Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Бадранов Азат Шамилевич
Должность: Исполняющий обязанности ректора ГБОУ ВО "БАГСУ"
Дата подписания: 16.11.2026 11:43:36
Уникальный программный ключ:
730740a15bbef2bedb4db2578b4a02f7f6994b7b

Государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Башкирская академия государственной службы и управления при Главе Республики Башкортостан»

Кафедра государственного и муниципального управления

УТВЕРЖДАЮ
И.о. ректора ГБОУ ВО «БАГСУ»
_____ А.Ш.Бадранов
«01» июня 2026 г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА

Б1.В.ДВ.03.01 Профессиональные навыки руководителя высшего звена

Уровень высшего образования

МАГИСТРАТУРА

Направление подготовки

38.04.04. Государственное и муниципальное управление

Направленность (профиль)
Руководитель высшего звена

Квалификация

Магистр

Форма обучения

Заочная

Уфа 2026

Рабочая программа дисциплины Б1.В.ДВ.03.01 «Профессиональные навыки руководителя высшего звена»/сост. М.И. Халиков - Уфа: ГБОУ ВО «БАГСУ», 2026

Рабочая программа предназначена для обучающихся заочной форм обучения по направлению подготовки 38.04.04 Государственное и муниципальное управление

РЕКОМЕНДОВАНА заседанием кафедры государственного и муниципального управления

протокол № 8 от 10.04.2026 г.

Заведующий
кафедрой государственного
и муниципального
управления И.Ш. Рысаев

Согласовано
Руководитель ОПОП И.Ш. Рысаев

@ Халиков М.И., 2026 год
@ ГБОУ ВО «БАГСУ», 2026 год

Содержание

1 Цели и задачи освоения дисциплины 4
2 Требования к результатам обучения по дисциплине 4
3 Структура и содержание дисциплины 5
3.1 Структура дисциплины 5
3.2 Содержание разделов дисциплины 9
3.3 Практические занятия (семинары) 9
4 Учебно-методическое обеспечение дисциплины 13
4.1 Основная литература 13
4.2 Дополнительная литература 14
4.3 Периодические издания 14
4.4 Интернет-ресурсы 14
4.5 Методические указания к практическим занятиям (семинарам) .. 15
4.6 Методические указания к курсовому проектированию и другим видам самостоятельной работы 15
4.7 Программное обеспечение, профессиональные базы данных и информационные справочные системы современных информационных технологий 15
5 Материально-техническое обеспечение дисциплины 16
Приложения:

1 Цели и задачи освоения дисциплины

Цель (цели) освоения дисциплины:

Цель изучения дисциплины: изучение и освоение на практике техники оценки и развития профессиональных навыков руководителя в системе государственной и муниципальной службы.

Задачи:

Основными задачами изучения дисциплины являются:

- изучение общих основ рациональной организации управленческого труда;
- знакомство со структурой личности в системе государственной и муниципальной службы;
- уяснение содержания и задач основных разделов самоменеджмента;
- овладение базовыми технологиями и навыками анализа, самооценки (диагностики) и развития личной культуры управления;
- изучение принципов организации личного менеджмента за рубежом.

2 Требования к результатам обучения по дисциплине

Процесс изучения дисциплины направлен на формирование следующих результатов обучения

Код и содержание компетенции (или её части)	Индикаторы компетенций	Планируемые результаты обучения по дисциплине, характеризующие этапы формирования компетенций
ПК-7 Способен развивать свою профессиональную эффективность, умеет планировать и рационально использовать служебное время и достигать результата	**ИПК-7.1** Знает основы самоменеджмента и методы эффективного управления временем **ИПК-7.2** Умеет управлять служебным временем, анализировать и оценивать деятельность подчиненных гражданских служащих; **ИПК-7-3** Умеет организовывать практическую работу коллектива, направлять деятельность гражданских служащих на обеспечение выполнения задач и функций, возложенных на структурное подразделение (планировать и распределять работу между подчиненными, координировать и контролировать их работу) **ИПК-7.3.** Владеет технологиями эффективного планирования служебного времени; правильного	**Знать:** типы и основные характеристики анализа, планирования и организации профессиональной деятельности руководителя высшего звена **Уметь:** применять методы и технологии анализа, планирования и организации профессиональной деятельности руководителя высшего звена **Владеть:** методами и технологиями анализа, планирования и организации профессиональной деятельности руководителя высшего звена

	подбора и расстановки кадров; контроля, анализа и прогнозирования; текущего и перспективного планирования и организации труда	

3 Структура и содержание дисциплины

3.1 Структура дисциплины

3.1.1 Заочная форма обучения

Общая трудоемкость дисциплины составляет 4 зачетных единицы (144 академических часов).

Вид работы	Трудоемкость, академических часов	
	5 семестр	всего
Общая трудоёмкость	**144**	**144**
Контактная работа:	**14**	**14**
Лекции (Л)	4	4
Практические занятия (ПЗ)	10	10
Промежуточная аттестация (экзамен)	9	9
Самостоятельная работа:	**121**	**121**
- выполнение типового и творческого задания;	6	6
- самоподготовка (проработка и повторение лекционного материала и материала учебников и учебных пособий);	28	28
- подготовка к практическим занятиям, докладам;	48	48
- подготовка к рубежному контролю	10	10
Вид итогового контроля	**Экзамен**	**Экзамен**

Разделы дисциплины, изучаемые в 5 семестре

№ раздела	Наименование разделов	Количество часов			
		всего	аудиторная работа		внеауд. работа
			Л	ПЗ	
1	Руководитель высшего звена как субъект управленческой деятельности. Типология менеджеров	35	1	2	32
2	Профессиональные навыки руководителя высшего звена в системе государственного и муниципального управления	37	1	4	32
3	Тренинги как технологии формирования профессиональных навыков руководителя	35	1	2	32
4	Технологии самоменеджмента	28	1	2	25
	Итоговый контроль	9			9
	Итого:	144	4	10	121+9

3.2 Содержание разделов дисциплины

№ раздела	Наименование раздела	Содержание раздела
1	Руководитель высшего звена как субъект управленческой деятельности. Типология менеджеров	1.1. Определение руководителей высшего звена и их роль в системе управления 1.2. Структура и личностно-деловые качества руководителей высшего звена 1.3. Классификации и уровни руководителей высшего звена 1.4.Особенности российских руководителей высшего звена
2	Профессиональные навыки руководителя высшего звена в системе государственного и муниципального управления	2.1. Знания, умения, навыки руководителей высшего звена 2.2. Особенности профессиональных навыков руководителей высшего звена 2.3. Рабочие и профессиональные навыки руководителей высшего звена. Технологии и навыки
3	Тренинги как технологии формирования профессиональных навыков руководителя	33.1. Понятие и виды тренингов 3.2. Правила и принципы организации управленческих тренингов 3.3.Разработка тренинга по формированию управленческого навыка
4	Технологии самоменеджмента	44.1. Задачи и разделы самоменеджмента Методы самоменеджмента 4.2. Организация и планирование жизнедеятельности руководителей высшего звена 4.3. Техники личной работы государственных и муниципальных служащих и их руководителей 4.4. Аутотренинг и формирование психофизиологических способностей руководителей высшего звена

Практические занятия (семинары)

№ занятия	№ раздела	Тема	Кол-во часов
1	1	1.1. Определение руководителя высшего звена и его роль в системе управления	0,5
2	1	1.2.Структура руководителя высшего звена и его личностно-деловые качества	0,5
3	1	1.3.Классификации и уровни руководителя высшего звена	0,5
4	1	1.4.Особенности российских менеджеров	0,5
1	2	2.1.Знания, умения, навыки менеджера	1
2	2	2.2.Особенности профессиональных навыков руководителя высшего звена	0,5
3	2	2.3. Рабочие и профессиональные навыки менеджера. Технологии и навыки	0,5
1	3	3.1.Понятие и виды тренингов	1

№ занятия	№ раздела	Тема	Кол-во часов
2	3	3.2.Правила и принципы организации управленческих тренингов	0,5
3	3	3.3.Разработка тренинга по формированию управленческого навыка	0,5
1	4	4.1.Задачи и разделы самоменеджмента Методы самоменеджмента	0,5
2	4	4.2. Организация и планирование жизнедеятельности менеджера	0,5
3	4	4.3.Техники личной работы менеджера	0,5
4	4	4.4. Аутотренинг и формирование психофизиологических способностей руководителя высшего звена	0,5
		Итого:	8

3.3 Контрольная работа

3.3.1. Общие положения

Учебным планом для заочной формы обучения по данной дисциплине предполагается выполнение контрольных работ.

