

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

Факультет «Высшая школа корпоративного управления»

*(наименование факультета)*

Кафедра корпоративного управления

*(наименование кафедры)*

УТВЕРЖДЕНА

решением кафедры

корпоративного управления

Протокол от «10» мая 2017 г.

№ 2

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**

Б1.В.ДВ.5.1 «Профессиональные навыки руководителя»

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

38.04.02 Менеджмент

*(код, наименование направления подготовки)*

«Здравоохранение и государственно-частное партнерство»

*(профиль)*

Магистр

*(квалификация)*

Заочная

*(форма обучения)*

Год набора – 2017

Москва, 2017

**Автор(ы)–составитель(и):**

д.с.н., доцент, профессор кафедры корпоративного управления  
(ученая степень и(или) ученое звание, должность)

Яхонтова Е.С.  
(Ф.И.О.)

**Заведующий кафедрой**

корпоративного управления д.э.н., профессор  
(наименование кафедры) (ученая степень и(или) ученое звание )

Календжян С.О.  
(Ф.И.О.)

## **СОДЕРЖАНИЕ**

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы
2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы
3. Содержание и структура дисциплины
4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся и фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине
5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины
6. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся по дисциплине
  - 6.1. Основная литература
  - 6.2. Дополнительная литература
  - 6.3. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы
  - 6.4. Нормативные правовые документы
  - 6.5. Интернет-ресурсы
  - 6.6. Иные источники
7. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы

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

1.1. Дисциплина Б1.В.ДВ.5.1 «Профессиональные навыки руководителя» обеспечивает овладение следующими компетенциями с учетом этапа:

<b>Код компетенции</b>	<b>Наименование компетенции</b>	<b>Код этапа освоения компетенции</b>	<b>Наименование этапа освоения компетенции</b>
ПК-1	способностью управлять организациями, подразделениями, группами (командами) сотрудников, проектами и сетями	ПК-1.2	способностью управлять организациями, подразделениями, группами (командами) сотрудников, проектами и сетями в профессиональной деятельности
ПК-2	способностью разрабатывать корпоративную стратегию, программы организационного развития и изменений и обеспечивать их реализацию	ПК-2.2	способностью разрабатывать корпоративную стратегию, программы организационного развития и изменений и обеспечивать их реализацию в профессиональной деятельности
ПК-3	способностью использовать современные методы управления корпоративными финансами для решения стратегических задач	ПК-3.1	способностью использовать современные методы управления корпоративными финансами для решения стратегических задач в здравоохранении

1.2. В результате освоения дисциплины Б1.В.ДВ.5.1 «Профессиональные навыки руководителя» у студентов должны быть сформированы:

<b>ОТФ/ТФ (при наличии профстандарта)/ трудовые или профессиональные действия</b>	<b>Код этапа освоения компетенции</b>	<b>Результаты обучения</b>
Профессиональный	ПК-1.2	<b>на уровне знаний:</b>

<p>стандарт «Специалист по управлению персоналом» утв. 06.10. 2015 г. № 691н</p> <p>G/01.7 Разработка системы операционного управления персоналом и работы структурного подразделения</p>		<p>Основы самоменеджмента Основные требования к компетенции менеджера Принципы принятия решений и разновидности управленческих решений Методы оценки и развития организационной культуры Правила подготовки и проведения собраний Технологии и методы формирования и контроля бюджетов Порядок проведения закупочных процедур и оформления сопутствующей документации Основы производственной деятельности организации Основы общей и социальной психологии, социологии и психологии труда, экономики труда, безопасных условий труда Структура организации Трудовое законодательство и иные акты, содержащие нормы трудового права Основы архивного законодательства и нормативные правовые акты Российской Федерации, в части ведения документации по персоналу Основы налогового законодательства Российской Федерации Основы миграционного законодательства Российской Федерации, в части привлечения и трудоустройства иностранных граждан и лиц без гражданства Основы административного законодательства в области управления персоналом и ответственности должностных лиц Законодательство Российской Федерации по защите персональных данных Локальные нормативные акты организации в области управления персоналом Порядок заключения договоров (контрактов) Нормы этики делового общения Базовые основы информатики, структурное построение информационных систем и особенности работы с ними Методы, способы и инструменты управления персоналом Методы анализа количественного и качественного состава персонала Политика управления персоналом организации Системы стандартов по бизнес-процессам, профессиям, нормам труда</p>
---	--	---

		<p>Системы, методы и формы материального и нематериального стимулирования труда персонала</p> <p>Технологии и методы формирования и контроля бюджетов</p> <p><b>на уровне умений:</b></p> <p>Оценивать проблемы в области управления собой</p> <p>Определять проблемы в области организационной культуры и находить их решения</p> <p>Применять различные виды индивидуального и группового принятия решений</p> <p>Определять требования к подготовке и проведению собраний</p> <p>Организовывать работу персонала структурного подразделения</p> <p>Определять задачи персонала структурного подразделения, исходя из целей и стратегии организации</p> <p>Создавать и описывать организационную структуру, цели, задачи, функции структурного подразделения</p> <p>Применять методы управления межличностными отношениями, формирования команд, развития лидерства и исполнительности, выявления талантов, определения удовлетворенности работой</p> <p>Определять, анализировать, моделировать и выстраивать внутренние коммуникации персонала</p> <p>Разрабатывать проектные предложения и мероприятия по эффективной работе персонала</p> <p>Внедрять стратегию по управлению персоналом</p> <p><b>на уровне навыков:</b></p> <p>Базовыми навыками самоменеджмента</p> <p>Разработка программы совершенствования организационной культуры</p> <p>Постановка оперативных целей по вопросам управления персоналом</p> <p>Разработка планов, программ и процедур в управлении персоналом</p> <p>Разработка предложений по структуре подразделения и потребности в персонале</p>
--	--	--

