

**МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования «Кабардино-Балкарский государственный университет  
им. Х.М. Бербекова» (КБГУ)

Институт права, экономики и финансов

Кафедра менеджмента и маркетинга

**УТВЕРЖДАЮ**

Руководитель ОПОП

Ашчу Г.А. Эфендиева

«30» января 2023 г.

**ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ (ОЦЕНОЧНЫХ МАТЕРИАЛОВ)  
ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)**  
«САМОМЕНЕДЖМЕНТ И ЭФФЕКТИВНОЕ РУКОВОДСТВО»

Специальность  
38.05.01 ЭКОНОМИЧЕСКАЯ БЕЗОПАСНОСТЬ

Специализация  
Экономико-правовое обеспечение экономической безопасности

Квалификация выпускника  
Экономист

Форма обучения  
Очная

Нальчик 2023

## СОДЕРЖАНИЕ

1. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы, описание показателей, критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования 3
2. Методические материалы и типовые контрольные задания, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения профессиональной образовательной программы 6
3. Перечень контрольных заданий и иных материалов, необходимых для оценки знаний, умений, навыков и опыта деятельности 7

# 1. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы, описание показателей, критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования

## Карта компетенций

### Код и наименование универсальной компетенции выпускника

УК-3. Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели.

### Код и наименование индикатора достижения универсальной компетенции выпускника

УК-3.1. Способен участвовать в межличностном и групповом взаимодействии, используя методы командообразования и командного взаимодействия, проявлять лидерские качества и умения.

### Код и наименование универсальной компетенции выпускника

УК-6. Способен определять и реализовывать приоритеты собственной деятельности и способы ее совершенствования на основе самооценки и образования в течение всей жизни.

### Код и наименование индикатора достижения универсальной компетенции выпускника

УК-6.1. Способен оценивать свои ресурсы и их пределы (личностные, ситуативные, временные), оптимально их использовать для успешного выполнения поставленных задач в избранной сфере профессиональной.

**Тип компетенции:** универсальная компетенция выпускника образовательной программы по специальности 38.05.01 Экономическая безопасность, специализация «Экономико-правовое обеспечение экономической безопасности», уровень ВО – специалитет.

### 1.1. Этапы формирования компетенций и средства оценивания

Результаты обучения (компетенции)	Основные показатели оценки результатов обучения	Вид оценочного материала, обеспечивающий формирование компетенций
<p><b>Код и наименование универсальной компетенции выпускника</b> УК-3 Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели.</p> <p><b>Код и наименование индикатора достижения универсальной компетенции выпускника</b> УК-3.1. Способен участвовать в межличностном и групповом взаимодействии, используя методы командообразования и командного взаимодействия, проявлять лидерские качества и умения.</p>	<p><b>Знать:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- особенности работы в коллективе;</li> <li>- функции и принципы управления;</li> <li>- понятие социальной ответственности при принятии управленческих решений.</li> </ul>	<p>Оценочные материалы для устного опроса (раздел 5.1.1.);</p> <p>Оценочные материалы для выполнения рефератов (раздел 5.1.3.);</p> <p>Оценочные материалы для проведения тестирования (раздел 5.2.2.);</p> <p>Оценочные материалы для коллоквиума (раздел 5.2.1.);</p> <p>Оценочные материалы для промежуточной аттестации (раздел 5.3.).</p>
	<p><b>Уметь:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- систематизировать и интерпретировать исходную информацию для экономических и социально-экономических показателей деятельности объектов управления;</li> <li>- определить факторы, влияющие на эффективность работы групп</li> </ul>	<p>Оценочные материалы для выполнения рефератов (раздел 5.1.3.);</p> <p>Оценочные материалы для промежуточной аттестации (раздел 5.3.).</p>

	<p>пы;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- составить этапы рационального управленческого решения и обосновать выбор метода принятия управленческого решения;</li> <li>- оценить эффективность управленческого решения.</li> </ul>	
	<p><b>Владеть:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- лидерскими качествами при формировании малой группы для реализации конкретного экономического проекта;</li> <li>- методами сбора и обработки исходной информации, необходимые для расчета различных показателей деятельности объекта управления;</li> <li>- навыками применения процессного, системного и ситуационного подходов к управлению.</li> </ul>	<p>Оценочные материалы для выполнения рефератов (раздел 5.1.3.);</p> <p>Оценочные материалы для промежуточной аттестации (раздел 5.3.).</p>
<p><b>Код и наименование универсальной компетенции выпускника</b></p> <p>УК-6. Способен определять и реализовывать приоритеты собственной деятельности и способы ее совершенствования на основе самооценки и образования в течение всей жизни.</p>	<p><b>Знать:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- особенности работы в коллективе;</li> <li>- сущность управленческого решения и их виды;</li> <li>- методы принятия управленческих решений;</li> <li>- функции и принципы управления.</li> </ul>	<p>Оценочные материалы для устного опроса (раздел 5.1.1.);</p> <p>Оценочные материалы для выполнения рефератов (раздел 5.1.3.);</p> <p>Оценочные материалы для проведения тестирования (раздел 5.2.2.);</p> <p>Оценочные материалы для коллоквиума (раздел 5.2.1.);</p> <p>Оценочные материалы для промежуточной аттестации (раздел 5.3.).</p>
	<p><b>Уметь:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- систематизировать и интерпретировать исходную информацию для экономических и социально-экономических показателей деятельности объектов управления;</li> <li>- применять полученные в процессе обучения знания для принятия решений (индивидуальных и коллективных) с учетом экономических, социальных, технико-экономических и других факторов в условиях неопределенности.</li> </ul>	<p>Оценочные материалы для выполнения рефератов (раздел 5.1.3.);</p> <p>Оценочные материалы для промежуточной аттестации (раздел 5.3.).</p>
	<p><b>Владеть:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- навыками применения процессного, системного и ситуационного подходов к управлению;</li> <li>- принятия решений и уметь выбирать наиболее рациональные способы их принятия и использовать эффективные формы участия работников (персонала) в их реализации.</li> </ul>	<p>Оценочные материалы для выполнения рефератов (раздел 5.1.3.);</p> <p>Оценочные материалы для промежуточной аттестации (раздел 5.3.).</p>
<p><b>Код и наименование индикатора достижения универсальной компетенции выпускника</b></p> <p>УК-6.1. Способен оценивать свои ресурсы и их пределы (личностные, ситуативные, временные), оптимально их использовать для успешного выполнения поставленных задач в избранной сфере профессиональной</p>		

## 1.2. Критерии формирования оценок на различных этапах их формирования

### Текущий и рубежный контроль

Оценка регулярности, своевременности и качества выполнения обучающимся учебной работы по изучению дисциплины в течение периода изучения дисциплины (сумма – не более 70 баллов). Баллы, характеризующие успеваемость обучающегося по дисциплине, набираются им в течение всего периода обучения за изучение отдельных тем и выполнение отдельных видов работ. Общий балл складывается в результате проведения текущего и рубежного контроля по дисциплине:

Этап (уровень)	Первый этап (уровень)	Второй этап (уровень)	Третий этап (уровень)
Баллы	36-50 баллов	51-60 баллов	61-70 баллов
Характеристика	Полное или частичное посещение аудиторных занятий. Частичное выполнение и защита заданий на практических (семинарских) занятиях. Выполнение тестовых заданий, ответы на коллоквиуме на оценки «удовлетворительно»	Полное или частичное посещение аудиторных занятий. Полное выполнение и защита заданий на практических (семинарских) занятиях. Выполнение тестовых заданий, ответы на коллоквиуме на оценки «хорошо»	Полное посещение аудиторных занятий. Полное выполнение и защита заданий на практических (семинарских) занятиях. Выполнение тестовых заданий, ответы на коллоквиуме на оценки «отлично»

### Промежуточная аттестация (зачет)

Оценка	Не зачтено	Зачтено
Баллы	36-60 баллов	61-70 баллов
Характеристика	Обучающийся имеет 36-60 баллов по итогам текущего и рубежного контроля. На зачете не выполнил предложенное преподавателем задание. По итогам промежуточного контроля получил 0 баллов	Обучающийся имеет 36-50 баллов по итогам текущего и рубежного контроля, на зачете полностью выполнил 1/3 и более предложенного преподавателем задания. По итогам промежуточного контроля получил от 11 до 25 баллов. Обучающийся имеет 51-60 баллов по итогам текущего и рубежного контроля, на зачете выполнил одно задание полностью либо частично выполнил 2 из трех заданий. По итогам промежуточного контроля получил от 1 до 10 баллов. Обучающемуся, имеющему 61-70 баллов по итогам текущего и рубежного контроля, выставляется отметка «зачтено» без сдачи зачета

На первом (начальном) этапе формирования компетенции формируются знания, умения и навыки, составляющие базовую основу компетенции, без которой невозможно ее дальнейшее развитие. Обучающийся воспроизводит термины, факты, методы, понятия, принципы и правила; решает учебные задачи по образцу.

На втором (основном) этапе формирования компетенции приобретает опыт деятельности, когда отдельные компоненты компетенции начинают «работать» в комплексе и происходит выработка индивидуального алгоритма продуктивных действий, направлен-

ных на достижение поставленной цели. На этом этапе обучающийся осваивает аналитические действия с предметными знаниями по конкретной дисциплине, способен самостоятельно решать учебные задачи, внося коррективы в алгоритм действий, осуществляя координирование хода работы, переносит знания и умения на новые условия.

Третий (завершающий) этап – это овладение компетенцией. Обучающийся способен использовать знания, умения, навыки при решении задач повышенной сложности и в нестандартных условиях. По результатам этого этапа обучающийся демонстрирует итоговый уровень сформированности компетенции.

## **2. Методические материалы и типовые контрольные задания, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения профессиональной образовательной программы**

### *Примерный перечень оценочных средств*

№	Наименование оценочного средства	Краткая характеристика оценочного средства	Представление оценочного средства в фонде
1.	Коллоквиум	Средство контроля усвоения учебного материала темы, раздела или разделов дисциплины, организованное как учебное занятие в виде собеседования преподавателя с обучающимися	Вопросы по темам/разделам дисциплины
2.	Собеседование	Средство контроля, организованное как специальная беседа преподавателя с обучающимися на темы, связанные с изучаемой дисциплиной, и рассчитанное на выяснение объема знаний обучающегося по определенному разделу, теме, проблеме и т.п.	Вопросы по темам/разделам дисциплины, представленные в привязке к компетенциям, предусмотренным РПД
3.	Тест	Система стандартизированных заданий, позволяющая автоматизировать процедуру измерения уровня знаний и умений обучающегося	Фонд тестовых заданий
4.	Реферат	Продукт самостоятельной работы студента, представляющий собой краткое изложение в письменном виде полученных результатов теоретического анализа определенной научной (учебно-исследовательской) темы, где автор раскрывает суть исследуемой проблемы, приводит различные точки зрения, а также собственные взгляды на нее	Тема рефератов
5.	Задача (практическое задание)	Средство оценки умения применять полученные теоретические знания в практической ситуации. Задача (задание) должна быть направлена на оценивание тех компетенций, которые подлежат освоению в данной дисциплине, должна содержать четкую инструкцию по выполнению или алгоритм действий	Комплект задач и заданий

### **3. Перечень контрольных заданий и иных материалов, необходимых для оценки знаний, умений, навыков и опыта деятельности**

#### **3.1. Оценочные материалы для текущего контроля.**

##### **3.1.1. Оценочные материалы для опроса (контролируемые компетенции УК-3, УК-6, индикаторы достижения компетенций УК-3.1, УК-6.1)**

1. Предмет «Самоменеджмент и эффективное руководство», цели и задачи.
2. Современные научные взгляды на сущность самоменеджмента.
3. Критерии эффективного самоменеджмента.
4. Эволюция управленческих систем. Персональный менеджмент, сущность и содержание.
5. Современное состояние персонального менеджмента, взаимосвязь с другими науками.
6. Самомотивация на достижение целей. Осознание собственных потребностей.
7. Цель определения личных целей.
8. Цели личного развития. Самодиагностика (параметры и методы оценки) и выявление потребности в развитии.
9. Современные подходы к планированию личного развития.
10. Анализ трудовых привычек. Развивающая деятельность.
11. Планирование действий, ответственность и оценка барьеры.
12. Понятие тайм-менеджмента. Уровни управления временем.
13. Проблемы организации рабочего дня руководителя. Анализ использования рабочего времени.
14. Основные причины дефицита времени. Планирование в системе тайм-менеджмента.
15. Основные виды распределения и координации управленческой деятельности.
16. Рациональное распределение функций между руководителем и работниками аппарата управления.
17. Принципы сочетания централизации и децентрализации управления.
18. Распределение функций между менеджером и подчиненными. Распределение функций между членами общего руководства.
19. Время, его характеристики, возможности его использования.
20. Планирование, его алгоритм. Управление своим временем, организация рабочего дня.
21. Контроль в управлении временем.
22. Природа времени и его модели, виды времени.
23. Объективные основы возникновения и развития управленческого труда.
24. Сущность, принципы и основные направления научной организации труда.
25. Основные требования к организации рабочего места менеджера. Управление потоком посетителей, техника их приема, особенности приема по личным вопросам.
26. Рационализация телефонных разговоров. Технология проведения совещаний и собраний.
27. Значение групповых процессов в организации. Поведение членов социальных групп.
28. Особенности групповой деятельности, формирование и развитие социальных групп.
29. Культурные основы группового поведения. Определение и признаки команды.
30. Модели высокоэффективных команд. Жизненный цикл команды.
31. Власть как свойство личности. Вектор власти и вектор авторитета.
32. Типология и функции лидерства. Лидерство в институциональном контексте.
33. Групповой контекст лидерства. Концепция развития лидерства И. Адизеса.
34. Лидерство, направленное на производительность (Р. Стюарт-Котце).
35. Стрессоры деятельности руководителя. Регуляция эмоционального напряжения.
36. Формирование уверенного поведения. Навыки полноценной жизнедеятельности А. Лазаруса.
37. Позитивные ментальные установки.

