

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования  
«ТОМСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ СИСТЕМ  
УПРАВЛЕНИЯ И РАДИОЭЛЕКТРОНИКИ»  
(ТУСУР)



УТВЕРЖДАЮ  
Проректор по учебной работе

Документ подписан электронной подписью

Сертификат: a1119608-cdff-4455-b54e-5235117c185c

Владелец: Семенов Павел Васильевич

Действителен: с 17.09.2019 по 16.09.2024

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

**ОРГАНИЗАЦИОННО-УПРАВЛЕНЧЕСКАЯ КУЛЬТУРА И ПРИНЯТИЕ РЕШЕНИЙ:  
ТРЕНИНГ-КУРС**

Уровень образования: **высшее образование - магистратура**

Направление подготовки / специальность: **38.04.04 Государственное и муниципальное управление**

Направленность (профиль) / специализация: **Цифровое государство и управление**

Форма обучения: **очная**

Факультет: **Факультет систем управления (ФСУ)**

Кафедра: **Кафедра автоматизации обработки информации (АОИ)**

Курс: **1**

Семестр: **1**

Учебный план набора 2021 года

Объем дисциплины и виды учебной деятельности

| Виды учебной деятельности          | 1 семестр | Всего | Единицы |
|------------------------------------|-----------|-------|---------|
| Практические занятия               | 54        | 54    | часов   |
| Самостоятельная работа             | 54        | 54    | часов   |
| Общая трудоемкость                 | 108       | 108   | часов   |
| (включая промежуточную аттестацию) | 3         | 3     | з.е.    |

| Формы промежуточной аттестация | Семестр |
|--------------------------------|---------|
| Зачет с оценкой                | 1       |

## 1. Общие положения

### 1.1. Цели дисциплины

1. Целью дисциплины «Организационно-управленческая культура и принятие решений: тренинг-курс» является формирование и развитие навыков у студентов анализа и самооценки управленческой деятельности и ее организационных компонентов, коммуникативных компетенций, разработки и принятия решений.

### 1.2. Задачи дисциплины

1. Изучение особенностей управленческой деятельности.
2. Формирование навыков принятия решений.
3. Изучение практик и технологий самооценки профессиональной деятельности.
4. Формирование навыков коммуникативных технологий в процессе профессиональной деятельности.
5. Изучение особенностей групповой динамики с учетом социально-культурных различий.

## 2. Место дисциплины в структуре ОПОП

Блок дисциплин: Б1. Дисциплины (модули).

Часть блока дисциплин: Обязательная часть.

Модуль дисциплин: Общенаучный модуль (soft skills - SS).

Индекс дисциплины: Б1.О.01.03.

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  |
|---|---|--|
| <b>Универсальные компетенции</b>  |   |  |
| УК-6. Способен определять и реализовывать приоритеты собственной деятельности и способы ее совершенствования на основе самооценки | УК-6.1 .Знает методы и (или) средства (инструменты, технологии) определения и реализации приоритетов собственной деятельности, в том числе в рамках ее совершенствования на основе самооценки | определяет виды приоритетности задач и классификации целей профессиональной деятельности; выбирает способы самооценки своей деятельности |
|   | УК-6.2 .Умеет определять и реализовывать приоритеты собственной деятельности и способы ее совершенствования на основе самооценки  | использует приоритетность задач и целей в процессе совершенствования своей деятельности.   |
|   | УК-6.3 .Владеет навыками самоорганизации и саморазвития   | применяет инструменты в процессе самоорганизации и саморазвития для совершенствования своей деятельности.                                |
| <b>Общепрофессиональные компетенции</b>   |   |  |
| -   | -   | -  |
| <b>Профессиональные компетенции</b>   |   |  |