		<p>Разработка предложений по обеспечению персоналом, формированию систем оценки, развития, оплаты труда, корпоративным социальным программам и социальной политике</p> <p>Разработка предложений о затратах и формированию бюджета на персонал</p> <p>Разработка предложений по заключению договоров по управлению персоналом с поставщиками услуг и проведение предварительных процедур по их заключению</p>
<p>Профессиональный стандарт «Специалист по управлению персоналом»</p> <p>утв. 06.10. 2015 г. № 691н</p> <p>G/02.7 Реализация операционного управления персоналом и работы структурного подразделения</p>	ПК-1.2	<p><b>на уровне знаний:</b></p> <p>Теории управления персоналом и его мотивации</p> <p>Формы и методы оценки персонала и результатов их труда</p> <p>Методы анализа выполнения планов и задач, определения их экономической эффективности</p> <p>Технологии оперативного управления персоналом организации</p> <p>Системы, методы и формы материального и нематериального стимулирования труда персонала</p> <p>Технологии и методы формирования и контроля бюджетов</p> <p>Теории и методы управления развитием персонала</p> <p>Экономика труда</p> <p>Организационно-штатная структура организации</p> <p>Политика управления персоналом и социальная политика организации</p> <p>Цели, стратегия развития и бизнес-план организации</p> <p>Методики планирования и прогнозирования потребности в персонале</p> <p>Порядок урегулирования трудовых споров</p> <p>Требования и правила проведения аудита работы с персоналом</p> <p>Формы социального партнерства и взаимодействия с профессиональными союзами и другими представительными органами работников, и иными организациями</p> <p>Порядок оформления кадровых документов и придания им юридической силы</p> <p><b>на уровне умений:</b></p> <p>Определять зоны ответственности и</p>

		<p> эффективности работы персонала  структурного подразделения, распределять задачи и обеспечивать материально-технические ресурсы для их исполнения  Применять методы оперативного управления персоналом организации  Контролировать исполнение поручений и задач, вносить своевременные коррективы в планы и задачи  Определять показатели эффективности работы персонала подразделения  Управлять мотивацией персонала, его вовлеченностью и дисциплиной труда  Составлять планы деятельности структурного подразделения организации  Составлять, рассчитывать, корректировать и контролировать статьи расходов структурного подразделения для формирования бюджетов  Производить анализ текущей деятельности структурного подразделения и внедрять процедуры по ее оптимизации  Представлять интересы организации и вести переговоры с государственными органами, профессиональными союзами и другими представительными органами работников по вопросам персонала  Вести переговоры с поставщиками услуг по условиям заключаемых договоров  Производить предварительные закупочные процедуры и оформлять сопутствующую документацию по заключению договоров  Проводить аудит результатов работы с персоналом </p> <p><b>на уровне навыков:</b></p> <p> Планирование деятельности подразделения и персонала  Оперативное управление персоналом подразделения организации  Расчет затрат по подразделению и подготовка предложений для формирования бюджета  Разработка стандартов деятельности подразделения и унификация процессов  Проведение инструктажа по охране труда  Постановка задач работникам структурного подразделения, определение ресурсов для их выполнения, контроль исполнения  Анализ планов и отчетности подчиненных </p>
--	--	--



		работников, разработка предложений по улучшению показателей деятельности подразделения
Профессиональный стандарт «Специалист по управлению персоналом» утв. 06.10. 2015 г. № 691н  Н/01.7 Разработка системы стратегического управления персоналом организации	ПК-2.2	<b>на уровне знаний:</b>  Требования к стилям управления и реакцию подчиненных на стиль управления руководителя Закономерности групповой работы Технологии создания и развития команд Сущность и содержание управления, проблем мотивации, лидерства и руководства, социально-этических аспектов управления Методы оценки работы структурных подразделений, результатов труда персонала Методы проведения аудитов, контроллинга управленческих процессов Методы анализа количественного и качественного состава персонала Системы стандартов по бизнес-процессам, профессиям, нормы труда Системы, методы и формы материального и нематериального стимулирования труда персонала Методы анализа социальных программ и определения их экономической эффективности Технологии и методы формирования и контроля бюджетов на персонал Требования охраны и безопасных условий труда Цели, стратегия и кадровая политика организации
		<b>на уровне умений:</b>  Определять проблемы групповой динамики и выбирать подходящую модель поведения Применять различные виды индивидуального и группового принятия решений Определять требования к подготовке и проведению собраний Использовать современный инструментарий управления человеческими ресурсами, методы формирования и поддержания этичного климата в организации и навыки деловых коммуникаций Создавать и описывать организационную структуру, цели, задачи, функции структурных подразделений и должностных лиц

		<p>Применять методы управления межличностными отношениями, формирования команд, развития лидерства и исполнительности, выявления талантов, определения удовлетворенности работой</p> <p>Определять и анализировать внутренние коммуникации, моделировать поведение персонала</p> <p>Представлять интересы организации в государственных органах, во взаимодействии с профсоюзами, иными представительными органами работников по вопросам персонала</p> <p>Составлять, рассчитывать, корректировать и контролировать статьи расходов бюджетов и фондов на программы и мероприятия по управлению персоналом организации</p> <p>Работать с информационными системами и базами данных по вопросам управления персоналом</p> <p>Проводить аудит и контроллинг в области управления персоналом</p> <p>Разрабатывать корпоративные социальные программы</p>
		<p><b>на уровне навыков:</b></p> <p>Организация групповой работы</p> <p>Постановка стратегических целей в управлении персоналом</p> <p>Разработка корпоративной политики, планов, программ, процедур и технологий по управлению персоналом</p> <p>Разработка корпоративной культуры и социальной политики, систем мотивации, эффективности, оценки и развития персонала</p> <p>Формирование системы оплаты и организации труда</p> <p>Разработка организационной структуры, планирование потребности в персонале организации</p>
<p>Профессиональный стандарт «Специалист по управлению персоналом» утв. 06.10. 2015 г. № 691н</p> <p>Н/02.7 Реализация системы стратегического</p>	<p>ПК-2.2</p>	<p><b>на уровне знаний:</b></p> <p>Теории управления организацией, политика и стратегия управления персоналом</p> <p>Методы управления развитием и эффективностью организации, методы анализа выполнения планов и программ, определения их экономической эффективности</p> <p>Организация управления развитием организации</p> <p>Методы анализа выполнения планов и задач,</p>

<p>управления персоналом организации</p>		<p>определения их экономической эффективности Методы оценки, результатов и эффективности труда Методы внедрения системы управления персоналом Основы работы по профориентации Методики планирования и прогнозирования потребности в персонале Цели, стратегия развития и бизнес-план организации Теории и методы формированию бренда организации Требования охраны и безопасных условий труда</p> <p><b>на уровне умений:</b></p> <p>Производить анализ деятельности по управлению персоналом, разрабатывать показатели эффективности работы Формировать планы и мероприятия по управлению персоналом Рассчитывать бюджет в области управления персоналом Определять зоны ответственности работников и подразделений, ставить задачи руководителям подразделений и обеспечивать ресурсы для их исполнения Контролировать и корректировать исполнение поручений и задач Управлять эффективностью и вовлеченностью персонала, дисциплиной труда и соблюдением безопасных условий труда Вести переговоры по вопросам социального партнерства и представлять интересы организации в государственных органах, профессиональных союзах и других представительных органах работников, и организациях по вопросам персонала Работать с информационными системами и базами данных по вопросам управления персоналом Проводить аудит и контроллинг в области управления персоналом Формировать и проводить социальную политику и социальные программы Вести переговоры с поставщиками услуг по условиям заключаемых договоров Производить закупочные процедуры, оформлять и анализировать</p> <p><b>на уровне навыков:</b></p>
--	--	--

