

Рабочая программа дисциплины

Управление личной эффективностью менеджера

<i>Направление подготовки</i>	Менеджмент
<i>Код</i>	38.03.02
<i>Направленность (профиль)</i>	Предпринимательство и управление бизнесом
<i>Квалификация (степень) выпускника</i>	бакалавр

1. Перечень кодов компетенций, формируемых дисциплиной в процессе освоения образовательной программы

Группа компетенций	Категория компетенций	Код
Универсальные	Самоорганизация и саморазвитие (в том числе здоровье сбережение)	УК-6
Профессиональные	-	ПК-8

2. Компетенции и индикаторы их достижения

Код компетенции	Формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции
УК-6	Способен управлять своим временем, выстраивать и реализовывать траекторию саморазвития на основе принципов образования в течение всей жизни	УК-6.2 Критически оценивает эффективность использования времени при решении поставленных задач, а также относительно полученного результата УК-6.4 Использует различные технологии самосовершенствования и саморазвития, приемы достижения личной эффективности
ПК-8	Способен эффективно реализовывать современные технологии профессионального развития персонала	ПК-8.1 Применяет навыки формирования команды и повышения ее сплоченности при осуществлении организационной деятельности ПК-8.2 Применяет современные технологии профессионального развития персонала для эффективного взаимодействия с руководством для решения поставленных задач

3. Описание планируемых результатов обучения по дисциплине

3.1. Описание планируемых результатов обучения по дисциплине

Планируемые результаты обучения по дисциплине представлены дескрипторами (знания, умения, навыки).

Дескрипторы по дисциплине	Знать	Уметь	Владеть
Код компетенции	УК-6		

	- основы профилактики личной деформации - подходы к определению круга задач в рамках поставленной цели - основы поиска информации для решения задач - основы планирования перспективных целей деятельности с учётом личностных возможностей	- проводить сравнительный анализ различных подходов к уяснению поставленной цели - проводить сравнительный анализ различных методов декомпозиции задач - использовать различные методы декомпозиции задач при определении приоритетов своей Деятельности - определять свою роль в социальном взаимодействии и командной работе	- навыками оценки своих личностных и ситуативных ресурсов для успешного выполнения задач - навыками планирования профессиональной карьеры и стратегии профессионального развития
Код компетенции	ПК-8		
	- современные технологии управления личной эффективностью менеджера (тайм-менеджмент, целеполагание, приоритизация); - технологии и методы самомотивации и поддержания высокой работоспособности; - основы самоанализа, рефлексии и управления личными ресурсами (внимание, энергия, воля); - психологию личной эффективности и методы преодоления профессиональных ограничений - эффективные способы самообучения и критерии оценки успешности личности.	- составлять и реализовывать на практике индивидуальные планы (программы) повышения личной эффективности с учетом актуального уровня самоорганизации, наличных ресурсов и долгосрочных целей профессионального развития; - ставить личные профессиональные цели на основе анализа собственной ресурсной среды и ограничений; - применять методы саморегуляции и управления нагрузкой	- навыками оценки собственной персональной эффективности с учетом индивидуально-личностных особенностей (сильные/слабые стороны, стиль работы); - навыками составления карты личных и профессиональных интересов менеджера для повышения вовлеченности и продуктивности; - навыками ведения дневника эффективности, анализа временных затрат и корректировки рабочего поведения.

4. Место дисциплины (модуля) в структуре образовательной программы

Дисциплина «Управление личной эффективностью менеджера» относится к

обязательной части учебного плана ОПОП.

Данная дисциплина взаимосвязана с другими дисциплинами, такими как: «Тайм-менеджмент», «Основы самообразования».

В рамках освоения программы бакалавриата выпускники готовятся к решению задач профессиональной деятельности следующих типов: информационно-аналитический, организационно-управленческий.

Профиль (направленность) программы установлена путем её ориентации на сферу профессиональной деятельности выпускников: Предпринимательство и управление бизнесом

5. Объем дисциплины

<i>Виды учебной работы</i>	<i>Форма обучения</i>		
	<i>Очная</i>	<i>Очно-заочная</i>	<i>Очно-заочная с применением ДОТ</i>
Общая трудоемкость: зачетные единицы/часы:	3/108	3/108	3 /108
Контактная работа:			
Занятия лекционного типа	16	16	2
Занятия семинарского типа	32	16	8
Промежуточная аттестация: зачет	0,15	0,15	0,1
Самостоятельная работа (СРС)	59,85	75,85	97,9

6. Содержание дисциплины (модуля), структурированное по темам / разделам с указанием отведенного на них количества академических часов и видов учебных занятий

6.1 Распределение часов по разделам/темам и видам работы

6.1.1 Очная форма обучения

№ п/п	Раздел/тема	Виды учебной работы (в часах)						Самосто ятельна я работа
		Контактная работа						
		Занятия лекционного типа		Занятия семинарского типа				
		Лекци и	Иные учебные занятия	Практ ически е заняти я	Сем инар ы	Лабо рато рные раб.	Иные занят ия	
1.	Понятие и принципы персональной эффективности	4		8				12
2.	Методы и инструменты личной эффективности	4		8				12

3.	Делегирование и управление командой для повышения эффективности	4		8				12
4.	Функциональные навыки в системе личной эффективности менеджера	2		4				12
5.	Коммуникативные навыки в системе личной эффективности менеджера	2		4				11,85
Промежуточная аттестация		0,15						
Всего		16		32				59,85
Итого		108						

6.1.2 Очно-заочная форма обучения

№ п/п	Раздел/тема	Виды учебной работы (в часах)						Самосто ятельна я работа
		Контактная работа						
		Занятия лекционного типа		Занятия семинарского типа				
		Лекци и	Иные учебные занятия	Практ ически е заняти я	Сем инар ы	Лабо рато рные раб.	Иные занят ия	
1.	Понятие и принципы персональной эффективности	4		4				16
2.	Методы и инструменты личной эффективности	4		4				14
3.	Делегирование и управление командой для повышения эффективности	4		4				16
4.	Функциональные навыки в системе личной эффективности менеджера	2		2				14
5.	Коммуникативные навыки в системе личной эффективности менеджера	2		2				15,85
Промежуточная аттестация		0,15						

