УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«УНИВЕРСИТЕТ УПРАВЛЕНИЯ «ТИСБИ»

Кафедра менеджмент и предпринимательства

Утверждаю
Зав. кафедрой
_____Хамидуллин Ф.Ф.

Протокол заседания
кафедры № 10
от «17» мая 2021 г.

Рабочая программа дисциплины

Наименование дисциплины	Тайм - менеджмент
Направление подготовки	38.03.01 Экономика
Профиль подготовки	Финансы и кредит
Год набора	2021

Составитель

ст. препод. Н.К. Потапова

Казань

Содержание

1. Цели и задачи учебной дисциплины 3
2. Место дисциплины в структуре ОПОП 4
3. Требования к результатам освоения дисциплины 5
4. Структура и содержание дисциплины 6
4.1 Модульно-тематический план и пояснительная записка с указанием этапов формирования компетенций 6
4.2 Содержание дисциплины по темам (разделам) 8
4.3 Планы практических и семинарских занятий 12
5. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы студентов 33
6. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины 36
7. Материально-техническое обеспечение дисциплины 36
8. Оценка компетенций по изучаемой дисциплине 37

Приложение 1. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

Приложение 2. Фонд оценочных средств для проведения текущей и промежуточной аттестации по дисциплине

1. Цели и задачи учебной дисциплины

Экономика и общество России переживают период глубоких преобразований. Непрерывная перестройка организационных структур, децентрализация управления, обновление технологий, стиля и методов руководства усиливают значение деятельности менеджера, развивая в нем качества творца и лидера инноваций. Эффективный труд руководителя - это органический сплав науки и искусства, тесное сочетание мастерства, которому можно и нужно научить, и таланта организатора, с которым нужно родиться и который нужно развивать и совершенствовать.

Как показывает практика, недостатки в организации личного труда руководителей, в конечном счете, сводятся к неэффективному использованию ими важнейшего ресурса - рабочего времени.

В свою очередь, это приводит к неэффективной организации труда и их подчиненных.

Цель дисциплины – освоение теоретических и практических знаний повышения личной эффективности, управления своим временем, методы и приемы управления личной карьерой, рационализации собственного труда, техникой и приемами убеждения, методами и навыками повышения и сохранения своей работоспособности.

Задачи дисциплины:

- Научиться использовать психологические методы саморазвития, саморегуляции и самоорганизации на основе принципов образования в течении всей жизни;
- Использовать технологии управления временем при выполнении конкретных задач, проектов, для достижения поставленных целей;
- Уметь определяет приоритеты собственной деятельности и строит профессиональную карьеру и стратегию профессионального развития.

После освоения данной дисциплины студент должен:

Знать: УК-6.1 З.2 факторы развития личности;

Знать: УК-6.2 З.4 инструменты и методы управления временем;

Знать: УК-6.3 З.6 новые образовательные технологии, формы дополнительного образования.

Уметь: УК-6.1 У.2 выявлять проблемы своего образования;

Уметь:УК-6.2 У.4 использовать инструменты и методы управления временем при выполнении профессиональных задач и достижении поставленных целей;

Уметь:УК-6.3 У.6 выстраивать траекторию профессионального развития;

Уметь:УК-6.3 У.7 использовать различные методы и формы обучения.

Владеть: УК-6.1 В.2 навыками развития индивидуальных способностей;

Владеть: УК-6.2 В.4 инструментами управления временем при выполнении проектов;

Владеть: УК-6.3 В.6 навыками применения методов и средств познания для интеллектуального развития, повышения культурного уровня, профессиональной компетентности.

2. Место дисциплины в структуре ОПОП

Данная дисциплина относится к обязательной части Блока 1 учебного плана. До начала изучения дисциплины «Тайм –менеджмент» у студента должны быть сформированы компоненты компетенций (ЗУВы), полученных в результате изучения дисциплины «Психофизиология профессиональной деятельности». Дисциплина находится во взаимосвязи с дисциплинами согласно схеме:

Обеспечивающие учебные дисциплины

Психологические основы профессиональной деятельности

Тайм-менеджмент

Обеспечиваемые учебные дисциплины

Производственная практика

В результате изучения дисциплины «Психофизиология профессиональной деятельности» у студентов были сформированы следующие знания, умения и владения:

- Знает принципы профессиональной рефлексии и построения индивидуальной образовательной траектории, основные принципы самовоспитания и самообразования, понимает единство образования и самообразования;
- Умеет применять принципы самоконтроля и рефлексии, позволяющие самостоятельно корректировать обучение по выбранной траектории; умеет анализировать требования профессии к личным качествам человека; определять наличие профессионально значимых качеств и выстраивать траекторию саморазвития;
- Владеет способами управления своей познавательной деятельностью и удовлетворения образовательных интересов и потребностей.

3.Требования к результатам освоения дисциплины

Дисциплина «Тайм-менеджмент» участвует в формировании следующих компетенций в соответствии с ФГОС ВО по направлению «Экономика»:

УК-6 «Способен управлять своим временем, выстраивать и реализовывать траекторию саморазвития на основе принципов образования в течение всей жизни»

После освоения дисциплины студент должен получить следующие образовательные результаты