38. Стресс и организация времени. Стрессоустойчивость и конфликтоустойчивость.
39. Поведенческие аспекты производительности.
40. Процесс непрерывного повышения личной производительности.
41. Разработка и внедрение системы управления результативностью.
42. Современные модели эффективности. Корпоративное управление эффективностью.
43. Понятие здоровья, особенности психического здоровья.
44. Понятие нормы, эффективность труда и отдыха.
45. Анализ ресурсного потенциала здоровья.
46. Понятие «оценивание» и «самооценка» деятельности менеджера.
47. Формы и методы оценки профессиональных достижений менеджера.
48. Показателей оценки результатов труда и качества работников по должностям.
49. Управленческая решетка Блейка и Моутона. Адаптивный подход к руководству!
50. Культура общества в тенденциях менеджмента. Организационная культура и ее функции.
51. Элементы организационной культуры
52. Природа конфликта и его содержание. Фазы конфликта. Управление конфликтной ситуацией.
53. Стресс: сущность, причины и методы борьбы.

#### **Критерии формирования оценок (оценивания) устного опроса**

Устный опрос является одним из основных способов учёта знаний обучающегося по дисциплине «Самоменеджмент эффективное руководство». Развёрнутый ответ студента должен представлять собой связное, логически последовательное сообщение на заданную тему, показывать его умение применять определения.

*В результате устного опроса знания, обучающегося оцениваются по следующей шкале:*

**4 балла**, ставится, если обучающийся:

- 1) полно излагает изученный материал, даёт правильное определенное экономических понятий;
- 2) обнаруживает понимание материала, может обосновать свои суждения, применить знания на практике, привести необходимые примеры не только по учебнику, но и самостоятельно составленные;
- 3) излагает материал последовательно и правильно с точки зрения норм литературного языка.

**3 балла**, ставится, если обучающийся даёт ответ, удовлетворяющий тем же требованиям, что и для балла «1», но допускает 1-2 ошибки, которые сам же исправляет, и 1-2 недочёта в последовательности и языковом оформлении излагаемого.

**2 балла**, ставится, если обучающийся обнаруживает знание и понимание основных положений данной темы, но:

- 1) излагает материал неполно и допускает неточности в определении понятий;
- 2) не умеет достаточно глубоко и доказательно обосновать свои суждения и привести свои примеры;
- 3) излагает материал непоследовательно и допускает ошибки в языковом оформлении излагаемого.

**0 баллов**, ставится, если обучающийся обнаруживает незнание большей части соответствующего раздела изучаемого материала, допускает ошибки в формулировке.

Баллы могут ставиться не только за единовременный ответ, но и за рассредоточенный во времени, т.е. за сумму ответов, данных студентом на протяжении занятия



**3.1.2. Оценочные материалы для самостоятельной работы обучающегося (тесты) (контролируемые компетенции УК-3, УК-6; индикаторы достижения компетенций УК-3.1, УК-6.1)**

**Примерные тесты для проведения текущего контроля и промежуточной аттестации**

1. К числу требований к фактическому материалу, используемому для обоснования своей позиции на переговорах, следует отнести (выберите все правильные ответы):
  - а) правдивость, достоверность;
  - б) системность;
  - в) уместность;
  - г) новизна;
2. Используемый в ходе переговорного процесса прием «слушание-резюмирование» представляет собой:
  - а) формулировку пространного суждения на основе выдвинутой оппонентом идеи;
  - б) формулировку мысли оппонента его же словами, чтобы тот оценил, как его поняли;
  - в) слушание с целью очень коротко повторить все сказанное, выделяя основную мысль;
3. Поддержанию атмосферы доверия в ходе переговоров способствует (выберите все правильные ответы):
  - а) открытая демонстрация намерений;
  - б) проявление доброжелательности;
  - в) деловая компетентность;
4. Быть хорошим переговорщиком означает (выберите все правильные ответы):
  - а) уметь заставлять собеседника слушать, не давая возможности задать вопросы;
  - б) уметь удержать инициативу в разговоре посредством концентрации внимания собеседника на своем рассказе;
  - в) быть хорошим слушателем;
  - г) уметь корректно парировать замечания и вопросы собеседника;
5. К «барьерам непонимания», препятствующим эффективному общению в переговорном процессе, относят (выберите все правильные ответы):
  - а) невыразительную быструю или медленную речь;
  - б) несоответствие стиля речи коммутатора и ситуации общения или стиля общения и актуального психологического состояния партнера по общению;
  - в) сложную и непонятную или неправильную логику рассуждений, доказательств;
6. Суть используемой в переговорном процессе уловки «перерыв в обсуждении» состоит:
  - а) в объявлении перерыва в тот момент, когда обсуждение подошло к наиболее выгодному решению;
  - б) в объявлении перерыва в обсуждении, когда просит об это оппонент;
  - в) в объявлении перерыва в тот момент, когда может быть выработано неудобное решение;
7. К числу используемых в переговорном процессе манипулятивных приемов, которые основаны на нарушениях логических законов и правил, относятся (выберите все правильные ответы):
  - а) имитация решения проблемы;
  - б) альтернативные формулировки вопросов, требующих ответа «да» или «нет»;
  - в) «сократовские» вопросы;

8. Используемый в ходе переговорного процесса прием «слушание–перефразирование» заключается в:

- а) запутанной формулировке мысли партнера своими словами;
- б) повторении точь-в-точь всего сказанного с выделением основной мысли;
- в) формулировке мысли партнера своими словами, возвращении говорящему сути его сообщения, чтобы он оценил правильность понимания его точки зрения;

9. «Коммуникативная» функция переговоров выражается в том, что их участники (выберите все правильные ответы):

- а) обмениваются взглядами, информацией;
- б) налаживают новые связи и отношения;
- в) добиваются контроля по поводу выполнения соглашений.

10. Возникновение практики управления было связано

- а) с появлением общения
- б) с возникновением производства
- в) с разделением и кооперацией труда
- г) с возникновением письменности
- г) Э. Мейо

11. К основным функциям управления не относится –

- а) Моделирование
- б) Планирование
- в) Организация
- г) Контроль

12. Понятие «механизм управления» имеет следующее содержание:

- а) система управления в действии.
- б) способ обработки информации в процессах управления.
- в) мотивация эффективной деятельности людей.
- г) совокупность средств и методов воздействия на деятельность людей.

