатели, отражающие расход времени на работы заданного типа. Показатели, отражающие структуру распределения расходов времени между различными видами работ.

Масштабы потерь времени при отсутствии контроля. Планирование рабочего времени и анализ причин его потерь. Хронометраж: система персонального учета времени. Причины потерь времени и правила личной организованности, способствующие экономии времени.

Методы и приемы планирования рабочего времени (метод простого планирования; метод приоритетного планирования; метод «шести задач»; метод А, В, С; метод Д. Эйзенхауэра; система учёта времени А.А. Любищева; система управления временем Б. Франклина; принцип 80/20; правило 60/20/20)

Инструменты достижения конкурентного преимущества в условиях управления временем.

#### **Тема 6. Коммуникации руководителя и проведение деловых совещаний (Проблемная лекция, семинар в форме опроса)**

Коммуникативная компетентность государственного служащего. Принципы эффективного взаимодействия руководителя с подчиненными.

Конфликты в деятельности руководителя. Взаимодействие с трудными людьми.

Принципы эффективных коммуникаций. Способы управления собеседником. Основные правила в искусстве убеждения, виды убеждающих воздействий. Публичное выступление. Принципы и приемы говорить свободно и убедительно.

Деловое общение. Правила проведения деловой беседы. Правила проведения переговоров.

Совещание как форма организации труда и как вид управленческой деятельности. Подготовка и проведение деловых совещаний. Виды и типы совещаний: проблемные,

оперативные, инструктивные, дискуссионные, экспертные совещания. Виртуальные совещания. Совещание как процесс общего взаимодействия и как встреча сотрудников организации с целью согласования действий. Время проведения совещания и его эффективность. Участники совещания. Составление повестки для совещания. Распределение ролей и участков ответственности.

Процесс проведения совещания: этапы и задачи совещания, достижения активности и внимания участников совещания. Принятие решений в ходе совещаний: достижение консенсуса, решение лидера, голосование. Действия после совещания. Реализация решений совещания и их контроль.

### **Тема 7. Сохранение здоровья как резерв трудоспособности (Проблемная лекция, семинар в форме опроса)**

Характеристика понятий: здоровье, здоровый образ жизни, здоровье сберегающая деятельность. Валеологическая культура как основа здорового образа жизни. Ортобиотика – как наука о разумном образе жизни.

Самоорганизация здорового образа жизни современного менеджера. Контроль и профилактика состояния физического здоровья и психоэмоционального состояния. Методы самоанализа и самодиагностики состояния физического и психического здоровья. Мобилизационные механизмы деятельности.

Роль руководителя в создании благоприятных условий труда для собственного труда и своих подчиненных.

Основополагающие технологии поддержания здорового образа жизни. Самоорганизация здорового образа жизни: рациональное питание, физические нагрузки, закаливание, здоровый сон. Контроль и восстановление эмоционального состояния: дыхательная гимнастика, аутогенная тренировка, релаксация, медитация, имаготерапия, визуализация.

Стресс: его причины, проявления и последствия. Методы профилактики стрессовых состояний. Профессиональное выгорание и профессиональные деформации в деятельности руководителя и специалиста: причины, признаки, профилактика.

### **Тема 8. Гигиена умственного труда и психологическая подготовка к управленческой деятельности (Проблемная лекция, семинар в форме опроса и защиты реферата)**

Умственный труд и управленческий труд: общее и особенное. Сущность умственного труда и его основные компоненты: интеллект, память, внимание, самостоятельность, активность, целеустремленность, внутренняя и внешняя собранность.

Работоспособность и условия ее повышения. Восстановление умственной работоспособности. Работоспособность и профилактика перегрузок умственного труда. Антистимулы работоспособности.

Биоритмы человека. Физиологическая активность человека в суточном и недельном ритме.

Гигиена умственного труда и развитие навыков эффективной деятельности: рационализация труда, контроль результатов деятельности, система контроля физической и эмоциональной разгрузки. Тренировка нервной системы.

Особенности организации умственного труда руководителя. Природа и причины агрессивного поведения руководителя по отношению к подчиненным и его последствия для морально-психологического климата в коллективе. Причины и признаки стрессов и состояний психологического выгорания у руководителей. Профилактика необоснованных агрессивных и стрессовых действий руководителя.

Методы рационализации умственного труда: работа над текстом, тренировка памяти, развитие логики и интеллекта.

Творческий труд: пути и условия повышения его эффективности. Творческий характер управленческого труда.

Эмоциональный интеллект, как условие повышения эффективности организации личного труда.

#### **4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся и фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине**

4.1. Формы и методы текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации.

4.1.1. В ходе реализации дисциплины Б1.О.23«Технологии личной эффективности управленца» используются следующие методы текущего контроля успеваемости обучающихся:

Тема (раздел)		Методы текущего контроля успеваемости
Тема 1.	Теоретико-методологические основы личной эффективности	опрос
Тема 2.	Характеристика и особенности умственного труда	опрос
Тема 3.	Технологии личной эффективности	опрос
Тема 4.	Организация личной работы и делегирование полномочий	опрос, тестирование
Тема 5.	Управление временем	опрос, диспут
Тема 6.	Коммуникации руководителя и проведение деловых совещаний	опрос
Тема 7.	Сохранение здоровья как резерв трудоспособности	опрос
Тема 8.	Гигиена умственного труда и психологическая подготовка к управленческой деятельности	опрос, тестирование

4.1.2. Зачет проводится с применением следующих методов (средств): в устной форме по вопросам и заданиям.

4.2. Материалы текущего контроля успеваемости.

4.1.2. Зачет проводится с применением следующих методов (средств): в устной форме по вопросам заданиям.

4.2. Материалы текущего контроля успеваемости.

Преподаватель оценивает уровень подготовленности обучающихся к занятию по следующим показателям:

- устные ответы на вопросы преподавателя по теме занятия (опрос);
- подготовка реферата.

Критерии оценивания устных ответов на вопросы преподавателя по теме занятия:

- правильность и полнота ответа

Критерии оценивания реферата:

- полнота раскрытия темы;
- наличие аргументированной авторской позиции;
- умение работать с источниками и литературой;
- правильность оформления реферата.

Оценка знаний, умений, навыков проводится на основе балльно-рейтинговой системы 70% из 100% (70 баллов из 100) - вклад по результатам посещаемости занятий, активности на занятиях, ответов на вопросы преподавателя в ходе занятия, защиты рефератов.

Детализация баллов и критерии оценки текущего контроля успеваемости утверждается на заседании кафедры.

### **Вопросы для подготовки к опросам по темам:**

#### **Тема 1. Теоретико-методологические основы личной эффективности**

1. Методологические основы и основные принципы личной эффективности
2. Факторы влияния на эффективность личного труда.
3. Междисциплинарные связи организации личного труда.

#### **Тема 2. Характеристика и особенности умственного труда**

1. Понятие и формы управленческого труда.
2. Особенности умственного труда
3. Компетентностная модель требований к должности руководителя.
4. Государственная служба как призвание и профессия.