Декомпозиция компетенций

Индикаторы	**Результаты обучения по дисциплине**
УК-6.1 Использует психологические методы саморазвития, саморегуляции и самоорганизации на основе принципов образования в течении всей жизни	УК-6.1 З.2 Знает факторы развития личности УК-6.1 У.2 Умеет выявлять проблемы своего образования УК-6.1 В.2 Владеет навыками развития индивидуальных способностей
УК-6.2 Использует технологии управления временем привыполнении конкретных задач, проектов для достижения поставленных целей	УК-6.2 З.4 Знает инструменты и методы управления временем УК-6.2 У.4 Умеет использовать инструменты и методы управления временем при выполнении профессиональных задач и достижении поставленных целей УК-6.2 В.4 Владеет инструментами управления временем при выполнении проектов
УК-6.3 Определяет приоритеты собственной деятельности и строит профессиональную карьеру развития	УК-6.3 З.6 Знает новые образовательные технологии, формы дополнительного образования УК-6.3 У.6 Умеет выстраивать траекторию профессионального развития УК-6.3 У.7 Умеет использовать различные методы и формы обучения УК-6.3 В.6 Владеет навыками применения методов и средств познания для интеллектуального развития, повышения культурного уровня, профессиональной компетентности

Этапы формирования выбранных компетенций (или их частей - ЗУВов) можно проследить по Пояснительной записке и модульно-тематическому плану дисциплины.

4.Структура и содержание дисциплины.
4.1. Модульно-тематический план и пояснительная записка с указанием этапов формирования компетенций

Общая трудоемкость дисциплины по очному, очно-заочному и заочному обучению составляет 2 зачетные единицы (72 часа).

Наименование модулей	Количество ауд. часов		Самостоятельная работа Очная/заочная	Всего часов	Индикаторы компетентенции/ЗУВы
	лекции очная/очно-заочная/заочная	Практика очная/очно-заочная/заочная			
Модуль 1:					
Тема 1: . Траектория профессионального развития	2/1/1..	4/2/2	7/10/10	13/13/13	УК-6.1 З.2, У.2, В.2 УК-6.3 З.6, У.6,У.7,В.6
Тема 2: Определение жизненных целей	2/1/1	4/2/1	7/10/10	13/13/12	
Модуль 2:					
Тема 1: Значение фактора времени	2/1/1	4/2/1	7/10/10	13/13/12	УК-6.2 З.4,У.4, В.4
Тема 2: Типичные ошибки руководителя в использовании своего времени	2/1/1	4/1/1	7/10/10	13/12/12	
Тема 3: Делегирование полномочий	2/0/	4/1/1	7/10/10	13/11/11	
Подготовка к зачёту			**7/10/12**	**7/10/12**	
ИТОГО:	**10/4/4**	**20/8/6**	**42/60 /62**	**72/72/72**	

Пояснительная записка с этапами формирования компетенций

Программа курса «Тайм - менеджмент» состоит из 2 модулей.

Первый модуль охватывает темы с 1 по 2 рабочей программы учебной дисциплины.

Модуль 1. Траектория профессионального развития представлен двумя учебными темами.

Его изучение формирует у студента умение создавать в организации индивидуальных карьерных моделей: стратегическое планирование человеческих ресурсов в организации. Система формирования управленческих кадров: моделирование, оценка (аттестация), цель аттестации, методы, критерии, планирование, мотивирование, обучение с использованием внутренних ресурсов.

Во втором модуле (темы 3 - 5) .

Модуль 2. Значение фактора времени представлен тремя учебными темами.

Его изучение формирует у студента умение определять типичные ошибки руководителя в использовании своего времени . классифицировать затраты рабочего дня. Создавать систему планирования личного труда руководителя . Делегирование полномочий.

4.2. Содержание дисциплины по темам (разделам)

Тема 1. Траектория профессионального развития

Индивидуальный план развития. Уровни профессионального развития. Обучение системным программам развития (найм, адаптация, мотвация, оценка).

Тема 2. Определение жизненных целей

Значение постановки целей. Установление личных целей. Этапы личных целей. Постановка конкретных целей. Технология поиска целей. Процесс определения целей. Временной ряд нахождения личных целей. Баланс личных успехов и неудач. Формулирование целей. Жизненный план. Характеристики цели. Формулирование целей. Самомаркетинг. Влияние личных способностей на карьеру. Определение профессиональной карьеры.

Эффективное управление временем. Необходимость планирования временем. Приоритеты. Инструменты планирования времени. Делегирование. Принципы эффективной самоорганизации.

Тема 3. Значение фактора времени

Ценность фактора времени.

Тема 4. Типичные ошибки руководителя в использовании своего времени

Организация личного труда. Руководитель – новичек (профессионализм и компетентность) .

Тема 5. Делегирование полномочий

Основные концепции делегирования полномочий в менеджменте. Виды полномочий.

4.3. Планы практических и семинарских занятий

Семинарское занятие № 1.
Траектория профессионального развития

Кейс-задание: Вы работаете старшим менеджером в компании. Один из отделов, которым Вы руководите, называется «Отдел организации трудовой деятельности». Вы отвечаете за передвижение сотрудников внутри компа-

нии, сопровождаете все процессы распределения рабочей нагрузки. Сотрудников отдела трое, и они работают в различных подразделениях, выполняя рутинную и бумажную работу, фиксируют ритмы труда сотрудников, делают фотографию рабочего места, считают, сколько фактических часов вырабатывает каждый сотрудник.

По сути их работа четко регламентирована и хорошо организована, поэтому Вам не нужно постоянно делать промежуточные проверки. Они отчитываются перед Вами раз в месяц и подают готовые переработанные данные. Ваш непосредственный руководитель – заслуженный и добросовестный человек, который скоро уходит на пенсию, о чем он не раз говорил.

Конечно, его принципы и методы управления коллективом уже не отвечают требованиям современности, но работа отдела не вызывает нареканий со стороны главы компании. К тому же он смело полагался на самодостаточных сотрудников, которые обладают хорошими аналитическими способностями. Один из сотрудников хочет поговорить с Вами по поводу плана своего карьерного развития. Вы не очень хорошо с ним знакомы, просто иногда сталкивались на работе и знаете, как его зовут и в каком отделе он работает.