Контрольная работа: самостоятельная работа, направленная на закрепление изученног ранее учебного материала по дисциплине, в том числе путем решения специально подобранного преподавателем набора задач с последующей проверкой и оценкой преподавателем. Контрольная работа является самостоятельным учебно-практическим исследованием одного из актуальных вопросов изучаемой дисциплины.

Задачи, которые ставятся перед слушателями при написании контрольных работ:

- изучение основной литературы, нормативно-правовых актов по избранной проблеме;
- самостоятельный анализ основных концепций и положений по изучаемой проблеме;
- четкое, последовательное изложение своих взглядов при анализе проблем, рассматриваемых в изучаемой дисциплине, способность творчески применять полученные на занятиях знания, увязывать их с практикой;
- закрепление и углубление знаний слушателей;
- широкое использование фактических данных и показателей, рассматриваемых в изучаемой дисциплине.

Таким образом, написание контрольной работы – серьезная возможность для слушателя расширить и углубить свои знания, получить необходимый опыт самостоятельного письменного изложения изучаемого вопроса.

Контрольная работа наряду с экзаменом по дисциплине является итогом самостоятельного изучения слушателем одной из тем изучаемой дисциплины.

Слушатели выполняют контрольную работу под руководством преподавателя, ведущего данный курс. Выполненная работа представляется в одном экземпляре на кафедру государственного и муниципального управления для проверки и оценки. Если работа соответствует предъявляемым требованиям, преподаватель оценивает ее положительно (зачтено) и в письменной форме в

виде рецензии сообщает об этом слушателю. Неудовлетворительно выполненная работа (незачтено) подлежит переработке в соответствии с замечаниями преподавателя, содержащимися в рецензии.

Повторно выполненная работа сдается на кафедру с первым вариантом контрольной работы и рецензией на нее.

К сдаче экзамена по изучаемой дисциплине слушатели допускаются лишь при условии зачета по контрольной работе.

Контрольная работа слушателю не возвращается и хранится на кафедре государственного и муниципального управления не менее года.

3.3.2. Основные требования к контрольной работе

К важнейшим требованиям, предъявляемым к контрольным работам, относятся:

1. *Знание теории вопроса и основных понятий темы*. Слушатель должен в полной мере проявить свою теоретическую подготовку, включив характеристику используемых категорий и понятий в изложении своей темы. Такой подход – непременное условие положительной оценки представленной работы. Разумеется, работа только выиграет от использования фактов, конкретных материалов. Однако на данном этапе обучения приоритет отдается овладению теоретическими знаниями.

2. *Наличие собственной позиции и ее аргументация*. В контрольной работе слушатель на основе изученной литературы должен определить свою точку зрения по основным проблемам, аргументировать ее. Конечно, вовсе не обязательно, чтобы позиция слушателя отличалась от всех других. Вполне возможен обоснованный выбор уже существующей концепции, которой слушатель намерен придерживаться при написании контрольной работы.

3. *Последовательность и доказательность изложения*. Раскрытие содержания должно быть доказательным, научно-аргументированным, а не декларативным. Важно проявлять соответствующую требовательность при отборе фактического материала, его систематизации, не допуская описательности, увлечения фактологией, изложением однотипного материала, повторов. Следует обратить внимание на стиль изложения, обеспечить лаконичность и четкость формулировок, точность терминологии.

4. *Самостоятельное и творческое выполнение работы*. Это одно из важнейших требований, предъявляемых к контрольным работам слушателей. Широкое использование литературы и других источников ни в коем случае не должно заменять собственный стиль и собственный поиск решения проблемы слушателем.

5. *Наличие практической части*. Практическая часть контрольной работы включает характеристику и анализ определенных (в рамках изучаемого курса) аспектов деятельности конкретного государственного или муниципального органа.

6. *Правильное оформление работы.* Работа выполняется только в отпечатанном виде.

Невыполнение данных требований служит основанием для возврата ее слушателю на доработку.

3.3.3. Структура и объем контрольной работы

Контрольная работа должна состоять из следующих частей: **титульного листа, плана, введения** (где излагаются актуальность и основные положения выбранной темы, степень ее разработанности, объект и предмет анализа, цель и задачи, теоретическая и практическая значимость), **основного текста (**включающего **теоретическую и практическую части), заключения** (где формулируются выводы по данной теме) **и списка использованных источников и литературы.** Структура контрольной работы может изменяться в зависимости от темы и ее сложности.

Объем контрольной работы должен составить 20-25 страниц печатного текста.

Основной текст состоит из **теоретической и практической частей.**

В теоретической части излагается содержание темы контрольной работы. Эту часть рекомендуется разделить на 2-3 *параграфа*, раскрывающих сущность проблемы. Увеличивать число вопросов не следует, так как это приведет к их поверхностной разработке или значительному превышению объема контрольной работы. Очень важно правильно распределить нагрузку на вопросы теоретической части.

Первый параграф обычно связан с общими, теоретическими аспектами проблемы. *Второй параграф* посвящен анализу изучаемого феномена, выявлению его исторических, национальных, иных особенностей, ранжированию и обоснованию проблем и т.д. В *последнем параграфе* излагаются вопросы, связанные с практической реализацией исследуемых аспектов в деятельности органов государственного управления. При этом важно сохранить логическую связь между параграфами, последовательность раскрытия темы.

Объем каждого параграфа должен составлять 3-5 страниц печатного текста.

Практическая часть работы представляет собой выполнение одного из заданий в рамках выполняемой темы. Содержание задания определяется преподавателем или согласуется с ним. Выполнение конкретного задания предполагает наличие у слушателя конкретных знаний по тем или иным аспектам деятельности определенных государственных органов, которые он мог получить в ходе управленческой практики или непосредственно работая в системе государственного или муниципального управления.

В конце контрольной работы в определенной последовательности составляется **список использованных источников и литературы.** Он представляет собой перечень всех статей, книг, отчетов и других источников, использованных автором при выполнении контрольной работы.

3.3.4. Порядок выполнения контрольной работы

Выполнение контрольной работы можно расчленить на следующие этапы:

1. Выбор темы и практического задания.

2. Подбор и изучение литературы; составление библиографии.

3. Составление плана работы.

4. Сбор и обработка теоретического материала.

5. Литературное изложение подготовленных данных в соответствии с планом контрольной работы.

6. Выполнение практического задания.

7. Оформление и сдача контрольной работы на кафедру.

Как правило, контрольная работа выполняется в течение одного цикла, поэтому слушатели должны заблаговременно, на предыдущем цикле, получить тематику контрольных работ и список литературы.

Оформленная и подписанная автором, контрольная работа сдается методисту на кафедру государственного и муниципального управления не менее чем за 10 дней до экзамена по соответствующей дисциплине.

Тема контрольной работы. В качестве темы контрольной работы по своему усмотрению обучающийся выбирает одну из предложенных в перечне тем (по последней цифре номера зачетки) или совместно с преподавателем формулирует свою тему, но соответствующую программному материалу курса «Основы государственной и муниципальной службы».

От правильного выбора темы часто зависит качество письменной работы. При выборе темы мы рекомендуем слушателю исходить из следующих критериев:

♦ *Сложность вопроса*. Написание работы по сложным темам поможет слушателям более глубоко разобраться в наиболее трудных проблемах курса, ликвидировать имеющиеся пробелы в знаниях, проверить свои возможности.

♦ *Научный интерес*. Некоторые темы вызывают научный, творческий интерес слушателей и могут быть перспективны для них в плане дальнейшей исследовательской работы (подготовка статей докладов, диссертации).

♦ *Ориентация на профессиональную деятельность*. Целесообразно выбирать тему контрольной работы, которая была бы связана с работой слушателя. Выполнение тем, связанных с практической работой слушателя, имеет двойное преимущество: это повышает уровень профессиональной деятельности и облегчает исполнение контрольной работы, так как автор сможет для подтверждения теоретических положений широко использовать фактический материал своего учреждения.

♦ *Наличие источников и литературы*. Окончательный выбор темы, особенно предложенной слушателем самостоятельно, вне списка, необходимо предварить выяснением наличия достаточных источников и литературы по данной теме. И, наоборот, в некоторых случаях выбор темы может быть определен наличием или возможностью доступа слушателя к соответствующей литературе.

К другим критериям можно отнести *актуальность темы* (научная и практическая ценность), *собственный опыт* слушателя, *перспективность* изучаемой проблемы.

После выбора темы нужно самостоятельно составить **список необходимой литературы,** подобрать ее и изучить. Начинать эту работу следует с исследования перечня литературы, рекомендованной кафедрой государственного и муниципального управления в рабочей программе курса «Основы государственной и муниципальной службы».