#### **Тема 3. Технологии личной эффективности**

1. Характеристика базовых компонентов личной эффективности: самоуправление, самоанализ, самоорганизация, саморегуляция.
2. Концепция Стивена Кови о навыках высокоэффективных людей.
3. Признаки умения/неумения управлять собой.

#### **Тема 4. Организация личной работы и делегирование полномочий**

1. Технологии планирования личной работы.
2. Организационные ресурсы организации личного труда.
3. Индивидуальные ресурсы организации личного труда.
4. Принципы делегирования полномочий.
5. Технологии делегирования полномочий.
6. Причины неэффективного делегирования полномочий руководителем.

#### **Тема 5. Управление временем**

1. Концепция тайм-менеджмента Г. Архангельского.
2. Время и принципы его эффективного использования в организации личного труда специалиста.
3. Планирование рабочего времени.
4. Алгоритм инвентаризации и анализа времени.
5. Причины потерь времени.
6. Корпоративный тайм-менеджмент.

#### **Тема 6. Коммуникации руководителя и проведение деловых совещаний**

1. Технологии деловых коммуникаций.
2. Принципы и методы работы с информацией.
3. Коммуникативная компетентность руководителя.
4. Конфликтологическая компетентность руководителя.
5. Типы конфликтов в деятельности руководителя.
6. Организация проведения совещаний.
7. Организация и проведение переговоров.
8. Подготовка и проведение бизнес-презентаций.

### **Тема 7. Сохранение здоровья как резерв трудоспособности**

1. Характеристика основных категорий здорового образа жизни.
2. Показатели и критерии здорового образа жизни современного специалиста.
3. Методы контроля и профилактика здоровья современного работника.
4. Эмоционально-волевой потенциал руководителя.
5. Стресс: причины, признаки, профилактика.
6. Профессиональное выгорание специалиста: сущность и методы профилактики.
7. Профессиональные деформации специалиста: причины, признаки, профилактика

### **Тема 8. Гигиена умственного труда и психологическая подготовка к управленческой деятельности**

1. Сущность и особенности умственного труда и его основные характеристики.
2. Сущность и характеристики творческого труда.
3. Особенности организации творческого труда.
4. Трудоспособность и пути ее повышения и сохранения.
5. Биоритмы человека и их учет при организации личного труда специалиста.
6. Гигиена умственного труда.

#### **Примерные темы рефератов по источникам:**

1. Подготовить доклад (эссе) на основе краткого конспекта книг:  
Карпичев В.С. и др. Личная тектология руководителя. – М.: РАГС, 1997.  
Абульханова К.А. Время личности и время жизни. – СПб., 2001.
2. Подготовить доклад (эссе) на основе краткого конспекта книг:  
Основные идеи работы Питера Друкера «Задачи менеджмента в XXI веке».  
Кови Стивен Р. Семь навыков высокоэффективных людей. Мощные инструменты развития личности. – М., 2006.
3. Подготовить доклад (эссе) на основе краткого конспекта книг:  
Бишов А. Самоменеджмент. Эффективно и рационально / Перс нем. – М.: «Омега-Л», 2007.  
Хлевная Е, Южанинова Л. Где твоя волшебная кнопка? Как развивать эмоциональный интеллект. – СПб.: Питер, 2013.
4. Подготовить доклад (эссе) на основе краткого конспекта книги:  
Как проводить совещания / пер.с. англ. В.Н. Егоровой. – М.: РИПОЛкласси, 2008.  
(Гарвардская школа бизнеса. Законы управления бизнесом и людьми).
5. Подготовить доклад (эссе) на основе краткого конспекта книг:  
Архангельский Г.А. Организация времени. От личной эффективности к развитию фирмы. – СПб.: Питер, 2005.  
Зайверт Л. Ваше время – в Ваших руках: Советы деловым людям, как эффективно использовать рабочее время / пер. с нем. – М.: Интерэксперт; ИНФРА-М, 1995.
6. Подготовить доклад (эссе) на основе краткого конспекта книг:  
Ментцель В. Риторика: искусство говорить свободно и убедительно / пер с нем. – М.: «Омега-Л», 2007.  
Вудкок М., Френсис Д. Раскрепощенный менеджер. Для руководителя практика / пер. с англ. – М.: Дело, 1994.
7. Подготовить доклад (эссе) на основе краткого конспекта книг:  
Щербатых Ю. Психология стресса. Популярная энциклопедия. – М.: Эксмо, 2005.

Жданов О.И.Бакштанский В.Л. Менеджмент жизни. – М.: Беловодье, 2010.

8. Подготовить доклад (эссе) на основе краткого конспекта книг:  
 Матиас Нельке Техники креативности / Пер с нем. – М.: ОМЕГА-Л, 2006.  
 Гайссельхарт, Роланд Р. Память: Тренировка памяти и техники концентрации  
 внимания / пер с нем. – М.: СмартБук, 2011.

### Вопросы для самостоятельного изучения

1. Понятие и формы управленческого труда.
2. Особенности труда государственного служащего.
3. Квалификационная модель требований к государственным служащим.
4. Государственная служба как призвание и профессия.
5. Основные параметры личной эффективности.
6. Самодиагностика профессионального и личностного потенциала специалиста.
7. Методы развития личной эффективности.
8. Зарубежный опыт оптимизации личного труда руководителя и специалиста.
9. Методы и приёмы планирования рабочего времени.
10. Система планирования личного труда руководителя.
11. Техника планирования личного времени руководителя.
12. Типичные ошибки руководителя в использовании своего времени.
13. Хронофаги (поглотители времени).
14. Правила личной организованности и самодисциплины.
15. Классификация затрат рабочего дня.
16. Методы изучения затрат рабочего времени.
17. Коммуникативная компетентность руководителя.
18. Принципы эффективных коммуникаций.
19. Конфликты в деятельности руководителя.
20. Совещание как вид управленческой деятельности
21. Валеология как наука о здоровом образе жизни.
22. Технологии поддержания здорового образа жизни.
23. Корпоративные программы поддержания здоровья сотрудников.
24. Профилактика стресса.
25. Сущность умственного труда и его основные компоненты: интеллект, память, внимание, самостоятельность, активность, целеустремленность, внутренняя и внешняя собранность.
26. Работоспособность и условия ее повышения. Биоритмы человека.
27. Методы рационализации умственного труда: работа над текстом, тренировка памяти, развитие логики и интеллекта.
28. Творческий труд: пути и условия повышения его эффективности. Творческий характер управленческого труда.