Вы подняли его личное дело и выяснили, что этот работник обладает очень высокой квалификацией, но интроверт, неохотно дает рекомендации и не принимает активного участия в решении задач отдела. У Вас сложилось впечатление, что предпосылок к высокому карьерному развитию у коллеги нет.

Вопросы и задания: Вам нужно получить о сотруднике как можно больше информации. Какие источники Вы используете? Руководитель, который вскоре уходит на пенсию, настоятельно рекомендует Вам продвигать сотрудника. Ваши точки зрения не совпадают, так как то, что Вы называете безынициативностью, руководитель принимает за уравновешенность и сдержанность. Как Вы отнесетесь к позиции руководителя?

Семинарское занятие № 2.
Определение жизненных целей

Задание 1. Работы при помощи психологических тестов с целью выявления психологических особенностей руководителя.

1. «Как определить Ваши жизненные цели?»

Возьмите несколько листков бумаги, ручку и часы. Выделите на упражнение пятнадцать минут [7, с. 36]. Напишите в верхней части первого листа вопрос: «Каковы мои жизненные цели?» При этом Вы должны понимать под «жизненными целями» те задачи, которые Вы ставите перед собой в настоящее время. Ровно за две минуты напишите ответ на этот вопрос. У Вас достаточно времени, чтобы упомянуть о целях, касающихся Вашей личной, семейной, общественной, деловой, материальной и духовной жизни. Старайтесь записать все, что Вам приходит в голову. После того как прошло две минуты, выделите себе еще две минуты, чтобы проверить, не упустили ли Вы что-нибудь важное.

Вы сможете лучше определить Ваши жизненные цели, дав ответ на второй вопрос: «Как я бы хотел провести ближайшие три года?» Опять составьте как можно быстрее (за две минуты) список Ваших ответов. Потом добавьте еще две минуты для внесения необходимых дополнений и уточнений.

Для того чтобы получить иной взгляд на жизненные цели, запишите третий вопрос: «Если бы я сейчас узнал, что через шесть месяцев меня поразит молния, как бы я прожил до того времени оставшуюся жизнь?» Цель этого вопроса состоит в том, чтобы выяснить, есть ли такие вещи, которые для Вас важны, но которыми Вы сейчас не занимаетесь, хотя они и заслуживают Вашего внимания. Запишите Ваши ответы за две минуты, а потом поработайте над Вашим решением еще две минуты дополнительно.

Теперь потратьте еще две минуты на то, чтобы бегло проглядеть списки Ваших целей, дополнить и отредактировать их. Для тех, кто удовлетворен тем, что он делает, вопрос о шести месяцах лишь подтвердит их стиль жизни: они будут продолжать жить так, как и прежде.

Те, кто делает совершенно новый выбор целей, нуждаются в глубоких переменах. Вопрос о том, как люди собираются провести последние шесть месяцев, помогает им осмыслить, чем они могли бы заняться, если бы обстоятельства заставили их дать объективную оценку содержания своей жизни.

2. «Целеустремленный ли Вы человек?»

Мотивация достижения – стремление к улучшению результатов, неудовлетворенность достигнутым, настойчивость в достижении цели. Желание добиться своего во что бы то ни стало – одно из существенных свойств личности, оказывающих влияние на всю ее жизнь. Доказано, что люди, обладающие уровнем этой мотивации, решительны в неопределенных ситуациях, проявляют настойчивость в достижении цели, получают удовольствие от решения сложных задач, не теряются в нестандартных ситуациях, очень упорны.

Измерить уровень целеустремленности поможет этот тест. Выберете один вариант ответа на нижеследующие вопросы: «определенно да», «пожалуй, да», «пожалуй, нет», «определенно нет».

1. Если Вы беретесь за что-то, то всегда ли доводите это до конца?
2. Вы всегда выполняете свои обещания?
3. Вы можете назвать себя целеустремленным человеком?
4. Вы сомневаетесь в своих силах, способностях?
5. Вам кажется, что Вы еще не нашли себя?
6. Может ли Ваше мнение о самом себе не раз измениться под влиянием каких-либо новых обстоятельств?
7. Обсуждая важные жизненные проблемы, замечаете ли Вы, что Ваши жизненные взгляды не определились?
8. Для Вас в любом деле важнее не его исполнение, а конечный результат?
9. В жизни у Вас было больше успехов, чем неудач?
10. Даже в обычной работе Вы стараетесь усовершенствовать некоторые ее элементы.

Ключ к тестовому заданию «Целеустремленный ли Вы человек?»

Вопросы 1, 2, 3, 8, 9, 10: «определенно да» – 1, «пожалуй, да» – 2, «пожалуй, нет» – 3, «определенно нет» – 4. Вопросы 4, 5, 6, 7: «определенно да» – 4, «пожалуй, да» – 3, «пожалуй, нет» – 2, «определенно нет» – 1.

От 28 до 16 баллов –Вам следует точнее формулировать свои цели и подумать о том, как можно повысить свою мотивацию.

От 15 до 7 баллов –возможно, Вы иногда не все доводите до конца, но Вы целеустремленный человек, что позволяет Вам добиваться успеха [9, с. 67].

3. «Упорство в достижении цели»

Насколько Вы настойчивы в достижении цели? Способны ли отстоять и защитить свою точку зрения? Готовы ли Вы проявлять инициативу, чтобы не стоять на месте? Этот тест поможет Вам ответить на эти вопросы. Выберете один из предложенных вариантов ответов.

1. Как Вы отреагируете, если Вам предложат ответственную должность?