13. Не относится к характеристикам внешней среды:

- а) сложность;
- б) подвижность;
- в) важность;
- г) неопределенность;

14. Власть- это

- а) возможность влиять на других
- б) специфическое воздействие на подчиненных
- в) совокупность способов воздействия на подчиненных
- г) любое воздействие на людей

15. Научная организация труда основывается

- а) на использовании исследований и передового опыта
- б) на строгом соблюдении дисциплины, регламента
- в) на использовании опыта других менеджеров
- г) на четком разделении труда

16. Автором теории «Z» является

- а) В.Оучи;
- б) П.Друкер;
- в) Д. Макгрегор;
- г) Д МакКлелланд

**17.** Английское слово «менеджмент» происходит от латинского «Манус», который на русском языке означает...

- а) купец;
- б) воин;
- в) деньги;
- г) рука.

**18.** Децентрализация управления позволяет главным образом:

- а) предотвратить проблемы на нижних уровнях управления
- б) повысить инициативность персонала на нижних уровнях управления
- в) развить самостоятельность и чувство ответственности персонала всех уровней системы управления.
- г) выравнить трудоемкость работ во всех звеньях системы управления.

**19.** Функция управления, обеспечивающая согласование и взаимодействие всех остальных

- а) регулирование
- б) организация
- в) координация
- г) контроль

**20.** Основное отличие предварительного, текущего и заключительного контроля в.....

- а) методах;
- б) принципах
- в) объеме
- г) времени осуществления.

## **Деловые ситуации (кейсы) для самостоятельного разбора**

### **Ситуация 1**

Александра Егорова приняли на работу по рекомендациям знакомых. Его непосредственный начальник отзывался о нем, как о хорошем профессионале, аккуратном, исполнительном работнике, который коммуникабелен, умеет ставить цели и решать задачи. В его подчинении были два человека и решались довольно простые задачи; В новой фирме он руководил несколькими очень сложными проектами и у него в подчинении были семь человек. Александр правильно определил стратегию деятельности своего подразделения, нашел общий язык с клиентами, сам работал больше других. Однако результаты работы отдела за первые полгода оказались плачевными.

По мнению Александра, это объясняется тем, что его подчиненные отличные профессионалы, способные, но ленивые работники, которые не хотят работать. У прежнего руководителя отдела таких проблем не возникало.

1. Объясните, почему снизилась производительность работников отдела?
2. Разработайте систему мотивации работников.

### **Ситуация 2**

Как директор небольшой телемаркетинговой фирмы вы приняли решение добавить к выполняемым проектам еще два. Под вашим руководством трудится четверо программистов, которые жалуются на недостаток работы. Двое из них имеют шестилетний опыт в области телемаркетинга. Третий связан с этой деятельностью лишь два года, но зато несколько месяцев занимался как раз теми операциями, которые предстоит выполнить вашей фирме.

Эффективность осуществления проекта зависит еще от одной компании; ее менеджер, как вам известно, проявляет интерес к делу лишь в тех случаях, когда видит, что работает с профессионалами. Четвертый совсем молод: он недавно закончил учиться и пока только осваивает премудрости профессии. Кому же вы поручите выполнение проектов? Ответ обоснуйте.

### **Ситуация 3**

Директор организации стал замечать, что резко ухудшилась дисциплина - возросли опоздания, прогулы, увеличилась текучесть кадров.

Какие решения должен принять директор? Какие звенья управления должны участвовать в подготовке решений? Необходимая информация и форма решений?

### **Ситуация 4**

На совещании у главного, инженера фирмы обсуждался серьезный вопрос.

Директор филиала "Арс" доложил о варианте решения, который предварительно обсуждался в филиале. Начальник технического отдела филиала "Арс" предложил другое техническое; решение, которое главный инженер фирмы нашел более удачным. После совещания директор филиала сделал замечание начальнику технического отдела за то, что тот выступил против его решения, и заявил-, что у них должна быть одна точка зрения. В ответ на это начальник отдела обвинил директора филиала в бюрократизме, подавлении инициативы. Разговор шел на повышенных тонах.

После этого инцидента отношения между начальником отдела и директором филиала резко ухудшились. В результате начальник технического отдела уволился по собственному желанию.

1. Определите причину конфликта, мотивы и тактику поведения участников, конфликта.
2. Укажите возможные варианты решения данной конфликтной ситуации.
3. В чем особенности взаимоотношений и путей решения конфликтов «руководитель - подчиненный».

### **Ситуация 5**

Для успешной карьеры менеджера необходимо повысить квалификацию путем обучения на факультете менеджмента в одном из вузов. Стоимость образования с квалификацией магистра - 500 долларов в год. Период обучения магистра - 6 лет. При очном обучении будет упущена возможность заработка 100 долларов в месяц. Рассчитайте общие затраты на обучение менеджера.

### **Ситуация 6**

В вашей фирме работает торговый агент. На протяжении пяти лет он ежегодно продавал товаров на 30 тыс. долларов. В этом году доход составил лишь 25 тыс. долларов.

Вы уволите этого человека или дадите ему возможность исправить положение? Ответ обоснуйте. Проанализируйте ошибки менеджера по продаже товаров, меру его ответственности.

### **Ситуация 7**

Для успешной карьеры менеджера необходимо повысить квалификацию путем обучения на факультете менеджмента в одном из вузов. Стоимость образования с квалификацией бакалавра - 500 долларов в год. Период обучения бакалавра - 4 года. При очном обучении будет упущена возможность заработка 100 долларов в месяц. Рассчитайте общие затраты на обучение менеджера.

### **Ситуация 8**

Новые современные компьютеры в отдел, кадров банка доставили давно. Однако начальник отдела ссылаясь на высокую загрузку работников и очень важные оперативные дела, не обеспечил их использование в соответствии с общей программой компьютеризации банка. В личной беседе с одним из заместителей управляющего банка начальник отдела кадров отметил, что в течение 15 лет он вел книгу, которая вмещала -весь персонал банка, и его информация всегда была точной и надежной, а некоторые карандашные отметки в этой книге ценились руководством на вес золота.

1. Объясните поведение начальника отдела кадров банка. 2. Укажите основные - причины сопротивления работников нововведениям в организации и методы их разрешения.

### **Ситуация 9**

Политика банка ориентирована на получение максимальных прибылей. Односторонняя ориентация управления привела к утрате конкурентоспособности. Тогда менеджеры банка предложили систему ориентации сотрудников банка, базирующуюся на следующих положениях:

1. Интересы клиента должны стоять на первом месте.
2. Извлекать максимум из применения в банке современной техники и технологии.
3. Поощрение осуществлять за конкретные результаты работы.

Дайте ответы на следующие вопросы:

1. Чем, по Вашему мнению, можно дополнить эту систему, что бы получить максимальные результаты?
2. За счет чего коммерческий банк может существенно улучшить свои финансовые результаты при внедрении изменений в поведении всех сотрудников банка или фирмы, в их ценностной ориентации?
3. Каковы будут достижения морально-этического плана как следствие использования новой системы ориентиров?

### **Ситуация 10**

Периодические нововведения в различных областях управления являются основой процветания любой компании. Вместе с тем нередко менеджеру приходится сталкиваться с сопротивлением переменам. Какие, по Вашему мнению, действия может предпринять менеджер, чтобы преодолеть такое противодействие инновациям? Какую программу инноваций Вы предложите, если Вас назначат менеджером фирмы?