### 4.3. Оценочные средства для промежуточной аттестации

4.3.1. Формируемые компетенции с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы. Показатели и критерии оценивания компетенций с учетом этапа их формирования

Код компетенции	Наименование компетенции	Код этапа освоения компетенции	Наименование этапа освоения компетенции

УК ОС-6	Способен выстраивать и реализовывать траекторию саморазвития на основе принципов образования в течение всей жизни	УК ОС-6.3.	Применяет знания и навыки для саморазвития
ОПК-1	Способен применять знания (на промежуточном уровне) экономической, организационной, управленческой, социологической и психологической теорий, российского законодательства в части работы с персоналом при решении профессиональных задач	ОПК-1.2.1.2	Владеет управленческой терминологией и основными методами работы

Этап освоения компетенции	Показатель оценивания	Критерий оценивания
УК ОС-6.3. Применяет знания и навыки для саморазвития	Активно способен применять знания в сфере селфменеджмента	Использует знания основных теоретических положений: Сформировавшееся систематическое владение навыками анализа и самодиагностики
		Применяет методы анализа, проводит исследования
		Реализует исследования, используя различные методы, повышает эффективность своей деятельности
ОПК-1.2.1.2 Владеет управленческой терминологией и основными методами работы	Активно способен применять знания в сфере экономической, организационной, управленческой, социологической и психологической теорий, российского законодательства в части работы с персоналом при решении профессиональных задач	Использует знания основных теоретических положений: Сформировавшееся систематическое владение навыками анализа и самодиагностики
		Применяет методы анализа, проводит исследования
		Реализует исследования, используя различные методы, повышает эффективность деятельности своей организации

#### 4.3.2 Типовые оценочные средства

##### Вопросы к зачету

1. Научная организация труда как основа личной эффективности менеджера
2. Характеристика понятия «личная эффективность».
3. Характеристика основных направлений НОТ в современных условиях.

4. Основные характеристики управленческого труда.
5. Формы управленческого труда.
6. Модель требований к современному менеджеру.
7. Компетенции и компетентность.
8. Целеполагание и процесс достижения цели.
9. Принципы и методы постановки личных и профессиональных целей.
10. Методы диагностики профессионального и личностного потенциала менеджера.
11. Факторы и критерии конкурентоспособности современного специалиста.
12. Принципы и методы самопрезентации.
13. Профессиональный имидж специалиста.
14. Технологии поиска работы.
15. Характеристика базовых компонентов личной эффективности: самоуправление, самоанализ, самоорганизация, саморегуляция.
16. Концепция Стивена Кови о навыках высокоэффективных людей.
17. Признаки умения/неумения управлять собой.
18. Технологии планирования личной работы.
19. Организационные ресурсы организации личного труда.
20. Индивидуальные ресурсы организации личного труда.
21. Принципы делегирования полномочий.
22. Технологии делегирования полномочий.
23. Причины неэффективного делегирования полномочий руководителем.
24. Концепция тайм-менеджмента Г. Архангельского.
25. Время и принципы его эффективного использования в организации личного труда специалиста.
26. Планирование рабочего времени.
27. Алгоритм инвентаризации и анализа времени.
28. Причины потерь времени.
29. Корпоративный тайм-менеджмент.
30. Технологии деловых коммуникаций.
31. Принципы и методы работы с информацией.
32. Коммуникативная компетентность менеджера.
33. Конфликтологическая компетентность менеджера.
34. Типы конфликтов в деятельности менеджера.
35. Организация проведения совещаний.
36. Организация и проведение переговоров.
37. Подготовка и проведение бизнес-презентаций.
38. Характеристика основных категорий здорового образа жизни.
39. Показатели и критерии здорового образа жизни современного специалиста.
40. Методы контроля и профилактика здоровья менеджера.
41. Эмоционально-волевой потенциал менеджера.
42. Стресс: причины, признаки, профилактика.
43. Профессиональное выгорание специалиста: сущность и методы профилактики.
44. Профессиональные деформации специалиста: причины, признаки, профилактика.
45. Сущность и особенности умственного труда и его основные характеристики.
46. Сущность и характеристики творческого труда.
47. Особенности организации творческого труда.
48. Работоспособность и пути ее повышения и сохранения.
49. Биоритмы человека и их учет при организации личного труда менеджера.
50. Гигиена умственного труда.

### Варианты заданий на зачет:

#### Задание №1:

1. Сформулируйте пять жизненных и пять образовательных целей на текущий учебный год.
2. Обоснуйте их, раскройте основные формы их реализации.
3. Разработайте карьерный план на ближайшие пять лет.
4. Сопоставьте принципы карьерной стратегии с вашими личными особенностями, определите приоритетные задачи.

#### Задание №2:

1. Выполните тесты на оценку уровня интеллекта, типа мышления, типа темперамента, стиля деятельности, уровня эмоционального интеллекта
2. На основе полученных результатов в процессе тестирования сформулируйте основные задачи по развитию личной эффективности.

#### Задание №3:

1. Приведите примеры признаков умения/неумения управлять собой.
2. Проанализируйте какие функции руководитель может, а какие не может делегирования.
3. Разработайте матрицу делегирования полномочий.

#### Задание №4:

1. Проанализируйте баланс своего недельного времени, определите резервы и приоритеты по использованию и разработайте программу оптимизации использования личного времени.

#### Задание №5:

1. Выполните тестовые задания и рассмотрите практические ситуации по разделу №7 Учебного пособия: Персональный менеджмент. Тесты и конкретные ситуации. Уч. пособие под ред. С.Д. Резника М.: ИНФРА, 2005. С.130-133.
2. Проанализируйте методы восстановления работоспособности.
3. Выполните тестовые задания и рассмотрите практические ситуации по теме 22. Учебного пособия: Персональный менеджмент. Тесты и контрольные ситуации. Уч. пособие под ред. С.Д. Резника М.: ИНФРА, 2005. С.150-155.

#### Шкала оценивания.

Оценка знаний, умений, навыков проводится на основе балльно-рейтинговой системы: 30% из 100% (или 30 баллов из 100) - вклад в итоговую оценку по результатам промежуточной аттестации.

При оценивании ответа обучающегося в ходе промежуточной аттестации можно опираться на следующие критерии:

Баллы	Критерий оценки
26-30	Обучающийся показывает высокий уровень компетентности, знания программного материала, учебной, периодической и монографической литературы, законодательства и практики его применения, раскрывает не только основные понятия, но и анализирует их с точки зрения различных авторов. Обучающийся показывает не только высокий уровень теоретических знаний, но и видит междисциплинарные связи. Профессионально, грамотно, последовательно, хорошим языком четко излагает материал, аргументированно формулирует выводы. Знает в рамках требований к направлению и профилю подготовки законодательно-нормативную и практическую базу. На вопросы отвечает кратко, аргументировано, уверенно, по существу.
16-25	Обучающийся показывает достаточный уровень компетентности, знания

	материалов занятий, учебной и методической литературы, законодательства и практики его применения. Уверенно и профессионально, грамотным языком, ясно, четко и понятно излагает состояние и суть вопроса. Знает нормативно-законодательную и практическую базу, но при ответе допускает несущественные погрешности. Обучающийся показывает достаточный уровень профессиональных знаний, свободно оперирует понятиями, методами оценки принятия решений, имеет представление: о междисциплинарных связях, увязывает знания, полученные при изучении различных дисциплин, умеет анализировать практические ситуации, но допускает некоторые погрешности. Ответ построен логично, материал излагается хорошим языком, привлекается информативный и иллюстрированный материал, но при ответе допускает некоторые погрешности. Вопросы не вызывают существенных затруднений.
6-15	Обучающийся показывает достаточные знания материалов занятий, но при ответе отсутствует должная связь между анализом, аргументацией и выводами. На поставленные членами комиссии вопросы отвечает неуверенно, допускает погрешности. Обучающийся владеет практическими навыками, привлекает иллюстративный материал, но чувствует себя неуверенно при анализе междисциплинарных связей. В ответе не всегда присутствует логика, аргументы привлекаются недостаточно веские. На поставленные вопросы затрудняется с ответами, показывает недостаточно глубокие знания.
0-5	Обучающийся показывает слабые знания материалов занятий, учебной литературы, законодательства и практики его применения, низкий уровень компетентности, неуверенное изложение вопроса. Обучающийся показывает слабый уровень профессиональных знаний, затрудняется при анализе практических ситуаций. Не может привести примеры из реальной практики. Неуверенно и логически непоследовательно излагает материал. Неправильно отвечает на вопросы или затрудняется с ответом.