Всего	16		16				75,85
Итого	108						

6.1.3 Очно-заочная форма обучения с применением ДОТ

№ п/п	Раздел/тема	Виды учебной работы (в часах)						
		Контактная работа						Самосто ятельна я работа
		Занятия лекционного типа		Занятия семинарского типа				
		Лекци и	Иные учебные занятия	Практически занятия	Семинары	Лабораторные работ.	Иные занятия	
1.	Понятие и принципы персональной эффективности			2				20
2.	Методы и инструменты личной эффективности	1						20
3.	Делегирование и управление командой для повышения эффективности			2				19,9
4.	Функциональные навыки в системе личной эффективности менеджера	1		2				19
5.	Коммуникативные навыки в системе личной эффективности менеджера			2				19
Промежуточная аттестация		0,1						
Всего		2		8				97,9
Итого		108						

6.2 Программа дисциплины, структурированная по темам / разделам

6.2.1 Содержание лекционного курса

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Содержание раздела дисциплины
1.	Понятие и принципы персональной эффективности	Определение персональной (личной) эффективности менеджера. Отличие от тайм-менеджмента и производительности труда. Место личной эффективности в системе управленческих компетенций. Ключевые принципы: результативность,

		ресурсосбережение, осознанность, непрерывное улучшение. Диагностика текущего уровня эффективности: самооценка, анализ потерь (время, энергия, внимание). Подходы к жизни. Личная эффективность как фактор карьерного роста и профессионального долголетия.
2.	Методы и инструменты личной эффективности	Целеполагание: технология SMART, декомпозиция целей, «Обратное планирование». Приоритизация: матрица Эйзенхауэра, принцип Парето (20/80), метод ABC, ALPEN. Управление вниманием: монозадачность, техника Pomodoro, работа с фокусом. Управление энергией: циклы продуктивности, биоритмы, физический, эмоциональный и ментальный ресурс. Хронометраж и анализ поглотителей времени (хронофагов). Инструменты планирования: ежедневник, цифровые таск-менеджеры (Trello, Notion, Todoist). Техники рефлексии: Daily review, Weekly review.
3.	Делегирование и управление командой для повышения эффективности	Делегирование как ключевой инструмент повышения личной эффективности руководителя. Барьеры делегирования: страх потерять контроль, недоверие, перфекционизм. Правила эффективного делегирования: постановка задачи, выделение ресурсов, определение уровня ответственности. Уровни делегирования (от «выполни точно» до «полная свобода»). Контроль без гиперопеки. Обратная связь как элемент делегирования. Формирование автономии подчинённых. Распределение ролей в команде (по Белбину). Синхронизация личной эффективности менеджера и командной продуктивности. Типичные ошибки делегирования и их предотвращение.
4	Функциональные навыки в системе личной эффективности менеджера	Управленческие функции и личная эффективность: планирование, организация, мотивация, контроль. Навыки работы с информацией: фильтрация, обработка, хранение (Inbox Zero, Second Brain, заметки). Управление совещаниями: регламент, повестка, тайм-кипер. Эффективное проведение планёрок и оперативных встреч. Управление документами и поручениями. Техники быстрого принятия решений: анализ «за и против», метод Декарта, правило 10/10/10. Управление проектами с точки зрения личного вклада менеджера: диаграмма Ганта, Канбан-доска.
5	Коммуникативные навыки в системе личной эффективности менеджера	Роль коммуникации в личной эффективности: снижение временных и эмоциональных потерь. Эмоциональный интеллект (EQ) руководителя: саморегуляция, эмпатия, управление отношениями. Техники эффективной обратной связи: модель SBI (Situation-Behavior-Impact), «сэндвич», безоценочное суждение. Коммуникация с вышестоящим руководством: эскалация проблем, отчётность,

		аргументация. Коммуникация с подчинёнными: постановка задач (SMART), активное слушание, я-сообщения. Управление конфликтами: стратегии поведения (конкуренция, сотрудничество, компромисс, избегание, уступка). Ассертивная коммуникация: умение говорить «нет», отстаивать границы без агрессии. Нетворкинг как ресурс эффективности менеджера.
--	--	--

6.2.2 Содержание практических занятий

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Содержание практических занятий
1.	Понятие и принципы персональной эффективности	Диагностика текущего уровня личной эффективности (тестирование, самооценка по чек-листу). Расчёт индивидуального баланса «результат / затраченные ресурсы». Упражнение «Карта моих потерь»: выявление хронофагов, энергопотерь и отвлекающих факторов. Анализ кейсов «Реактивные vs. проактивные менеджеры». Составление личного профиля эффективности (сильные стороны, зоны роста). Групповое обсуждение: примеры из опыта участников.
2.	Методы и инструменты личной эффективности	Практикум по целеполаганию: постановка SMART-целей для текущих рабочих задач. Упражнение «Декомпозиция цели» (от годовой цели до конкретных действий на неделю). Разбор задач по матрице Эйзенхауэра (индивидуально и в парах). Применение принципа Парето (20/80) к рабочему дню менеджера. Техника Pomodoro: отработка на реальном задании. Ведение хронометража (домашнее задание с последующим разбором). Знакомство с цифровыми инструментами (Trello, Notion, Todoist) – краткий практикум. Рефлексия: Daily review на примере прошедшего дня.
3.	Делегирование и управление командой для повышения эффективности	Анализ кейсов «Почему менеджер не делегирует?» (страхи, барьеры). Упражнение «Что я могу делегировать?» – составление списка задач для делегирования. Ролевая игра «Постановка задачи подчинённому» с использованием модели SMART. Отработка разных уровней делегирования (от «сделай точно» до «полная свобода»). Разбор ошибок делегирования на реальных примерах. Упражнение «Обратная связь после делегирования» (модель SBI). Групповое обсуждение: как сохранить контроль, не скатываясь в гиперопеку. Синхронизация личных целей менеджера и командных KPI.
4	Функциональные навыки в системе личной эффективности менеджера	Практикум по управлению совещаниями: составление регламента, повестки, временных рамок. Деловая игра «Эффективная планерка» (отвести совещание за 15 минут). Техника Inbox Zero: разбор почтового ящика (имитация или реальное задание). Упражнение