При составлении библиографического списка рекомендуется пользоваться библиографическими каталогами, тематическими библиографиями, перечнями статей, опубликованных в журналах за год в последнем номере того или иного журнала.

После подбора и изучения литературы слушатель должен составить тщательно продуманный **план контрольной работы**, который призван способствовать более полному раскрытию основных ее вопросов. План, при необходимости, можно уточнить с преподавателем. План контрольной работы является отражением ее структуры, под которой понимается четкий порядок ее построения, взаимосвязь ее отдельных частей. План – это скелет работы, и от того, как он составлен, будет зависеть уровень всей письменной работы. Составленный план работы можно обсудить с руководителем, который консультирует слушателя.

Сбор и обработка материала. Для написания контрольной работы нужны не только литературные источники, но и статистические, фактические материалы, на основе которых можно сделать обоснованные выводы о происходящих процессах и явлениях в системе государственного и муниципального управления нашей страны. Источниками получения статистических и фактических данных могут быть: статистические сборники и справочники, различные информационные бюллетени по вопросам; отчетные данные предприятий и учреждений и др. Следует помнить, что эти данные могут быть использованы и при выполнении практической части работы.

После того, как подобрана и изучена литература, составлен план, подобран и соответствующим образом обработан материал, можно приступать к **написанию контрольной работы**. Это весьма ответственный этап, так как здесь слушатель должен проявить умение самостоятельно писать, раскрывать содержание вопросов, делать обобщения, выводы. На этом этапе можно конкретизировать план работы, разбивая узловые вопросы на пункты и подпункты. При этом важно сохранить логическую связь между параграфами, последовательность раскрытия темы. Каждый параграф завершается краткими выводами.

Выполнение практической части работы. Работа слушателя по выполнению практической части работы должна содержать конкретный анализ с использованием фактических показателей, полученных, например, в ходе управленческой стажировки. Предложения следует излагать и обосновывать по возможности конкретно, с учетом условий и специфики деятельности данного государственного или муниципального органа.

В ходе выполнения практического задания могут применяться различные методы исследования: анализ документов исследуемого государственного или муниципального органа, использование официальных статистических данных, изучение научной литературы. Возможно построение

организационно-управленческой структуры исследуемого государственного органа, другие схемы, таблицы, графики.

Наиболее содержательные работы могут быть использованы в дальнейшем в качестве основы для подготовки дипломного проекта или научной публикации слушателя.

Оформление и сдача контрольной работы на кафедру. После написания и оформления работы обучающийся должен подписать ее, поставить дату и сдать на кафедру. Работа выполняется обучающимся самостоятельно, должна быть написана понятным языком и технически правильно оформлена. Работа выполняется только в отпечатанном виде. Последний срок сдачи контрольной работы за 10 дней до экзамена.

Работа не засчитывается:

♦ если она не носит самостоятельного характера, списана из литературных источников или у других авторов;

♦ если основные вопросы не раскрыты, изложены схематично, фрагментарно;

♦ если нет практической части;

♦ если в тексте содержатся ошибки, научный аппарат оформлен неправильно, текст написан небрежно;

♦ если неверно выбрана тема теоретической части работы.

Работа рецензируется преподавателем и оценивается им, как правило, в системе «зачет-незачет». При получении отрицательной оценки работа вместе с рецензией отдается обучающемуся на доработку и с учетом замечаний возвращается для повторной проверки вместе с рецензией. По контрольной работе вполне возможно собеседование преподавателя со слушателем как по содержанию работы, так и по процедуре ее выполнения. Поэтому слушателю необходимо осмыслить написанное в работе, быть готовым объяснить любые приведенные в работе положения.

Положительная оценка контрольной работы – это подведение итогов самостоятельной работы слушателя и получение права допуска к экзамену по соответствующей дисциплине.

4 Учебно-методическое обеспечение дисциплины

4.1 Основная литература

1. Высший менеджмент для руководителя: Учеб.пособие. - (Серия "Высшее образование")/Аникин Б. А., 2-е изд., перераб. и доп. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2016. - 142 с.: 60x88 1/16 ISBN 978-5-16-104128-4 (online) - [Электронный ресурс общего доступа]: http://znanium.com/catalog/product/542036

2. Кларин, М. В. Корпоративный тренинг, наставничество, коучинг : учебник для вузов / М. В. Кларин. — Москва : Издательство Юрайт, 2026. — 288 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-02811-9. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/584788 (дата обращения: 08.06.2026).

3. Основы самоменеджмента: учебник / И.И. Исаченко. — М.: ИНФРА-М,

2017. — 312 с. — (Высшее образование). - [Электронный ресурс общего доступа]: http://znanium.com/catalog/product/1004402

4. Рамендик, Д. М. Тренинг личностного роста : учебник и практикум для среднего профессионального образования / Д. М. Рамендик. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2026. — 136 с. — (Профессиональное образование). — ISBN 978-5-534-07706-3. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/584822 (дата обращения: 08.06.2026).

5. Результативный самоменеджмент: Учебное пособие / Комаров Е.И. - М.: ИЦ РИОР, НИЦ ИНФРА-М, 2013. - 133с.: 60x88 1/16. - (Президентская программа подготовки управленческих кадров) (Обложка) ISBN 978-5-369-01047-1 - [Электронный ресурс общего доступа]: http://znanium.com/catalog/product/402750

6. Спивак, В. А. Лидерство : учебник для вузов / В. А. Спивак. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2026. — 397 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-17456-4. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/583187 (дата обращения: 08.06.2026).

7. Спивак, В. А. Лидерство. Практикум : учебник для вузов / В. А. Спивак. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 361 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-00898-2. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/560181 (дата обращения: 08.06.2026).

8. Халиков М.И. Профессиональные навыки менеджера. /Халиков М.И. - Учебно-практическое пособие. - Уфа: РИО БАГСУ, 2012. – 140 с. - Электронное изд. - Режим доступа: http://lib3.bagsurb.ru/index.php/home/16-gosudarstvennoe-pravo-konstitutsionnoe-pravo-administrativnoe-pravo/8-professionalnye-navyki-menedzhera

4.2 Дополнительная литература

1. Акимова, Ю. Н. Психология управления : учебник и практикум для вузов / Ю. Н. Акимова. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2026. — 364 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-18847-9. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/583379 (дата обращения: 08.06.2026).

2. Идеальный руководитель: Почему им нельзя стать и что из этого следует/Адизес И.К., - 7-е изд. - М.: Альпина Пабл., 2016. - 264 с.: ISBN 978-5-9614-5406-2 - [Электронный ресурс общего доступа]: http://znanium.com/catalog/product/912757

3. Ильин, В. А. Психология лидерства : учебник для вузов / В. А. Ильин. — Москва : Издательство Юрайт, 2026. — 311 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-01559-1. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/583071 (дата обращения: 08.06.2026).

4. Как стать первоклассным руководителем: Правила привлечения и

удержания лучших специалистов/Фокс Д.Д. - М.: Альпина Пабл., 2016. - 162 с.: ISBN 978-5-9614-2204-7 - [Электронный ресурс общего доступа]: http://znanium.com/catalog/product/913829

5. Корниенко, В. И. КоманДООбразование : учебник для вузов / В. И. Корниенко. — Москва : Издательство Юрайт, 2026. — 291 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14723-0. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/588859 (дата обращения: 08.06.2026).

6. Кочеткова, А. И. Прикладная психология управления : учебник и практикум для вузов / А. И. Кочеткова, П. Н. Кочетков. — Москва : Издательство Юрайт, 2026. — 437 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-9916-7962-6. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/583299 (дата обращения: 08.06.2026).

7. Лидерство/Шалунова М. - М.: Альпина Пабл., 2016. - 224 с.: 60x90 1/16. - (Harvard Business Review 10 лучших статей) (Переплёт) ISBN 978-5-9614-5583-0 - [Электронный ресурс общего доступа]: http://znanium.com/catalog/product/610310

8. Правила менеджмента: Как ведут себя успешные руководители Учебное пособие/Темплар Р., Шарпай С.В., - 2-е изд. - М.: Альпина Пабл., 2016. - 229 с.: 60x90 1/16 ISBN 978-5-9614-0852-2 - [Электронный ресурс общего доступа]: http://znanium.com/catalog/product/916138

9. Развитие лидерского потенциала руководителя: Монография/О.В. Евтихов. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2014. - 198 с.: 60x88 1/16. - (Научная мысль; Психология). (обложка) ISBN 978-5-16-009811-1 - [Электронный ресурс общего доступа]: http://znanium.com/catalog/product/458345

10. Селезнева, Е. В. Лидерство : учебник и практикум для вузов / Е. В. Селезнева. — Москва : Издательство Юрайт, 2026. — 379 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-21641-7. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/582930 (дата обращения: 08.06.2026).