|   |   |   |
|---|---|---|
| - | - | - |
|---|---|---|

#### 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 3 зачетных единиц, 108 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  |
|---|-------------|-----------|
|   |             | 1 семестр |
| <b>Контактная аудиторная работа обучающихся с преподавателем, всего</b>   | 54          | 54        |
| Практические занятия  | 54          | 54        |
| <b>Самостоятельная работа обучающихся, в т.ч. контактная внеаудиторная работа обучающихся с преподавателем, всего</b> | 54          | 54        |
| Подготовка к зачету с оценкой   | 16          | 16        |
| Подготовка к тестированию   | 14          | 14        |
| Подготовка к устному опросу / собеседованию   | 20          | 20        |
| Подготовка к тренингу   | 4           | 4         |
| <b>Общая трудоемкость (в часах)</b>   | 108         | 108       |
| <b>Общая трудоемкость (в з.е.)</b>  | 3           | 3         |

#### 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                                 | Прак. зан., ч | Сам. раб., ч | Всего часов (без экзамена) | Формируемые компетенции |
|--|---------------|--------------|----------------------------|-------------------------|
| <b>1 семестр</b>   |               |              |                            |                         |
| 1 Особенности системы управления: сущность, функции и подходы      | 10            | 16           | 26                         | УК-6                    |
| 2 Основополагающие процессы системы управления                     | 32            | 20           | 52                         | УК-6                    |
| 3 Особенности управленческой деятельности: компетентностный подход | 12            | 18           | 30                         | УК-6                    |
| Итого за семестр   | 54            | 54           | 108                        |                         |
| Итого  | 54            | 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 |
|------------------------------------|--|--------------------------------------|-------------------------|
| <b>1 семестр</b>                   |  |                                      |                         |

|  |  |   |      |
|--|--|---|------|
| 1 Особенности системы управления: сущность, функции и подходы      | Социальная сущность управления. Функции и методы управления. Системный и процессный подходы в управлении. Проектный подход в деятельности руководителя. Проектный подход в процессе принятия управленческого решения.  | - | УК-6 |
|  | Итого  | - |      |
| 2 Основополагающие процессы системы управления                     | Планирование в деятельности руководителя. Целеполагание: постановка «умных» целей. Процесс делегирования в управленческой деятельности. Делегирование полномочий внешним организациям. Организационные структуры управления. Инструменты управления системой мотивации сотрудников. Управление коммуникациями в организации. Коммуникативные барьеры. Технологии эффективной коммуникации. Методы и этапы разработки управленческих решений. Организационная культура как инструмент управленческой деятельности. Управление организационной культурой. Групповая динамика: понятие и особенности. Формирование и управление командой в организации. | - | УК-6 |
|  | Итого  | - |      |
| 3 Особенности управленческой деятельности: компетентностный подход | Роли и труд руководителя. Управление временем. Технологии тайм-менеджмента. Компетенции руководителя. Жизненный цикл карьеры руководителя. Факторы регресса в управленческой деятельности  | - | УК-6 |
|  | Итого  | - |      |
| Итого за семестр   |  | - |      |
| Итого  |  | - |      |

### 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 |
|------------------------------------|---|-----------------|-------------------------|
| <b>1 семестр</b>                   |   |                 |                         |

|  |   |    |      |
|--|---|----|------|
| 1 Особенности системы управления: сущность, функции и подходы      | Функции и методы управления. Системный и процессный подходы в управлении. Проектный подход в деятельности руководителя. Проектный подход в процессе принятия управленческого решения  | 10 | УК-6 |
|  | Итого   | 10 |      |
| 2 Основополагающие процессы системы управления                     | Планирование бизнес-процессов в деятельности руководителя. Целеполагание: постановка «умных» целей. Организационные структуры управления. Инструменты управления системой мотивации сотрудников. Управление коммуникациями в организации. Методы разработки управленческих решений: количественные, качественные. Формирование и управление командой в организации. | 32 | УК-6 |
|  | Итого   | 32 |      |
| 3 Особенности управленческой деятельности: компетентностный подход | Роли руководителя. Технологии тайм- менеджмента. Модель компетенции руководителя. Жизненный цикл карьеры руководителя. Регресс в управленческой деятельности  | 12 | УК-6 |
|  | Итого   | 12 |      |
| Итого за семестр   |   | 54 |      |
| Итого  |   | 54 |      |

