

МИНОБРНАУКИ РОССИИ  
ФГБОУ ВО «БАШКИРСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»  
ИНСТИТУТ ЭКОНОМИКИ, ФИНАНСОВ И БИЗНЕСА

Утверждено  
на заседании кафедры:  
протокол №11 от 16 июня 2017 г.  
Зав. кафедрой Беглова /Е.И.Беглова

Согласовано:  
Председатель УМК института  
Вишневская / Н.Г.Вишневская

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)**

Навыки личной эффективности

Вариативная часть. Дисциплина по выбору

**программа бакалавриата**

Направление подготовки  
38.03.02 Менеджмент

Направленность (профиль) подготовки: «Менеджмент организации»

Квалификация  
бакалавр

Разработчик (составитель)  
Доцент, к.э.н.  
(должность, ученая степень, ученое звание)

Барлыбаев У.А.  
(подпись, Фамилия И.О.)

Для приема: 2017 г.

Уфа 2017 г.

Составитель / составители: Барлыбаев У.А.

Рабочая программа дисциплины утверждена на заседании кафедры протокол № 11 от «16» июня 2017 г.

Дополнения и изменения, внесенные в рабочую программу дисциплины, утверждены на заседании кафедры: обновлен список рекомендованной литературы, вопросы к экзамену, профессиональные базы данных и информационные системы, протокол № 10 от «06 » июня 2018 г.

Заведующий кафедрой  / Е.И. Беглова /

Дополнения и изменения, внесенные в рабочую программу дисциплины, утверждены на заседании кафедры \_\_\_\_\_,  
протокол № \_\_\_\_ от « \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 20 \_ г.

Заведующий кафедрой \_\_\_\_\_ / \_\_\_\_\_ Ф.И.О/

Дополнения и изменения, внесенные в рабочую программу дисциплины, утверждены на заседании кафедры \_\_\_\_\_,  
протокол № \_\_\_\_ от « \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 20 \_ г.

Заведующий кафедрой \_\_\_\_\_ / \_\_\_\_\_ Ф.И.О/

Дополнения и изменения, внесенные в рабочую программу дисциплины, утверждены на заседании кафедры \_\_\_\_\_,  
протокол № \_\_\_\_ от « \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 20 \_ г.

Заведующий кафедрой \_\_\_\_\_ / \_\_\_\_\_ Ф.И.О/

## Список документов и материалов

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы .....	4
2. Цель и место дисциплины в структуре образовательной программы .....	5
3. Содержание рабочей программы (объем дисциплины, типы и виды учебных занятий, учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся).....	5
4. Фонд оценочных средств по дисциплине .....	12
4.1 Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы. Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания.....	12
4.2. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций.....	15
4.3. Рейтинг-план дисциплины.....	16
5. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины .....	31
5.1. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины.....	31
5.2. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет» и программного обеспечения, необходимых для освоения дисциплины .....	31
6. Материально-техническая база, необходимая для осуществления образовательного процесса по дисциплине .....	33

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

В результате освоения образовательной программы обучающийся должен овладеть следующими результатами обучения по дисциплине:

Результаты обучения		Формируемая компетенция (с указанием кода)	Примечание
Знания	1. Знать: основы личной эффективности, делового общения, принципы и методы организации деловых коммуникаций, правила взаимодействия в ходе служебной деятельности в соответствие с этическими требованиями к служебному поведению.	<b>ОК-6</b> способностью к самоорганизации и самообразованию	
	2. Знать: основные теории мотивации, лидерства, процессы групповой динамики и принципы формирования команды, правила взаимодействия в ходе служебной деятельности в соответствие с этическими требованиями к служебному поведению, способы эффективного делового общения, публичного выступления, переговоров.	<b>ПК - 1</b> владением навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды, умение проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры	
Умения	1. Уметь формировать социально-психологические основы делового общения; развивать навыки организации делового общения (деловой беседы, публичных выступлений, переговоров, работы с деловыми документами);	<b>ОК-6</b> способностью к самоорганизации и самообразованию.	
	2. Уметь выбирать оптимальные стратегии взаимодействия для достижения личного успеха в ходе служебной деятельности; выявлять роль различных факторов, снижающих эффективность процессов делового общения; организовать групповое и командное взаимодействие и оценивать свое место в технологии	<b>ПК - 1</b> владением навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов	