		«Вторая корзина»: создание системы заметок и хранения информации (Second Brain). Кейс «Принятие решения в условиях неопределённости» – отработка метода Декарта и правила 10/10/10. Практикум по Канбан-доске: визуализация личных и рабочих задач (на флипчарте или в Miro).
5	Коммуникативные навыки в системе личной эффективности менеджера	Диагностика эмоционального интеллекта (самооценка по модели Гоулмана). Ролевая игра «Обратная связь подчинённому» (сложные ситуации: низкая мотивация, ошибки). Упражнение «Я-сообщение вместо Ты-сообщения» – трансформация фраз. Практикум по активному слушанию (упражнения в парах: «Пересказ», «Эхо»). Кейс «Конфликт с подчинённым / коллегой» – выбор стратегии поведения (конкуренция, сотрудничество, компромисс, избегание, уступка). Ассертивная коммуникация: отработка техник отказа («Заезженная пластинка», «Отсроченный ответ»). Деловая игра «Трудный разговор с руководителем» (эскалация проблемы, отчётность, аргументация). Нетворкинг: упражнение «30-секундная самопрезентация» и обмен контактами.

6.2.3 Содержание самостоятельной работы

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Содержание самостоятельной работы
1.	Понятие и принципы персональной эффективности	1. Заполнение диагностической таблицы «Моя текущая эффективность» (5 рабочих дней: фиксация достижений, потерь времени, уровня энергии). 2. Написание эссе «Мой проактивный сценарий: как я могу повысить свою эффективность на 20%». 3. Подготовка чек-листа «Принципы персональной эффективности в моей работе» (не менее 10 пунктов). 4. Анализ одной научной статьи или главы из книги по теме (на выбор: Д. Аллен, Б. Трейси, Г. Архангельский, С. Кови) – краткий конспект + выводы.
2.	Методы и инструменты личной эффективности	1. Выполнение хронометража в течение 3–5 рабочих дней (фиксация задач, перерывов, отвлечений) с последующим анализом и построением графика динамики. 2. Постановка одной SMART-цели на месяц и её полная декомпозиция до уровня недельных/дневных задач. 3. Ведение ежедневника или цифрового трекера задач с применением матрицы Эйзенхауэра и принципа Парето (1 неделя). 4. Оработка техники Pomodoro на реальной учебной/рабочей задаче – отчёт о количестве «помидоров» и уровне концентрации.

		5. Составление личного «Колеса баланса» (по 8–10 сферам) и разработка плана по улучшению 2–3 самых отстающих сфер.
3.	Делегирование и управление командой для повышения эффективности	1. Составление списка задач, которые студент (как менеджер) выполняет лично, с пометкой: «делаю сам / можно делегировать / необходимо делегировать». Обоснование по каждому пункту. 2. Разработка шаблона постановки задачи для подчинённого по модели SMART (с примером для вымышленной или реальной команды). 3. Анализ кейса «Ошибки делегирования» – письменный разбор 3–5 типичных ошибок и предложение корректирующих действий. 4. Подготовка памятки «10 правил эффективного делегирования для начинающего руководителя». 5. Написание мини-реферата на тему «Делегирование как фактор развития команды и роста личной эффективности менеджера» (3–5 страниц).
4	Функциональные навыки в системе личной эффективности менеджера	1. Проектное задание: разработать регламент совещания (например, ежедневная планёрка на 15 минут) – повестка, тайминг, роли участников. 2. Практикум Inbox Zero: провести «разбор» своей электронной почты (или смоделированной) с отчётом о применении правил: удалить, отложить, делегировать, сделать за 2 минуты, запланировать. 3. Создание личной системы заметок на основе принципов «Second Brain» (Notion, Evernote, Obsidian или бумажный вариант) – структура, теги, примеры записей. 4. Решение письменного кейса «Принятие управленческого решения в условиях ограниченного времени» с применением метода Декарта или правила 10/10/10. 5. Построение простой Канбан-доски для своих учебных/рабочих задач (столбцы: «К выполнению», «В процессе», «На проверке», «Готово») – ведение в течение 1 недели.
5	Коммуникативные навыки в системе личной эффективности менеджера	1. Дневник обратной связи: в течение недели фиксировать 3–5 ситуаций, где давалась или получалась обратная связь, анализировать по модели SBI. 2. Упражнение «Трансформация фраз» – переписать 10 «Ты-сообщений» в «Я-сообщения» (конфликтные рабочие ситуации). 3. Подготовка чек-листа «Как говорить нет подчинённому / коллеге / руководителю» (не менее 5 техник ассертивного отказа). 4. Анализ собственного стиля поведения в конфликте (тест Томаса – Киллманна) с написанием плана развития стратегии «сотрудничество». 5. Разработка сценария трудного разговора: например, эскалация проблемы вышестоящему руководителю

		или разговор с демотивированным сотрудником – прописать реплики, аргументы, возможные возражения. 6. Подготовка и запись (или самопрезентация в группе) 30-секундной речи для нетворкинга «Кто я как менеджер и какую ценность могу предложить».
--	--	---

7. Текущий контроль по дисциплине (модулю) в рамках учебных занятий

В рамках текущего контроля преподаватель самостоятельно может проводить следующие мероприятия:

№ п/п	Контролируемые разделы (темы)	Наименование оценочного средства
1.	Понятие и принципы персональной эффективности	Опрос, интерактивные задания Реализация программы с применением ДОТ: Тестирование, ситуационные задачи, проблемные задачи
2.	Методы и инструменты личной эффективности	Опрос, ситуационные, проблемные задачи Реализация программы с применением ДОТ: Тестирование, ситуационные задачи, проблемные задачи
3.	Делегирование и управление командой для повышения эффективности	Опрос, творческие задания, информационный проект Реализация программы с применением ДОТ: Тестирование, ситуационные задачи, проблемные задачи
4.	Функциональные навыки в системе личной эффективности менеджера	Опрос, информационный проект, тестирование Реализация программы с применением ДОТ: Тестирование, ситуационные задачи, проблемные задачи
5.	Коммуникативные навыки в системе личной эффективности менеджера	Опрос, комплексное проблемно-аналитическое задание Реализация программы с применением ДОТ: Тестирование, ситуационные задачи, проблемные задачи

8. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины (модуля)

8.1 Основная литература

1. Микиденко, Н. Л. Технологии личной эффективности : учебное пособие / Н. Л. Микиденко. — Новосибирск : Новосибирский государственный технический университет, 2025. — 124 с. — ISBN 978-5-7782-5310-0. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/155598.html>