		<p>Планирование деятельности и разработка мероприятий по управлению персоналом для реализации стратегических целей организации</p> <p>Внедрение политик, планов, программ, процедур и технологий по управлению персоналом</p> <p>Построение организационной структуры с учетом плановой потребности в персонале и взаимодействия структурных подразделений организации</p> <p>Внедрение и поддержание корпоративной культуры и социальной политики, систем мотивации, эффективности, оценки и развития персонала</p> <p>Внедрение и поддержание системы организации труда и оплаты персонала</p> <p>Управление внедрением программ и принципов стандартизации, унификации, автоматизации процессов управления персоналом и безопасных условий труда</p> <p>Организация проведения аудита и контроллинга в управлении персоналом</p> <p>Постановка задач руководителям структурных подразделений, определение материально-технических ресурсов для их выполнения</p> <p>Анализ отчетности по управлению персоналом и выявление ресурсов по улучшению деятельности организации</p> <p>Согласование условий заключаемых договоров по вопросам управления персоналом</p>
<p>Профессиональный стандарт Специалист по управлению рисками утв. 07.09.2015 № 591</p> <p>В/03.7 контроль эффективности работы сотрудников и подразделения</p>	ПК-3.1	<p><b>на уровне знаний:</b></p> <p>Методы и процедуры контроля деятельности работников и подразделения</p> <p>Методы, технологии, инструменты совершенствования контроля деятельности работников и подразделения</p> <p>Должностные инструкции работников подразделения</p> <p>План работ подразделения и план работ работников подразделения</p> <p><b>на уровне умений:</b></p> <p>Формулировать требования к специалистам по управлению рисками</p> <p>Владеть методами аудита, оценки и аттестации работников</p> <p>Формулировать цели и задачи работы подразделения и работников</p>

		<p>Оценивать деятельность подчиненных работников</p> <p>Формировать решения в рамках подразделения</p> <p>Оценивать результаты работы работников в рамках поставленных задач</p> <p>Оценивать результаты деятельности подразделения и исполнение планов работ подразделения</p> <p><b>на уровне навыков:</b></p> <p>Определение процедуры контроля деятельности работников и подразделения</p> <p>Организация процесса предоставления периодических отчетов о выполненных работах от работников подразделения</p> <p>Контроль выполнения работ и функций работниками подразделения</p> <p>Контроль выполнения оперативного и тактического плана работ подразделения</p> <p>Контроль соблюдения работниками корпоративных правил и норм работы в организации</p> <p>Подготовка предложений по существенным изменениям деятельности подразделения</p> <p>Разработка и реализация мер по изменению процедур контроля деятельности работников и подразделения для повышения эффективности работы работников и подразделения</p> <p>Внесение предложений о поощрении либо о наложении дисциплинарного взыскания на работников подразделения по результатам контроля эффективности их деятельности</p> <p>Поддержание и совершенствование системы контроля деятельности работников и подразделения</p>
--	--	--

## 2. Объем и место дисциплины в структуре ОП ВО

Общая трудоемкость дисциплины Б1.В.ДВ.5.1 «Профессиональные навыки руководителя» по учебному плану составляет 2 зачетных единицы; 72 академических часа, 2-й курс. Количество академических часов, выделенных на контактную работу с преподавателем – 16, в том числе лекции – 4 академических часов, практические занятия – 12 академических часов; на самостоятельную работу обучающихся – 47 академических часов, контроль – 9 академических часов.

Дисциплина Б1.В.ДВ.5.1 «Профессиональные навыки руководителя» является одной из дисциплин по выбору в подготовке менеджеров, входит в дисциплины вариативной части.

Глубокое усвоение материала обеспечивается сочетанием аудиторных занятий и самостоятельной работы обучающихся с литературой и нормативными документами. Основным видом учебных занятий по данной дисциплине являются лекции и практические занятия. Практические занятия проводятся в виде дискуссий, семинаров, группового проектного обучения. Изучение дисциплины осуществляется на 2-м курсе. По дисциплине осуществляется текущий контроль и промежуточный контроль в форме экзамена.

Успешная реализация цели и задач дисциплины Б1.В.ДВ.5.1 «Профессиональные навыки руководителя» достигается посредством получения обучающимися знаний, умений и навыков при изучении дисциплины базовой части Б1.Б.1 «Общий менеджмент» (1-й курс).

Знания, полученные в процессе изучения дисциплины Б1.В.ДВ.5.1 «Профессиональные навыки руководителя», служат основой для освоения дисциплин Б1.В.ДВ.4.2 «Коммуникационный менеджмент» (2-й курс), Б1.В.ОД.10 «Управление путем делегирования полномочий и аутсорсинг» (2-й курс).

### Объем ДИСЦИПЛИНЫ

Вид учебных занятий и самостоятельная работа		Объем ДИСЦИПЛИНЫ, час.											
		Всего	Курс										
			1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
<b>Контактная работа обучающихся с преподавателем, в том числе:</b>		<b>16</b>		<b>16</b>									
лекционного типа (Л)		<b>4</b>		<b>4</b>									
лабораторные работы (практикумы) (ЛР)													
практического (семинарского) типа (ПЗ)		<b>12</b>		<b>12</b>									
контролируемая самостоятельная работа обучающихся (КСР)													
<b>Самостоятельная работа обучающихся (СР)</b>		<b>47</b>		<b>47</b>									
<b>Промежуточная аттестация</b>	<b>форма</b>	<i>экзамен</i>		<i>экзамен</i>									
	<b>час.</b>	<b>9</b>		<b>9</b>									
<b>Общая трудоемкость (час. / з.е.)</b>		<b>72/2</b>		<b>72/2</b>									

### 3. Содержание и структура дисциплины

#### Заочная форма обучения

№ п/п	Наименование тем (разделов)	Объем дисциплины (модуля), час.						Форма текущего контроля успеваемост и, промежуточ ной аттестации
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий				СР	
			Л	ЛР	ПЗ	КСР		

№ п/п	Наименование тем (разделов)	Объем дисциплины (модуля), час.					СР	Форма текущего контроля успеваемост и, промежуточ ной аттестации
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий					
			Л	ЛР	ПЗ	КСР		
Тема 1	Основы самоменеджмента	13	1		2		10	Д, Т
Тема 2	Принятие решений	9	1		2		6	Д, Э
Тема 3	Навыки презентации	14	-		2		12	Д
Тема 4	Управление групповой работой	9	1		2		6	Т, Д
Тема 5	Управление культурой	9	1		2		6	Д, Т
Тема 6	Проведение собраний и деловых встреч	9	-		2		7	Т
Промежуточная аттестация		9						экзамен
Всего:		72	4		12		47	

Примечание: формы текущего контроля успеваемости: тестирование (Т), диспут (Д) и др.