	выполнения коллективных задач; людей в организации, а также находить пути повышения эффективности их деятельности.	формирования команды, умение проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры.	
Владения (навыки / опыт деятельности)	1. Владеть навыками самостоятельного приобретения новых знаний в сфере своей профессиональной деятельности, навыками работы в коллективе для решения задач межличностного и межкультурного взаимодействия.	<b>ОК-6</b> способностью к самоорганизации и самообразованию.	
	2. Владеть методами реализации основных управленческих функций (принятие решений, организация, мотивирование и контроль) в организации, навыками эффективного группового взаимодействия на основе знания процесса командообразования.	<b>ПК - 1</b> владением навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды, умение проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры.	

## 2. Цель и место дисциплины в структуре образовательной программы

Б1.В.ДВ.01.02 Вариативная часть. Дисциплина по выбору.

Дисциплина «Навыки личной эффективности» относится к вариативной части. Дисциплина изучается на 2 курсе в 3 семестре.

Цель дисциплины: на основе концепции самоменеджмента приобретение студентами системных знаний и навыков в области построения успешной карьеры и повышения профессиональной и личной эффективности руководителя.

Для успешного освоения дисциплины необходимы компетенции, сформированные в результате освоения таких дисциплин учебного плана, как ««Введение в профессию»», «Самоконтроль компетентности». Дисциплина «Основы тайм-менеджмента» является предшествующей и наиболее значимой для таких дисциплин, как «Лидерство», «Управление человеческими ресурсами».

## 3. Содержание рабочей программы (объем дисциплины, типы и виды учебных занятий, учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся)

МИНОБРНАУКИ РОССИИ  
ФГБОУ ВО «БАШКИРСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

ИНСТИТУТ ЭКОНОМИКИ, ФИНАНСОВ И БИЗНЕСА

**СОДЕРЖАНИЕ РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЫ**

дисциплины Навыки личной эффективности  
на 3 семестр  
очной формы обучения

<b>Вид работы</b>	<b>Объем дисциплины</b>
Общая трудоемкость дисциплины (ЗЕТ / часо	3/108
Учебных часов на контактную работу с преподавателем:	36,2
лекций	18
практических/ семинарских	18
лабораторных	
других (групповая, индивидуальная консультация и иные виды учебной деятельности, предусматривающие работу обучающихся с преподавателем) (ФКР)	0,2
Учебных часов на самостоятельную работу обучающихся (СР) включая подготовку к экзамену/зачету (контроль)	71,8
Учебных часов на подготовку к экзамену/зачету/дифференцированному зачету (Контроль)	

Форма(ы) контроля:  
Зачет 3 семестр

№ п/п	Тема и содержание	Форма изучения материалов: лекции, практические занятия, семинарские занятия, лабораторные работы, самостоятельная работа и трудоемкость (в часах)				Основная и дополнительная литература, рекомендуемая студентам (номера из списка)	Задания по самостоятельной работе студентов	Форма текущего контроля успеваемости (коллоквиумы, контрольные работы, компьютерные тесты и т.п.)
		ЛК	ПР/СЕМ	ЛР	СР			
1	2	4	5	6	7	8	9	10
	<b>Модуль 1. Теоретические основы личной эффективности</b>							
1.	Тема 1. Понятие личной эффективности. Когнитивные и конативные аспекты личной эффективности. Реализация личной эффективности современного человека: умение эффективно работать в команде. Индивидуальные аспекты эффективности. Креативные способности, креативное мышление и инновационные установки. Определение личного креативного стиля. Требования к человеку креативного типа.	2	2		12	1, 2	1,2 гл.1	Вопросы для текущего контроля, тест, экзаменационные вопросы, рефераты
2.	Тема 2. Правила эффективного взаимодействия в служебной деятельности. Проблема взаимоотношений как один из важных факторов личной эффективности. Границы лояльности по отношению к руководителю или коллективу. Нормы поведения в нестандартных ситуациях в служебной деятельности. Зависимость производительности труда от психологической атмосферы в коллективе.	4	4		12	1, 2	1,2, гл. 1, Интернет-ресурс 1	Вопросы для текущего контроля; тест, экзаменационные вопросы; рефераты
	<b>Модуль 2. Формы повышения личной эффективности</b>							
3.	Тема 3. Управление личной карьерой. Целеполагание как процесс сознательного осуществления своих действий в соответствии с генеральной линией или ориентиром: принципы, технология, основные правила, анализ «цель- средство». Стиль работы и рациональная	4	4		12	1, 2	2, гл. 3	Вопросы для текущего контроля, практическое задание; контрольная работа, решение кейс-заданий