2. Горайнова, Н. М. Самоменеджмент : учебное пособие / Н. М. Горайнова, Н. П. Пасешник. — Челябинск : Южно-Уральский технологический университет, 2022. — 223 с. — ISBN 978-5-6047814-4-9. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/123318.html>

3. Горяйнова, Н. М. Самоменеджмент: учебное пособие / Н. М. Горяйнова, Н. П. Пасешник. — Челябинск: Южно-Уральский технологический университет, 2022. — 223 с. — ISBN 978-5-6047814-4-9. — Текст: электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/123318.html>

4. Байдаков, А. Н. Личная эффективность менеджера : учебное пособие / А. Н. Байдаков, О. С. Звягинцева, А. П. Исаенко. — Ставрополь : Ставропольский государственный аграрный университет, 2019. — 204 с. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/109386.html>

8.2 Дополнительная литература:

1. Горяйнова, Н. М. Психология управления: учебное пособие / Н. М. Горяйнова, В. Н. Горяйнов. — 2-е изд. — Челябинск, Саратов: Южно-Уральский институт управления и экономики, Ай Пи Эр Медиа, 2019. — 274 с. — ISBN 978-5-4486-0654-0. — Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/81492.html>

2. Цибульникова, В. Е. Тайм-менеджмент в образовании: учебно-методический комплекс дисциплины / В. Е. Цибульникова. — Москва: Московский педагогический государственный университет, 2016. — 32 с. — ISBN 978-5-4263-0397-3. — Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/72515.html>

3. Чиликина, И. А. Тайм-менеджмент: курс лекций / И. А. Чиликина, Д. Д. Городова. — Липецк: Липецкий государственный технический университет, ЭБС АСВ, 2021. — 65 с. — ISBN 978-5-00175-099-4. — Текст: электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/120910.html>

4. Тимофеева, Н. С. Тайм-менеджмент: учебное пособие / Н. С. Тимофеева, Л. Б. Гармаева. — Улан-Удэ: Бурятская государственная сельскохозяйственная академия им. В.Р. Филиппова, 2022. — 106 с. — Текст: электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/125223.html>

5. Основы самоменеджмента : учебное пособие / Д. В. Запорожец, А. В. Назаренко, Д. С. Кенина [и др.]. — Ставрополь : Ставропольский государственный аграрный университет, 2018. — 120 с. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/92993.html>

8.3. Периодические издания

1. Экономика и менеджмент систем управления <http://www.iprbookshop.ru/34060.html>

2. Экономика и современный менеджмент: теория и практика
<http://www.iprbookshop.ru/48512.html>

3. Вестник Московского университета. Серия 24. Менеджмент
<http://www.iprbookshop.ru/59554.html>

9. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети "Интернет" (далее - сеть "Интернет"), необходимых для освоения дисциплины (модуля)

1. Федеральный портал «Российское образование» <http://www.edu.ru>
2. Электронно-библиотечная система «Научная электронная библиотека eLIBRARY.RU» <https://www.elibrary.ru>
3. Электронно-библиотечная система IPR BOOKS <https://www.iprbookshop.ru>
4. Электронная библиотечная система <https://biblioclub.ru>
5. Сайт Федеральная служба государственной статистики - <http://www.gks.ru>
6. Официальный сайт Международной организации труда. <http://www.ilo.ru>
7. Генеральный директор: персональный журнал руководителя - <http://www.gendir.ru>

8. Организация времени - <http://www.improvement.ru>

10. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля)

Успешное освоение данного курса базируется на рациональном сочетании нескольких видов учебной деятельности – лекций, семинарских занятий, самостоятельной работы. При этом самостоятельную работу следует рассматривать одним из главных звеньев полноценного высшего образования, на которую отводится значительная часть учебного времени.

Самостоятельная работа студентов складывается из следующих составляющих:

1. Работа с основной и дополнительной литературой, с материалами интернета и конспектами лекций;
2. Внеаудиторная подготовка к контрольным работам, выполнение докладов, рефератов и курсовых работ;
3. Выполнение самостоятельных практических работ;
4. Подготовка к экзаменам (зачетам) непосредственно перед ними.

Для правильной организации работы необходимо учитывать порядок изучения разделов курса, находящихся в строгой логической последовательности. Поэтому хорошее усвоение одной части дисциплины является предпосылкой для успешного перехода к следующей. Задания, проблемные вопросы, предложенные для изучения дисциплины, в том числе и для самостоятельного выполнения, носят междисциплинарный характер и базируются, прежде всего, на причинно-следственных связях между компонентами окружающего нас мира. Важным составляющим в изучении данного курса является решение ситуационных задач и работа над проблемно-аналитическими заданиями, что предполагает знание соответствующей научной терминологии и т.д.

Для лучшего запоминания материала целесообразно использовать индивидуальные особенности и разные виды памяти: зрительную, слуховую, ассоциативную. Успешному запоминанию также способствует приведение ярких свидетельств и наглядных примеров. Учебный материал должен постоянно повторяться и закрепляться.

При выполнении докладов, творческих, информационных, исследовательских проектов особое внимание следует обращать на подбор источников информации и методику работы с ними.

Для успешной сдачи экзамена (зачета) рекомендуется соблюдать следующие правила:

1. Подготовка к экзамену (зачету) должна проводиться систематически, в течение всего семестра.
2. Интенсивная подготовка должна начаться не позднее, чем за месяц до экзамена.
3. Время непосредственно перед экзаменом (зачетом) лучше использовать таким образом, чтобы оставить последний день свободным для повторения курса в целом, для систематизации материала и доработки отдельных вопросов.

На экзамене высокую оценку получают студенты, использующие данные, полученные в процессе выполнения самостоятельных работ, а также использующие собственные выводы на основе изученного материала.

Учитывая значительный объем теоретического материала, студентам рекомендуется регулярное посещение и подробное конспектирование лекций.

11. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине (модулю), включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем (при необходимости)

1. Microsoft Windows Server;
2. Семейство ОС Microsoft Windows;
3. Libre Office свободно распространяемый офисный пакет с открытым исходным кодом;
4. Информационно-справочная система: Система КонсультантПлюс

(КонсультантПлюс);

5. Информационно-правовое обеспечение Гарант: Электронный периодический справочник «Система ГАРАНТ» (Система ГАРАНТ);

Перечень используемого программного обеспечения указан в п.12 данной рабочей программы дисциплины.

12. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине (модулю)

12.1. Учебная аудитория для проведения учебных занятий, предусмотренных образовательной программой, оснащенная оборудованием и техническими средствами обучения.

Специализированная мебель:

Комплект учебной мебели (стол, стул) по количеству обучающихся; комплект мебели для преподавателя; доска (маркерная).

Технические средства обучения:

Компьютер в сборе для преподавателя, проектор, экран, колонки

Перечень лицензионного программного обеспечения, в том числе отечественного производства:

Windows 10, КонсультантПлюс, Kaspersky Endpoint Security.

Перечень свободно распространяемого программного обеспечения:

Яндекс Браузер, LibreOffice, МТС Линк.

Подключение к сети «Интернет» и обеспечение доступа в электронную информационно-образовательную среду ММУ.

12.2. Помещение для самостоятельной работы обучающихся.

Специализированная мебель:

Комплект учебной мебели (стол, стул) по количеству обучающихся; комплект мебели для преподавателя; доска (маркерная).

Технические средства обучения:

Компьютер в сборе для преподавателя; компьютеры в сборе для обучающихся; колонки; проектор, экран.

Перечень лицензионного программного обеспечения, в том числе отечественного производства:

Windows Server 2016, Windows 10, Microsoft Office, КонсультантПлюс, Kaspersky Endpoint Security.

Перечень свободно распространяемого программного обеспечения:

Яндекс Браузер, LibreOffice, МТС Линк, Gimp, Paint.net, AnyLogic, Inkscape.

Помещение для самостоятельной работы обучающихся оснащено компьютерной техникой с возможностью подключения к сети "Интернет" и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду ММУ.

13. Образовательные технологии, используемые при освоении дисциплины

Для освоения дисциплины используются как традиционные формы занятий – лекции (типы лекций – установочная, вводная, текущая, заключительная, обзорная; виды лекций – проблемная, визуальная, лекция конференция, лекция консультация); и семинарские (практические) занятия, так и активные и интерактивные формы занятий - деловые и ролевые игры, решение ситуационных задач и разбор конкретных ситуаций.

На учебных занятиях используются технические средства обучения мультимедийной аудитории: компьютер, монитор, колонки, настенный экран, проектор, микрофон, пакет программ Microsoft Office для демонстрации презентаций и медиафайлов, видеопроектор для демонстрации слайдов, видеосюжетов и др. Тестирование обучаемых может осуществляться с использованием компьютерного оборудования университета.

13.1. В освоении учебной дисциплины используются следующие традиционные образовательные технологии:

- чтение проблемно-информационных лекций с использованием доски и видеоматериалов;
- семинарские занятия для обсуждения, дискуссий и обмена мнениями;
- контрольные опросы;
- консультации;
- самостоятельная работа студентов с учебной литературой и первоисточниками;
- подготовка и обсуждение рефератов (проектов), презентаций (научно-исследовательская работа);
- тестирование по основным темам дисциплины.

13.2. Активные и интерактивные методы и формы обучения

Из перечня видов: («мозговой штурм», анализ НПА, анализ проблемных ситуаций, анализ конкретных ситуаций, инциденты, имитация коллективной профессиональной деятельности, разыгрывание ролей, творческая работа, связанная с освоением дисциплины, ролевая игра, круглый стол, диспут, беседа, дискуссия, мини-конференция и др.) используются следующие:

- диспут;
- анализ проблемных, творческих заданий, ситуационных задач;
- ролевая игра;
- круглый стол;
- мини-конференция;
- дискуссия;
- беседа.

13.3. Особенности обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья (ОВЗ)

При организации обучения по дисциплине учитываются особенности организации взаимодействия с инвалидами и лицами с ограниченными возможностями здоровья (далее – инвалиды и лица с ОВЗ) с целью обеспечения их прав. При обучении учитываются особенности их психофизического развития, индивидуальные возможности и при необходимости обеспечивается коррекция нарушений развития и социальная адаптация указанных лиц.

Выбор методов обучения определяется содержанием обучения, уровнем методического и материально-технического обеспечения, особенностями восприятия учебной информации студентами с инвалидностью и студентами с ограниченными возможностями здоровья и т.д. В образовательном процессе используются социально-активные и рефлексивные методы обучения, технологии социокультурной реабилитации с целью оказания помощи в установлении полноценных межличностных отношений с другими студентами, создании комфортного психологического климата в студенческой группе.

При обучении лиц с ограниченными возможностями здоровья электронное обучение и дистанционные образовательные технологии предусматривают возможность приема-передачи информации в доступных для них формах.

Обучающиеся из числа лиц с ограниченными возможностями здоровья обеспечены печатными и электронными образовательными ресурсами в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья.

Автономная некоммерческая организация высшего образования
«МОСКОВСКИЙ МЕЖДУНАРОДНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

**ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ
ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ
ПО ДИСЦИПЛИНЕ**

Управление личной эффективностью менеджера

<i>Направление подготовки</i>	Менеджмент
<i>Код</i>	38.03.02
<i>Направленность (профиль)</i>	Предпринимательство и управление бизнесом
<i>Квалификация (степень) выпускника</i>	бакалавр

1. Перечень кодов компетенций, формируемых дисциплиной в процессе освоения образовательной программы

Группа компетенций	Категория компетенций	Код
Универсальные	Самоорганизация и саморазвитие (в том числе здоровье сбережение)	УК-6
Профессиональные	-	ПК-8

2. Компетенции и индикаторы их достижения

Код компетенции	Формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции
УК-6	Способен управлять своим временем, выстраивать и реализовывать траекторию саморазвития на основе принципов образования в течение всей жизни	УК-6.2 Критически оценивает эффективность использования времени при решении поставленных задач, а также относительно полученного результата УК-6.4 Использует различные технологии самосовершенствования и саморазвития, приемы достижения личной эффективности
ПК-8	Способен эффективно реализовывать современные технологии профессионального развития персонала	ПК-8.1 Применяет навыки формирования команды и повышения ее сплоченности при осуществлении организационной деятельности ПК-8.2 Применяет современные технологии профессионального развития персонала для эффективного взаимодействия с руководством для решения поставленных задач

3. Описание планируемых результатов обучения по дисциплине

3.1. Описание планируемых результатов обучения по дисциплине

Планируемые результаты обучения по дисциплине представлены дескрипторами (знания, умения, навыки).