Шкала перевода из многобалльной системы в традиционную:

– обучающемуся выставляется оценка «не зачтено» если обучающийся набрал менее 50 баллов,

– оценка «зачтено» выставляется при условии, если обучающийся набрал от 50 до 100 баллов;

– 100 баллов выставляется при условии выполнения всех требований, а также при обязательном проявлении творческого отношения к предмету, умении находить оригинальные, не содержащиеся в учебниках ответы, умении работать с источниками, которые содержатся дополнительной литературе к курсу, умении соединять знания, полученные в данном курсе со знаниями других дисциплин.

#### 4.4. Методические материалы

Студент допускается к зачету по дисциплине в случае выполнения им всех заданий и мероприятий, предусмотренных программой дисциплины.

Зачет выставляется студенту по результатам выполненных работ в течение семестра, при условии, что оценки студента за работу в течение семестра (по всем результатам текущего контроля знаний) составляют не менее чем на 70 % «отлично» и 30 % «хорошо», пропуски занятий отсутствуют.

Зачет проводится в форме публичной защиты практической работы. Готовиться к зачету необходимо самостоятельно, последовательно, на протяжении всего периода изучения дисциплины.

Студенту необходимо выбрать одну из тем, представленных в Разделе 4.3.2. Внимательно изучить и осмыслить выбранную тему в рекомендованных учебниках и других источниках (Интернет-ресурсы, научно-методические журналы и пр.).

Структурировать теоретический материал, составить план его представления. Исследуемый вопрос излагать с позиции значения для профессиональной деятельности. При этом важно показать знание не только теории вопроса, но и практическое применение. Необходимо подготовить практическую часть ответа, включающую типы и виды документов, деловых писем (не менее 7-10 примеров), отражающих специфику вопроса. Примеры текстов деловых документов должны быть подобраны из различных источников информации, в том числе с официальных сайтов организаций. В документе должны быть даны указания (пояснения) особенностей применения правил и требований документной лингвистики по исследуемому вопросу. Кроме того, необходимо представить документы с типичными ошибками, допускаемыми по исследуемому вопросу, и варианты их исправления.

Подготовить презентацию к защите (не менее 10-15 слайдов).

Защиту практической работы необходимо построить на основе требований к публичному выступлению (вступление, основная часть, заключение). Рекомендации по подготовке к публичному выступлению и оформлению презентации необходимо смотреть в методических рекомендациях по подготовке сообщений и презентаций для общественных дисциплин. Результат по сдаче зачета объявляется студентам после защиты практической работы, вносится в экзаменационную ведомость и зачетную книжку. Не зачтено проставляется в ведомости.

## **5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины**

### **Методические указания по самостоятельной подготовки к занятиям лекционного, практического (семинарского) типа:**

Подготовка к занятиям должна носить систематический характер. Это позволит обучающемуся в полном объеме выполнить все требования преподавателя. Обучающимся рекомендуется изучать как основную, так и дополнительную литературу, а также знакомиться с Интернет-источниками (список приведен в рабочей программе по дисциплине).

Список вопросов для самостоятельной подготовки (самопроверки) находится в разделе 4.2.

### **Методические указания по подготовке к опросу**

Подготовка к занятиям должна носить систематический характер. Это позволит обучающемуся в полном объеме выполнить все требования преподавателя. Обучающимся рекомендуется изучать как основную, так и дополнительную литературу, а также знакомиться с Интернет-источниками (список приведен в рабочей программе по дисциплине).

Подготовка обучающихся к опросу предполагает изучение в соответствии тематикой дисциплины основной/ дополнительной литературы, нормативных документов, интернет-ресурсов.

### **Краткие методические указания по написанию реферата**

Реферат является самостоятельной практической работой студента. Он призван определить степень освоения студентом знаний и навыков, полученных им в процессе изучения дисциплины. Данный вид работы индивидуален и самостоятелен. Не допускается прямое заимствование материалов из каких-либо источников без ссылок на них.

Текст работы должен быть написан литературным языком в научном стиле. Оформление текста также должно быть выполнено грамотно. Следует избегать пустых пространств и, тем более, страниц. На все таблицы, рисунки и диаграммы делаются ссылки в тексте.

Работа объемом от 10 до 15 стр. выполняется в формате А4. Шрифт – Times New Roman, для заголовков допускается использование шрифта Arial. Основной текст работы набирается 14-м шрифтом через 1,5 интервала, выравнивание по ширине, межбуквенный интервал «Обычный», красная строка 1,25 см. Автоматически расставляются переносы. Поля: верхнее 2,0 см, нижнее 2,0 см, левое 3 см, правое 1 см. Промежутки между абзацами отсутствуют. Введение, главы, заключение, список литературы и приложения форматируются как заголовки первого уровня и начинаются каждый с новой страницы.

Сноски делаются внизу страницы. Таблицы и рисунки нумеруются отдельно. Номер включает номер главы и номер рисунка/таблицы в данной главе.

Страницы работы должны быть пронумерованы. Нумерация начинается со страницы с оглавлением, на которой ставится цифра «2» и далее – по порядку. Окончание нумерации приходится на последний лист списка литературы. Номер ставится внизу страницы справа. На страницах с приложениями номера не ставятся, и в оглавление они не выносятся. В оглавлении указывается только номер первого листа первого приложения.

## **7. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", включая перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине**

### **7.1. Основная литература**

*Слинкова, О. К.* Персональный менеджмент : учебное пособие для вузов / О. К. Слинкова. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 116 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-16189-2. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/530582> (дата обращения: 27.06.2023).

*Фомин, В. И.* Информационный бизнес : учебник и практикум для вузов / В. И. Фомин. — 4-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 251 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14388-1. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/515426> (дата обращения: 27.06.2023).