	организация труда. Имидж успешного человека. Целенаправленное развитие личности.							
4.	Тема 4. Принципы самоорганизации, самосовершенствования. Стереотипы. Вариативность. Принцип алгоритма. Методы работы с негативной информацией. Анализ собственной мотивации и характеристик. Факторы, влияющие на работоспособность. Управление стрессами. Способы расслабления и обретения спокойствия. Распорядок жизнедеятельности делового человека.	2	2		12	1, 2	2, гл. 4	Вопросы для текущего контроля, тест, практическое задание, решение кейс-заданий, эссе
5.	Тема 5. Методы развития личной эффективности. Общая характеристика методов развития личной эффективности. Морфологический анализ как метод построения проблемного исследовательского поля. Конструирование морфологической матрицы. Метод букета проблем. Общее понятие метода «мозговой штурм» или брейнсторминга. Основные этапы и принципы его проведения. Понятие тренинга и аутотренинга, основные механизмы.	2	2		12	2, 5,6	5, 6 гл. 4 дополнительная 5,6,9	Вопросы для текущего контроля, тест, практическое задание, решение кейс-заданий, рефераты
6.	Тема 6. Эмоциональный интеллект и его влияние на личную эффективность. Общее понятие эмоционального интеллекта: сущность и содержание. эмоциональный интеллект как диапазон возможностей руководителя. Управление собой и умение работать с людьми как основные составляющие эмоционального интеллекта. Функции эмоционального интеллекта: защита от стрессов, адаптация к изменяющимся условиям жизни, извлечение преимуществ в общении с другими, умение работать в команде.	4	4		11,8	1, 2, 3	1, 2 гл. 4, дополнительная 2, 3, 8	Вопросы для текущего контроля, контрольная работа, практическое задание, эссе
	<b>Всего часов:</b>	18	18		71,8			



МИНОБРНАУКИ РОССИИ  
ФГБОУ ВО «БАШКИРСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

ИНСТИТУТ ЭКОНОМИКИ, ФИНАНСОВ И БИЗНЕСА

**СОДЕРЖАНИЕ РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЫ**

дисциплины Навыки личной эффективности  
на 4, 5 семестр  
заочной формы обучения

<b>Вид работы</b>	<b>Объем дисциплины</b>
Общая трудоемкость дисциплины (ЗЕТ / часо	3/108
Учебных часов на контактную работу с преподавателем:	16,2
лекций	8
практических/ семинарских	8
лабораторных	
других (групповая, индивидуальная консультация и иные виды учебной деятельности, предусматривающие работу обучающихся с преподавателем) (ФКР)	0,2
Учебных часов на самостоятельную работу обучающихся (СР) включая подготовку к экзамену/зачету (контроль)	87,8
Учебных часов на подготовку к экзамену/зачету/дифференцированному зачету (Контроль)	4