### **Ситуация 11**

Найдите варианты решения конфликтов в предложенных ситуациях. Покажите, какими способами можно ослабить напряжение конфликтной ситуации.

А) Конфликт требований или «Ловушка ответственности». Станочники жалуются на ремонтников за то, что те плохо их обслуживают. Столкновение возникает из-за претензий, чаще взаимных. Ремонтники говорят, что станочники имеют низкую квалификацию и слишком часто ломают станки.

Б) Конфликт из-за отсутствия чего-либо. Работнику дано задание, но ему не известны объективные критерии оценки результата.

В) Конфликт типа «Позиционная война» или «Сталкивание интересов». Супруги спорят по поводу проведения отпуска. Жена хочет поехать на теплоходе по Волге, муж - к матери в деревню.

### **Ситуация 12**

В рамках менеджмента особую роль играет принятие правильных управленческих решений, поскольку от этого зависит успех в бизнесе. В практике встречаются следующие варианты:

руководитель принимает решение и сообщает результат подчиненным, если это необходимо;

руководитель принимает решение и сообщает, почему он его принял;

руководитель принимает решение, но при этом интересуется мнением подчиненных, приветствует их вопросы, получая таким образом возможность проверить решение и в случае необходимости внести изменения;

руководитель принимает решение и представляет его группе на доработку;

руководитель излагает суть проблемы, спрашивает, какие будут предложения, и, выслушав их, принимает решения;

руководитель излагает проблему и просит группу принять решение, оставляя за собой право выбора и утверждение варианта;

руководитель излагает проблему и принимает решение группы.

Какой из предложенных вариантов Вы считаете предпочтительным? Обоснуйте свою позицию.

### **Ситуация 13**

Компания, специализирующаяся на разработке и изготовлении электрических приборов, отменила привилегии для руководящих работников — все без исключения сотрудники фирмы пользуются общей столовой, стоянкой автомашин, летают на обычных пассажирских самолетах. Для руководителей нет отдельных кабинетов. Все рабочие места — комнатухи, разделенные звуконепроницаемыми перегородками высотой в полтора метра, одинаковы для всех — от президента компании до низовых работников. Согласны ли Вы с практикой компании или нет? Что в ней положительного и что отрицательного? Объясните подробно свою позицию.

### **Ситуация 14**

Общепризнано, что менеджер должен быть лидером, оказывающим энергичное воздействие на каждого работника и коллектив в целом, направляющим их действия на достижение целей, поставленных перед фирмой, особенно в условиях проведения инновационной политики. Предложите собственную систему действий менеджера российской фирмы по обеспечению его лидерства в компании. Дайте Ответ на вопрос: может ли увеличивать менеджер свою власть, передав часть ее своим подчиненным (делегирование полномочий), в частности, поручив им ответственные задания? Согласны ли Вы с таким подходом?

### **Ситуация 15**

Один из членов Вашего коллектива внезапно заболел. Каждый сотрудник очень занят срочной работой. Работа отсутствующего также должна быть выполнена в срок. Как Вы поведете себя в такой ситуации?

А. Поручу выполнить работу за отсутствующего одному из своих подчиненных.

Б. Предложу: "Давайте подумаем вместе, кто возьмет на себя эту работу. Ведь она все равно должна быть сделана. Пусть каждый скажет, что он должен выполнить в это период, а затем мы решим вместе как выполнить работу заболевшего".

В. Скажу коллективу: Я очень перегружен работой! Разделите-ка между собой работу заболевшего. Выручайте друг друга и весь коллектив. Человек поправится - отработает. Давайте за дело".

Г. Скажу и сделаю так: "Если никто из вас не сможет выполнить его работу, я сам сделаю ее!"

Д. Другие варианты.

Определите возможные формы и исполнителей решений. Ответ обоснуйте.

### ***Критерии формирования оценок по заданиям для самостоятельной работы студента (типовые задачи):***

(4 баллов) - обучающийся показал глубокие знания материала по поставленным вопросам, грамотно, логично его излагает, структурировал и детализировал информацию, избегая простого повторения информации из текста, информация представлена в переработанном виде. Свободно использует необходимые формулы при решении задач;

(3 балла) - обучающийся твердо знает материал, грамотно его излагает, не допускает существенных неточностей в процессе решения задач;

(2 балла) - обучающийся имеет знания основного материала по поставленным вопросам, но не усвоил его деталей, допускает отдельные неточности при решении задач;

(менее 1 баллов) – обучающийся допускает грубые ошибки в ответе на поставленные вопросы и при решении задач

### 3.1.3. Оценочные материалы для выполнения рефератов (контролируемые компетенции УК-3, УК-6; индикаторы достижения компетенций УК-6.1, УК-6.2)

#### Тематика рефератов

1. Сущность и содержание менеджмента.
2. Менеджмент как тип управления.
3. Основные принципы менеджмента: характер взаимодействия и соотношение.
4. Эффективность управленческих решений в условиях рыночной экономики.
5. Обобщение опыта развития научной организации труда в России.
6. Обобщение опыта развития научной организации труда за рубежом.
7. Разработка общих требований к системе персонального менеджмента.
8. Освоение новой работы и адаптация в трудовом коллективе.
9. Анализ факторов, влияющих на самоуправление личной карьерой менеджера.
10. Анализ потерь рабочего времени и разработка рекомендаций по эффективному использованию труда менеджера.
11. Ролевая структура труда менеджера.
12. Методы выработки и принятия управленческих решений по приоритетам.
13. Разработка рекомендаций по эффективному делегированию полномочий.
14. Информационное обеспечение труда менеджера.
15. Рекомендации по проведению и подготовке переговоров.
16. Методы формирования собственного имиджа менеджера.
17. Организация и проведение презентаций.
18. Разработка практических рекомендаций по самоорганизации здоровья менеджера.
19. Разработка технологии поиска и получения работы.
20. Проблема конфликта в менеджменте.
21. Управление личностью и управление группой.
22. Лидерство и власть.
23. Управление конфликтом: типы и методы.
24. Роль и значение Хоторнского эксперимента.
25. Этапы становления НОТ в России и зарубежом.

#### Методические рекомендации по написанию реферата

**Реферат** – продукт самостоятельной работы студента, представляющий собой краткое изложение в письменном виде полученных результатов теоретического анализа определенной научной (учебно-исследовательской) темы, где автор раскрывает суть исследуемой проблемы, приводит различные точки зрения, а также собственные взгляды на нее.

Изложенное понимание реферата как целостного авторского текста определяет критерии его оценки: новизна текста; обоснованность выбора источника; степень раскрытия сущности вопроса; соблюдения требований к оформлению.