11. Семь навыков эффективных менеджеров: Самоорганизация, лидерство, раскрытие потенциала/Кови С., - 2-е изд. - М.: Альпина Пабл., 2016. - 88 с.: ISBN 978-5-9614-4773-6 - [Электронный ресурс общего доступа]: http://znanium.com/catalog/product/923774

12. Слинкова, О. К. Персональный менеджмент : учебник для вузов / О. К. Слинкова. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2026. — 116 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-16189-2. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/588213 (дата обращения: 08.06.2026).

13. Собольников, В. В. Невербальные средства коммуникации : учебник для вузов / В. В. Собольников. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2026. — 164 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-05922-9. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/586168 (дата обращения: 08.06.2026).

14. Собольников, В. В. Невербальные средства коммуникации : учебник для среднего профессионального образования / В. В. Собольников. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2026. — 164 с. — (Профессиональное образование). — ISBN 978-5-534-18789-2. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/589690 (дата обращения: 08.06.2026).

15. Социальные технологии формирования лидерских качеств у будущих руководителей в вузовской среде: Монография/К.К. Оганян. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2014. - 140 с.: 60x88 1/16. - (Научная мысль; Социология). (обложка) ISBN 978-5-16-009058-0 - [Электронный ресурс общего доступа]: http://znanium.com/catalog/product/420422

4.3 Периодические издания

1. Руководитель – отраслевой журнал - http://orukovodstve.ru
2. Генеральный директор - https://www.gd.ru
3. Директор - http://director.by/

4.4 Интернет-ресурсы

1. Интернет-портал Республики Башкортостан - http://npa.bashkortostan.ru/
2. Единый архив экономических и социологических данных ГУ-ВШЭ – http://sophist.hse.ru.
3. Официальный образовательный портал «Экономика. Социология. Менеджмент» – http://ecsocman.hse.ru.
4. Электронная библиотечная система «Университетская библиотека онлайн» – https://biblioclub.ru.
5. Электронная библиотечная система «Знаниум» - http://znanium.com.
6. Электронная библиотечная система издательства «Лань» – http://e.lanbook.com/
7. Электронный каталог Библиотеки БашГУ – http://www.bashlib.ru/catalogi/
8. Справочная правовая система «Гарант» – http://www.garant.ru.
9. Справочная правовая система «КонсультантПлюс» – http://www.consultant-plus.ru.

4.5 Методические указания к практическим занятиям (семинарам)

Для подготовки к практическим занятиям необходимо ознакомиться с планом занятий, изучить конспект лекций, рекомендованную литературу, самостоятельно проверить знания по теме.

Практические занятия проходят в учебных группах по всем темам курса. Основные методы, используемые в ходе проведения практических занятий по дисциплине «Профессиональные навыки руководителя высшего звена» - это методы опроса, докладов, дискуссий, контрольных работ с последующим их обсуждением и анализом допускаемых ошибок. При ответе на вопросы

необходимо внимательно прочитать их текст и попытаться дать аргументированное объяснение. Порядок ответа на вопрос может быть различным: либо вначале делается вывод, а затем приводятся аргументы в его защиту, либо дается развернутая аргументация решения, на основании которой предлагается ответ.

При сомнении в правильности ответа, можно посоветоваться с другими обучающимися или обратиться за консультацией к преподавателю.

Занятия проводятся в форме свободной дискуссии при активном участии всех обучающихся, у которых всегда имеется возможность дополнить выступающих, не соглашаться с ними, высказывать альтернативные точки зрения и отстаивать их, поправлять выступающих, задавать им вопросы, предлагать для обсуждения новые проблемы. Вопросы могут быть заданы и преподавателю.

Обсуждение каждого вопроса, упражнения, задачи (ситуации) обычно заканчиваются кратким заключением преподавателя. По окончании занятия преподаватель подводит итоги дискуссии и высказывает свою точку зрения, отмечая положительные или отрицательные моменты.

4.6 Курсовая работа учебным планом не предусмотрена.

4.7 Программное обеспечение, профессиональные базы данных и информационные справочные системы современных информационных технологий

В образовательном процессе применяются аудитории 310, 314.

Аудитория 310.

Приложение: Microsoft Office 2010 Standart (договор поставки программного обеспечения № 178-ПО/2010 от 30.11.2010 г. (ООО "Абсолют-Информ"). Кол-во лицензий: 55 шт.)

Microsoft Office Professional Plus 2007(договор поставки программного обеспечения № 007-ПО/2009 от 24.11.2009 г. (ООО "Абсолют-Информ"). Кол-во лицензий: 37 шт.)

Учебные программы:

- Деловая игра "Бизнес-курс. Максимум. Фирма" (договор № 110622/1 от 22.06.2011 г. на предоставление неисключительных (пользовательских) прав на программу для ЭВМ (ООО "Высшие компьютерные курсы бизнеса"). Кол-во лицензий: 10 шт.)

- Microsoft Vizio Standart 2007 (договор поставки программного обеспечения № 028 – ПО/2009 от 10.12.2009 г (ООО "Аир-Информ"). Кол-во лицензий: 12 шт.)

- СПС "Консультант Плюс" (соглашение об информационной поддержке от 09.06.2016 г. (ООО Компания права "Респект", РИЦ 33. Кол-во лицензий: сетевая версия (неограниченно))

- СДО "Прометей" (лицензия на право использования ПО по договору поставки программного обеспечения № 1/БАГСУ/02/07 от 14.03.2007 г. (ООО "Виртуальные технологии в образовании"). Кол-во лицензий: сетевая версия (неограниченно))

Аудитория 314.

Приложение: Microsoft Office 2010 Standart (договор поставки программного обеспечения № 303-ПО/2011 от 19.07.2011 г. (ООО "Абсолют-Информ"). Кол-во лицензий: 11 шт.)

- СПС "Консультант Плюс" (соглашение об информационной поддержке от 09.06.2016 г. (ООО Компания права "Респект", РИЦ 33. Кол-во лицензий: сетевая версия (неограниченно)).

5 Материально-техническое обеспечение дисциплины

Лекционные и практические занятия будут проходить в специализированных аудиториях, которые оборудованы необходимым информационным обеспечением.

Аудитория 310.
Персональный компьютер – 13 шт. с выходом в Интернет.
Доска маркерно-магнитная TZ 7484- 1 шт.
Доска классная -1 шт.
29 посадочных мест.

Аудитория 314.
Ноутбук Lenovo G50-45 – 1 шт. с выходом в Интернет.
Плазменная панель – 1 шт.
Карта мира и карта РФ
Доска маркерная -1 шт.
24 посадочных места.

К рабочей программе прилагаются:

- Фонд оценочных средств для проведения аттестации уровня сформированности компетенций обучающихся по дисциплине (модулю), который разрабатывается в виде отдельного документа;
- Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

Приложение

Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

Изучение дисциплины включает в себя лекционные и практические занятия и самостоятельную работу обучающихся.

Лекционные занятия предназначены для теоретического осмысления и обобщения сложных разделов курса.

На практических занятиях предполагается рассмотрение теоретических парадигм и анализ конкретных практических вопросов в рамках изучаемой дисциплины. Обучающимся будут предложены задания, которые нацелены на выработку навыка аналитического мышления, аргументированного изложения своей точки зрения, способности вести диалог с участниками дискуссий.

Учебные занятия проводятся в форме контактной работы (аудиторной и внеаудиторной) и самостоятельной работы обучающихся.

Работа с рекомендованной литературой. При работе с основной и дополнительной литературой целесообразно придерживаться такой последовательности. Сначала прочитать весь заданный текст в быстром темпе. Цель такого чтения заключается в том, чтобы создать общее представление об изучаемом материале, понять общий смысл прочитанного. Затем прочитать вторично, более медленно, чтобы в ходе чтения понять и запомнить смысл каждой фразы, каждого положения и вопроса в целом. Чтение приносит пользу и становится продуктивным, когда сопровождается записями. Это может быть составление плана прочитанного текста, тезисы или выписки, конспектирование и др. Выбор вида записи зависит от характера изучаемого материала и целей работы с ним. Если материал содержит новую и трудно усваиваемую информацию, целесообразно его законспектировать. План – это схема прочитанного материала, перечень вопросов, отражающих структуру и последовательность материала.