Дескрипторы по дисциплине	Знать	Уметь	Владеть
Код компетенции	УК-6		

	- основы профилактики личной деформации - подходы к определению круга задач в рамках поставленной цели - основы поиска информации для решения задач - основы планирования перспективных целей деятельности с учётом личностных возможностей	- проводить сравнительный анализ различных подходов к уяснению поставленной цели - проводить сравнительный анализ различных методов декомпозиции задач - использовать различные методы декомпозиции задач при определении приоритетов своей Деятельности - определять свою роль в социальном взаимодействии и командной работе	- навыками оценки своих личностных и ситуативных ресурсов для успешного выполнения задач - навыками планирования профессиональной карьеры и стратегии профессионального развития
Код компетенции	ПК-8		
	- современные технологии управления личной эффективностью менеджера (тайм-менеджмент, целеполагание, приоритизация); - технологии и методы самомотивации и поддержания высокой работоспособности; - основы самоанализа, рефлексии и управления личными ресурсами (внимание, энергия, воля); - психологию личной эффективности и методы преодоления профессиональных ограничений - эффективные способы самообучения и критерии оценки успешности личности.	- составлять и реализовывать на практике индивидуальные планы (программы) повышения личной эффективности с учетом актуального уровня самоорганизации, наличных ресурсов и долгосрочных целей профессионального развития; - ставить личные профессиональные цели на основе анализа собственной ресурсной среды и ограничений; - применять методы саморегуляции и управления нагрузкой	- навыками оценки собственной персональной эффективности с учетом индивидуально-личностных особенностей (сильные/слабые стороны, стиль работы); - навыками составления карты личных и профессиональных интересов менеджера для повышения вовлеченности и продуктивности; - навыками ведения дневника эффективности, анализа временных затрат и корректировки рабочего поведения.

3.2. Критерии оценки знаний студентов

Шкала оценивания	Индикаторы достижения	Показатели оценивания результатов обучения
ОТЛИЧНО/ЗАЧТЕНО	Знает:	- студент глубоко и всесторонне усвоил материал, уверенно, логично, последовательно и грамотно его излагает, опираясь на знания основной и дополнительной литературы, - на основе системных научных знаний делает квалифицированные выводы и обобщения, свободно оперирует категориями и понятиями.
	Умеет:	- студент умеет самостоятельно и правильно решать учебно-профессиональные задачи или задания, уверенно, логично, последовательно и аргументировано излагать свое решение, используя научные понятия, ссылаясь на нормативную базу.
	Владеет:	- студент владеет рациональными методами (с использованием рациональных методик) решения сложных профессиональных задач, представленных деловыми играми, кейсами и т.д.; - При решении продемонстрировал навыки - выделения главного, - связкой теоретических положений с требованиями руководящих документов, - изложения мыслей в логической последовательности, - самостоятельного анализа факты, событий, явлений, процессов в их взаимосвязи и диалектическом развитии.
ХОРОШО/ЗАЧТЕНО	Знает:	- студент твердо усвоил материал, достаточно грамотно его излагает, опираясь на знания основной и дополнительной литературы, - затрудняется в формулировании квалифицированных выводов и обобщений, оперирует категориями и понятиями, но не всегда правильно их верифицирует.
	Умеет:	- студент умеет самостоятельно и в основном правильно решать учебно-профессиональные задачи или задания, уверенно, логично, последовательно и аргументировано излагать свое решение, не в полной мере используя научные понятия и ссылки на нормативную базу.
	Владеет:	- студент в целом владеет рациональными методами решения сложных профессиональных задач, представленных деловыми играми, кейсами и т.д.; - При решении смог продемонстрировать достаточность, но не глубинность навыков - выделения главного, - изложения мыслей в логической последовательности. - связки теоретических положений с требованиями руководящих документов, - самостоятельного анализа факты, событий, явлений, процессов в их взаимосвязи и диалектическом развитии.

УДОВЛЕТВОРИТЕЛЬНО/ЗАЧТЕНО	Знает:	- студент ориентируется в материале, однако затрудняется в его изложении; - показывает недостаточность знаний основной и дополнительной литературы; - слабо аргументирует научные положения; - практически не способен сформулировать выводы и обобщения; - частично владеет системой понятий.
	Умеет:	- студент в основном умеет решить учебно-профессиональную задачу или задание, но допускает ошибки, слабо аргументирует свое решение, недостаточно использует научные понятия и руководящие документы.
	Владеет:	- студент владеет некоторыми рациональными методами решения сложных профессиональных задач, представленных деловыми играми, кейсами и т.д.; При решении продемонстрировал недостаточность навыков - выделения главного, - изложения мыслей в логической последовательности. - связки теоретических положений с требованиями руководящих документов, - самостоятельного анализа факты, событий, явлений, процессов в их взаимосвязи и диалектическом развитии.
Компетенция не достигнута		
НЕУДОВЛЕТВОРИТЕЛЬНО/ НЕЗАЧТЕНО	Знает:	- студент не усвоил значительной части материала; - не может аргументировать научные положения; - не формулирует квалифицированных выводов и обобщений; - не владеет системой понятий.
	Умеет:	студент не показал умение решать учебно-профессиональную задачу или задание.
	Владеет:	не выполнены требования, предъявляемые к навыкам, оцениваемым “удовлетворительно”.

При ответе на вопросы в рамках прохождения промежуточной аттестации (зачет/зачет с оценкой/ экзамен) допускается вольная формулировка ответа, по смыслу раскрывающая содержание ответа, указанного в фонде оценочных средств, в качестве верного ответа.

4. Типовые контрольные задания (закрытого, открытого и иного типа) для проведения промежуточной аттестации, необходимые для оценки достижения компетенции, соотнесенной с результатами обучения по дисциплине

ТЕСТИРОВАНИЕ

УК-6

1. Что означает термин «time management» в переводе с английского языка?

- а) «подчинение времени»
- б) «управление временем»
- в) «подчинение плану»

г) «управление планом»

Ответ: б)

2. Какое понятие описывает способность менеджера отделять главные задачи от второстепенных?