а) скорее всего, откажусь, потому что такая ответственность мне не по плечу;

б) соглашусь после некоторых колебаний;

в) с энтузиазмом приму предложение.

2. Какая геометрическая фигура Вам симпатичнее?

а) квадрат;

б) круг;

в) треугольник.

3. Что, на Ваш взгляд, важнее для успешного публичного выступления?

а) заранее заготовленный текст для успешного выступления;

б) продуманный план;

в) способность к импровизации.

4. Ваши доходы:

а) это регулярные выплаты из одного источника (зарплата, пенсия и т.п.);

б) складываются из нескольких источников;

в) нерегулярны, но достаточно высоки (контракты, гонорары).

5. Какой афоризм Вам больше нравится?

а) «Когда нет того, что любишь, приходится любить то, что есть»;

б) «Удача – следствие случая, дающего нам возможность высказывать свои таланты»;

в) «Жизнь – это искусство извлекать значительные выгоды из незначительных обстоятельств».

6. Какой цвет Вам больше нравится?

а) серый;

б) синий;

в) зеленый.

7. Ваше отношение к спорту?

а) равнодушие;

б) иногда делаю упражнения для поддержания хорошей спортивной формы, смотрю спортивные передачи по телевизору;

в) я активный болельщик и люблю участвовать в спортивных играх.

8. Что бы Вы предпочли, если бы неожиданно получили большое наследство или крупный приз?

а) потратить его на исполнение своих желаний;

б) вложить в надежные активы, гарантирующие доход;

в) открыть собственное предприятие.

Ключ к тестовому заданию «Упорство в достижении цели»

Каждый ответ «а» оценивается в 1 балл, «б» – в 2 балла, «в» – в 3 балла.

От 8 до 12 баллов–Вы не вполне удовлетворены достигнутыми успехами и хотели бы добиться в жизни гораздо большего. Вы считаете, что обстоятельства складываются для Вас не слишком благоприятно. Но это происходит потому, что Вы переоцениваете силу обстоятельств и недооцениваете Ваши собственные силы. Вам кажется, что Вы готовы воспользоваться выгодными условиями, когда они возникнут. Но в такой пассивной позиции их можно никогда не дождаться. Не забывайте, что активный человек находит средства для достижения своих целей, а когда не находит – сам создает их.

От 13 до 20 баллов–Вы активная и целеустремленная натура, умеете реализовать свои способности в складывающихся обстоятельствах. Чтобы добиться большего, задумайтесь, может быть Ваши способности глубже и шире и Вы могли бы их использовать более продуктивно?

От 21 до 24 баллов–Вы очень напористый и предприимчивый человек, стараетесь извлекать максимум пользы из любой ситуации. Даже потерпев поражение, ищете возможности для реванша. Такая позиция в отношении с окружающими может казаться чрезмерной [1, с.155].

Задание 2. **Определение жизненных целей**

Цели устанавливаются на определенный период, поэтому процесс их определения, утверждения и приведения в действие происходит в следующей последовательности:

1. Прояснение потребностей.

2. Прояснение возможностей
3. Принятие решения о том, что вам нужно
4. Выбор
5. Уточнение цели
6. Установление временных границ
7. Контроль своих достижений

Разделите свои жизненные цели по временным критериям, для чего можно использовать временной ряд. При это следует принимать во внимание лиц из вашего ближайшего окружения (партнеров, детей, родителей, шефа, друзей и.т.д.) и события, с которыми вы должны считаться.

Временной ряд для нахождения личных целей

Год	Собственный возраст	Возраст окружающих					Особые события
2013							
2014							
2015							
2016							
2017							

Задание 3. Определите свои личные и профессиональные цели по схеме:

Личные желания:

- долгосрочные (жизненные цели);
- среднесрочные (5 лет);
- краткосрочные (ближайшие 12 месяцев);

Профессиональные цели:

- долгосрочные (жизненные цели);
- среднесрочные (5 лет);
- краткосрочные (ближайшие 12 месяцев);

Задание 4. Составьте баланс личных успехов и неудач.

Баланс личных успехов и неудач

Личный баланс				
успехов		неудач		
Мои крупнейшие успехи, достижения и	Способности, которые были для этого необходимы	Мои крупнейшие поражения, неудачи и	Способности, которых мне недоставало	Как я преодолел неудачи?

т.п.		т.д.		
1. 2. 3. Прочее		1. 2. 3. Прочее		

Задание 2.5. Заполните таблицу «Мои способности» .

«Мои способности»

«Срез способностей»	Сильные стороны (+)	Слабые стороны (-)
Профессиональные знания и опыт	1. 2. 3.	1. 2. 3.
Социальные и коммуникационные способности	1. 2. 3.	1. 2. 3.
Личные способности	1. 2. 3.	1. 2. 3.
Интеллектуальные способности	1. 2. 3.	1. 2. 3.

Задание 5.

Каждая цель имеет смысл тогда, когда установлены сроки ее воплощения и сформулированы желаемые результаты. Попробуйте сформулировать их применительно к своим желаемым и практическим целям и проверьте свои планы с точки зрения реалистичности.

Жизненный план

Сфера жизни	/п	Жизненная цель	Значимость, важность	рок (год)	Практические цели	рок	Контроль
Имущество, деньги							
Карьера							
Личная							

жизнь							

Семинарское занятие № 3.
Значение фактора времени

Задание 1. Вопросы для дискуссии:

1. Задумайтесь над тем, какие у вас существуют проблемы с организацией времени, и постарайтесь определить, какие из них являются самыми главными.

2. Какой вариант планирования вы обычно используете- на день, на неделю, на месяц, на год? Почему? Какие преимущества и недостатки используемого вами варианта вы видите?