#### **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 |
|------------------------------------|-----------------------------|-----------------|-------------------------|----------------|
| <b>1 семестр</b>                   |                             |                 |                         |                |

|  |   |    |      |                              |
|--|---|----|------|------------------------------|
| 1 Особенности системы управления: сущность, функции и подходы      | Подготовка к зачету с оценкой               | 4  | УК-6 | Зачёт с оценкой              |
|  | Подготовка к тестированию                   | 4  | УК-6 | Тестирование                 |
|  | Подготовка к устному опросу / собеседованию | 8  | УК-6 | Устный опрос / собеседование |
|  | Итого                                       | 16 |      |                              |
| 2 основополагающие процессы системы управления                     | Подготовка к зачету с оценкой               | 6  | УК-6 | Зачёт с оценкой              |
|  | Подготовка к тренингу                       | 2  | УК-6 | Тренинг                      |
|  | Подготовка к тестированию                   | 4  | УК-6 | Тестирование                 |
|  | Подготовка к устному опросу / собеседованию | 8  | УК-6 | Устный опрос / собеседование |
| Итого  | 20  |    |      |                              |
| 3 Особенности управленческой деятельности: компетентностный подход | Подготовка к зачету с оценкой               | 6  | УК-6 | Зачёт с оценкой              |
|  | Подготовка к тренингу                       | 2  | УК-6 | Тренинг                      |
|  | Подготовка к тестированию                   | 6  | УК-6 | Тестирование                 |
|  | Подготовка к устному опросу / собеседованию | 4  | УК-6 | Устный опрос / собеседование |
| Итого  | 18  |    |      |                              |
| Итого за семестр   |   | 54 |      |                              |
| Итого  |   | 54 |      |                              |

### 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   |
|-------------------------|---------------------------|-----------|--|
|                         | Прак. зан.                | Сам. раб. |  |
| УК-6                    | +                         | +         | Зачёт с оценкой, Устный опрос / собеседование, Тестирование, Тренинг |

### 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 |
|------------------------------|--|---|---|------------------|
| <b>1 семестр</b>             |  |   |   |                  |
| Зачёт с оценкой              | 10   | 10  | 10  | 30               |
| Устный опрос / собеседование | 5  | 5   | 10  | 20               |
| Тестирование                 | 10   | 10  | 10  | 30               |
| Тренинг                      | 5  | 5   | 10  | 20               |
| Итого максимум за период     | 30   | 30  | 40  | 100              |
| Нарастающим итогом           | 30   | 60  | 100   | 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  | E (посредственно)       |
|                                      | 60 – 64  |                         |
| 2 (неудовлетворительно) (не зачтено) | Ниже 60 баллов   | F (неудовлетворительно) |

## 7. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

### 7.1. Основная литература

1. Литвак, Б. Г. Стратегический менеджмент [Электронный ресурс]: учебник для бакалавров [Электронный ресурс]/ Б. Г. Литвак. — Москва: Издательство Юрайт, 2019. — 507 с. — С. 458-465 [Электронный ресурс]: — Режим доступа: <https://urait.ru/bcode/425854>.

2. Трофимова, Л. А. Методы принятия управленческих решений [Электронный ресурс]: учебник и практикум для вузов [Электронный ресурс]/ Л. А. Трофимова, В. В. Трофимов. — Москва : Издательство Юрайт, 2020. — 335 с [Электронный ресурс]: — Режим доступа: <https://urait.ru/bcode/449764>.

3. 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 [Электронный ресурс]: — Режим доступа: <https://urait.ru/bcode/454760>.

## **7.2. Дополнительная литература**

1. Филинов-Чернышев, Н. Б. Разработка и принятие управленческих решений [Электронный ресурс]: учебник и практикум для вузов [Электронный ресурс]/ Н. Б. Филинов-Чернышев. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2020. — 324 с [Электронный ресурс]: — Режим доступа: <https://urait.ru/bcode/451298>.