а) многозадачность

б) приоритизация

в) хронометраж

г) делегирование

Ответ: б)

3. Согласно матрице Эйзенхауэра, куда попадают задачи, которые можно делегировать или выполнить позже?

а) важные и срочные

б) важные и несрочные

в) неважные и срочные

г) неважные и несрочные

Ответ: в)

4. Что из перечисленного является примером «важного, но не срочного» дела?

а) сдача отчёта через 10 минут

б) тушение пожара на складе

в) разработка стратегии развития отдела на следующий квартал

г) ответ на email от коллеги по пустяковому вопросу

Ответ: в)

5. Какое правило описывает соотношение 20 % усилий дают 80 % результата?

а) правило Парето

б) закон Мерфи

в) принцип Питера

г) эффект Барнума

Ответ: а)

6. В методе SMART аббревиатура «R» означает:

а) реальный (Realistic)

б) рискованный (Risky)

в) рутинный (Routine)

г) результативный (Resultative)

Ответ: а)

7. Какая техника предполагает выполнение работы интервалами по 25 минут с короткими перерывами?

а) метод Глеба Архангельского

б) метод «Помидора» (Pomodoro)

в) метод «Слона»

г) метод Alpine

Ответ: б)

8. Что такое «прокрастинация»?

а) умение быстро принимать решения

б) склонность откладывать важные дела на потом

в) метод планирования выходного дня

г) способ борьбы с выгоранием

Ответ: б)

9. Какой инструмент НЕ относится к классическому тайм-менеджменту?

а) ежедневник

б) матрица Эйзенхауэра

в) нейролингвистическое программирование

г) хронометраж времени

Ответ: в)

10. Что из перечисленного является внешним «поглотителем времени» менеджера?

а) неумение формулировать цели

б) внутренний диалог «надо было сделать иначе»

в) незапланированные совещания

г) желание перепроверить чужую работу

Ответ: в)

11. Что означает принцип «съешь лягушку на завтрак» в тайм-менеджменте?

а) начать день с самого лёгкого дела

б) начать день с самого неприятного и важного дела

в) завтракать строго по расписанию

г) постоянно откладывать сложные задачи на вечер

Ответ: б)

12. Какое действие относится к правильному делегированию?

а) передать задачу и полностью снять с себя контроль

б) передать задачу, но сохранить ответственность за результат

в) передать только простые и неважные задачи

г) переложить свою зону ответственности на подчинённого

Ответ: б)

13. Какая задача должна быть запланирована в первую очередь при планировании рабочего дня?

а) срочная и важная

б) срочная и неважная

в) несрочная и важная

г) несрочная и неважная

Ответ: а)

14. Какое из утверждений о многозадачности является научно обоснованным?

а) многозадачность повышает общую производительность

б) многозадачность снижает качество и увеличивает время выполнения задач

в) многозадачность эффективна только для менеджеров высшего звена

г) многозадачность не влияет на личную эффективность

Ответ: б)

15. Что такое «хронометраж» в управлении личной эффективностью?

а) метод измерения и анализа фактических затрат времени

б) способ ускорения работы

в) разновидность календарного планирования

г) техника визуализации целей

Ответ: а)

16. Какой тип планирования охватывает период до 1 месяца?

- а) стратегическое
- б) тактическое
- в) оперативное
- г) ретроспективное

Ответ: в)

17. Что из перечисленного помогает бороться с эффектом «паралича решений»?

- а) увеличение количества рассматриваемых альтернатив
- б) постановка чётких дедлайнов и ограничений
- в) избегание любой письменной фиксации решений
- г) ожидание идеального момента для начала действий

Ответ: б)

18. Какой принцип предлагает начинать любое планирование с фиксации жёстких встреч и дедлайнов?

- а) принцип «Твердое — мягкое»
- б) принцип «Жёсткий каркас»
- в) принцип «Свободный график»
- г) принцип «Мягкий старт»

Ответ: а)

19. Что означает термин «автофагинг» в контексте управления личной эффективностью?

- а) автоматизация рутинных задач
- б) поглощение времени менеджера его же собственными привычками и ритуалами
- в) быстрая смена видов деятельности
- г) метод быстрого планирования дня

Ответ: б)

20. Какое из перечисленных действий относится к этапу «обзор» (Review) в системе GTD (Getting Things Done)?

- а) сбор всех входящих задач в одну корзину
- б) регулярная проверка и актуализация списка дел и проектов
- в) выполнение задачи от начала до конца без перерыва
- г) определение следующего физического действия

Ответ: б)

21. Установите соответствие между методами тайм-менеджмента и их характеристиками:

№	Метод	Буква	Характеристика
1	Матрица Эйзенхауэра	А	Разделение задач на «съедобное», «несъедобное» и «мешающее»
2	Система GTD	Б	Деление всех дел на 4 квадранта по срочности и важности

№	Метод	Буква	Характеристика
3	Метод «Слона»	В	Разбиение большой и сложной задачи на множество маленьких шагов

Ответ: 1Б, 2А, 3В

22. Установите соответствие между типами управленческих ролей по Г. Минцбергу и их функциями:

№	Роль	Буква	Функция
1	Роль «Предприниматель»	А	Поддержание внешних контактов и связей для получения информации
2	Роль «Распределитель ресурсов»	Б	Поиск новых возможностей, инициирование изменений и проектов
3	Роль «Связующее звено»	В	Принятие решений о том, куда направлять время, деньги и персонал

Заполните соответствующие буквы под цифрами:

1	2	3

Ответ: 1Б, 2В, 3А

ПК-8

1. Что понимается под «профессиональным развитием персонала»?

- а) только повышение заработной платы сотрудникам
- б) процесс подготовки, переподготовки и повышения квалификации кадров
- в) сокращение числа работников для повышения эффективности
- г) регулярная ротация сотрудников без обучения

Ответ: б)

2. Какая технология профессионального развития предполагает временное перемещение сотрудника на другую должность или в другой отдел?

- а) стажировка
- б) ротация
- в) коучинг
- г) наставничество

Ответ: б)

3. Что из перечисленного является основным отличием коучинга от классического наставничества?