3. Как вы можете сэкономить время, используя принцип Парето? Какие возможности в этом направлении вы уже используете на практике?

4. Считаете ли вы, что делегирование всегда значительно экономит время? В каких случаях это не так?

5. Какие технические средства организации рабочего времени вы используете в настоящий момент: настольный календарь, записная книжка, папка-органайзер, электронная записная книжка? Что повлияло на ваш выбор данного технического средства организации рабочего времени?

Семинарское занятие № 4.
Типичные ошибки руководителя при использовании времени. Поглотители времени.

Задание 1. Вопросы для дискуссии:

1. Приведите конкретный пример, когда вы ставили своему подчиненному определенную цель. Какие задачи он должен был решить при этом?

2. Нарисуйте схему «дерево целей» для вашей компании или подразделения. Какие трудности могут возникнуть при определении целей

разных уровней? Какую роль здесь может сыграть эффективный обмен информацией между руководителями разных уровней и отделов?

3. Сформулируйте цель, опираясь на SMART - критерии. Насколько значимым вы считаете соблюдение каждого критерия?
4. Были ли в вашей практике ситуации, подтверждающие законы Йеркса-Додсона? Если да, то что это за ситуации?
5. Какую реакцию вызывает лично у вас критика или похвала вашей работы? В каких случаях критика или похвала является для вас ценной?

Задание 2.

ПРИМЕНЕНИЕ КРИТЕРИЕВ *SMART* ДЛЯ ФОРМУЛИРОВКИ ЗАДАЧ.

С практической точки зрения любая задача должна соответствовать критериям SMART. Если задача им не соответствует, то это всего лишь начало работы над формулировкой цели/задачи.

Оцените приведенные ниже формулировки задач на соответствие критериям SMART:

ФОРМУЛИРОВКА ЗАДАЧИ	ОЦЕНИТЕ НА СООТВЕТСТВИЕ КРИТЕРИЯМ SMART
Заниматься улучшением сервиса	
Снизить текучесть кадров в подразделении до 5% в месяц к началу 3-его квартала	
Увеличить продажи всех товарных групп в период с 1.08.07 по 1.09.07 по сравнению с соответствующими показателями за 2006 год путем проведения рекламных акций	
Завершить написание документа «введение в должность» и сделать обзор программы по введению в должность	
Завершить написание документа ТЭО по принятому стандарту и представить на утверждение до 1 декабря 2007 года	

Семинарское занятие № 5
Делегирование полномочий

Задание 1.

Вы управляете региональным отделением в одном из областных центров России, начиная с прошлой недели. На эту должность Вы перешли, пере-

ехав из своего родного городка, где около года проработали управляющим сравнительно небольшого офиса. Прежний руководитель в срочном порядке перешел на работу в хэд-офис банка.

Отделение отличается сравнительно хорошими показателями работы, нередко отмечается в рейтингах банка, сотрудники активны и часто становились примером для других офисов. В отделении была сформирована инициативная группа по созданию партнерства, коллеги даже провели первое совещание по этому поводу.

При передаче дел прежний руководитель составил вместе с Вами краткую таблицу, описывающую специфику каждого из ключевых сотрудников теперь уже Вашего отделения. Это должно облегчить и ускорить Ваше практическое знакомство с коллективом.

После того, как Вас представили коллективу отдельного офиса в прошлый вторник, Вы три дня занимались приемом-передачей дел на месте (практически не выходя из кабинета), после чего были приглашены на стратегическую сессию банка вкупе с региональной конференцией – еще три рабочих дня вне офиса. После этого Вам предстоит принять участие в двух встречах по стратегиям дивизионов в Москве и на общегрупповой сессии.

В конечном итоге, Вы вернетесь на свое непосредственное рабочее место ровно через неделю.

При этом перед отделением стоит ряд чрезвычайно важных и срочных задач, которые сотрудники вынуждены решить без Вашего участия в дополнение к текущей работе с клиентами банка. Эти задачи отражены в таблице №2, которую Вам и предстоит заполнить.

Итак, **Ваша цель - в течение 10 минут проанализировать таблицу и распределить эти задачи между ключевыми сотрудниками**, упомянутыми в таблице, с указанием:

1. Кто отвечает за результат каждой задачи
2. Как будет решаться данная задача
3. Как Вы поставите задачу
4. Как Вы замотивируете сотрудников на ее качественное выполнение
5. Как и в какой мере Вы будете удалённо принимать участие в данной задаче

Таблица №1. Описание ключевых сотрудников отделения:

ФИО	Должность и стаж работы в банке	Основные результаты работы	Наиболее примечательные ситуации	Краткая характеристика от прежнего управляющего
Берта Бертхардт	Кредитный инспектор ДМСБ. Более 2 лет №1 в списке партнеров, предложенном прежним управляющим	Лидер по отсутствию РВПС Работает практически с момента открытия отделения «Правая рука управляющего»	Одного индивидуального предпринимателя, который обратился за кредитом, мягко, но неуступно 8 раз уговаривала еще раз принести недостающие документы для принятия решения о кредите, каждый раз находя все новые несоответствия. При этом клиент безропотно приносил недостающие документы, а затем ни разу не допустил просрочки даже в трудные для его бизнеса времена. Данная ситуация типична практически для всех ее клиентов. По просьбе управляющего готовила все регламентирующие документы в отделении.	«Швейцарские часы отделения», вовремя на работу, вовремя с работы, 100% безошибочность и точность всегда и во всем. Никто и никогда из сотрудников офиса или клиентов не видел ее в нерабочее время.
Иван Иваненко	Директор СБ, 2 года Предложен в число партнеров управляющим	За второй квартал снизил РВПС на 40% в части его касающейся. 100% исполнение всех поручений управляющего в срок и с надлежащих качеством.	Изобличил группу мошенников по первому же взятому ими кредиту. Тут же доложил о своих наблюдениях управляющему и предложил красивый план, который позволил ввести мошенников в заблуждение и вернуть кредит полностью за обещание тут же выдать кредит в 10-кратном размере тому же лицу. Естественно, во вторичном кредите было отказано, а отделение избежало крупных убытков.	Чрезвычайно дисциплинирован, четко соблюдает иерархию, добр в отношениях, бодр в проявлениях, весел на застольях, четок в определениях, честен в намерениях.
Катя Катина	Специалист ДРБ, 1 год	Лидер по выдаче кредитов	Однажды клиент забыл в отделении барсетку с докумен-	Само обаяние, мила, добра,