**Требования к реферату:** Общий объем реферата 20 листов (шрифт 14 Times New Roman, 1,5 интервал). Поля: верхнее, нижнее, правое, левое – 20мм. Абзацный отступ – 1,25; Рисунки должны создаваться в циклических редакторах или как рисунок Microsoft Word (сгруппированный). Таблицы выполнять табличными ячейками Microsoft Word. Сканирование рисунков и таблиц не допускается. Выравнивание текста (по ширине страницы) необходимо выполнять только стандартными способами, а не с помощью пробелов. Размер текста в рисунках и таблицах – 12 кегль

Обязательно наличие: содержания (структура работы с указанием разделов и их начальных номеров страниц), введения (актуальность темы, цель, задачи), основных разделов реферата, заключения (в кратком, резюмированном виде основные положения рабо-

ты), списка литературы с указанием конкретных источников, включая ссылки на Интернет-ресурсы.

В тексте ссылка на источник делается путем указания (в квадратных скобках) порядкового номера цитируемой литературы и через запятую – цитируемых страниц. **Уровень оригинальности текста – 60%**

#### **Критерии оценки реферата:**

**«отлично»** ставится, если выполнены все требования к написанию и защите реферата: обозначена проблема и обоснована её актуальность, сделан краткий анализ различных точек зрения на рассматриваемую проблему и логично изложена собственная позиция, сформулированы выводы, тема раскрыта полностью, выдержан объем, соблюдены требования к внешнему оформлению, даны правильные ответы на дополнительные вопросы. Обучающийся проявил инициативу, творческий подход, способность к выполнению сложных заданий, организационные способности. Отмечается способность к публичной коммуникации. Документация представлена в срок. Полностью оформлена в соответствии с требованиями

**«хорошо»** – выполнены основные требования к реферату и его защите выполнены, но при этом допущены недочёты. В частности, имеются неточности в изложении материала; отсутствует логическая последовательность в суждениях; не выдержан объём реферата; имеются упущения в оформлении; на дополнительные вопросы при защите даны неполные ответы. Обучающийся достаточно полно, но без инициативы и творческих находок выполнил возложенные на него задачи. Документация представлена достаточно полно и в срок, но с некоторыми недоработками

**«удовлетворительно»** – имеются существенные отступления от требований к реферированию. В частности, тема освещена лишь частично; допущены фактические ошибки в содержании реферата или при ответе на дополнительные вопросы; во время защиты отсутствует вывод. Обучающийся выполнил большую часть возложенной на него работы. Допущены существенные отступления. Документация сдана со значительным опозданием (более недели). Отсутствуют отдельные фрагменты.

**«неудовлетворительно»** – тема реферата не раскрыта, обнаруживается существенное непонимание проблемы. Обучающийся не выполнил свои задачи или выполнил лишь отдельные несущественные поручения. Документация не сдана.

**3.2. Оценочные материалы для рубежного контроля.** Рубежный контроль проводится с целью определения качества освоения учебного материала по разделам, дидактическим единицам дисциплин в установленное время. В каждом семестре проводится три рубежных контрольных мероприятия через каждые треть семестра.

Рубежный контроль по дисциплине проводится в виде коллоквиумов и тестирования.

#### **3.2.1. Оценочные материалы для коллоквиума (контролируемые компетенции УК-3, УК-6; индикаторы достижения компетенций УК-3.1, УК-6.1)**

##### **Типовые вопросы для коллоквиумов:**

1. Предмет «Самоменеджмент», цели и задачи.
2. Современные научные взгляды на сущность самоменеджмента.
3. Критерии эффективного самоменеджмента.
4. Эволюция управленческих систем.
5. Персональный менеджмент, сущность и содержание.
6. Современное состояние персонального менеджмента, взаимосвязь с другими науками.
7. Самомотивация на достижение целей. Осознание собственных потребностей.



8. Цель определения личных целей.
9. Цели личного развития. Самодиагностика (параметры и методы оценки) и выявление потребности в развитии.
10. Современные подходы к планированию личного развития.
11. Анализ трудовых привычек. Развивающая деятельность.
12. Планирование действий, ответственность и оценка. Восходящая спираль роста.
13. Проблемы организации рабочего дня руководителя.
14. Анализ использования рабочего времени.
15. Основные причины дефицита времени.
16. Планирование в системе тайм-менеджмента
17. Основные виды распределения и координации управленческой деятельности.
18. Рациональное распределение функций между руководителем и работниками аппарата управления.
19. Принципы сочетания централизации и децентрализации управления.
20. Распределение функций между менеджером и подчиненными.
21. Распределение функций между членами общего руководства.
22. Время, его характеристики, возможности его использования.
23. Планирование, его алгоритм. Управление своим временем, организация рабочего дня.
24. Контроль в управлении временем.
25. Природа времени и его модели, виды времени.
26. Объективные основы возникновения и развития управленческого труда.
27. Сущность, принципы и основные направления научной организации труда.
28. Основные требования к организации рабочего места менеджера.
29. Управление потоком посетителей, техника их приема, особенности приема по личным вопросам.
30. Рационализация телефонных разговоров. Технология проведения совещаний и собраний.
31. Структура и содержание выступления.
32. Основные функции и этапы подготовки и проведения переговоров.
33. Принципы ораторского искусства.
34. Власть как свойство личности. Вектор власти и вектор авторитета.
35. Типология и функции лидерства Лидерство в институциональном контексте.
36. Групповой контекст лидерства. Концепция развития лидерства И. Адизеса.
37. Лидерство, направленное на производительность (Р. Стюарт-Котце).
38. Стрессоры деятельности руководителя. Регуляция эмоционального напряжения.
39. Формирование уверенного поведения. Навыки полноценной жизнедеятельности А. Лазаруса.
40. Модели поведения по Альберти и Эммонсу.
41. Позитивные ментальные установки.
42. Стресс и организация времени. Стрессоустойчивость и конфликтоустойчивость.
43. Эмоциональная грамотность по Д. Гоулману.
44. Поведенческие аспекты производительности.
45. Процесс непрерывного повышения личной производительности.
46. Разработка и внедрение системы управления результативностью.
47. Современные модели эффективности.
48. Корпоративное управление эффективностью.
49. Модель 4D эффективности.
50. Понятие здоровья, особенности психического здоровья.

#### ***Методические рекомендации к подготовке к коллоквиуму***

При подготовке к коллоквиуму следует, прежде всего, просмотреть конспекты лекций и практических занятий и отметить в них имеющиеся вопросы коллоквиума. Если ка-

кие-то вопросы вынесены преподавателем на самостоятельное изучение, следует обратиться к учебной литературе, рекомендованной преподавателем в качестве источника сведений.

Подготовка к коллоквиуму начинается с установочной консультации преподавателя, на которой он разъясняет развернутую тематику проблемы, рекомендует литературу для изучения и объясняет процедуру проведения коллоквиума. Методические указания состоят из рекомендаций по изучению источников и литературы, вопросов для самопроверки и кратких конспектов ответа, относящихся к пунктам плана каждой темы. Это должно помочь обучающимся целенаправленно организовать работу по овладению материалом и его запоминанию. При подготовке к коллоквиуму следует, прежде всего, просмотреть конспекты лекций и практических занятий и отметить в них имеющиеся вопросы коллоквиума. Если какие-то вопросы вынесены преподавателем на самостоятельное изучение, следует обратиться к учебной литературе, рекомендованной преподавателем в качестве источника сведений.