2. Каменнова, М. С., Крохин, В. В., Машков, И. В. Моделирование бизнес-процессов. В 2 ч. Часть 1 [Электронный ресурс] [Электронный ресурс]: учебник и практикум для вузов [Электронный ресурс]/ М. С. Каменнова, В. В. Крохин, И. В. Машков. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 282 с. — С. 43-77; 141-183. [Электронный ресурс]: — Режим доступа: <https://urait.ru/bcode/469152>.

## **7.3. Учебно-методические пособия**

### **7.3.1. Обязательные учебно-методические пособия**

1. Организационно-управленческая культура и принятие решений: тренинг-курс: Методические указания к практическим занятиям и организации самостоятельной работы для студентов направлений «Государственное и муниципальное управление» (уровень магистратуры) и «Бизнес-информатика» (уровень магистратуры) / Н. А. Дегтярева - 2021. 100 с. [Электронный ресурс]: — Режим доступа: <https://edu.tusur.ru/publications/9391>.

2. Принятие управленческих решений: Учебно-методическое пособие / Н. А. Дегтярева - 2021. 83 с. [Электронный ресурс]: — Режим доступа: <https://edu.tusur.ru/publications/9470>.

### **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>.

## **8. Материально-техническое и программное обеспечение дисциплины**

### **8.1. 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;

## 8.2. Материально-техническое и программное обеспечение для самостоятельной работы

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

- 634050, Томская область, г. Томск, Ленина проспект, д. 40, 233 ауд.;
- 634045, Томская область, г. Томск, ул. Красноармейская, д. 146, 201 ауд.;
- 634034, Томская область, г. Томск, Вершинина улица, д. 47, 126 ауд.;
- 634034, Томская область, г. Томск, Вершинина улица, д. 74, 207 ауд.

Описание имеющегося оборудования:

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

Перечень программного обеспечения:

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

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

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

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

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

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

## 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 Особенности системы управления: сущность, функции и подходы      | УК-6 | Зачёт с оценкой              | Перечень вопросов для зачета с оценкой                         |
|  |      | Устный опрос / собеседование | Примерный перечень вопросов для устного опроса / собеседования |
|  |      | Тестирование                 | Примерный перечень тестовых заданий                            |
| 2 основополагающие процессы системы управления                     | УК-6 | Зачёт с оценкой              | Перечень вопросов для зачета с оценкой                         |
|  |      | Устный опрос / собеседование | Примерный перечень вопросов для устного опроса / собеседования |
|  |      | Тестирование                 | Примерный перечень тестовых заданий                            |
|  |      | Тренинг                      | Примерный перечень тем для тренингов                           |
| 3 Особенности управленческой деятельности: компетентностный подход | УК-6 | Зачёт с оценкой              | Перечень вопросов для зачета с оценкой                         |
|  |      | Устный опрос / собеседование | Примерный перечень вопросов для устного опроса / собеседования |
|  |      | Тестирование                 | Примерный перечень тестовых заданий                            |
|  |      | Тренинг                      | Примерный перечень тем для тренингов                           |

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

Таблица 9.2 – Шкала оценки сформированности планируемых результатов обучения по дисциплине

| Оценка                     | Баллы за ОМ                                | Формулировка требований к степени сформированности планируемых результатов обучения |   |  |
|----------------------------|--|---|---|--|
|                            |  | знать   | уметь   | владеть  |
| 2<br>(неудовлетворительно) | < 60% от максимальной суммы баллов         | отсутствие знаний или фрагментарные знания  | отсутствие умений или частично освоенное умение             | отсутствие навыков или фрагментарные применение навыков              |
| 3<br>(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<br>(неудовлетворительно) | Не имеет необходимых представлений о проверяемом материале или<br>Знать на уровне <b>ориентирования</b> , 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<br>(удовлетворительно)   | Знать и уметь на <b>репродуктивном</b> уровне. Обучающихся знает изученный элемент содержания репродуктивно: произвольно воспроизводит свои знания устно, письменно или в демонстрируемых действиях.   |
| 4 (хорошо)                 | Знать, уметь, владеть на <b>аналитическом</b> 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 <b>системном</b> уровне. Обучающийся знает изученный элемент содержания системно, произвольно и доказательно воспроизводит свои знания устно, письменно или в демонстрируемых действиях, учитывая и указывая связи и зависимости между этим элементом и другими элементами содержания дисциплины, его значимость в содержании дисциплины.                             |