		населению в отделении Низкий РВПС	тами и деньгами. Обнаружив это, она поехала после работы по адресу прописки клиента и вернула ему документы и деньги. Возможно поэтому этот клиент предложил ей свои руку и сердце. Несмотря на близкие отношения, даже этот клиент не допускает просрочек по кредиту.	слегка застенчива, всегда идет на помощь коллегам, отзывчива.
Ольга Ольгина	Управляющая ДМСБ, 2 года, в должности полгода Предложила свою кандидатуру в партнерство	В течение полугода в должности снизила резервы настолько, что направление вышло из убытков. Наполовину поменяла состав сотрудников, несмотря на то, что была ранее весьма дружна с теми, с кем расталась. За 1 месяц в свободное от основной работы время настолько быстро и четко подготовила трех новых сотрудников, что те уже к концу 3 месяцев работы в отделении вышли на плановые показатели своих «старых» коллег.	Убедила руководителя крупной аудиторской компании, которая вела свои счета в сбербанке, что наиболее современная модель бизнеса предполагает в своей основе партнерство предпринимателей. В результате компания зарегистрировала из числа своих сотрудников 45 индивидуальных предпринимателей, которые перешли на обслуживание в банк.	Властна, контранстна как душ Шарко, работоголична, убедительна, рациональна, увлечена, все знает досконально.
Погос Погосян	Главный специалист ДРБ, 2 года Предложен в состав партнеров управляющим	Имеет лучший показатель процентного и непроцентного дохода	В самый разгар финансового кризиса, когда ликвидность отделения была угрожающей, обратился к своему дяде, который уговорил большинство представителей национальной диаспоры сделать рублевые вклады в отделении. Это су-	«Камеди клаб на дому», весел, общителен, быстр, не лезет за словом в карман, может решить любую задачу, если эту

			щественно повлияло на показатели отделения. При этом, несмотря на то, что срок действия доброй половины вкладов уже истек, ни один из этой группы вкладчиков не обратился в отделение ни за вкладом, ни по вопросу его пролонгации.	задачу можно решать переговорным путем, гений коммуникабельности, любимец женской целевой группы клиентов.
Таня Танина	Главный специалист ДРБ, 2 года Первой предложила управляющему организовать партнерство отделения	Имеет лучший портфель в регионе, Подготовила 7 высококвалифицированных специалистов, из которых 4 были переведены на «усиление» вновь создаваемых офисов в городе	В отсутствие управляющего отделения «разрулила» серьезный конфликт с Почетным гражданином города, почетным пенсионером России, который допускал просрочки по кредитам из-за того, что с задержками получал пенсию. Она самовольно приняла решение о переносе ежемесячной даты погашения кредита на 5 банковских дней. В результате этот клиент не только снял все претензии, но и написал благодарственную заметку в областной газете. После этой статьи в отделении были открыты более 100 пенсионных вкладов.	Перспективна, приятна во всех отношениях, активна, инициативна, отвечает за базар, слегка авантюристична, но весьма альтруистична.
Урсула Урсулайте	Кредитный инспектор ДМСБ, 3 месяца Предложена в партнеры управляющим	За первый квартал работы в отделении вышла на средние показатели опытных сотрудников	Когда отделение посетил Пред.Правления и поинтересовался стратегией отделения, Урсула наизусть рассказала стратегическую карту отделения, которая до этого существовала только в первичных разрозненных набросках на флипчарте в кабинете управляющего. Озвученная ею карта с потрясающей точностью «попала» в пятилетнюю модель развития группы. Собственно, это и привело к тому, что управляющего срочно повысили и «забрали» в хэд-офис. Когда в ходе региональной поездки Президент банка сказал, что настоящий партнер должен знать все направления работы в отделении, стала срочно развиваться. Она каждый вечер не менее двух часов задерживается в банке и изу-	Исполнительна, старательна, преданна, честна, аккуратна.

			чает андеррайтинг, партнерство, эмоциональное лидерство, розничный бизнес. Планирует в конце года экстерном получить высшее финансовое образование.	

5.Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы студентов

Подготовка студентов к семинарскому занятию должна включать не только ознакомление и рассмотрение лекционного материала, но и самостоятельную работу студента. Самостоятельная работа студентов предполагает написание рефератов, эссе, подготовку к блиц–опросам и коллоквиумам, подготовку докладов по предложенным темам, обсуждение вопросов и проблем на круглом столе, а для этого обзор научных статей из журналов и газет, а также практические задания.

При написании рефератов и эссе студенты должны научиться использовать рекомендуемую литературу, раскрывать теоретические вопросы, находить их практическое применение и делать соответствующие выводы.

Подготовка к блиц-опросу и коллоквиуму предполагает проработку и умение быстро ориентироваться в лекционном материале, рассмотренном и проанализированном на семинарских занятиях.

Практические задания представляют собой решение управленческих ситуаций и задач, а также разработку вариантов их реализации.