Форма(ы) контроля:  
Зачет 5 семестр

№ п/п	Тема и содержание	Форма изучения материалов: лекции, практические занятия, семинарские занятия, лабораторные работы, самостоятельная работа и трудоемкость (в часах)				Основная и дополнительная литература, рекомендуемая студентам (номера из списка)	Задания по самостоятельной работе студентов	Форма текущего контроля успеваемости (коллоквиумы, контрольные работы, компьютерные тесты и т.п.)
		ЛК	ПР/СЕМ	ЛР	СРС			
1	2	4	5	6	7	8	9	10
	<b>Модуль 1. Теоретические основы личной эффективности</b>							
1.	Тема 1. Понятие личной эффективности. Когнитивные и конативные аспекты личной эффективности. Реализация личной эффективности современного человека: умение эффективно работать в команде. Индивидуальные аспекты эффективности. Креативные способности, креативное мышление и инновационные установки. Определение личного креативного стиля. Требования к человеку креативного типа.	1	1		15	1, 2	1,2 гл.1	Вопросы для текущего контроля, тест, экзаменационные вопросы, рефераты
2.	Тема 2. Правила эффективного взаимодействия в служебной деятельности. Проблема взаимоотношений как один из важных факторов личной эффективности. Границы лояльности по отношению к руководителю или коллективу. Нормы поведения в нестандартных ситуациях в служебной деятельности. Зависимость производительности труда от психологической атмосферы в коллективе.	2	2		15	1, 2	1,2, гл. 1, Интернет-ресурс 1	Вопросы для текущего контроля; тест, экзаменационные вопросы; рефераты
	<b>Модуль 2. Формы повышения личной эффективности</b>							
3.	Тема 3. Управление личной карьерой. Целеполагание как процесс сознательного осуществления своих действий в соответствии с генеральной линией или ориентиром: принципы, технология, основные правила, анализ «цель-средство». Стиль работы и рациональная организация труда. Имидж успешного человека. Целенаправленное развитие личности.	2	2		15	1, 2	2, гл. 3	Вопросы для текущего контроля, практическое задание; контрольная работа, решение кейс-заданий

4.	Тема 4. Принципы самоорганизации, самосовершенствования. Стереотипы. Вариативность. Принцип алгоритма. Методы работы с негативной информацией. Анализ собственной мотивации и характеристик. Факторы, влияющие на работоспособность. Управление стрессами. Способы расслабления и обретения спокойствия. Распорядок жизнедеятельности делового человека.	1	1		15	1, 2	2, гл. 4	Вопросы для текущего контроля, тест, практическое задание, решение кейс-заданий, эссе
5.	Тема 5. Методы развития личной эффективности. Общая характеристика методов развития личной эффективности. Морфологический анализ как метод построения проблемного исследовательского поля. Конструирование морфологической матрицы. Метод букета проблем. Общее понятие метода «мозговой штурм» или брейнсторминга. Основные этапы и принципы его проведения. Понятие тренинга и аутотренинга, основные механизмы.	1	1		15	2, 5,6	5, 6 гл. 4 дополнительная 5,6,9	Вопросы для текущего контроля, тест, практическое задание, решение кейс-заданий, рефераты
6.	Тема 6. Эмоциональный интеллект и его влияние на личную эффективность. Общее понятие эмоционального интеллекта: сущность и содержание. эмоциональный интеллект как диапазон возможностей руководителя. Управление собой и умение работать с людьми как основные составляющие эмоционального интеллекта. Функции эмоционального интеллекта: защита от стрессов, адаптация к изменяющимся условиям жизни, извлечение преимуществ в общении с другими, умение работать в команде.	1	1		12,8	1, 2, 3	1, 2 гл. 4, дополнительная 2, 3, 8	Вопросы для текущего контроля, контрольная работа, практическое задание, эссе
<b>Всего часов:</b>		8	8		87,8			

#### 4. Фонд оценочных средств по дисциплине

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

###### ОК-6 способностью к самоорганизации и самообразованию.

Этап (уровень) освоения компетенции	Планируемые результаты обучения (показатели достижения заданного уровня освоения компетенций)	Критерии оценивания результатов обучения	
		Незачтено	Зачтено
Первый этап (уровень)	Знать: основы личной эффективности, делового общения, принципы и методы организации деловых коммуникаций, правила взаимодействия в ходе служебной деятельности в соответствии с этическими требованиями к служебному поведению.	Отсутствие или фрагментарные представления об основах личной эффективности, деловом общении, принципах и методах организации деловых коммуникаций, правилах взаимодействия в ходе служебной деятельности в соответствии с этическими требованиями к служебному поведению.	Сформированные систематические представления об основах личной эффективности, деловом общении, принципах и методах организации деловых коммуникаций, правилах взаимодействия в ходе служебной деятельности в соответствии с этическими требованиями к служебному поведению.
Второй этап (уровень)	Уметь: формировать социально-психологические основы делового общения; развивать навыки организации делового общения (деловой беседы, публичных выступлений, переговоров, работы с деловыми документами).	Отсутствие или фрагментарные умения формировать социально-психологические основы делового общения; развивать навыки организации делового общения (деловой беседы, публичных выступлений, переговоров, работы с деловыми документами).	Сформированные умения формировать социально-психологические основы делового общения; развивать навыки организации делового общения (деловой беседы, публичных выступлений, переговоров, работы с деловыми документами).
Третий этап (уровень)	Владеть навыками самостоятельного приобретения новых знаний в сфере своей профессиональной деятельности, навыками работы в коллективе для решения задач межличностного и межкультурного взаимодействия.	Отсутствие или фрагментарные владения навыками самостоятельного приобретения новых знаний в сфере своей профессиональной деятельности, навыками работы в коллективе для решения задач межличностного и межкультурного взаимодействия.	Успешное и систематическое применение навыков самостоятельного приобретения новых знаний в сфере своей профессиональной деятельности, навыков работы в коллективе для