### Содержание дисциплины

#### Тема 1. Основы самоменеджмента

Профессионализм менеджера и самоуправление. Базовые принципы управления собой. Саморегуляция эмоций. Стресс и стресс менеджмент. Практические приемы адаптации к сложным ситуациям. Групповые упражнения, последующая дискуссия.

#### Тема 2. Принятие решений

Управленческие решения и их типы. Вовлечение персонала в процесс принятия решений. Развитие персональной ответственности. Иррациональные и рациональные решения. Закономерности принятия решений. Поведенческие ловушки. Групповая работа в режиме фасилитации World Cafe. Деловая игра Последующая дискуссия.

#### Тема 3. Навыки презентации

Цель презентации, ее структура и КФУ. Правила подготовки презентации. Принципы успешной презентации. Правило «Трех». Метод AIDA. Вербальный контакт. Интерактивность. Вопросы аудитории. Методы работы с возражениями аудитории. Групповое упражнение.

#### Тема 4. Управление групповой работой

Особенности группы и групповой работы. Преимущества групповой работы. Групповая динамика и задачи менеджера. Статус-ролевая структура группы. Деловая игра с помощью конструктора МТа. Последующая дискуссия.

#### Тема 5. Управление культурой

Организационная культура как объект и фактор управления. Составные элементы культуры, ее роль в достижении успеха современной компании. Типы организационных культур и роли менеджеров. Сила культуры. Оценка культуры. Подходы к изменению и развитию организационной культуры. Работа с кейсом. Дискуссия.

#### Тема 6. Проведение собраний и деловых встреч

Особенности подготовки и проведения собраний и деловых встреч. Роли менеджера при проведении собрания. Участники собрания и их права. Факторы успеха собрания. Современные методы группового решения проблем. Деловая игра «Подготовка и участие в тендере на строительство пирамиды». Последующая дискуссия.

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

##### **4.1. Формы и методы текущего контроля успеваемости обучающихся и промежуточной аттестации.**

**4.1.1.** В ходе реализации дисциплины Б1.В.ДВ.5.1 «Профессиональные навыки руководителя» используются следующие методы текущего контроля успеваемости обучающихся:

<b>Тема и/или раздел</b>	<b>Методы текущего контроля успеваемости</b>
Основы самоменеджмента	Диспут, тестирование
Принятие решений	Диспут, эссе
Навыки презентации	Диспут
Управление групповой работой	Тестирование, диспут
Управление культурой	Тестирование, диспут
Проведение собраний и деловых встреч	Тестирование

**4.1.2.** Экзамен по дисциплине Б1.В.ДВ.5.1 «Профессиональные навыки руководителя» для выявления уровня освоения компетенции проводится в устной форме.

##### **4.2. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся.**

###### **Типовые оценочные материалы**

###### **Тестовые задания для текущего контроля знаний по курсу Б1.В.ДВ.5.1 «Профессиональные навыки руководителя»**

Перед ответами на вопросы внимательно прочитайте задания.

1. Выделите факторы профессионального выгорания менеджера:

- а. Нестабильность
- б. Постоянная усталость
- с. Страх потери работы
- д. Интенсивное общение
- е. Снижение восприимчивости

2. Определить факторы самоуправления:

- а. Обучаемость
- б. Реакция на вызовы среды



- c. Внушаемость
  - d. Уверенность в себе
  - e. Ясность своих ценностей, целей
  - f. Статус человека
3. Какие мотивирующие потребности опосредовано выражаются в работе:
- a. Физиологические и чувственного наслаждения
  - b. Отрицательного реагирования на некоторые ситуации
  - c. Привязанности и принадлежности
  - d. Исследования и самовыражения
4. Самая высокая степень риска и неопределенности характерны для какого типа управленческих решений?
- a. Рутинные
  - b. На грани полномочий
  - c. Стандартные
  - d. Творческие
5. Какое название имеет такой фактор группового поведения, как потеря связи между личными усилиями и результатом групповой работы?
- a. Социальное сравнение
  - b. Социальная лень
  - c. Социальная фасилитация
  - d. Вмешательство свидетели
  - e. Групповое мышление
6. К какому лидерскому инструменту применимо определение «побуждение человека подумать о себе»?
- a. Наставничество
  - b. Личный пример
  - c. Коучинг
  - d. Аргументированное убеждение

7. Процесс управления общением и деятельностью членов группы, осуществляемый руководителем как представителем легитимной власти на основе правовых отношений и личностного влияния, характеризует

- a. Формальное лидерство
- b. Неформальное лидерство

8. Основание влияния управленческого лидера:

- a. Сила авторитета личности лидера
- b. Статусная власть и сила санкционирующего воздействия приказов и распоряжений

9. К информационным ролям управленческого лидера относятся:

- a. Монитор
- b. Распространитель информации
- c. Переговорщик
- d. Держатель ресурсов

10. Директивный стиль лидерства – это

- a. направляющий, руководящий, управляющий, указующий, устанавливающий нормы и правила;
- b. объясняющий, разъясняющий и детализирующий, убеждающий;
- c. ободряющий, обнадеживающий, сотрудничающий;
- d. обязующийся наблюдающий, отслеживающий, выполняющий.

11. Какой стиль лидерства эффективен при средней степени готовности подчиненных к выполнению задачи?

- a. Директивный
- b. Продающий
- c. Участвующий
- d. Делегирующий.

12. Основные функции лидера:

- a. Контроль и оценка
- b. Определение направления
- c. Объединение людей.
- d. Мотивация и побуждение

13. К деструктивным ролям в рамках группового взаимодействия относят:

- a. Уточнитель
- b. Шутник
- c. Ищущий признания
- d. Монополист

14. Определите самый сложный с точки зрения управления уровень групповой динамики:

- a. Содержание работы
- b. Организация взаимодействия
- c. Проблемы принадлежности и взаимных отношений
- d. Нормативный
- e. Неосознанных аспектов

15. При какой численности группы критически важны структура и разделение ролей?

- a. При любой
- b. От 7 и более
- c. От 12
- d. Более 25

#### **Тест № 16**

Задание. *Отметьте номера всех правильных ответов.*

Вопрос: Какие понятия раскрывают сущность организационной культуры?