### 9.1.1. Примерный перечень тестовых заданий

- Руководитель определяет приоритеты в своей деятельности и деятельности сотрудников, разрабатывает корректировочные действия, когда организация оказывается в затруднительных ситуациях и несет за них ответственность. О какой роли руководителя идет речь?
  - Распределитель ресурсов;
  - Регулирующий отклонения;
  - Распространитель информации;
  - Ведущий переговоры.
- Председатель ТСЖ для решения проблемы «дети не могут играть во дворе дома» разработал дерево решений. К основным причинам проблем он отнес: двор грязный, детям опасно играть во дворе; во дворе нет места для игр; подростки бьют лампочки в подъездах. Что из перечисленного не является причиной проблемы?
  - Подростки бьют лампочки в подъездах;
  - Двор грязный;
  - Детям опасно играть во дворе;
  - Во дворе нет места для игр.
- Руководитель готовит годовой отчет о деятельности своей организации. Обозначает цель и задачи, которые были поставлены в начале года, проводит анализ используемых материальных, финансовых, кадровых, коммуникационных ресурсов, подписанных контрактов с поставщиками и результатов (полученные услуги). Какой компонент анализа деятельности компании не учтен руководителем?
  - Анализ собственной деятельности руководителя ;

- б) Анализ уровня удовлетворенности потребителей полученных услуг;  
в) Анализ функционирования обратной связи с потребителями;  
г) Анализ с представителями внешней среды организации.
4. Перед заведующим районной поликлиники учредителем поставлена цель по повышению качества медицинских услуг. Для достижения поставленной цели разрабатывается иерархия целей деятельности: обновление материально-технической базы; внедрение информационных технологий в работе с пациентами; обеспечение высококвалифицированными кадрами. Производится декомпозиция целей на подчиненные им задачи. О каком виде управленческой деятельности идет речь?  
а) Организация;  
б) Планирование;  
в) Мотивация;  
г) Контроль.
5. Руководитель на несколько раз перепроверяет отчетную документацию сотрудников, которые имеют высокую компетентность. Происходят системные корректировки одного и того же отчета. Часто возникают ситуации, когда сам руководитель корректирует отчеты. В результате происходит «застревание» дел, потеря времени, малое количество завершенных дел. Следствием, какого личностного качества руководителя являются перечисленные факты?  
а) Перфекционизм;  
б) Инициативность;  
в) Агрессивность;  
г) Тревожность.
6. 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 тяжелые дела;  
б) За самые легкие;  
в) Не имеет значение;  
г) За то, что приносит удовольствие.
7. В организации образовалась вакансия специалиста отдела, деятельность которого связана со сбытом продукции, поиском партнеров, заключением договоров. Руководитель отдела распланировал свой рабочий день следующим образом.  
Важные и срочные дела: записаться на прием к врачу.  
Важные, но не срочные дела: посетить спортивный зал; провести совещание; провести анализ отчета об экономических показателях отдела.  
Срочные, но не важные дела: провести собеседование на должность специалиста сбыта; день рождения знакомых жены.  
Не срочные и не важные дела: просмотреть свою личную почту, позвонить друзьям.  
В какой группе срочных дел присутствует ошибка?  
а) Важные и срочные дела;  
б) Важные, но не срочные дела;  
в) Срочные, но не важные дела;  
г) Не срочные и не важные дела.
8. В организации руководитель единоначально разрабатывает решения. Стремиться, чтобы задачи были четко закреплены за каждым исполнителем. Старается не допустить ситуации изменчивости состава уровней управления. О каком типе организационной структуры идет речь?  
а) Проектно-матричная;  
б) Бюрократическая;  
в) Адаптивная;  
г) Дивизиональная.
9. Сотрудникам call-центра медицинского учреждения была представлена SMART-цель:  
Конкретная: незамедлительно отвечаем на все вопросы пациентов в течение 24 часов с момента их поступления.  
Измеримая: на вызов отвечают после трех гудков.  
Достижимая: у нас достаточно участников команды материально-технического

обслуживания.