			решения задач межличностного и межкультурного взаимодействия.
--	--	--	---

**ПК - 1** владением навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды, умение проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры.

Этап (уровень) освоения компетенции	Планируемые результаты обучения (показатели достижения заданного уровня освоения компетенций)	Критерии оценивания результатов обучения	
		Незачтено	Зачтено
Первый этап (уровень)	Знать: основные теории мотивации, лидерства, процессы групповой динамики и принципы формирования команды, правила взаимодействия в ходе служебной деятельности в соответствии с этическими требованиями к служебному поведению, способы эффективного делового общения, публичного выступления, переговоров.	Отсутствие или фрагментарные представления о основных теориях мотивации, лидерства, процессах групповой динамики и принципах формирования команды, правилах взаимодействия в ходе служебной деятельности в соответствии с этическими требованиями к служебному поведению, способах эффективного делового общения, публичного выступления, переговоров.	Сформированные систематические представления о основных теориях мотивации, лидерства, процессах групповой динамики и принципах формирования команды, правилах взаимодействия в ходе служебной деятельности в соответствии с этическими требованиями к служебному поведению, способах эффективного делового общения, публичного выступления, переговоров.
Второй этап (уровень)	Уметь выбирать оптимальные стратегии взаимодействия для достижения личного успеха в ходе служебной деятельности; выявлять роль различных факторов, снижающих эффективность процессов делового общения; организовать групповое и командное взаимодействие и оценивать свое место в технологии выполнения коллективных задач; людей в организации,	Отсутствие или фрагментарные умения выбирать оптимальные стратегии взаимодействия для достижения личного успеха в ходе служебной деятельности; выявлять роль различных факторов, снижающих эффективность процессов делового общения; организовать групповое и командное взаимодействие и оценивать свое место в технологии	Сформированное умения выбирать оптимальные стратегии взаимодействия для достижения личного успеха в ходе служебной деятельности; выявлять роль различных факторов, снижающих эффективность процессов делового общения; организовать групповое и командное взаимодействие и

	а также находить пути повышения эффективности их деятельности.	выполнения коллективных задач; людей в организации, а также находить пути повышения эффективности их деятельности.	оценивать свое место в технологии выполнения коллективных задач; людей в организации, а также находить пути повышения эффективности их деятельности.
Третий этап (уровень)	Владеть методами реализации основных управленческих функций (принятие решений, организация, мотивирование и контроль) в организации, навыками эффективного группового взаимодействия на основе знания процесса командообразования.	Отсутствие или фрагментарные владения методами реализации основных управленческих функций (принятие решений, организация, мотивирование и контроль) в организации, навыками эффективного группового взаимодействия на основе знания процесса командообразования.	Успешное и систематическое применение методов реализации основных управленческих функций (принятие решений, организация, мотивирование и контроль) в организации, навыков эффективного группового взаимодействия на основе знания процесса командообразования.

Показатели сформированности компетенции:

**Для очной формы обучения критериями** оценивания являются баллы, которые выставляются преподавателем за виды деятельности (оценочные средства) по итогам изучения модулей (разделов дисциплины), перечисленных в рейтинг-плане дисциплины

Шкала оценивания:

для зачета:

зачтено – от 60 до 110 рейтинговых баллов (включая 10 поощрительных баллов),

не зачтено – от 0 до 59 рейтинговых баллов).

**Критерии оценки для заочной формы обучения:**

- **«зачтено»** выставляется студенту, если студент дал полные, развернутые ответы на все вопросы билета, продемонстрировал знание функциональных возможностей, терминологии, основных элементов, умение применять теоретические знания при выполнении практических заданий. Студент без затруднений ответил на все дополнительные вопросы.