Подготовка к практическим занятиям. Для успешного освоения материала обучающимся рекомендуется сначала ознакомиться с учебным материалом, изложенным в лекциях и основной литературе, затем выполнить самостоятельные задания, при необходимости обращаясь к дополнительной литературе. Необходимо помнить, что на лекции обычно рассматривается не весь материал, а только его наиболее важная и сложная часть, требующая пояснений преподавателя в процессе контактной работы с обучающимися. Остальная его часть восполняется в ходе самостоятельной работы. В связи с этим работа с рекомендованной литературой обязательна. В процессе этой работы обучающийся должен стремиться понять и запомнить основные положения рассматриваемого материала, примеры, поясняющие его, разобраться в иллюстративном материале. Заканчивать подготовку следует составлением плана (перечня основных пунктов) по изучаемому материалу (вопросу). Такой план позволяет составить концентрированное, сжатое представление по изучаемым вопросам и структурировать изученный материал. Целесообразно готовиться к практическим занятиям за 1-2 недели до их начала.

Выполнение заданий нацелено на выработку навыка аналитического мышления, аргументированного изложения своей точки зрения, способности вести диалог с участниками дискуссий. Выполнение заданий позволяет оценивать и диагностировать умения, интегрировать знания различных областей, аргументировать собственную точку зрения.

Подготовка к экзамену (зачету, зачету с оценкой). При подготовке к экзамену (зачету, зачету с оценкой) необходимо ориентироваться на конспекты лекций, рабочую программу дисциплины, фонд оценочных средств, нормативную, учебную и рекомендуемую литературу. Подготовка обучающегося к экзамену (зачету, зачету с оценкой) включает в себя три этапа: самостоятельная работа в течение семестра; непосредственная подготовка по темам курса; подготовка к ответу на вопросы.

Государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Башкирская академия государственной службы и управления при Главе Республики Башкортостан»

Кафедра государственного и муниципального управления

Фонд
оценочных средств
по дисциплине
Б1.В.ДВ.03.01 Профессиональные навыки руководителя высшего звена

Уровень высшего образования
МАГИСТРАТУРА

Направление подготовки
38.04.04. Государственное и муниципальное управление

Направленность (профиль)
Руководитель высшего звена

Квалификация
Магистр

Форма обучения
заочная

Уфа 2026

Фонд оценочных средств предназначен для контроля знаний обучающихся по направлению подготовки 38.04.04 Государственное и муниципальное управление по дисциплине «Б1.В.ДВ.03.01 Профессиональные навыки руководителя высшего звена».

Составитель: М.И. Халиков

Фонд оценочных средств обсужден на заседании кафедры государственного и муниципального управления

Заведующий кафедрой
государственного и
муниципального управления И.Ш. Рысаев

Согласовано
Руководитель ОПОП И.Ш. Рысаев

Фонд оценочных средств является приложением к рабочей программе по дисциплине «Б1.В.ДВ.03.01 Профессиональные навыки руководителя высшего звена».

Паспорт фонда оценочных средств
по дисциплине «Профессиональные навыки руководителя высшего звена»

1. Основные сведения о дисциплине

Заочная форма обучения

Вид работы	Трудоемкость, академических часов	
	5 семестр	всего
Общая трудоёмкость	**144**	**144**
Контактная работа:	**14**	**14**
Лекции (Л)	4	4
Практические занятия (ПЗ)	10	10
Промежуточная аттестация (экзамен)	9	9
Самостоятельная работа: *- выполнение типового и творческого задания;* *- самоподготовка (проработка и повторение лекционного материала и материала учебников и учебных пособий);* *- подготовка к практическим занятиям, докладам;* *- подготовка к рубежному контролю*	**121** 6 28 48 10	**121** 6 28 48 10
Вид итогового контроля	**Экзамен**	**Экзамен**

2 Требования к результатам обучения по дисциплине, формы их контроля и виды оценочных средств

Процесс изучения дисциплины направлен на формирование следующих результатов обучения:

Формируемые компетенции	*Планируемые результаты обучения по дисциплине, характеризующие этапы формирования компетенций*	*Типы контроля*
ПК-7 Способен развивать свою профессиональную эффективность, умеет планировать и рационально использовать служебное время и достигать результата	**Знать:** типы и основные характеристики анализа, планирования и организации профессиональной деятельности руководителя высшего звена	Тестирование по лекционному материалу. Письменные контрольные работы. Устное индивидуальное собеседование и опрос на практических и семинарских занятиях (см. п.4 Вопросы для самопроверки обучающихся**)** проведение среза знаний (в письменной или устной форме) Экзамен
	Уметь: применять методы и технологии анализа, планирования и организации профессиональной деятельности руководителя высшего звена	Письменные и устные работы на решение типовых задач. Устное индивидуальное собеседование Доклады Экзамен

Формируемые компетенции	*Планируемые результаты обучения по дисциплине, характеризующие этапы формирования компетенций*	*Типы контроля*
	Владеть: методами и технологиями анализа, планирования и организации профессиональной деятельности руководителя высшего звена	Выполнение индивидуального творческого задания. Экзамен

3 Организация и учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся

Самостоятельная работа обучающихся (СРО) направлена на закрепление и углубление освоенного учебного материала, развитие практических умений и навыков.

Виды СРО:

Чтение текста (Халиков М.И. Профессиональные навыки менеджера. /Халиков М.И. - Учебно-практическое пособие. - Уфа: РИО БАГСУ, 2012. – 140 с. №4 в списке основной литературы) по главам и разделам в соответствии с темами рабочей программы, выполнение заданий – на основе того же учебного пособия, конспектирование текстов для подготовки выступлений на семинарских занятиях; работа со словарями и справочниками по уточнению ключевых понятий изучаемой темы; ознакомление с нормативными документами в соответствии с задачами рассматриваемой темы занятия.

Составление плана и тезисов ответа на семинарских занятиях; подготовка сообщений к выступлению на семинаре, к дискуссиям.

Решение типовых и творческих заданий.

Подготовка к докладам.

Подготовка к рубежному контролю и т.п.

Перечень тем для дискуссии

1. Правила планирования собственной жизнедеятельности менеджера.
2. Почему технологии самоменеджмента не получили широкого распространения у наших руководителей?
3. Тренинг как способ формирования профессиональных навыков менеджера.
4. Правила и принципы управления конфликтами.
5. Правила оптимизации времени руководителя.
6. Культурно-национальные особенности российского руководителя.
7. Стилевой диапазон менеджера.

8. Психофизиологические качества менеджера и некоторые технологии их формирования.

9. Аутотренинг и его возможности в повышении эффективности менеджера.

10. Роль коммуникативных качеств менеджера и технологии их формирования.

Критерии оценки участия в круглом столе (дискуссии)

Показатель оценки	Распределение баллов
Знание и понимание рассматриваемых проблем	1
Глубина и оригинальность суждений	1
Аргументированность и взвешенность при изложении своей позиции	1
Умение вести научную дискуссию	1
Активность в обсуждении	1
Соблюдение деловой этики и этикета	1
ИТОГО	6

Домашние задания:

– чтение текста (учебника, первоисточника, дополнительной литературы), конспектирование текста;

– ознакомление с нормативными документами;

– повторная работа над учебным материалом (учебника, первоисточника, дополнительной литературы);

– составление плана и тезисов ответа; изучение нормативных материалов;

– подготовка сообщений к выступлению на семинаре.

Устный индивидуальный опрос

Устный индивидуальный опрос проводится после изучения каждой новой темы с целью выяснения наиболее сложных вопросов, степени усвоения информации.

Обучающийся излагает содержание вопроса изученной темы.

Критерии и методика оценивания:

- 5 баллов выставляется обучающемуся, если точно используется терминология, показано уверенное владение нормативной базой;

- 4 балла выставляется обучающемуся, допущены один-два недочета при освещении основного содержания ответа, нет определенной логической последовательности, не в полной мере точно используется терминология;

- 3 балла выставляется обучающемуся, нет общего понимания вопроса, имеются затруднения или допущены ошибки в определении понятий, использовании терминологии.

Устный групповой опрос

Устный групповой опрос проводится после изучения каждой новой темы с целью выяснения наиболее сложных вопросов, степени усвоения информации, поддержания внимания слушающей аудитории.

Критерии и методика оценивания:

- 5 баллов выставляется обучающемуся, если точно используется терминология, показано уверенное владение нормативной базой;
- 4 балла выставляется обучающемуся, допущены один-два недочета при освещении основного содержания ответа, нет определенной логической последовательности, неточно используется терминология;
- 3 балла выставляется обучающемуся, нет общего понимания вопроса, имеются затруднения или допущены ошибки в определении понятий, использовании терминологии.