1. Акимова Ю. Н. Психология управления: учебник и практикум для вузов: допущено Гриф УМО ВО. – М.: Юрайт, 2020. – 350с. Электронный источник: <https://www-biblio-online-ru.ezproxy.ranepa.ru:2443/book/psihologiya-upravleniya-450529>

2. Урмина, И. А. Самоменеджмент : учебник для академического бакалавриата / И. А. Урмина. — 2-е изд., испр. и доп. — М. : Издательство Юрайт, 2019. — 201 с. — (Серия : Бакалавр. Академический курс). Электронный ресурс: <https://www-biblio-online-ru.ezproxy.ranepa.ru:2443/book/samomenedzhment-437366>

3. Староверова К. О. Менеджмент. Эффективность управления: учебное пособие для академического бакалавриата. – 2-е изд., испр. и доп. – М.: Юрайт, 2019. – 269с. Электронный ресурс: <https://www-biblio-online-ru.ezproxy.ranepa.ru:2443/book/menedzhment-effektivnost-upravleniya-437195>

4. Ильин В. А психология лидерства: учебник для бакалавриата и магистратуры: допущено Гриф УМО ВО. – М.: Юрайт, 2019. – 311с. Электронный ресурс: <https://www-biblio-online-ru.ezproxy.ranepa.ru:2443/book/psihologiya-liderstva-432787>

### **7.2. Дополнительная литература**

1. Друкер П. Эффективный руководитель / П. Друкер; пер. с англ. О. Чернявской. - 4-е изд. - М. : Манн, Иванов и Фербер : ЭКСМО, 2014. - 232 с.

2. Маралов В. Г., Низовских Н. А., Щукина М. А. Психология саморазвития: учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры: допущено Гриф УМО ВО. – 2-е изд., испр. и доп. – М.:Юрайт, 2019. – 320с. Электронный ресурс: <https://www-biblio-online-ru.ezproxy.ranepa.ru:2443/book/psihologiya-samorazvitiya-437869>

3. Семенова Л. М. Имиджмейкинг: учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры: допущено Гриф УМО ВО. – М.: Юрайт, 2019. – 141с. Электронный ресурс: <https://www-biblio-online-ru.ezproxy.ranepa.ru:2443/book/imidzhmeyking-444427>

4. Корягина Н.А. Самопрезентация и убеждающая коммуникация: учебник и практикум для вузов: допущено Гриф УМО ВО. – М.: Юрайт, 2019. – 225 с. Электонныйресурс: <https://www-biblio-online-ru.ezproxy.ranepa.ru:2443/book/samoprezentaciya-i-ubezhdayuschaya-kommunikaciya-445661>

5. Kostera M. Occupy Management: Inspirations and Ideas for Self-Organization and Self-Management. – Routledge, 2015.

### 7.3. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы

1. Коноваленко М. Ю. Психология общения: учебник и практикум для СПО: допущено Гриф УМО СПО. – 2-е изд., пер. и доп. – М.: Юрайт, 2019. – 476 с. Электронный ресурс: <https://www-biblio-online-ru.ezproxy.ranepa.ru:2443/book/psihologiya-obscheniya-444389>

2. Кашапов М. М. Акмеология: Учебное пособие для академического бакалавриата: допущено Гриф УМО ВО. – 2-е изд., испр. и доп. – М.: Юрайт, 2019. – 106 с. Электронный ресурс: <https://www-biblio-online-ru.ezproxy.ranepa.ru:2443/book/akmeologiya-439042>

3. Спивак В. А. Лидерство: учебник для академического бакалавриата: допущено Гриф УМО ВО. – М.: Юрайт, 2019. – 301с. Электронный ресурс: <https://www-biblio-online-ru.ezproxy.ranepa.ru:2443/book/liderstvo-432902>

4. Кочеткова А. И., Кочетков П. Н. Основы управления в условиях хаоса. Антикризисное управление: Учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры: допущено Гриф УМО ВО. – 2-е изд., испр. и доп. – М.: Юрайт, 2019. – 383с. Электронный ресурс: <https://www-biblio-online-ru.ezproxy.ranepa.ru:2443/book/osnovy-upravleniya-v-usloviyah-haosa-antikrizisnoe-upravlenie-v-2-ch-chast-1-434336>

### 7.4. Нормативно-правовые акты

1. Конституция Российской Федерации (принята всенародным голосованием 12.12.1993) (с учетом поправок, внесенных Законами РФ о поправках к Конституции РФ от 30.12.2008 № 6-ФКЗ, от 30.12.2008 № 7-ФКЗ, от 05.02.2014 № 2-ФКЗ, от 21.07.2014 № 11-ФКЗ) // Собрание законодательства РФ. 2014, № 31, ст. 4398.

2. Федеральный закон «О государственной гражданской службе Российской Федерации» от 27 июля 2004 г. № 79-ФЗ.

3. Указ Президента РФ от 16.01.2017 N 16 "О квалификационных требованиях к стажу государственной гражданской службы или стажу работы по специальности, направлению подготовки, который необходим для замещения должностей федеральной государственной гражданской службы"

4. Указ Президента РФ от 11.08.2016 N 403 "Об Основных направлениях развития государственной гражданской службы Российской Федерации на 2016 - 2018 годы"

5. Постановление Правительства РФ от 03.03.2017 N 256 "О федеральной государственной информационной системе "Единая информационная система управления кадровым составом государственной гражданской службы Российской Федерации"

6. Распоряжение Правительства РФ от 12.09.2016 N 1919-р «Об утверждении плана мероприятий («дорожной карты») по реализации Основных направлений развития государственной гражданской службы Российской Федерации на 2016 - 2018 годы», утв. Указом Президента РФ от 11.08.2016 N 403.

### 7.5. Интернет ресурсы

1. <http://rosmintrud.ru> Официальный сайт Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации –

2. [www.mintrud.ru](http://www.mintrud.ru) (сайт Министерства труда и социального развития Российской Федерации)

3. [www.AUP.ru](http://www.AUP.ru) (Административно-управленческий портал)

4. [www.ilo.ru](http://www.ilo.ru) (официальный сайт Международной организации труда)

5. <http://hr-portal.ru> (HR-сообщества и публикации)

### 7.6. Иные источники

1. Адизес И. Развитие лидеров. Как понять свой стиль управления и эффективно общаться с носителями иных стилей. 3-е изд. – М.: Альпина Паблишер, 2012. – 259 с.
2. Адизес И.К. Стили менеджмента – эффективные и неэффективные / пер. с англ. – 2-е изд. – М.: Альпина Паблишер, 2012. – 198 с.
3. Аткинсон М. и Чойс Р.М. Достижение целей: пошаговая система. – М.: Альпина Паблишер, 2016. – 270 с.
4. Бакштанский В.Л., Жданов О.И. Менеджмент жизни. Стратегия личной эффективности. – М.: Беловодье, 2012. – 464 с.
5. Карпичев В.С. Личная тектология. – М.: Изд-во «Проспект», 2011. – 272 с.
6. Фьоре Н. Психология личной эффективности. Как победить стресс, сохранять концентрацию и получать удовольствие от работы. М.: Альпина Паблишер, 2015. – 200 с.
7. Ягер Д. Заставьте офис работать на вас! Как добиться комфорта, легкости и эффективности на своем рабочем месте. – М.: Инфотропик Медиа, 2012. – 192 с.
8. Яккока Л. Карьера менеджера. – М.: Попурри, 2014. – 528 с.
9. Konstanze Senge. The ‘New Institutionalism’ in Organization Theory: Bringing Society and Culture Back In. – Электронный ресурс: [www.EBSCO.com](http://www.EBSCO.com)

#### **8. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы**

Для проведения занятий по дисциплине необходимо следующее материально-техническое обеспечение: учебные аудитории для проведения занятий лекционного и семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, помещения для самостоятельной работы.