- **«незачтено»** выставляется студенту, если ответ на теоретический вопрос свидетельствует о непонимании и крайне неполном знании основных понятий и методов. Обнаруживается отсутствие навыков применения теоретических знаний при выполнении практических заданий. Студент не смог ответить ни на один дополнительный вопрос.

**4.2. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций**

Этапы освоения	Результаты обучения	Компетенция	Оценочное средство
1-й этап Знания	1. Знать: основы личной эффективности, делового общения, принципы и методы организации деловых коммуникаций, правила взаимодействия в ходе служебной деятельности в соответствии с этическими требованиями к служебному поведению.	<b>ОК-6</b>	вопросы для текущего контроля; тест, экзаменационные вопросы, рефераты
	2. Знать: основные теории мотивации, лидерства, процессы групповой динамики и принципы формирования команды, правила взаимодействия в ходе служебной деятельности в соответствии с этическими требованиями к служебному поведению, способы эффективного делового общения, публичного выступления, переговоров.	<b>ПК-1</b>	вопросы для текущего контроля; тест, экзаменационные вопросы; рефераты
2-й этап Умения	1. Уметь формировать социально-психологические основы делового общения; развивать навыки организации делового общения (деловой беседы, публичных выступлений, переговоров, работы с деловыми документами);	<b>ОК-6</b>	практическое задание, эссе
	2. Уметь выбирать оптимальные стратегии взаимодействия для достижения личного успеха в ходе служебной деятельности; выявлять роль различных факторов, снижающих эффективность процессов делового общения; организовать групповое и командное взаимодействие и оценивать свое место в технологии выполнения коллективных задач; людей в организации, а также находить пути повышения эффективности их деятельности.	<b>ПК-1</b>	практическое задание; контрольная работа
3-й этап Владения	1. Владеть навыками самостоятельного приобретения новых знаний в сфере своей	<b>ОК-6</b>	практическое задание; решение кейс-заданий

(навыки / опыт деятельность и)	профессиональной деятельности, навыками работы в коллективе для решения задач межличностного и межкультурного взаимодействия.		
	2. Владеть методами реализации основных управленческих функций (принятие решений, организация, мотивирование и контроль) в организации, навыками эффективного группового взаимодействия на основе знания процесса командообразования.	<b>ПК-1</b>	практическое задание; контрольная работа

### 4.3. Рейтинг-план дисциплины

Б1.В.ДВ.01.02 Навыки личной эффективности

(название дисциплины согласно рабочему учебному плану)

направление Менеджмент, профиль «Менеджмент организации»

курс   2  , семестр   3   20   /201   гг.

Виды учебной деятельности студентов	Балл за конкретное задание	Число заданий за семестр	Баллы	
			Минимальный	Максимальный
<b>Модуль 1. Теоретические основы личной эффективности</b>				
<b>Текущий контроль</b>			<b>0</b>	<b>30</b>
1.Аудиторная работа	2	5	0	10
2.Тестовый контроль	10	1	0	10
3. Обсуждение кейса в группах	5	2	0	10
<b>Рубежный контроль</b>			<b>0</b>	<b>20</b>
Письменная контрольная работа	25	1	0	20
<b>Модуль 2. Формы повышения личной эффективности</b>				
<b>Текущий контроль</b>			<b>0</b>	<b>30</b>
1.Аудиторная работа	2	5	0	10
2. Написание реферата	10	1	0	10
3. Обсуждение кейса в группах	5	2	0	10
<b>Рубежный контроль</b>			<b>0</b>	<b>20</b>
Письменная контрольная работа	15	1	0	20
<b>Поощрительные баллы</b>			<b>0</b>	<b>10</b>
1. Написание эссе	5	1	0	5
2. Публикация статей	5	1	0	5
Итого				110
<b>Посещаемость (баллы вычитаются из общей суммы набранных баллов)</b>				
1.Посещение лекционных занятий			<b>0</b>	<b>-6</b>
2.Посещение лабораторных занятий			<b>0</b>	<b>-10</b>
<b>Итоговый контроль (зачет)</b>				