- A) доминирующие в организации ценности и ее философия;
- Б) нормы и правила, регулирующие поведение персонала;
- В) ожидания и чувства сотрудников;
- Г) язык и ритуалы.

#### **Тест № 17**

Задание. *Отметьте номер правильного ответа.*

Вопрос: Какой уровень требований к поведению персонала является наиболее мягким?

- A) правила;
- Б) нормы;
- В) традиции.

#### **Тест № 18**

Задание. *Отметьте номера всех правильных ответов.*

Вопрос: В чем особенность сильной культуры компании?

- A) каждое подразделение имеет свое видение миссии и целей компании,
- Б) наличие ясных миссии и стратегии компании,
- В) сложность смешивания с другими культурами при объединении или поглощении компаний друг другом,

Г) наличие харизматичных лидеров.

### Тест № 19

Задание. *Отметьте номер правильного ответа.*

Вопрос: Какой тип культуры культивирует такие ценности как творчество, рост, инновация, выпуск уникальных или новых продуктов и услуг, результат?

- А) клановый,
- Б) иерархический,
- В) адхок,
- Г) рыночный.

### Тест № 20

Задание. *Отметьте номера всех правильных ответов.*

Вопрос: С какими процессами связывают влияние культуры на степень эффективности деятельности компании?

- А) принятие решений и контроль;
- Б) коммуникация и приверженность работников,
- В) оценка и развитие;
- Г) восприятие среды компании и оправдание своего поведения.

### Тест № 21

Задание. *Отметьте номера всех правильных ответов.*

Вопрос: Почему психологический контракт является наиболее сложной стороной управления отношениями?

- А) в виду его неформальности и отсутствия определенной формы;
- Б) в виду его статичности и неподверженности изменениям в динамичной бизнес-среде,
- В) в виду его динамичности.

### Тест № 22

Задание. *Отметьте номера всех правильных ответов.*

Вопрос: В чем отличие сознательной приверженности персонала от вынужденной?

- А) она основана на обстоятельствах, затрудняющих уход из компании;
- Б) она основана на полном принятии работниками ценностей компании, желание сохранить свое членство в компании, поддерживать отношения с

коллегами и оставить след в компании, готовности прилагать усилия для достижения целей компании и во имя компании;

В) она негативно влияет на эффективность работы;

Г) она предполагает справедливость процедур, и поддержку со стороны менеджмента, признание ценности работников.

### **Тест № 23**

Задание. *Отметьте номер правильного ответа.*

Вопрос: Какие элементы культуры компании относятся к субъективным?

А) рабочие условия, цели и структура, системы и стили управления;

Б) ожидания, убеждения и ценности работников;

В) правила, символика и технологии.

### **Тест № 24**

Задание. *Отметьте номер правильного ответа.*

Вопрос: Какой элемент культуры называют "корпоративной ДНК"?

А) ритуалы и процедуры,

Б) общие ценности,

В) стиль управления.

### **Тест № 25**

Задание. *Отметьте номера правильных ответов.*

Вопрос: Какие ценности в основе культуры, открытой к инновациям?

А) уважение, доверие, открытость;

Б) ориентация на клиента, непрерывное развитие;

В) новаторы, творчество, технические таланты.

### **Критерии оценки результатов:**

0 неправильных ответов — отлично

от 1 до 3 неправильных ответов — хорошо

от 4 до 6 неправильных ответов - удовлетворительно

более 7 неправильных ответов — неудовлетворительно

### Примерные темы эссе и диспутов

1. Потенциал менеджера и преодоление деструкторов.
2. Какие решения нужно принимать для эффективности компании
3. Профессиональный менеджер и его отличительные черты
4. Эффективные методы группового принятия решений
5. Совершенствование корпоративной культуры для стратегии инновационного развития компании.
6. Вовлечение сотрудников в процесс разработки и принятия решений.
7. КФУ эффективного совещания.
8. Типичные ошибки неопытного руководителя в управлении трудовым коллективом и способы их преодоления.
9. Преемственность в управлении: проблемы и решения.
10. Развитие доверия между руководителем и подчиненными.
11. Оценка подчиненного и принятие решений.

#### 4.3. Оценочные средства для промежуточной аттестации.

**4.3.1. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы. Показатели и критерии оценивания компетенций на различных этапах их формирования**

Код компетенции	Наименование компетенции	Код этапа освоения компетенции	Наименование этапа освоения компетенции
ПК-1	способностью управлять организациями, подразделениями, группами (командами) сотрудников, проектами и сетями	ПК-1.2	способностью управлять организациями, подразделениями, группами (командами) сотрудников, проектами и сетями в профессиональной деятельности
ПК-2	способностью разрабатывать корпоративную стратегию, программы организационного развития и изменений и обеспечивать их	ПК-2.2	способностью разрабатывать корпоративную стратегию, программы организационного развития и изменений и обеспечивать их реализацию в

	реализацию		профессиональной деятельности
ПК-3	способностью использовать современные методы управления корпоративными финансами для решения стратегических задач	ПК-3.1	способность использовать современные методы управления корпоративными финансами для решения стратегических задач в здравоохранении

Этап освоения компетенции	Показатель оценивания	Критерий оценивания
ПК-1.2 способность управлять организациями, подразделениями, группами (командами) сотрудников, проектами и сетями в профессиональной деятельности	<p>Применяет основные методы и принципы делегирования полномочий и ответственности в трудовом коллективе</p> <p>Владеет средствами информационных технологий в практике разработки и реализации бизнес-планов в профессиональной деятельности</p> <p>Использует методы и инструменты управления рисками для принятия управленческих решений по реализации конкретных проектов и решений в профессиональной деятельности</p> <p>Применяет различные подходы к управлению интеллектуальными ресурсами компании</p> <p>Применяет информационные технологии для решения управленческих задач в сфере здравоохранения и государственно-частного партнерства</p> <p>Анализирует системы информационной</p>	<p>Грамотно применяет основные методы и принципы делегирования полномочий и ответственности в трудовом коллективе</p> <p>Корректно применяет методику составления и практической реализации бизнес- плана с использованием информационных технологий</p> <p>Корректно применяет методы и инструменты управления рисками для принятия управленческих решений по реализации конкретных проектов и решений в профессиональной деятельности</p> <p>Умело применяет различные подходы к управлению интеллектуальными ресурсами компании</p> <p>Адекватно применяет информационные технологии для решения управленческих задач в сфере здравоохранения и государственно-частного партнерства</p> <p>Анализирует системы информационной безопасности в компании для предотвращения потерь ценных интеллектуальных ресурсов</p>