Одной из важнейших форм самостоятельной работы студентов является подготовка и выступление с докладами на семинарских занятиях. При этом достигается сразу несколько положительных результатов: с одной стороны, студенты приобщаются к научной деятельности в процессе поиска и обработки дополнительной литературы, с другой – приобретают навыки выступления перед аудиторией и, наконец, участвуя в обсуждении проблемных вопросов, получают представление о ведении научных дискуссий.

При подготовке доклада нужно сконцентрировать внимание студента на сущности раскрываемой темы. В виду ограниченности во времени выступающий должен четко обозначить проблему, дать краткий обзор различных научных подходов и определить свое собственное отношение (попытаться сформулировать свои выводы). Для наглядности можно порекомендовать использование графиков, таблиц, диаграмм в виде раздаточного материала.

Спектр используемой литературы не должен ограничиваться учебно-методическими изданиями и законодательными документами. При подготовке доклада следует шире использовать научную литературу, а также публикации в периодической печати и материалы сети ИНТЕРНЕТ.

В процессе самостоятельного изучения студент обязан проработать перечисленные ниже темы, для углубления теоретических знаний и практических навыков.

Темы для самостоятельного изучения

1. Общая модель качеств современного менеджера
2. Публичное выступление
3. Моделирование системы персонального менеджмента
4. Подготовка и проведение деловой беседы
5. Становление НОТ за рубежом
6. Правила проведения переговоров
7. Становление НОТ в России
8. Виды деловых совещаний
9. Технология поиска жизненных целей
10. Подготовка совещания
11. Формулирование целей
12. Проведение совещания
13. Влияние личных особенностей на выбор карьеры
14. Роль и задачи секретаря
15. Поиск работы. Самореклама.
16. Взаимодействие руководителя с секретарем
17. Адаптация в коллективе. Освоение новой работы
18. Самоорганизация здоровья руководителя
19. Значение фактора времени
20. Эмоционально-волевые резервы работоспособности руководителя
21. Принципы эффективного использования времени
22. Гигиена умственного труда руководителя
23. Правила личной организованности и самодисциплины
24. Организация презентаций
25. Методы учета и анализа использования времени руководителя
26. Самоконтроль процесса деятельности и результатов
27. Значение, особенности и виды принимаемых решений
28. Критерии оценки уровня организации труда
29. Методы принятия решений
30. Методы оценки организации управленческого труда
31. Принцип Парето
32. Показатели экономической эффективности совершенствования организации управленческого труда
33. Выявление приоритетов с помощью анализа АБВ

34. Вспомогательные средства и оборудование для проведения совещаний
35. Реализация решений на основе метода Эйзенхауэра
36. Система планирования личного труда руководителя
37. Техника планирования личного труда руководителя
38. Самореклама
39. Делегирование полномочий
40. Заключение контракта
41. Рабочее место руководителя
42. Истоки эффективного управления временем
43. Значение и роль информации в работе менеджера
44. Основные цели и ситуации делегирования
45. Виды служебных документов
46. Основы делегирования
47. Требования к служебным документам
48. Преимущества и недостатки делегирования
49. Организация работы с документами
50. Значение фактора времени
51. Методы рационализации личного труда руководителя
52. Значение делового общения
53. способы управления собеседником
54. Национальные стили ведения переговоров
55. Основные правила в искусстве убеждения
56. Эмоциональный потенциал работоспособности
57. Виды убеждающих воздействий
58. Система «Паблик рилейшнз»

6. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

***Основная*:**

1. Слинкова, О. К. Персональный менеджмент : учебное пособие для вузов / О. К. Слинкова. — Москва : Издательство Юрайт, 2020. — 105 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-13553-4. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/465948

Дополнительная:

1. Цибульникова, В. Е. Тайм-менеджмент в образовании [Электронный ресурс] : учебно-методический комплекс дисциплины / В. Е. Цибульникова. — Электрон. текстовые данные. — М. : Московский педагогический государственный университет, 2016. — 32 с. — 978-5-4263-0397-3. — Режим доступа: http://www.iprbookshop.ru/72515.html

Интернет-ресурсы, современные профессиональные базы данных, информационно-справочные системы:

www.tisbi.ru Электронная библиотека Университета управления «ТИСБИ»

www.iprbookshop.ru – Электронно-библиотечная система IPR books

https://www.garant.ru/ - Информационно-правовой портал «Гарант»

https://www.gks.ru/ - Федеральная служба государственной статистики

https://мойбизнес.рф/ - Национальный онлайн-портал по поддержке предпринимателей «Мой бизнес»

www.rbc.ru - Информационное агентство «РосБизнесКонсалтинг» (РБК)

https://smbn.ru/ - Информационная система поддержки субъектов МСП

https://hr-portal.ru/ - сообщество HR-менеджеров

https://www.hr-director.ru/ - Практический журнал по управлению человеческими ресурсами

7. Материально-техническое обеспечение дисциплины

В процессе изучения данной дисциплины используется учебная аудитория, лаборатория «Современные персонал-технологии», кабинет для самостоятельной работы студентов, библиотека, читальный зал, видеопроекционное оборудование, компьютер, оснащенный типовым пакетом систем-

ного и офисного ПО, в соответствии с Реестром материально-технического обеспечения аудиторного фонда Университета управления «ТИСБИ».

8. Оценка компетенций по изучаемой дисциплине

Для оценки результатов обучения рекомендуется использовать модульно-рейтинговую систему оценивания знаний, умений и навыков студентов по окончанию изучения каждого Модуля в соответствии с Положением о модульно-рейтинговой системе организации образовательного процесса. Итоговая оценка (в баллах) складывается из баллов, набранных по каждому Модулю (семестровая оценка) и баллов, набранных, непосредственно на зачете(экзамене).