Коллоквиум проводится в форме индивидуальной беседы преподавателя с каждым обучающимся или беседы в небольших группах (2-3 человека). Обычно преподаватель задает несколько кратких конкретных вопросов, позволяющих выяснить степень добросовестности работы с литературой, проверяет конспект. Далее более подробно обсуждается какая-либо сторона проблемы, что позволяет оценить уровень понимания.

#### ***Критерии оценивания при коллоквиуме***

Баллы (оценка)	Критерии оценивания
5-6 баллов («отлично»)	<p>Ответы получены 80-100% заданных вопросов. Обучающийся:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– полно излагает изученный материал, дает правильное определение понятий;</li> <li>– обнаруживает понимание материала, может обосновать свои суждения, привести необходимые примеры не только по учебнику, но и самостоятельно составленные;</li> <li>– излагает материал последовательно и правильно с точки зрения норм литературного языка.</li> </ul>
3-4 балла («хорошо»)	<p>Ответы даны на 60-80% заданных вопросов. Обучающийся:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– дает ответ, удовлетворяющий тем же требованиям, установленным для оценки «отлично», но допускает не более 2 негрубых ошибок, которые сам же исправляет, и не более 2 недочетов.</li> </ul>
1-2 балл («удовлетворительно»)	<p>Ответы даны на 40-60% вопросов. Обучающийся:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– обнаруживает знание и понимание основных положений темы, но излагает материал неполно и допускает неточности в определении понятий (допускает более 2 негрубых ошибок);</li> <li>– излагает материал непоследовательно, допускает более 2 недочетов.</li> </ul>
0 баллов («неудовлетворительно»)	<p>Ответы даны менее чем на 40% вопросов. Обучающийся:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– обнаруживает незнание большей части соответствующего раздела изучаемого материала (допускает грубые ошибки).</li> </ul>

*Грубые ошибки:* неправильный ответ или пояснения к ответу на поставленный вопрос; неправильное определение базовых терминов по дисциплине.

*Негрубые ошибки:* неточный или неполный ответ на поставленный вопрос; при правильном ответе неумение самостоятельно или полно обосновать и проиллюстрировать его.

*Недочеты:* непоследовательность, неточность в языковом оформлении излагаемого.

**3.2.2. Оценочные материалы для проведения тестирования (образцы тестовых заданий) по дисциплине «Самоменеджмент и эффективное руководство» (контролируемые компетенции УК-3, УК-6; индикатор достижения компетенций УК-3.1, УК-6.1)**

Полный банк тестовых заданий по дисциплине представлен в ЭИОС ФГБОУ ВО «Кабардино-Балкарский государственный университет им. Х.М. Бербекова».

Обучающийся, чтобы пройти тестирование, входит в систему open.kbsu.ru под своим личным логином и паролем, выбирает нужную дисциплину и проходит тестирование.

**Тест** – система стандартизированных заданий, позволяющая автоматизировать процедуру измерения уровня знаний и умений обучающегося.

**Выберите правильный ответ**

1. Умение добиваться поставленных целей, используя труд, интеллект, мотивы поведения людей - ....
2. .... Является основателем школы научного управления
  - а) А. Файоль
  - б) Д. Гетти
  - в) М. Фоллетт
  - г) Ф. Тейлор
3. Автором двухфакторной модели, включающая гигиенические и мотивационные факторы является:
  - а). М.МакКлелланд;
  - б). А.Маслоу;
  - в). К.Альдерфер;
  - г). Ф.Герцберг
3. К числу требований к фактическому материалу, используемому для обоснования своей позиции на переговорах, следует отнести (выберите все правильные ответы):
  - а) правдивость, достоверность;
  - б) системность;
  - в) уместность;
  - г) новизна;
4. Используемый в ходе переговорного процесса прием «слушание-резюмирование» представляет собой:
  - а) формулировку пространного суждения на основе выдвинутой оппонентом идеи;
  - б) формулировку мысли оппонента его же словами, чтобы тот оценил, как его поняли;
  - в) слушание с целью очень коротко повторить все сказанное, выделяя основную мысль;
5. Поддержанию атмосферы доверия в ходе переговоров способствует (выберите все правильные ответы):
  - а) открытая демонстрация намерений;
  - б) проявление доброжелательности;
  - в) деловая компетентность;

- б. Быть хорошим переговорщиком означает (выберите все правильные ответы):
- а) уметь заставлять собеседника слушать, не давая возможности задать вопросы;
  - б) уметь удержать инициативу в разговоре посредством концентрации внимания собеседника на своем рассказе;
  - в) быть хорошим слушателем;
  - г) уметь корректно парировать замечания и вопросы собеседника;
7. К «барьерам непонимания», препятствующим эффективному общению в переговорном процессе, относят (выберите все правильные ответы):
- а) невыразительную быструю или медленную речь;
  - б) несоответствие стиля речи коммутатора и ситуации общения или стиля общения и актуального психологического состояния партнера по общению;
  - в) сложную и непонятную или неправильную логику рассуждений, доказательств;
8. Суть используемой в переговорном процессе уловки «перерыв в обсуждении» состоит:
- а) в объявлении перерыва в тот момент, когда обсуждение подошло к наиболее выгодному решению;
  - б) в объявлении перерыва в обсуждении, когда просит об это оппонент;
  - в) в объявлении перерыва в тот момент, когда может быть выработано неудобное решение;
9. К числу используемых в переговорном процессе манипулятивных приемов, которые основаны на нарушениях логических законов и правил, относятся (выберите все правильные ответы):
- а) имитация решения проблемы;
  - б) альтернативные формулировки вопросов, требующих ответа «да» или «нет»;
  - в) «сократовские» вопросы;
10. Используемый в ходе переговорного процесса прием «слушание–перефразирование» заключается в:
- а) запутанной формулировке мысли партнера своими словами;
  - б) повторении точь-в-точь всего сказанного с выделением основной мысли;
  - в) формулировке мысли партнера своими словами, возвращении говорящему сути его сообщения, чтобы он оценил правильность понимания его точки зрения;
11. «Коммуникативная» функция переговоров выражается в том, что их участники (выберите все правильные ответы):
- а) обмениваются взглядами, информацией;
  - б) налаживают новые связи и отношения;
  - в) добиваются контроля по поводу выполнения соглашений.
12. Наименее гуманна
- а) власть примера
  - б) власть, основанная на принуждении
  - в) власть, основанная на вознаграждении
  - г) законная власть
  - д) экспертная власть
3. Решение, не зависящее от прошлого опыта, и основанное на объективном аналитическом процессе называется ...
- а) аналитическим;

- б) интуитивным;
- в) основанным на суждении;
- г) рациональным.

14. Власть, построенная на силе личных качеств или способностях лидера является ...