Программное обеспечение: Microsoft Windows 10 LTSC 1607, Microsoft Office Professional 2016.

Информационные справочные системы: Научная библиотека РАНХиГС. URL: <http://lib.ranepa.ru/>; Научная электронная библиотека eLibrary.ru. URL: <http://elibrary.ru/defaultx.asp>; Национальная электронная библиотека. URL: [www.nns.ru](http://www.nns.ru); Российская государственная библиотека. URL: [www.rsl.ru](http://www.rsl.ru); Российская национальная библиотека. URL: [www.nnir.ru](http://www.nnir.ru); Электронная библиотека Grebennikon. URL: <http://grebennikon.ru/>; Электронно-библиотечная система Издательства «Лань». URL: <http://e.lanbook.com>; Электронно-библиотечная система ЮРАЙТ. URL: <http://www.biblio-online.ru/>

**учреждение высшего образования  
«РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА  
И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ  
ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»**

---

Волгоградский институт управления - филиал РАНХиГС

Факультет государственного и муниципального управления

Кафедра государственного управления и менеджмента

УТВЕРЖДЕНА

учёным советом

Волгоградского института управления –

филиала РАНХиГС

Протокол № 2 от 23.09.2022г.

**ПРОГРАММА БАКАЛАВРИАТА**

**Стратегическое и операционное управление персоналом организации**

---

*(наименование образовательной программы)*

**ФОНДЫ ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ  
АТТЕСТАЦИИ ПО ДИСЦИПЛИНЕ**

**Б1.О.23 Технологии личной эффективности управленца**

---

*(индекс и наименование дисциплины (модуля), в соответствии с учебным планом)*

**38.03.03 «Управление персоналом» (уровень бакалавриата)**

---

*(код и наименование направления подготовки (специальности))*

**Очная**

---

*форма(ы) обучения*

Год набора – 2023

Волгоград 2022г.

## Фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине

### Вопросы к зачету

51. Научная организация труда как основа личной эффективности менеджера
52. Характеристика понятия «личная эффективность».
53. Характеристика основных направлений НОТ в современных условиях.
54. Основные характеристики управленческого труда.
55. Формы управленческого труда.
56. Модель требований к современному менеджеру.
57. Компетенции и компетентность.
58. Целеполагание и процесс достижения цели.
59. Принципы и методы постановки личных и профессиональных целей.
60. Методы диагностики профессионального и личностного потенциала менеджера.
61. Факторы и критерии конкурентоспособности современного специалиста.
62. Принципы и методы самопрезентации.
63. Профессиональный имидж специалиста.
64. Технологии поиска работы.
65. Характеристика базовых компонентов личной эффективности: самоуправление, самоанализ, самоорганизация, саморегуляция.
66. Концепция Стивена Кови о навыках высокоэффективных людей.
67. Признаки умения/неумения управлять собой.
68. Технологии планирования личной работы.
69. Организационные ресурсы организации личного труда.
70. Индивидуальные ресурсы организации личного труда.
71. Принципы делегирования полномочий.
72. Технологии делегирования полномочий.
73. Причины неэффективного делегирования полномочий руководителем.
74. Концепция тайм-менеджмента Г. Архангельского.
75. Время и принципы его эффективного использования в организации личного труда специалиста.
76. Планирование рабочего времени.
77. Алгоритм инвентаризации и анализа времени.
78. Причины потерь времени.
79. Корпоративный тайм-менеджмент.
80. Технологии деловых коммуникаций.
81. Принципы и методы работы с информацией.
82. Коммуникативная компетентность менеджера.
83. Конфликтологическая компетентность менеджера.
84. Типы конфликтов в деятельности менеджера.
85. Организация проведения совещаний.
86. Организация и проведение переговоров.
87. Подготовка и проведение бизнес-презентаций.
88. Характеристика основных категорий здорового образа жизни.
89. Показатели и критерии здорового образа жизни современного специалиста.
90. Методы контроля и профилактика здоровья менеджера.
91. Эмоционально-волевой потенциал менеджера.
92. Стресс: причины, признаки, профилактика.
93. Профессиональное выгорание специалиста: сущность и методы профилактики.
94. Профессиональные деформации специалиста: причины, признаки, профилактика.
95. Сущность и особенности умственного труда и его основные характеристики.
96. Сущность и характеристики творческого труда.

97. Особенности организации творческого труда.
98. Работоспособность и пути ее повышения и сохранения.
99. Биоритмы человека и их учет при организации личного труда менеджера.
100. Гигиена умственного труда.

### **Варианты заданий на зачет:**

#### **Задание №1:**

1. Сформулируйте пять жизненных и пять образовательных целей на текущий учебный год.
2. Обоснуйте их, раскройте основные формы их реализации.
3. Разработайте карьерный план на ближайшие пять лет.
4. Сопоставьте принципы карьерной стратегии с вашими личными особенностями, определите приоритетные задачи.

#### **Задание №2:**

1. Выполните тесты на оценку уровня интеллекта, типа мышления, типа темперамента, стиля деятельности, уровня эмоционального интеллекта
2. На основе полученных результатов в процессе тестирования сформулируйте основные задачи по развитию личной эффективности.

#### **Задание №3:**

1. Приведите примеры признаков умения/неумения управлять собой.
2. Проанализируйте какие функции руководитель может, а какие не может делегирования.
3. Разработайте матрицу делегирования полномочий.

#### **Задание №4:**

1. Проанализируйте баланс своего недельного времени, определите резервы и приоритеты по использованию и разработайте программу оптимизации использования личного времени.

#### **Задание №5:**

1. Выполните тестовые задания и рассмотрите практические ситуации по разделу №7 Учебного пособия: Персональный менеджмент. Тесты и конкретные ситуации. Уч. пособие под ред. С.Д. Резника М.: ИНФРА, 2005. С.130-133.
2. Проанализируйте методы восстановления работоспособности.
3. Выполните тестовые задания и рассмотрите практические ситуации по теме 22. Учебного пособия: Персональный менеджмент. Тесты и контрольные ситуации. Уч. пособие под ред. С.Д. Резника М.: ИНФРА, 2005. С.150-155.