- а) коучинг всегда бесплатен
- б) коуч задаёт вопросы, помогая сотруднику самому найти решение, а не даёт готовые ответы
- в) коучинг применяется только к топ-менеджерам
- г) коучинг запрещает обратную связь

Ответ: б)

4. Какой документ фиксирует план профессионального развития сотрудника на определённый период?

- а) трудовой договор
- б) индивидуальный план развития (ИПР)
- в) штатное расписание
- г) должностная инструкция

Ответ: б)

5. Что такое «ассесмент-центр» (assessment center) как технология развития персонала?

- а) центр оценки компетенций сотрудников с помощью упражнений и кейсов
- б) место для проведения корпоративных праздников
- в) юридический отдел по трудовым спорам
- г) система автоматизированного учёта рабочего времени

Ответ: а)

6. Какое из перечисленных мероприятий относится к обучению «на рабочем месте»?

- а) выездной тренинг в пансионате
- б) дистанционный курс на платформе
- в) метод «shadowing» (теневое наблюдение за опытным сотрудником)
- г) получение второго высшего образования в университете

Ответ: в)

7. Что такое «управление талантами» (talent management) с точки зрения ПК-8?

- а) выявление, развитие и удержание наиболее перспективных сотрудников
- б) организация конкурсов самодеятельности
- в) выдача премий всем сотрудникам без исключения
- г) сокращение персонала в кризис

Ответ: а)

8. Как расшифровывается модель компетенций 70:20:10 в профессиональном развитии?

- а) 70% — формальное обучение, 20% — самообучение, 10% — коучинг
- б) 70% — обучение на рабочем месте, 20% — развитие через других, 10% — формальные курсы
- в) 70% — онлайн-курсы, 20% — чтение книг, 10% — тренинги
- г) 70% — неформальное общение, 20% — отдых, 10% — работа

Ответ: б)

9. Какая технология предполагает прикрепление к новому сотруднику опытного работника для передачи знаний и навыков?

- а) баддинг (buddying)
- б) наставничество (mentoring)
- в) секондамент (secondment)
- г) аутсорсинг

Ответ: б)

10. Что из перечисленного является примером формального профессионального обучения?

- а) разговор с коллегой в курилке
- б) профессиональная переподготовка по государственной лицензии
- в) самообучение через YouTube
- г) участие в профессиональном чате в Telegram

Ответ: б)

11. Какой метод оценки эффективности профессионального развития персонала предполагает оценку до и после обучения?

- а) метод 360 градусов
- б) метод Д. Киркпатрика
- в) метод экспертных оценок
- г) метод мозгового штурма

Ответ: б)

12. Что такое «карьерная карта» сотрудника?

- а) географическая карта офисов компании
- б) схематичный план возможных должностных перемещений и развития сотрудника
- в) список выговоров и взысканий
- г) график отпусков на 5 лет

Ответ: б)

13. Какая технология профессионального развития предполагает обмен персоналом между компаниями или подразделениями на ограниченный срок?

- а) секондамент (secondment)
- б) коучинг
- в) супервизия
- г) краудсорсинг

Ответ: а)

14. Что из перечисленного относится к методам неформального профессионального развития персонала?

- а) получение MBA
- б) участие в профессиональных конференциях и вебинарах
- в) обязательный внутренний экзамен
- г) передача квалификационных экзаменов

Ответ: б)

15. Какую роль выполняет менеджер при внедрении системы наставничества в компании?

- а) роль наблюдателя, не вмешивающегося в процесс
- б) роль организатора, контролирующего назначение наставников и оценку результатов
- в) роль только формального утвердителя документов
- г) роль критика, оценивающего только ошибки

Ответ: б)

16. Что такое «пул талантов» (talent pool)?

- а) бассейн для сотрудников в офисе
- б) сформированный резерв перспективных сотрудников для занятия ключевых должностей
- в) список сотрудников, подлежащих сокращению
- г) фонд заработной платы

Ответ: б)

17. Какая компетенция менеджера напрямую влияет на успешность профессионального развития персонала согласно ПК-8?

- а) умение красиво оформлять презентации
- б) способность давать конструктивную обратную связь и развивать сотрудников
- в) знание трёх иностранных языков
- г) наличие спортивных разрядов

Ответ: б)

18. Что из перечисленного НЕ является современной технологией профессионального развития персонала?

- а) Microlearning (микрообучение короткими сессиями)
- б) Геймификация обучения
- в) Обязательная работа только с бумажными носителями
- г) Виртуальная реальность (VR) для отработки навыков

Ответ: в)

19. Что означает принцип «Just-in-Time Learning» в развитии персонала?

- а) обучение по расписанию раз в полгода
- б) обучение «точно вовремя» — в момент возникновения потребности в знании или навыке
- в) обучение во время ежегодного отпуска
- г) обучение только перед пенсией

Ответ: б)

20. Каким документом обычно завершается цикл профессионального развития сотрудника под руководством менеджера?

- а) приказ о депремировании
- б) отчёт об оценке результатов развития (достижение поставленных целей SMART)
- в) копия паспорта сотрудника
- г) график отпусков

Ответ: б)

21. Установите соответствие между технологиями профессионального развития персонала и их сущностью:

№	Технология	Буква	Сущность
1	Наставничество (Mentoring)	А	Кратковременное обучение сотрудника в другом подразделении или компании для приобретения новых навыков
2	Коучинг (Coaching)	Б	Опытный сотрудник передаёт знания и корпоративную культуру новичку на протяжении длительного времени
3	Секондамент (Secondment)	В	Совместный поиск решений через вопросы, помогающий сотруднику раскрыть собственный потенциал

Заполните соответствующие буквы под цифрами:

1	2	3

Ответ: 1Б, 2В, 3А

22. Установите соответствие между уровнями оценки эффективности обучения по модели Киркпатрика и их содержанием:

№	Уровень (модель Киркпатрика)	Буква	Содержание уровня
1	Реакция (Reaction)	А	Измеримое изменение результатов работы, прибыли, производительности
2	Поведение (Behavior)	Б	Как участникам понравилось обучение, их эмоциональная оценка
3	Результаты	В	Изменения в рабочем поведении и привычках после

№	Уровень (модель Киркпатрика)	Буква	Содержание уровня
	(Results)		обучения

Заполните соответствующие буквы под цифрами:

1	2	3

Ответ: 1Б, 2В, 3А