4. Темы докладов (выступлений)

Доклад представляет собой самостоятельное публичное выступление студента по представлению полученных результатов решения определенных учебно-исследовательских или научных задач Доклад готовится в письменной форме с соблюдение основных требований к работам такого уровня. В докладе раскрываются теоретические основы исследуемой темы, характеризуется объект исследования, выделяются основные управленческие проблемы и пути их решения.

1. Понятие управления в научной литературе
2. Характеристика и типология руководителей
3. Особенности российских руководителей
4. Женщина-менеджер.
5. Приемы невербального общения (Язык тела).
6. Как работать с секретарем.
7. Технологии репрессивного общения.
8. Правила подготовки делового письма.
9. Убеждающее (суггестивное) выступление (тема произвольная).
10. Технологии повышения стрессоустойчивости.
11. Технологии подготовки и проведения совещания.
12. Возможности аутотренинга в работе руководителя.
13. Технологии презентации.
14. Приемы аттракции в менеджменте.
15. Управление конфликтами в работе менеджера.
16. Имидж менеджера.
17. Этикет менеджера.
18. Технологии самооценки менеджера
19. Опыт формирования качеств менеджера (других качеств) на основе тренинга
20. Корректировка и формирование управленческих качеств.

21. Техники самооценки руководителя
22. Как эффективно управлять своей карьерой?
23. Техники манипуляции

Критерии оценки доклада

Показатель оценки	Распределение баллов
Соответствие содержания доклада заявленной теме, поставленным целям и задачам	2
Логичность и последовательность в изложении материала	0,5
Привлечение актуальных нормативных актов и современной научной литературы	0,5
Степень обоснованности аргументов и обобщений (полнота, глубина, всесторонность раскрытия темы, корректность аргументации и системы доказательств, характер и достоверность примеров, наличие знаний интегрированного характера, способность к обобщению)	3
Самостоятельность изучения и анализа материала	1
Речевая культура (научный стиль изложения, владение понятийным аппаратом, четкость, лаконичность)	1
Использование демонстрационных материалов (наличие и качество презентации)	2
ИТОГО	10

5 Вопросы для самопроверки обучающихся

Вопросы для самопроверки при подготовке к экзамену (52 вопроса):

1. Предмет, цели и задачи курса “Профессиональные навыки руководителей высшего звена”.
2. Определение менеджера и его роль в системе управления.
3. Особенности управленческой деятельности менеджера высшего звена.
4. Структура менеджера и его личностно-деловые качества.
5. Классификации и уровни менеджеров.
6. Особенности российских менеджеров.
7. Стили управления. Одномерные и многомерные стили.
8. Выбор оптимального стиля управления.
9. Задачи и разделы самоменеджмента. Техника личной работы менеджера.
10. Методы самоменеджмента: Особенности, роль и значение самоменеджмента в кризисных ситуациях.
11. Оптимизация времени: теория и практика. Правила и приемы оптимизации времени.
12. Особенности деятельности менеджера в условиях дефицита времени. Цейтнот как фактор кризисной ситуации.
13. Целеполагание и планирование в самоменеджменте.
14. Ситуационный анализ в системе «цель – средства – план».
15. Принципы и правила планирования времени и действий.

16. Организационно-техническое обеспечение планирования деятельности менеджера высшего звена.

17. Особенности планирования в кризисной ситуации.

18. Организационные принципы распорядка дня руководителей высшего звена.

19. Менеджмент на основе биоритма.

20. Контроль и обзор рабочего дня.

21. Прием посетителей.

22. Работа руководителя высшего звена с секретарем.

23. Организация рабочего места.

24. Управленческое общение и его роль в менеджменте.

25. Виды и особенности управленческого общения.

26. Искажения в передаче информации: причины и масштабы.

27. Обратная связь и техника ее установления.

28. Неформальные каналы коммуникаций (слухи, анекдоты, “агентура” и др.).

29. Невербальные коммуникации в управлении.

30. Приемы аттракции и их роль для руководителя высшего звена.

31. Возможности манипулятивного управленческого общения в кризисной ситуации.

32. Прочие формы коммуникаций (сообщение, распоряжение, критика, похвала, наказание и др.).

33. Приемы повышения эффективности управленческого общения

34. Публичное выступление.

35. Деловое совещание. Организация группового принятия решения.

36. Переговоры. Переговоры как способ разрешения конфликтов.

37. Нейтрализация «задиры» (как вести себя с конфликтогеном).

38. Переговоры по телефону.

39. Протокол и этикет в менеджменте.

40. Виды корреспонденции. Работа с корреспонденцией.

41. Система сбора, обработки, анализа, поиска и хранения информации.

42. Культура делового письма. Правила, формы и структура деловых писем.

43. Роль и значение психофизиологических способностей руководителя.

44. Аутотренинг и его возможности. Гипноз.

45. Повышение личной стрессоустойчивости.

46. Техника быстрого чтения.

47. Навыки менеджера по управлению конфликтами и кризисными ситуациями.

48. Тренировка воли, памяти, суггестивных качеств.

49. Образ жизни менеджера как важнейшая составляющая его эффективности и работоспособности.

50. Необходимость профессионального развития руководителя высшего звена в условиях кризиса.

51. Карьера менеджера. Виды и специфика служебной карьеры. Планы карьеры.

52. Определение, формирование и оценка качеств, необходимых для успешной карьеры руководителя высшего звена.

6 Оценочные средства для проверки освоения изученных компетенций

ПК-7 Способен как руководитель высшего звена к эффективному управлению проектами в системе государственного и муниципального управления на основе современных технологий

Вариант 1

Фонд тестовых заданий по дисциплине:

1. Управление – это:

1. Подчинение одного сотрудника другому
2. Воздействие на людей для организации их деятельности
3. Функция системы, обеспечивающая выживание системы через координацию подсистем
4. Функция социальной системы, направленная на обеспечение выживания общества

2. Принципы управления – это:

1. Способы и средства воздействия на управляемую структуру
2. Совокупность методов и приемов работы менеджера с подчиненными
3. Основные правила, положения, которыми менеджер руководствуется в своей деятельности
4. Совокупность звеньев и отдельных работников управления, порядок их соподчиненности и взаимодействия по вертикали и горизонтали

3. Для какой модели управления характерен пожизненный найм?:

1. Американской
2. Японской
3. Европейской
4. Российской

4. В чем специфика российского менеджмента?:

1. Ставка на личность и результат
2. Ставка на коллектив и гармонию
3. Умением действовать в экстремальных условиях
4. Широкое делегирование полномочий

5. В чем заключаются полномочия?:

1. Ограниченное право использовать ресурсы организации,
2. Процесс обеспечения достижения целей,

3. Права и обязанности людей,
4. Реальная способность влиять на ситуацию.

6. Что такое конфликт?:

1. Ссора между людьми,
2. Отсутствие согласия между сторонами,
3. Недоброжелательное отношение к сотрудникам,
4. Противоборство двух и более сторон.

7. Что такое организация?:

1. Группа людей, совместно достигающих общую цель;
2. Результат деятельности предприятия;
3. Структура управления;
4. Система управленческой деятельности

8. Устойчивые нормы и принципы поведения в организации называются:

1) организационной культурой,
2) миссией организации,
3) глобальной целью организации,
4) ни один из перечисленных.

9. Если в конфликте для вас важна цель и не столь важны отношения, то предпочтительна следующая стратегия управления конфликтом:

1. Стратегия ухода
2. Стратегия поражения
3. Стратегия победы
4. Стратегия сотрудничества

10. Что такое аттракция?:

1. Недоверие к человеку
2. Внимание к чувствам других людей
3. Способность внушать доверие к себе
4. Способность вызывать симпатию к себе

11. Чем определяется степень профессионализма менеджера?

а) образованием,
б) уровнем владения технологиями управления,
в) опытом управленческой деятельности,
г) лидерскими качествами.

12. Структура менеджера включает:

а) качества, способности, свойства руководителей,
б) биографические данные, качества и навыки руководителей
в) знания, умения и навыки руководителей

г) биографические данные, знания и качества руководителей

13. Факторы, обуславливающие выбор стиля руководителем:

а) личностные особенности руководителя,

б) уровень зрелости коллектива,

в) характер ситуации,

г) все перечисленное.