### **ТЕСТЫ:**

Команда, целью деятельности которой являются разработка и реализация стратегии и формирование развивающей среды – это:

- а) рабочая команда
- б) проектная команда
- в) управленческая команда
- г) **метакоманда**

Совокупность последовательных управленческих действий и трансляция принципов командной работы на всю глубину структурных уровней организации, направленных на формирование и развитие у сотрудников навыков командной работы – это:

- а) командный тренинг

- б) тимбилдинг
- в) тимспирит
- г) тимскилс

На каком уровне командных преимуществ повышается эффективное взаимодействие всех членов команды и различных командных образований:

- а) менеджериальный
- б) **личностный**
- в) организационный
- г) групповой

Команда, в состав которой могут включаться как линейные руководители или топ-менеджеры, так и рядовые специалисты структурных подразделений организации – это:

- а) рабочая команда
- б) проектная команда
- в) управленческая команда
- г) **метакоманда**

Совокупность последовательных управленческих действий по поддержанию «командного духа», укреплению взаимоотношений и смягчению конфликтных ситуаций, позволяющих сформировать сильную организационную культуру – это:

- а) командный тренинг
- б) тимбилдинг
- в) тимспирит
- г) тимскилс

На каком уровне командных преимуществ обеспечивается концентрация на вопросах стратегического планирования, а также повышается уровень управления на основе внедрения принципов самоорганизации и самоконтроля:

- а) менеджериальный
- б) **личностный**
- в) организационный
- г) групповой

Команда, целью деятельности которой является достижение целей организации в рамках разработанной стратегии – это:

- а) рабочая команда
- б) проектная команда
- в) управленческая команда
- г) **метакоманда**

Команда, целью деятельности которой является реализация миссии и долгосрочных целей организации – это:

- а) рабочая команда
- б) проектная команда
- в) управленческая команда
- г) **метакоманда**

Совокупность последовательных действий, направленных на построение и развитие команд, способствующих достижению общих целей и сплочению персонала – это:

- а) командный тренинг
- б) тимбилдинг

- в) тимспирит
- г) тимскилс

На каком уровне командных преимуществ происходит реализация потенциала личности каждого члена команды, повышается профессионализм, раскрываются таланты:

- а) менеджериальный
- б) личностный**
- в) организационный
- г) групповой

Особую роль в процессе командообразования играет:

- а) трудовой коллектив
- б) масштаб организации**
- в) руководитель
- г) профсоюз

На каком уровне командных преимуществ повышается эффективность деятельности организации и статус её конкурентоспособности:

- а) менеджериальный
- б) личностный**
- в) организационный
- г) групповой

**Роль человека в команде**, который занимается анализом сильных и слабых сторон организации и перспектив рынка, определяет стратегические направления развития организации и стратегическое партнерство – называется:

- а) управленец
- б) администратор**
- в) организатор
- г) руководитель

**Роль человека в команде**, который разрабатывает мероприятия по достижению целей, проектирует все бизнес-процессы, организационные структуры, решает задачи развития и модернизации, диверсификации, проектирует взаимодействие между должностями и подразделениями, разрабатывает технологические нормы и правила, определяет процедуры контроля за их соблюдением – называется:

- а) управленец
- б) администратор**
- в) организатор
- г) руководитель

**Роль человека в команде**, который обеспечивает деятельность организации в режиме бесперебойного функционирования, решает задачи обеспечения, контроля и перераспределения ресурсов для выполнения поставленных задач – называется:

- а) управленец**

- б) администратор**
- в) организатор
- г) руководитель

**Роль человека в команде, который направляет желания, мотивы, умения, возможности персонала, отбирает, расставляет, адаптирует, обучает и мотивирует персонал, регулирует конфликты между коллегами и подчиненными, а также распространяет формальные и неформальные ценности, нормы, традиции и ритуалы поведения – называется:**

- а) управленец
- б) администратор**
- в) организатор
- г) руководитель

**В рамках тимбилдинга чаще всего применяется тренинг, которые называется:**

- а) «верёвочные курсы»
- б) «канатные курсы»**
- в) «ниточные курсы»
- г) «клубочные курсы»

**1. Метод формирования команды, который позволяет определить общий уровень взаимоотношений (благополучия) в группе и ранжировать членов группы от категории «отвергаемых» до категории «звезд» (людей, пользующихся наибольшей популярностью, симпатией в группе), потенциальную способность человека к лидерству – называется:**

- а) социометрический метод Дж. Морено
- б) методика КОС-2**
- в) методика Q-сортировки Б. Стефансона
- г) тест «Диагностика межличностных отношений» Т. Лири

**2. Методика, которая позволяет выявить коммуникативные и организаторские способности членов группы – называется:**

- а) социометрический метод Дж. Морено
- б) методика КОС-2**
- в) методика Q-сортировки Б. Стефансона
- г) тест «Диагностика межличностных отношений» Т. Лири

**3. Методика, которая заключается в определении шести основных тенденций поведения человека в реальной группе: зависимость, независимость, общительность, необщительность, принятие «борьбы» (активное стремление участвовать в групповой жизни) и избегание «борьбы» (стремление уйти от взаимодействия, сохранить нейтралитет в спорах, конфликтах, склонность к компромиссам) – называется:**

- а) социометрический метод Дж. Морено
- б) методика КОС-2**
- в) методика Q-сортировки Б. Стефансона
- г) тест «Диагностика межличностных отношений» Т. Лири

4. Методика, которая дает возможность выявить потенциальных лидеров и достаточно подробно характеризует отношение человека к окружающим людям по 21 группе, сведенным в 8 блоков: авторитарный, эгоистический, агрессивный, подозрительный, подчиняемый, зависимый, дружелюбный, альтруистический – называется:

- а) социометрический метод Дж. Морено
- б) методика КОС-2**
- в) методика Q-сортировки Б. Стефансона
- г) тест «Диагностика межличностных отношений» Т. Лири

5. Существуют ли различия между понятиями «команда» и «группа»:

- а) да
- б) нет**
- в) эти понятия тождественны
- г) эти понятия идентичны

6. Взаимодействие на основе проявления инициативы, свободы, доверия характерно:

- а) для команды
- б) для группы**
- в) как для команды, так и группы
- г) не характерно как для команды, так и для группы

7. Наличие формального руководителя, администрирование. Сильный руководитель с четко определенными, ясными целями – характерно:

- а) для команды
- б) для группы**
- в) как для команды, так и группы
- г) не характерно как для команды, так и для группы

8. Процесс принятия решений происходит на основе доверия и взаимовыгоды – характерно:

- а) для команды
- б) для группы**
- в) как для команды, так и группы
- г) не характерно как для команды, так и для группы

9. Процесс коммуникации, который происходит через формального руководителя с помощью служебной переписки – характерен:

- а) для команды
- б) для группы**
- в) как для команды, так и группы
- г) не характерно как для команды, так и для группы

10. Строгое распределение ролей, обязанностей, должностей – характерно:

- а) для команды
- б) для группы**
- в) как для команды, так и группы
- г) не характерно как для команды, так и для группы