Актуальная: повышение скорости реакции и связи с пациентами.

Ограниченная во времени: показатели ответа и разрешения проблем проверяются на соответствие каждый месяц.

Какая цель была преобразована в SMART-цель?

- а) Повысить скорость отклика;
  - б) Увеличить количество звонков;
  - в) Давать эффективные ответы на вопросы клиентов;
  - г) Принять новых сотрудников.
10. В процессе своей профессиональной деятельности руководитель учитывает существующие в обществе и организации этические нормы. Каким принципом управления руководствуется руководитель?
- а) Принцип демократического управления;
  - б) Принцип адаптивности;
  - в) Принцип согласованности;
  - г) Принцип социальной ответственности.

### **9.1.2. Перечень вопросов для зачета с оценкой**

1. Функции управления и роли руководителя.
2. Особенности системного подхода в процессе разработки и принятия управленческого решения.
3. Процессный и ситуационный подходы в системе управления.
4. Гибкие методологии в управленческой деятельности.
5. Инструменты целеполагания в деятельности руководителя.
6. Адаптивные и бюрократические организационные структуры управления: характерные особенности.
7. Процесс управления коммуникацией в организации: виды, коммуникативные сети.
8. Этапы разработки и принятия управленческого решения.
9. Организационная культура в системе управления: виды, составные компоненты.
10. Инструменты и технологии планирования времени в деятельности руководителя.
11. Понятие "жизненного цикла" карьеры руководителя.
12. Типы карьерных стратегий руководителя.

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

1. Применение подходов управления и их результативность в разных организационных системах
2. Процессы планирования и целеполагания в управленческой деятельности
3. Планирование организационных структур и бизнес-процессов
4. Процессы делегирования: риски и возможности
5. Управление коммуникацией в организации: коммуникативные барьеры
6. Особенности труда и роли руководителя
7. Формирование и развитие компетенций руководителя
8. Жизненный цикл карьеры руководителя
9. Планирование и выбор карьерной стратегии
10. Стрессоры управленческой деятельности

### **9.1.4. Примерный перечень тем для тренингов**

1. Целеполагание: постановка "умных целей".
2. Планирование управленческой деятельности: время и ресурсы.
3. Делегирование полномочий.
4. Коммуникационные шумы в процессе взаимодействия между сотрудниками и руководителем
5. Работа в команде: формирование, определение задач, координация работ.

## 6. Вступление в должность руководителя: карьерные стратегии.

### 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

Для лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов предусмотрены дополнительные оценочные материалы, перечень которых указан в таблице 9.2.

Таблица 9.2 – 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.

## ЛИСТ СОГЛАСОВАНИЯ

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

### СОГЛАСОВАНО:

| Должность                          | Инициалы, фамилия | Подпись  |
|------------------------------------|-------------------|--|
| Заведующий выпускающей каф. АОИ    | А.А. Сидоров      | Согласовано,<br>d4895b45-5d88-49f8-<br>b7c7-e8bf0196776a |
| Заведующий обеспечивающей каф. АОИ | А.А. Сидоров      | Согласовано,<br>d4895b45-5d88-49f8-<br>b7c7-e8bf0196776a |
| Начальник учебного управления      | Е.В. Саврук       | Согласовано,<br>fa63922b-1fce-4aba-<br>845d-9ce7670b004c |

### ЭКСПЕРТЫ:

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

### РАЗРАБОТАНО:

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