14. Что из перечисленного относится к профессиональным качествам менеджера?:

а) Пунктуальность

б) Порядочность

в) Карьеризм, тщеславие

г) Эрудиция

15. Что из перечисленного относится к личностным качествам менеджера?:

а) Решительность, уверенность в себе

б) Исполнительность

в) Ответственность

г) Психическое здоровье

16. Навыки – это:

а) способность человека выполнять какие-то действия в автоматическом режиме,

б) способность человека выполнять определенные действия,

в) умения выполнять какие-то-действия,

г) способность человека выполнять профессиональные действия в автоматическом режиме

17. Аудит в тайм-менеджменте – это:

а) составление ежедневных планов,

б) оценка и учет индивидуальных биоритмов человека,

в) измерение и анализ временных затрат,

г) фотографирование рабочего дня

18. Вертикальная карьера – это:

а) продвижение работника по ступенькам служебной иерархии,

б) внутреннее, личностное развитие человека,

в) последовательная смена занятий как в рамках отдельной организации, так и на протяжении жизни,

г) профессиональный рост работника

19. К организационным принципам распорядка дня не относится:

а) своевременно делать паузы,

б) рационально завершать начатое,
в) использовать временные промежутки,
г) перечень (номенклатура) папок должен храниться в постоянном месте

20. Работать антициклично означает:
а) приходить попозже утром и уходить пораньше вечером,
б) контролировать время и планы,
в) своевременно делать паузы,
г) учитывать биоритм человека, в том числе суточные колебания работоспособности

Комплект разноуровневых практических заданий

Для самостоятельного освоения и/или расширения знаний, умений, владений предусмотрены несколько уровней практических заданий:
- базовый,
- повышенный,
- творческий.

Комплект разноуровневых заданий используется при проведении практических занятий.

Типовые задания базового уровня

Задание 1.
В чем характерные черты (особенности) деятельности руководителя органов власти?

Задание 2.
Какова структура и численность руководителей федеральных и республиканских органов исполнительной власти

Критерии оценки заданий базового уровня

Показатель оценки	Распределение баллов
Точность воспроизведения учебного материала (терминов, правил, фактов, описаний и т.д.)	1
Точность различения и выделения изученных материалов	1
Максимальный балл	2

Типовые задания повышенного уровня

Задание 1.
В чем заключаются основные проблемы управленческой компетентности руководителей в РФ?

Критерии оценки заданий повышенного уровня

Показатель оценки	Распределение баллов
Способность к поиску и систематизации информации в профессиональной сфере	1

Наличие обоснованных выводов на основе интерпретации информации	1
Установление причинно-следственных связей, выявление закономерностей	1
Максимальный балл	3

Типовые задания творческого уровня

Задание 1.

Почему уровень управленческой компетентности в России остается низким?

Критерии оценки заданий творческого уровня

Показатель оценки	Распределение баллов
Способность к поиску и систематизации информации в профессиональной сфере	1
Способность синтезировать новую информацию на основе имеющихся данных	1
Наличие обоснованных выводов на основе интерпретации информации	1
Установление причинно-следственных связей, выявление закономерностей	1
Максимальный балл	4

Вариант 2

Фонд тестовых заданий по дисциплине:

1. Какое из определений является наиболее точным:

1. Социальное управление – это функция системы, обеспечивающая выживание системы через координацию подсистем

2. Социальное управление – это функция социальной системы, направленная на обеспечение выживания общества через координацию

3. Социальное управление – это воздействие руководителей на подчиненных для упорядочения их деятельности

4. Социальное управление – это современный этап развития управления людьми

2. Что такое менеджмент?:

1. Умение добиваться цели;
2. Умение зарабатывать деньги;
3. Современный этап социального управления;
4. Практика управления;

3. Что из перечисленного характерно для демократического стиля управления?:

1. Невмешательство в дела подчиненных
2. Жесткий контроль за деятельностью подчиненных
3. Коллегиальность
4. Ориентация на высокие результаты

4. Оптимальное количество непосредственных подчиненных для данной руководящей должности называется:

1. объемом работ руководителя,
2. нормой производственного обслуживания,
3. коэффициентом сменности,
4. нормой управляемости.

5. Чем отличается американский менеджмент от японского?:

1. Ставка на личность и результат
2. Ставка на коллектив и гармонию
3. Криминальный характер
4. Широкое делегирование полномочий

6. Что такое делегирование?

1. Избавление управляющего от лишней работы,
2. Передача задания, власти, заработной платы,
3. Передача задач и полномочий лицу, которое принимает на себя ответственность,
4. Совместное выполнение работы и поэтому ответственности никто не несет.

7. Методы управления – это:

1. Способы и средства воздействия на управляемую структуру
2. Совокупность методов и приемов работы менеджера с подчиненными
3. Вывод о необходимости воздействия управляющего субъекта на управляемый объект
4. Основные правила, положения, которыми менеджер руководствуется в своей деятельности

8. Управленческие решения – это:

1. Способы и средства воздействия на управляемую структуру
2. Совокупность методов и приемов работы менеджера с подчиненными
3. Вывод о необходимости воздействия управляющего субъекта на управляемый объект
4. Основные правила, положения, которыми менеджер руководствуется в своей деятельности

9. Что такое конфликт в организации?

1. Противоборство двух или более сторон;
2. Отсутствие согласия между двумя сторонами;

3. Недоброжелательное отношение к сотрудникам;
4. Спор двух и более сторон.

10. Организационная культура как явление – это:
1. конструктивные или деструктивные привычки людей
2. организация праздников и мероприятий в компании
3. неформальные отношения в коллективе, ценности, убеждения, стереотипы и т.п. сотрудников организации,
4. формализованные отношения в коллективе.

11. Что такое эмпатия?:
1. Недоверие к человеку
2. Самооценка
3. Внимание к чувствам других людей
4. Способность вызывать симпатию к себе

12. Лидер – это:
1. активный человек,
2. руководитель организации,
3. человек, способный оказывать влияние на поведение других людей,
4. менеджер.

13. Базовые качества современного менеджера:
1. деловые, личностные и психологические качества,
2. личностные, профессиональные и лидерские качества,
3. профессиональные, моральные и управленческие качества,
4. личностные, профессиональные и деловые качества

14. Стиль управления:
1. набор определенных правил поведения, соответствующих руководящей должности,
2. манеры поведения человека,
3. устойчивый комплекс черт руководителя, проявляющийся в отношении с подчиненными,
4. уровень культуры руководителя.

15. Профессионализм менеджера в конечном счете определяется:
1. Владением управленческими технологиями,
2. Наличием профессионального образования,
3. Хорошей теоретической подготовкой,
4.Способностями к управленческой деятельности

16. Что из перечисленного относится к деловым качествам менеджера?:
1. Чувство юмора

2. Пунктуальность
3. Порядочность
4. Креативность

17. Метод обучения, имеющий своей целью формирование навыка:
1. анализ конкретной ситуации,
2. тренинг,
3. деловая игра,
4. практическое задание (групповое или индивидуальное)

18. К технологиям самоменеджмента относится:
1. принятие управленческих решений,
2. рациональная организация своего рабочего дня и рабочего места,
3. формирование организационной культуры ,
4. прием персонала

19. Что не входит в этапы планирования своей жизнедеятельности?:
1. организация работы (что я делаю?)
2. целеполагание (что я хочу?),
3. собственно планирование (что я должен делать?),
4. ситуационный анализ (что я могу)

20. «Слоновья техника» планирования личной жизни предполагает:
1. хронометраж рабочих операций,
2. использование электронной записной книжки,
3. применение дневника времени,
4. деление крупной задачи на ряд мелких.

Комплект разноуровневых практических заданий

Для самостоятельного освоения и/или расширения знаний, умений, владений предусмотрены несколько уровней практических заданий:
- базовый,
- повышенный,
- творческий.

Комплект разноуровневых заданий используется при проведении практических занятий.

Типовые задания базового уровня

Задание 1.

Правовой и социальный статус руководителей федеральных и республиканских органов исполнительной власти

Критерии оценки заданий базового уровня

Показатель оценки	Распределение баллов
Точность воспроизведения учебного материала (терминов, правил, фактов, описаний и т.д.)	1
Точность различения и выделения изученных материалов	1
Максимальный балл	2

Типовые задания повышенного уровня

Задание 1.

Какими технологиями можно развить управленческую компетентность руководителей в РФ?

Критерии оценки заданий повышенного уровня

Показатель оценки	Распределение баллов
Способность к поиску и систематизации информации в профессиональной сфере	1
Наличие обоснованных выводов на основе интерпретации информации	1
Установление причинно-следственных связей, выявление закономерностей	1
Максимальный балл	3

Типовые задания творческого уровня

Задание 1.

Что из нашего исторического и зарубежного опыта формирования правленческой компетентности мы могли бы использовать в современных условиях?

Критерии оценки заданий творческого уровня

Показатель оценки	Распределение баллов
Способность к поиску и систематизации информации в профессиональной сфере	1
Способность синтезировать новую информацию на основе имеющихся данных	1
Наличие обоснованных выводов на основе интерпретации информации	1
Установление причинно-следственных связей, выявление закономерностей	1
Максимальный балл	4

В качестве основного пособия при подготовке ответов на задания следует использовать учебное пособие Халикова М.И. Профессиональные навыки менеджера. /Халиков М.И. - Учебно-практическое пособие. - Уфа: РИО БАГСУ, 2012. – 140 с. (№4 в списке основной литературы).