- а) диктаторской;
- б) принудительной;
- в) харизматической;
- г) экспертной.

15. Под процессом деятельности человека понимается:

- а) изменение параметров объекта с течением времени.
- б) любое действие, совершаемое человеком.
- в) совокупность действий, которые совершаются для изменения какого-либо объекта.
- г) последовательность действий, имеющих необходимый результат.

16. Наиболее точным определением понятия «цель управления» является:

- а) это предполагаемый результат деятельности.
- б) это идеал будущего.
- в) это стремление к успеху.
- г) это идеальный образ желаемого, возможного и необходимого состояния управляемой системы.

17. Социальной эффективностью менеджмента является:

- а) увеличение выручки от реализации продукции;
- б) улучшение условия труда работников;
- в) рост прибыли;
- г) снижение издержек обращения.

18. Харизма -

- а) экспертная власть
- б) законная власть
- в) власть примера
- г) власть, основанная на вознаграждении

19. Весьма нежелательны ошибочные решения менеджера-

- а) для власти примера
- б) для власти, основанной на принуждении
- в) для власти, основанной на вознаграждении
- г) для экспертной власти

20. Модель проблемной ситуации с учетом вероятности наступления событий, оценка результативности каждого этапа и взаимосвязи событий представляет собой метод ...

- а) многомерных матриц;
- б) мозгового штурма;
- в) синектика;
- г) «дерево-решений».

Методические рекомендации к тестированию

Полный банк тестовых заданий по дисциплине представлен в системе онлайн-обучения на базе программного обеспечения Moodle со встроенной подсистемой тестиро-

вания КБГУ (<https://open.kbsu.ru>). Обучающийся, чтобы пройти тестирование, входит в систему open.kbsu.ru под своим личным логином и паролем, выбирает нужную дисциплину и проходит тестирование.

#### ***Критерии оценивания тестовых средств***

Предел длительности контроля	30 мин
Предлагаемое количество заданий из одного контролируемого подраздела	30 тестовых заданий
Критерии оценки	% выполненных верно тестовых заданий
«4 балла», если	76-100
«3 балла», если	51-75
«2 балла», если	26-50
«1 балл», если	11-25
«0 баллов», если	0-10

**3.3. Оценочные материалы для промежуточной аттестации.** Промежуточная аттестация обучающихся - оценивание промежуточных и окончательных результатов обучения по дисциплине (модулям). Представляет собой итоговую оценку знаний по дисциплине в виде проведения экзамена.

#### **3.3.1. Вопросы к зачету (контролируемые компетенции УК-3, УК-6; индикатор достижения компетенций УК-3.1, УК-6.1)**

1. Сущность и значение рациональной организации управленческого труда.
2. Основные принципы поиска резервов в управлении.
3. Основные качества, необходимые современному менеджеру. Понятие "персональный менеджмент".
4. Функции персонального менеджмента.
5. Техника персонального менеджмента: "приемы", методы.
6. Сущность и значение постановки целей.
7. Технология поиска целей. Последовательность определения, утверждение, приведение в действие цели.
8. Самомаркетинг.
9. Функции самомаркетинга.
10. Стадии деловой жизни человека.
11. Классификация индивидуальных признаков, имеющих значение при выборе карьеры.
12. Адаптация в коллективе: сущность, цели, задачи.
13. Этапы, правила процесса активной адаптации.
14. Руководитель и время: сущность, значение.
15. Методы изучения процессов управления и затрат рабочего времени.
16. Эффективное использование времени. Матрица управления временем.
17. Понятие организации рабочего места. Принципы планировки рабочего места.
18. Требования к рациональной планировке рабочего места.
19. Мероприятия по совершенствованию условий труда.
20. Способы управления собеседником.
21. Основные правила в искусстве убеждения.
22. Методы и виды убеждения.

23. Сущность и значение делового общения.
24. Подготовка и проведение деловой беседы. Правила проведения переговоров.
25. Целесообразность проведения деловых совещаний. Виды собраний и совещаний.
26. Понятие имиджа менеджера. Составляющие части имиджа.
27. Правила внешней привлекательности.
28. Понятие делового этикета. Правила делового этикета.
29. Сущность, значение организации презентаций. Правила проведения презентаций.
30. Контроль как функция персонального менеджмента: цели, задачи.  
Понятие контроля.
31. Принципы контроля.
32. Организация и поддержка связей с деловыми партнерами.
33. Основные признаки и закономерности теории менеджмента
34. Принципы управления, развитие менеджмента как науки.
35. Анализ использования рабочего времени.
36. Делегирование как управление временем.
37. Жизненный цикл команды.
38. Стрессоустойчивость и конфликтоустойчивость.
39. Проблемы организации рабочего дня руководителя.
40. Культурные основы группового поведения.

*Методические рекомендации по подготовке и процедуре осуществления контроля выполнения*

Подготовка к промежуточной аттестации заключается в изучении и тщательной проработке обучающимся учебного материала дисциплины с учетом рекомендованного преподавателем учебно-методического обеспечения. Для обеспечения полноты ответа на вопросы и лучшего запоминания рекомендуется составлять план ответа на каждый вопрос.

### ***Критерии оценивания***

Шкала оценивания	
Не зачтено (36-60 баллов)	Зачтено (61-70 баллов)
Обучающийся имеет 36-60 баллов по итогам текущего и рубежного контроля. На зачете не выполнил предложенное преподавателем задание. По итогам промежуточного контроля получил 0 баллов	Обучающийся имеет 36-50 баллов по итогам текущего и рубежного контроля, на зачете полностью выполнил одно задание и частично (полностью) второе задание. По итогам промежуточного контроля получил от 11 до 25 баллов. Обучающийся имеет 51-60 баллов по итогам текущего и рубежного контроля, на зачете выполнил одно задание полностью либо частично выполнил оба задания. По итогам промежуточного контроля получил от 1 до 10 баллов. Обучающемуся, имеющему 61-70 баллов по итогам текущего и рубежного контроля, выставляется отметка «зачтено» без сдачи зачета

**Министерство науки и высшего образования Российской Федерации Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Кабардино-Балкарский государственный университет им. Х.М. Бербекова» (КБГУ)**

Институт права, экономики и финансов  
Кафедра менеджмента и маркетинга  
Дисциплина Самоменеджмент и эффективное руководство

**БИЛЕТ № 1**

1. Функции персонального менеджмента.
2. Принципы управления, развитие менеджмента как науки.

**Задание**

Для успешной карьеры менеджера необходимо повысить квалификацию путем обучения на факультете менеджмента в одном из вузов. Стоимость образования с квалификацией магистра - 500 долларов в год. Период обучения магистра - 6 лет. При очном обучении будет упущена возможность заработка 100 долларов в месяц. Рассчитайте общие затраты на обучение менеджера.

Руководитель ОПОП \_\_\_\_\_ Г.А. Эфендиева

Заведующий кафедрой \_\_\_\_\_ А.Б. Нагоев