	<p>безопасности в компании для предотвращения потерь ценных интеллектуальных ресурсов</p> <p>Принимает конструктивные решения по управлению конфликтами в организации</p> <p>Оценивает позиции участников переговорного процесса и использует приемы достижения договоренностей и формами фиксации этих договоренностей в итоговых документах в профессиональной деятельности</p>	<p>Самостоятельно принимает конструктивные решения по управлению конфликтами в организации</p> <p>Оперативно оценивает позиции участников переговорного процесса и использует приемы достижения договоренностей и формами фиксации этих договоренностей в итоговых документах в профессиональной деятельности</p>
<p>ПК-2.2</p> <p>способность разрабатывать корпоративную стратегию, программы организационного развития и изменений и обеспечивать их реализацию в профессиональной деятельности</p>	<p>Ориентируется в системе законодательства и нормативных правовых актов, регламентирующих сферу профессиональной деятельности</p> <p>Использует правовые нормы в профессиональной и общественной деятельности</p> <p>Применяет навыки коммуникаций, позволяющих эффективно взаимодействовать с заинтересованными сторонами, разрабатывать стратегию и находить альтернативные варианты в условиях неопределенности</p> <p>Проводит стратегический стоимостной анализ предприятия</p> <p>Анализирует и обосновывает варианты стратегий достижения конкурентных преимуществ предприятия в профессиональной деятельности</p> <p>Использует нормативно-правовые акты при разработке</p>	<p>Свободно ориентируется в системе законодательства и нормативных правовых актов, регламентирующих сферу профессиональной деятельности</p> <p>Коррективно использует правовые нормы в профессиональной и общественной деятельности</p> <p>Грамотно применяет навыки коммуникаций, позволяющих эффективно взаимодействовать с заинтересованными сторонами, разрабатывать стратегию и находить альтернативные варианты в условиях неопределенности</p> <p>Корректно проводит стратегический стоимостной анализ предприятия</p> <p>Компетентно анализирует и обосновывает варианты стратегий достижения конкурентных преимуществ предприятия в профессиональной деятельности</p> <p>Обоснованно применяет нормативно-правовые акты при</p>



	<p>корпоративной стратегии и ее реализации в сфере здравоохранения и государственно-частного партнерства</p> <p>Применяет основные методы и принципы делегирования полномочий и ответственности в трудовом коллективе</p> <p>Принимает решения по управлению конфликтами в организации в сфере здравоохранения</p>	<p>разработке корпоративной стратегии и ее реализации в сфере здравоохранения и государственно-частного партнерства</p> <p>Самостоятельно выбирает и использует методы и принципы делегирования полномочий и ответственности в трудовом коллективе</p> <p>Самостоятельно принимает конструктивные решения по управлению конфликтами в организации в сфере здравоохранения</p>
<p>ПК-3.1</p> <p>способность использовать современные методы управления корпоративными финансами для решения стратегических задач в здравоохранении</p>	<p>Анализирует и интерпретирует финансовую, бухгалтерскую и иную информацию, содержащуюся во всех видах отчетности, включая внутреннюю, для использования при принятии управленческих решений</p> <p>Применяет информационные технологии для решения управленческих задач</p> <p>Использует программное обеспечение для работы с деловой информацией и основами Интернет-технологий.</p> <p>Обладает навыками работы с информационными технологиями для решения стратегических задач управления корпоративными финансами в профессиональной деятельности</p> <p>Выбирает из арсенала современных методов корпоративного управления методы, учитывающие специфику стратегических</p>	<p>Грамотно анализирует и интерпретирует финансовую, бухгалтерскую и иную информацию, содержащуюся во всех видах отчетности, включая внутреннюю, для использования при принятии управленческих решений</p> <p>Обоснованно и грамотно применяет информационные технологии для решения управленческих задач</p> <p>Свободно и компетентно использует программное обеспечение для работы с деловой информацией и основами Интернет-технологий.</p> <p>Обладает отработанными навыками работы с информационными технологиями для решения стратегических задач управления корпоративными финансами в профессиональной деятельности</p> <p>Правильно обосновывает выбор из арсенала современных методов корпоративного управления методов, учитывающих специфику стратегических задач</p>

	<p>задач управления корпоративными финансами</p> <p>Разрабатывает бизнес-план для действующего или вновь создаваемого предприятия в сфере здравоохранения</p> <p>Использует программные продукты при разработке бизнес-плана в сфере здравоохранения</p> <p>Применяет современные методы управления корпоративными финансами при принятии управленческих решений в профессиональной деятельности</p> <p>Принимает стратегические и тактические решения в области управления корпоративными финансами</p> <p>Проводит оценку инвестиционных рисков в сфере государственно-частного партнерства в здравоохранении</p> <p>Формирует инвестиционный портфель с учетом оценки рисков, доходности и эффективности принимаемых управленческих решений в сфере здравоохранения и государственно-частного партнерства</p>	<p>управления корпоративными финансами</p> <p>Самостоятельно разрабатывает бизнес-план для действующего или вновь создаваемого предприятия в сфере здравоохранения</p> <p>Грамотно использует программные продукты при разработке бизнес-плана в сфере здравоохранения</p> <p>Корректно применяет современные методы управления корпоративными финансами при принятии управленческих решений в профессиональной деятельности</p> <p>Самостоятельно принимает стратегические и тактические решения в области управления корпоративными финансами</p> <p>Правильно оценивает инвестиционные риски в сфере государственно-частного партнерства в здравоохранении</p> <p>Готов к самостоятельному формированию инвестиционного портфеля с учетом оценки рисков, доходности и эффективности принимаемых управленческих решений в сфере здравоохранения и государственно-частного партнерства</p>
--	--	---

#### 4.3.2 Типовые оценочные средства

Типовые контрольные задания или иные материалы (типовые оценочные материалы), необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этап формирования компетенции (ПК-1.2, ПК-2.2, ПК-3.1) в процессе освоения образовательной программы.