Количество контрольно-измерительных материалов

№ п/п	Контролируемые компетенции ПК 7	Контрольно-измерительные материалы, количество заданий или вариантов				
		Тестовые задания	*Типовые задачи/ базовые*	*Типовые задачи/ повышенные*	*Творческие задания*	*Доклады*
1	Вариант 1	20	2	1	1	11
2	Вариант 2	20	1	1	1	12
	Всего:	40	3	2	2	23

Ключи к тестам

Вариант-1		Вариант2	
№ вопроса	№ ответа	№ вопроса	№ ответа
1	3	1	2
2	3	2	3
3	2	3	3
4	3	4	4
5	1	5	1
6	4	6	3
7	1	7	1
8	1	8	3
9	3	9	1
10	4	10	3
11	2	11	3
12	4	12	3
13	4	13	4
14	3	14	3
15	4	15	1
16	4	16	2
17	3	17	2
18	1	18	2
19	4	19	1
20	4	20	4

7 Учебно-методическое обеспечение дисциплины

7.1 Основная литература

9. Высший менеджмент для руководителя: Учеб.пособие. - (Серия "Высшее образование")/Аникин Б. А., 2-е изд., перераб. и доп. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2016. - 142 с.: 60x88 1/16 ISBN 978-5-16-104128-4 (online) - [Электронный ресурс общего доступа]: http://znanium.com/catalog/product/542036

10. Кларин, М. В. Корпоративный тренинг, наставничество, коучинг : учебник для вузов / М. В. Кларин. — Москва : Издательство Юрайт, 2026. — 288 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-02811-9. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/584788 (дата обращения: 08.06.2026).

11. Основы самоменеджмента: учебник / И.И. Исаченко. — М.: ИНФРА-М, 2017. — 312 с. — (Высшее образование). - [Электронный ресурс общего доступа]: http://znanium.com/catalog/product/1004402

12. Рамендик, Д. М. Тренинг личностного роста : учебник и практикум для среднего профессионального образования / Д. М. Рамендик. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2026. — 136 с. — (Профессиональное образование). — ISBN 978-5-534-07706-3. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/584822 (дата обращения: 08.06.2026).

13. Результативный самоменеджмент: Учебное пособие / Комаров Е.И. - М.: ИЦ РИОР, НИЦ ИНФРА-М, 2013. - 133с.: 60x88 1/16. - (Президентская программа подготовки управленческих кадров) (Обложка) ISBN 978-5-369-01047-1 - [Электронный ресурс общего доступа]: http://znanium.com/catalog/product/402750

14. Спивак, В. А. Лидерство : учебник для вузов / В. А. Спивак. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2026. — 397 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-17456-4. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/583187 (дата обращения: 08.06.2026).

15. Спивак, В. А. Лидерство. Практикум : учебник для вузов / В. А. Спивак. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 361 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-00898-2. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/560181 (дата обращения: 08.06.2026).

16. Халиков М.И. Профессиональные навыки менеджера. /Халиков М.И. - Учебно-практическое пособие. - Уфа: РИО БАГСУ, 2012. – 140 с. - Электронное изд. - Режим доступа: http://lib3.bagsurb.ru/index.php/home/16-gosudarstvennoe-pravo-konstitutsionnoe-pravo-administrativnoe-pravo/8-professionalnye-navyki-menedzhera

7.2 Дополнительная литература

16. Акимова, Ю. Н. Психология управления : учебник и практикум для вузов / Ю. Н. Акимова. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2026. — 364 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-18847-9. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/583379 (дата обращения: 08.06.2026).

17. Идеальный руководитель: Почему им нельзя стать и что из этого следует/Адизес И.К., - 7-е изд. - М.: Альпина Пабл., 2016. - 264 с.: ISBN 978-5-9614-5406-2 - [Электронный ресурс общего доступа]: http://znanium.com/catalog/product/912757

18. Ильин, В. А. Психология лидерства : учебник для вузов / В. А. Ильин. — Москва : Издательство Юрайт, 2026. — 311 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-01559-1. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/583071 (дата обращения: 08.06.2026).

19. Как стать первоклассным руководителем: Правила привлечения и удержания лучших специалистов/Фокс Д.Д. - М.: Альпина Пабл., 2016. - 162 с.: ISBN 978-5-9614-2204-7 - [Электронный ресурс общего доступа]: http://znanium.com/catalog/product/913829

20. Корниенко, В. И. КоманДООбразование : учебник для вузов / В. И. Корниенко. — Москва : Издательство Юрайт, 2026. — 291 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14723-0. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/588859 (дата обращения: 08.06.2026).

21. Кочеткова, А. И. Прикладная психология управления : учебник и практикум для вузов / А. И. Кочеткова, П. Н. Кочетков. — Москва : Издательство Юрайт, 2026. — 437 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-9916-7962-6. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/583299 (дата обращения: 08.06.2026).

22. Лидерство/Шалунова М. - М.: Альпина Пабл., 2016. - 224 с.: 60x90 1/16. - (Harvard Business Review 10 лучших статей) (Переплёт) ISBN 978-5-9614-5583-0 - [Электронный ресурс общего доступа]: http://znanium.com/catalog/product/610310

23. Правила менеджмента: Как ведут себя успешные руководители Учебное пособие/Темплар Р., Шарпай С.В., - 2-е изд. - М.: Альпина Пабл., 2016. - 229 с.: 60x90 1/16 ISBN 978-5-9614-0852-2 - [Электронный ресурс общего доступа]: http://znanium.com/catalog/product/916138

24. Развитие лидерского потенциала руководителя: Монография/О.В. Евтихов. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2014. - 198 с.: 60x88 1/16. - (Научная мысль; Психология). (обложка) ISBN 978-5-16-009811-1 - [Электронный ресурс общего доступа]: http://znanium.com/catalog/product/458345

25. Селезнева, Е. В. Лидерство : учебник и практикум для вузов / Е. В. Селезнева. — Москва : Издательство Юрайт, 2026. — 379 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-21641-7. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/582930 (дата обращения: 08.06.2026).

26. Семь навыков эффективных менеджеров: Самоорганизация, лидерство, раскрытие потенциала/Кови С., - 2-е изд. - М.: Альпина Пабл., 2016. - 88 с.: ISBN 978-5-9614-4773-6 - [Электронный ресурс общего доступа]: http://znanium.com/catalog/product/923774

27. Слинкова, О. К. Персональный менеджмент : учебник для вузов / О. К. Слинкова. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2026. — 116 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-16189-2. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/588213 (дата обращения: 08.06.2026).

28. Собольников, В. В. Невербальные средства коммуникации : учебник для вузов / В. В. Собольников. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2026. — 164 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-05922-9. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/586168 (дата обращения: 08.06.2026).

29. Собольников, В. В. Невербальные средства коммуникации : учебник для среднего профессионального образования / В. В. Собольников. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2026. — 164 с. — (Профессиональное образование). — ISBN 978-5-534-18789-2. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/589690 (дата обращения: 08.06.2026).

30. Социальные технологии формирования лидерских качеств у будущих руководителей в вузовской среде: Монография/К.К. Оганян. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2014. - 140 с.: 60x88 1/16. - (Научная мысль; Социология). (обложка) ISBN 978-5-16-009058-0 - [Электронный ресурс общего доступа]: http://znanium.com/catalog/product/420422

7.3 Периодические издания

1. Руководитель – отраслевой журнал - http://orukovodstve.ru
2. Генеральный директор - https://www.gd.ru
3. Директор - http://director.by/

7.4 Интернет-ресурсы

10. Интернет-портал Республики Башкортостан - http://npa.bashkortostan.ru/
11. Единый архив экономических и социологических данных ГУ-ВШЭ – http://sophist.hse.ru.
12. Официальный образовательный портал «Экономика. Социология. Менеджмент» – http://ecsocman.hse.ru.
13. Электронная библиотечная система «Университетская библиотека онлайн» – https://biblioclub.ru.
14. Электронная библиотечная система «Знаниум» - http://znanium.com.
15. Электронная библиотечная система издательства «Лань» – http://e.lanbook.com/
16. Электронный каталог Библиотеки БашГУ – http://www.bashlib.ru/catalogi/
17. Справочная правовая система «Гарант» – http://www.garant.ru.
18. Справочная правовая система «КонсультантПлюс» – http://www.consultant-plus.ru.