11. Участие в работе на основе нацеленности всех членов на результат, активная позиция, личная ответственность – характерно:
- а) для команды
  - б) для группы**
  - в) как для команды, так и группы
  - г) не характерно как для команды, так и для группы
12. Результаты труда – коллективные; забота о результатах деятельности каждого члена и коллективное преодоление трудностей, стоящих перед коллективом – характерно:
- а) для команды
  - б) для группы**
  - в) как для команды, так и группы
  - г) не характерно как для команды, так и для группы
13. Рост компетенций, непрерывное совершенствование, адаптивность, гибкость, раскрытие творческого потенциала каждого – характерно:
- а) для команды
  - б) для группы**
  - в) как для команды, так и группы
  - г) не характерно как для команды, так и для группы
14. По устойчивости – распадается после выполнения задачи, члены свободно могут покидать коллектив – характерно:
- а) для команды
  - б) для группы**
  - в) как для команды, так и группы
  - г) не характерно как для команды, так и для группы
15. Командный менеджмент предполагает:
- а) участие работников в самоорганизации и самоуправлении, взаимный контроль, взаимопомощь и взаимозаменяемость, ясность общих ценностей и целей, коллективную ответственность, повышающую индивидуальную ответственность за результаты труда, всемерное развитие и использование индивидуального и группового потенциалов
  - б) участие работников во внешнем контроле за коллегами, выполнение должностных инструкций, индивидуальных распоряжений линейного руководителя, развитие личного трудового потенциала
  - в) участие работников в процессе принятия управленческих решений и контроле из их исполнением, выполнение должностных инструкций, индивидуальных распоряжений линейного руководителя, развитие личного трудового потенциала
  - г) участие работников во внешнем контроле за коллегами, выполнение должностных инструкций, самостоятельная постановка целей и задач на основе приоритета личных целей, развитие личного трудового потенциала
16. Численность команды зависит:
- а) от специфики выполняемых ею работ
  - б) от желания руководителя**
  - в) от коэффициента текучести кадров
  - г) от среднесписочной численности предприятия

- 17. Этап командообразования по Д.А. Аширову, который заключается во взаимном информировании и анализе задач – называется:**
- а) адаптация
  - б) группирование**
  - в) кооперация
  - г) нормирование деятельности
- 18. Этап командообразования по Д.А. Аширову, на котором достигается высший уровень социально-психологической зрелости, он отличается высоким уровнем подготовленности, организационным и психологическим единством, характерным для команды – называется:**
- а) функционирование
  - б) группирование**
  - в) кооперация
  - г) нормирование деятельности
- 19. Важным моментом при распределении ролей, является то, что:**
- а) через какое-то время участники команды должны меняться ролями до тех пор, пока каждый участник не исполнит весь набор ролей
  - б) участники команды ни в коем случае не должны меняться ролями**
  - в) командные роли распределяются один раз
  - г) каждый выбирает себе командную роль самостоятельно
- 20. Автономная производственная организация с полной материальной ответственностью за конечные результаты коллективного труда и имущество, коллективно владеющая средствами производства – называется:**
- а) артель
  - б) стахановская бригада**
  - в) ударная бригада
  - г) хозрасчетная бригада
- 21. Работа по принципу создания конечного продукта. Добровольность участия. Закрепление за бригадой оборудования, инструмента и производственных площадей. Самостоятельность в решении ряда организационных и технологических вопросов на уровне бригады. Мотивация о поощрение сокращения затрат на производство и повышение качества продукции – эти характеристики присущи:**
- а) артелям
  - б) стахановским бригадам**
  - в) ударным бригадам
  - г) хозрасчётным бригадам
- 22. Добровольность участия. Благоприятный психологический климат. Самоконтроль по отдельным аспектам деятельности, в том числе расходованию материалов, трудовая дисциплина – эти характеристики присущи:**
- а) артелям
  - б) стахановским бригадам**
  - в) ударным бригадам
  - г) хозрасчётным бригадам
- 23. Применение новых подходов к организации труда. Объединение в бригаду рабочих различных профессий. Процесс обучения рабочих – эти характеристики присущи:**

- а) артелям
- б) стахановским бригадам
- в) ударным бригадам
- г) хозрасчётным бригадам

### Практические задания к зачету

#### Задание 1.

В вашу организацию обратился молодой человек в поисках работы. Он имеет среднее образование, опыта работы у него нет. Вы имеете несколько свободных рабочих мест, где не нужны особые навыки, но для того, чтобы выбрать для него подходящее, вам нужно провести с ним профориентационную работу и выбрать соответствующее направление приложения его труда

#### Задание 2.

После окончания учебного заведения вы устроились работать на предприятие инспектором отдела кадров. Через год освободилась должность начальника отдела кадров и по уровню образования и результатам труда вас назначили на эту должность. Составьте личный жизненный план карьеры руководителя.

Оценка знаний, умений, навыков проводится на основе балльно-рейтинговой системы: 30% из 100% (или 30 баллов из 100) - вклад в итоговую оценку по результатам промежуточной аттестации. При оценивании ответа обучающегося в ходе промежуточной аттестации можно опираться на следующие критерии:

Баллы	Критерий оценки
26-30	Обучающийся показывает высокий уровень компетентности, знания программного материала, учебной, периодической и монографической литературы, законодательства и практики его применения, раскрывает не только основные понятия, но и анализирует их с точки зрения различных авторов. Обучающийся показывает не только высокий уровень теоретических знаний, но и видит междисциплинарные связи. Профессионально, грамотно, последовательно, хорошим языком четко излагает материал, аргументированно формулирует выводы. Знает в рамках требований к направлению и профилю подготовки законодательно-нормативную и практическую базу. На вопросы отвечает кратко, аргументировано, уверенно, по существу.
16-25	Обучающийся показывает достаточный уровень компетентности, знания материалов занятий, учебной и методической литературы, законодательства и практики его применения. Уверенно и профессионально, грамотным языком, ясно, четко и понятно излагает состояние и суть вопроса. Знает нормативно-законодательную и практическую базу, но при ответе допускает несущественные погрешности. Обучающийся показывает достаточный уровень профессиональных знаний, свободно оперирует понятиями, методами оценки принятия решений, имеет представление: о междисциплинарных связях, увязывает знания, полученные при изучении различных дисциплин, умеет анализировать практические ситуации, но допускает некоторые погрешности. Ответ построен логично, материал излагается хорошим языком, привлекается информативный и иллюстрированный материал, но при ответе допускает некоторые погрешности. Вопросы не вызывают существенных затруднений.
6-15	Обучающийся показывает достаточные знания материалов занятий, но при ответе отсутствует должная связь между анализом, аргументацией и выводами. На поставленные членами комиссии вопросы отвечает неуверенно, допускает погрешности. Обучающийся владеет практическими навыками, привлекает иллюстративный материал, но чувствует себя неуверенно при анализе междисциплинарных связей. В ответе не всегда присутствует логика, аргументы привлекаются недостаточно веские. На поставленные вопросы затрудняется с

	ответами, показывает недостаточно глубокие знания.
0-5	Обучающийся показывает слабые знания материалов занятий, учебной литературы, законодательства и практики его применения, низкий уровень компетентности, неуверенное изложение вопроса. Обучающийся показывает слабый уровень профессиональных знаний, затрудняется при анализе практических ситуаций. Не может привести примеры из реальной практики. Неуверенно и логически непоследовательно излагает материал. Неправильно отвечает на вопросы или затрудняется с ответом.