### Вопросы к экзамену по дисциплине Б1.В.ДВ.5.1 «Профессиональные навыки руководителя»

1. Предмет и сфера приложения управленческого труда.
2. Аспекты профессиональной деятельности руководителей
3. Специфические особенности управленческого труда
4. Основные этапы карьеры руководителя. Карьерные ориентации
5. Сущность самоменеджмента: «круг правил» самоменеджмента и преимущества самоменеджмента
6. Аспекты самоменеджмента, компетенции менеджера
7. Методы самоменеджмента
8. Организационные технологии самоменеджмента
9. Методика анализа рабочего дня: самофотография рабочего дня
10. Основные правила планирования рабочего дня
11. Требования к личности руководителя
12. Модульный подход к личности руководителя
13. Открытость личности. «Окно Джогари»
14. Отношение руководителя к жизни (по Т.А.Харрису)
15. Память руководителя
16. Приемы мнемотехники
17. Коммуникативные качества руководителя
18. Стресс в деятельности руководителя
19. Составляющие лидерства
20. Стили лидерства: характеристики, возможности и ограничения
21. Управленческие роли: границы применения и нормы поведения в рамках ролей
22. Модерирование и фасилитация применительно к организации собраний
23. Источники личной власти по Дж. Френчу и Б. Рейвену.
24. Стратегия влияния.
25. Ситуационное лидерство.

### Шкала оценивания

#### Шкала 1. Оценка сформированности отдельных элементов компетенций

Обозначения		Формулировка требований к степени сформированности компетенции		
Цифр.	Оценка	Знать	Уметь	Владеть
1	Неудовлетворительно	Отсутствие знаний	Отсутствие умений	Отсутствие навыков

2	Неудовлетворительно	Фрагментарные знания	Частично освоенное умение	Фрагментарное применение
3	Удовлетворительно	Общие, но не структурированные знания	В целом успешное, но не систематически осуществляемое умение	В целом успешное, но не систематическое применение
4	Хорошо	Сформированные, но содержащие отдельные пробелы знания	В целом успешное, но содержащие отдельные пробелы умение	В целом успешное, но содержащее отдельные пробелы применение навыков
5	Отлично	Сформированные систематические знания	Сформированное умение	Успешное и систематическое применение навыков

**Шкала 2. Комплексная оценка сформированности знаний, умений и владений**

Обозначения		Формулировка требований к степени сформированности компетенции
Цифр.	Оценка	
1	Неудовлетворительно	Не имеет необходимых представлений о проверяемом материале
2	Удовлетворительно или неудовлетворительно <i>(по усмотрению преподавателя)</i>	Знать на уровне <b>ориентирования</b> , представлений. Субъект учения знает основные признаки или термины изучаемого элемента содержания, их отнесенность к определенной науке, отрасли или объектам, узнает их в текстах, изображениях или схемах и знает, к каким источникам нужно обращаться для более детального его усвоения
3	Удовлетворительно	Знать и уметь на <b>репродуктивном</b> уровне. Субъект учения 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. Субъект учения 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 учебной дисциплины, его значимость в содержании учебной дисциплины
--	--	---

#### 4.4. Методические материалы

Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенции ПК-1.2, ПК-2.2, ПК-3.1.

Критерии оценки результатов текущего контроля успеваемости (в сумме максимум 60 баллов):

Критерии оценки работ, выполняемых на семинарских и практических занятиях – максимальная оценка за каждое задание – 10 баллов.

Процент лекций и семинарских занятий, посещенных студентом (бонус за посещаемость более 90%) – 5 баллов.

Работа на семинарском занятии (участие в обсуждении вопросов рассматриваемой темы) – 1 балл за полностью раскрытый вопрос.

Выполнение индивидуальных заданий: баллы выставляются исходя из качества выполнения заданий – максимальная сумма баллов – 10.

Баллы по текущей работе доводятся до обучающихся в начале изучения дисциплины.

Итоговая сумма баллов по промежуточной аттестации студентов складывается из суммы баллов, полученных ими по результатам текущего контроля успеваемости и количества баллов по промежуточной аттестации.

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

Занятия по дисциплине Б1.В.ДВ.5.1 «Профессиональные навыки руководителя» представлены следующими видами работ: лекциями, практическими занятиями, самостоятельной работой студентов.

В рамках самостоятельной работы студенты готовят вопросы, готовятся к практическим занятиям: проводят обзор интернет-сайтов, периодической литературы и профессиональных изданий, разрабатывают каталог интернет-ресурсов, осуществляют подготовку к разработке групповых проектов по заданной теме, к экзамену.

Основными видами самостоятельной работы являются:

- повторение лекционного материала и материала учебников;

- чтение основной и дополнительной литературы
- самостоятельное изучение дидактических единиц, расширяющих знания по изучаемой тематике дисциплины;
- подготовка к практическим занятиям;
- подготовка к промежуточной и итоговой аттестации.

*Процедура подготовки к лекциям:*

На занятиях лекционного типа студентам рекомендуется внимательно слушать и конспектировать лекции. Краткие записи лекций, их конспектирование помогает усвоить учебный материал. Конспект является полезным тогда, когда записано самое существенное, основное и сделано это самим студентом. Желательно запись осуществлять на одной странице, а следующую оставлять для проработки учебного материала самостоятельно в домашних условиях. Конспект лекции лучше подразделять на пункты, параграфы, соблюдая красную строку. Этому в большой степени будут способствовать пункты плана лекции, предложенные преподавателям. Принципиальные места, определения, формулы и другое следует сопровождать замечаниями «важно», «особо важно», «хорошо запомнить» и т.п. Можно делать это и с помощью разноцветных маркеров или ручек. Работая над конспектом лекций, всегда необходимо использовать не только учебник, но и ту литературу, которую дополнительно рекомендовал лектор.

*Процедура подготовки к практическим занятиям:*

На практических занятиях студенты выполняют задания, связанные с изучением и обсуждением ключевых вопросов общего менеджмента, выступлением и участием в дискуссиях, диспутах, решением задач, анализом кейсов и практических ситуаций.

При подготовке к практическим занятиям обучающимся рекомендуется:

1. Внимательно изучить вопрос/вопросы (задание).
2. Прочитать рекомендованную литературу и материалы лекции по соответствующей теме.
3. Найти соответствующие информационные источники.
4. Сформировать комплект материалов (лекционных, учебно-методических, законодательно-нормативных) по выбранному вопросу (заданию).
5. Составить план ответа (доклада, презентации).
6. Весь материал (статистику, информацию на сайтах, литературные источники, как на русском, так и на иностранных языках) обработать и использовать реферативно.
7. Указать авторство использованных материалов.

8. При чтении литературы кратко конспектировать основные положения статьи или главы.

8. Не использовать рефераты и курсовые, размещенные на internet-ресурсах.

9. Планировать свой ответ (доклад, презентацию) по времени.

10. Не пересказывать материал, а презентовать свои выводы и заключения, доказывая и/или иллюстрируя их конкретными экономическими примерами, результатами расчетов, произведенных самостоятельно на основе использования российских и международных баз экономической информации.

11. При работе в малых группах в начале работы четко распределить обязанности.