Расчет набранных баллов по дисциплине осуществляется в следующей последовательности:

$C = \frac{M_1 + M_2 + ...M_n}{n} \times 0{,}6$, где М – количество баллов по модулю; n – количество модулей

$З = К \times 0{,}4$, где К - количество баллов на экзамене (зачете);

$И = С + З + П$, где П – поощрительные баллы (от 1 до 5).

Уровень сформированности компетенций и их основные признаки оцениваются по следующим таблицам:

Оценка уровня сформированности компетенции УК-6
«Способен управлять своим временем, выстраивать и реализовывать траекторию саморазвития на основе принципов образования в течение всей жизни» в части дисциплины «Тайм-менеджмент»

№ п/п	Уровни сформированности компетенции	Основные признаки уровня	Инструменты оценки сформированности уровня
1	**Пороговый уровень (как минимально допустимый)** (обязательный для всех студентов-выпускников вуза по завершении освоения ОПОП ВО) (от 60 до 70 баллов)	- Знает факторы развития личности - Умеет выявлять проблемы своего образования - Владеет навыками развития индивидуальных способностей на уровне «сделать по шаблону» - Знает инструменты и методы управления временем - Умеет использовать инструменты и методы управления временем при выполнении профессиональных задач и достижении поставленных целей - Владеет инструментами управления временем при выполнении проектов на уровне «сделать по шаблону» - Знает новые образовательные технологии, формы дополнительного образования - Умеет выстраивать траекторию профессионального развития - Умеет использовать различные методы и формы обучения - Владеет навыками применения методов и	Выступлене на семинаре Зачет

		средств познания для интеллектуального развития, повышения культурного уровня, профессиональной компетентности на уровне «сделать по шаблону»	
2	**Базовый уровень (относительно порогового уровня)** **(**От 71 до 85 баллов**)**	- Знает факторы развития личности - Умеет выявлять проблемы своего образования - Владеет навыками развития индивидуальных способностей на повышенном уровне - Знает инструменты и методы управления временем - Умеет использовать инструменты и методы управления временем при выполнении профессиональных задач и достижении поставленных целей - Владеет инструментами управления временем при выполнении проектов на повышенном уровне - Знает новые образовательные технологии, формы дополнительного образования - Умеет выстраивать траекторию профессионального развития - Умеет использовать различные методы и формы обучения - Владеет навыками применения методов и средств познания для интеллектуального развития, повышения культурного уровня, профессиональной компетентности на повышенном уровне	Выполнение индивидуальных домашних заданий Использование цифровых платформ для обучения Зачет
3	**Повышенный уровень (относительно порогового уровня)** (От 86 до 100 баллов)	- Знает факторы развития личности - Умеет выявлять проблемы своего образования - Владеет навыками развития индивидуальных спо-	Выступлене на семинаре Выполнение индивидуальных домашних заданий

		собностей на уровне «сделать по шаблону» - Знает инструменты и методы управления временем - Умеет использовать инструменты и методы управления временем при выполнении профессиональных задач и достижении поставленных целей - Владеет инструментами управления временем при выполнении проектов на продвинутом уровне - Знает новые образовательные технологии, формы дополнительного образования - Умеет выстраивать траекторию профессионального развития - Умеет использовать различные методы и формы обучения - Владеет навыками применения методов и средств познания для интеллектуального развития, повышения культурного уровня, профессиональной компетентности на продвинутом уровне	Использование цифровых платформ для обучения Кейсовые задания Зачет

Приложение 1

Методические рекомендации для обучающихся по освоению дисциплины.

Студентам на первом занятии необходимо ознакомиться с Рабочей программой дисциплины, где прописаны цели, задачи и трудоемкость дисциплины. Перед началом изучения дисциплины необходимо повторить учебный материал обеспечивающих учебных дисциплин предшествующих курсов, которые дают основу для изучения дисциплины.

Затем необходимо ознакомиться с порядком изучения дисциплины, т.е. модульно-тематическим планом и пояснительной запиской с указанием этапов формирования заявленных компетенций.

И, наконец, ознакомиться с порядком оценивания результатов обучения, для чего необходимо изучить следующие документы: Положение о модульно-рейтинговой системе оценивания и Принципы оценки уровня знаний, умений и навыков (характеристика ответа).

Студент должен внимательно изучить перечень основной (дополнительной) литературы и взять необходимые учебники в библиотеке.

При сдаче модулей упор делается на выявление основных факторов, их анализ и определения путей повышения экономической эффективности, полученных в результате анализа.

При подготовке к семинарскому занятию необходимо уточнить план проведения занятий, подготовить необходимую документацию. Практические занятия проводятся после лекционного изучения темы. Решение задач, приведенных в программе учебной дисциплины обязательно.

При изучении данного курса преподавателем используются интерактивные методы обучения, что помогает эффективнее сформировать заявленные компетенции. При проведении занятий с помощью интерактивных технологий группа разбивается на три команды. Каждая команда обеспечивается необходимой документацией. Занятие проводится в постоянном сравнении расчетов и выступлении участников команд.

По каждому пакету документов участники команд пишут пояснительную записку, включающую цель, основные задачи, экономический анализ ситуации, выявление резервов повышения экономической эффективности. В результате каждая из команд выносит на всеобщее обсуждение свои результаты и может быть оценена как со стороны преподавателя, так и со стороны студентов другой команды.

Интерактивные формы обучения обеспечивают высокую мотивацию, прочность знаний, творчество, коммуникабельность, командный дух, ценность индивидуальности, свободу самовыражения, акцент на деятельность, взаимоуважение и демократичность.