*Процедура подготовки и критерии оценки участия студента в дискуссии (диспуте):*

Дискуссия, как особая форма всестороннего обсуждения спорного вопроса в публичном собрании, в частной беседе, споре, реализуется в дисциплине Б1.В.ОД.4 «Профессиональные навыки менеджера» как коллективное обсуждение какого-либо вопроса, проблемы или сопоставление информации, идей, мнений, предложений. Целью проведения дискуссии в этом случае является обучение, тренинг, изменение установок, стимулирование творчества и др. В проведении дискуссии используются различные организационные методики:

- Методика «вопрос – ответ» – разновидность простого собеседования; отличие состоит в том, что применяется определённая форма постановки вопросов для собеседования с участниками дискуссии-диалога.

- Методика «клиники» – каждый из участников разрабатывает свой вариант решения, предварительно представив на открытое обсуждение свой «диагноз» поставленной проблемной ситуации. Затем это решение оценивается как преподавателем (руководителем), так и специально выделенной для этой цели группой экспертов по балльной шкале либо по заранее принятой системе «принимается – не принимается».

- Методика «лабиринта» или метод последовательного обсуждения – своеобразная шаговая процедура, в которой каждый последующий шаг делается другим участником. Обсуждению подлежат все решения, даже неверные (тупиковые).

- Методика «эстафеты» – каждый заканчивающий выступление участник передает слово тому, кому считает нужным.

- Свободно плавающая дискуссия – когда группа к результату не приходит, но активность продолжается за рамками занятия. В основе такой процедуры групповой работы лежит «эффект Б.В. Зейгарник», характеризующийся высоким качеством

запоминания незавершенных действий, когда участники продолжают «домысливать» наедине идеи, которые оказались незавершенными.

Студенту необходимо:

- самостоятельно выбрать тему (проблему) дискуссии;
- разработать вопросы, продумать проблемные ситуации (с использованием периодической, научной литературы, а также интернет-сайтов);
- разработать план-конспект обсуждения с указанием времени обсуждения, вопросов, вариантов ответов.

*Процедура подготовки к промежуточной аттестации:*

Итоговый контроль – экзамен. К экзамену необходимо готовиться целенаправленно, регулярно, систематически и с первых дней обучения по данной дисциплине. В самом начале учебного курса обучающимся необходимо ознакомиться со следующей учебно-методической документацией:

- программой дисциплины;
- перечнем знаний и умений, которыми студент должен владеть;
- тематическими планами лекций, семинарских занятий;
- контрольными мероприятиями;
- учебником, учебными пособиями по дисциплине, а также электронными ресурсами;
- перечнем вопросов к экзамену.

После этого у обучаемого должно сформироваться четкое представление об объеме и характере знаний и умений, которыми надо будет овладеть по дисциплине. Систематическое выполнение учебной работы на лекциях и семинарских занятиях позволит успешно освоить дисциплину и создать хорошую базу для сдачи экзамена.

## **6. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся по дисциплине**

### **6.1. Основная литература**

1. Разумов А.Н., Куликова Н.Г., Дартау Л.А., Пиддэ А.Л., Горшина Т.В., Павлов Д.С., Барыбкина М.Н. Современная стратегия кадровой политики и управления санаторно-курортными и оздоровительными учреждениями в рамках модернизации системы здравоохранения России М: Российский новый университет, 2012. <http://www.iprbookshop.ru/21315.html>



2. Агеева Т.В., Ангуладзе О.П., Архипова Н.В., Васильева В.В., Вечкутова Л.Г., Вильценс М.Ю., Ефименко Я.А. Актуальные вопросы менеджмента в здравоохранении Кемерово: Кемеровская государственная медицинская академия, 2011. <http://www.iprbookshop.ru/6041.html>
3. Сибирякова Т.Б. Основы профессионального развития менеджера (введение в направление подготовки) [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Т.Б. Сибирякова— Электрон. текстовые данные.— Волгоград: Волгоградский институт бизнеса, 2014.— 128 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/56021.html>.— ЭБС «IPRbooks»
4. Ермолаева, Л.Д. Основы менеджмента [Электронный ресурс]: учебное пособие. М.: ФЛИНТА, 2014. [http://e.lanbook.com/books/element.php?pl1\\_id=51792](http://e.lanbook.com/books/element.php?pl1_id=51792)
5. Юкаева В.С. Менеджмент. Краткий курс [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Юкаева В.С.— Электрон. текстовые данные.— М.: Дашков и К, 2014.— 104 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/4448>

## 6.2. Дополнительная литература

1. Дербенев Д.П. Конфликт в работе врача-руководителя Тверская государственная медицинская академия, Триада, 2007. <http://www.iprbookshop.ru/23623.html>
2. Петрова Ю.А. Профессиональное выгорание менеджеров [Электронный ресурс]/ Ю.А. Петрова— Электрон. текстовые данные.— М.: Интел-Синтез, 2010.— 164 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/864.html>.— ЭБС «IPRbooks»
3. Друкер П. Эффективный руководитель [Электронный ресурс] . — Электрон. дан. — М.: Манн, Иванов и Фербер, 2012. — 231 с. — Режим доступа: [http://e.lanbook.com/books/element.php?pl1\\_id=62098](http://e.lanbook.com/books/element.php?pl1_id=62098)
4. Журнал «Директор-Инфо», <http://www.director-info.ru>
5. Журнал «Менеджмент в России и за рубежом», <http://dis.ru/manag>
6. Журнал «Проблемы теории и практики управления», [http:// www. uptp.ru](http://www.uptp.ru)

## 6.5. Интернет-ресурсы

1. <http://www.grandars.ru/college/ekonomika-firmy/menedzhment.html> - Экономика фирмы. Менеджмент
2. <http://www.inBentech.ru/lib/management/> - Общий менеджмент
3. <http://Bestnik.Уара.ru/ru-ru/issYe/2014/03/>- Вопросы управления
4. <http://www.Уecs.ru/> - Управление экономическими системами

6. <http://www.grandars.ru/college/ekonomika-firmy/sistemnyy-podhod.html> - Системный подход
7. <http://biofile.ru/psy/11690.html> - Межличностные отношения
8. <http://www.bibliotekar.ru/bi3nes-33/25.htm> - Мотивация и стимулирование персоналом
9. <http://www.bibliotekar.ru/teoriya-organi3acii/> - Теория организации
10. <http://www.bibliotekar.ru/UpraBlenie-personalom-2/> - Организационное поведение и управление персоналом

## **7. 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, для самостоятельной работы: читальные залы библиотеки.

Программное обеспечение: MS Office Professional Plus 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 ЮПАЙТ. URL: <http://www.biblio-online.ru/>.