## Вопросов для подготовки к зачету (для заочной формы обучения)

1. Основные понятия и элементы системы управления эффективностью.
2. Личная и корпоративная эффективность.
3. Результативность и эффективность самоменеджмента.
4. 8 навыков высокоэффективных людей С. Кови. Метод Франклина.
5. Парадигма, принципы, результаты самоменеджмента.
6. Понятие навыка. «Мягкие» и «жесткие» навыки.
7. Парадигма «целого» человека. Стадии работы над навыками. Техника учета времени.
8. Правила хронометража. Значение хронометража.
9. Выделение ключевых показателей хронометража.
10. Борьба с «черными дырами» в рабочем времени.
11. Принцип Паретто и его реализация. Поглотители времени и деловой этикет.
12. Техники борьбы с поглотителями рабочего времени.
13. Основные правила экономии рабочего времени.
14. Типичные ошибки человека, ведущие к потерям их времени. Значение планирования. Методика контекстного планирования.
15. Технические средства поддержки планирования (MS Outlook и пр.). Техника долгосрочного планирования.
16. Основные разделы в системе долгосрочного планирования. Особенности ежедневного планирования.
17. Типы задач в планировании рабочего дня. Алгоритм планирования дня.
18. Прямое планирование с помощью картотек и дневников учета времени.
19. Выбор инструмента для эффективного планирования времени Целеполагание как процесс сознательного осуществления своих действий.
20. Определение жизненных приоритетов и постановка задач. Влияние личных особенностей на выбор карьеры. Карьера менеджера: сущность и основные этапы. Качества современного руководителя.
21. Стиль работы и рациональная организация труда.
22. Имидж успешного руководителя. Целенаправленное развитие личности.
23. Стадии деловой жизни менеджера. Установки человека: позитивные и негативные.
24. Формирование навыков решения проблем. Принцип алгоритма.
25. Методы работы с негативной информацией.
26. Анализ собственной мотивации и характеристик.
27. Факторы, влияющие на работоспособность менеджера.
28. Способы расслабления и обретения спокойствия.
29. Распорядок жизнедеятельности делового человека.
30. Методы самосовершенствования
31. Стратегия «управление временем» как управление собственной деятельностью.
32. Сущность и генезис самоменеджмента.
33. Процесс целеполагания в самоменеджменте.
34. Техники самоуправления и самоорганизации в процессе «управления временем».
35. Процесс определения жизненных целей.
36. Правила постановки задач
37. Деятели отечественной научной организации труда: современный подход.
38. Стиль работы и рациональная организация труда.
39. Способы организации жизнедеятельности в контексте трудовых отношений.
40. Управление стрессами как неотъемлемый элемент рациональной организации собственной трудовой активности.
41. Основные цели персонального менеджмента и концепция тайм- менеджмента.
42. Определение жизненных приоритетов в контексте постановки профессиональных задач.

43. Система планирования личного времени как метод достижения успеха.
44. Технология принятия профессионально-ориентированного решения в условиях кризисной ситуации.
45. Способы повышения личной эффективности.

**Критерии оценки (в баллах) (для заочной формы обучения):**

- оценка «зачтено» выставляется студенту, при ответе на любой вопрос, соответствующей темы изучения. Ответ должен быть последовательным, правильным и конкретным при свободном устранении замечаний по отдельным вопросам.
- оценка «не зачтено» выставляется студенту, при некорректном ответе на вопрос, допущении грубых ошибок в ответе, если имеет место непонимание сущности излагаемых вопросов, неуверенные и неточные ответы на дополнительные вопросы.

**Вопросы для текущего контроля:**

1. Результативность и эффективность: сходство и различие понятие.
2. 8 навыков высокоэффективных людей С. Кови. Метод Франклина.
3. Методы работы с негативной информацией.
4. Стратегия «управление временем» как управление собственной деятельностью.
5. Типичные ошибки человека, ведущие к потерям их времени.
6. Способы расслабления и обретения спокойствия.
7. Управление другими начинается с управления собой.
8. Влияние постановки разумных личных ценностей на результативность работы.
9. Постоянный личностный рост - залог успеха.
10. Составьте список своих достоинств и недостатков (личностные качества подтвердите их фактами)
11. Ответьте письменно на вопрос: «Что должно произойти, чтобы чувствовать себя эффективным?»
12. Нарисуйте свой идеал человека, с которым хотели бы общаться.
13. Выполните хронометраж рабочего дня и оцените высказывание «Как мы проживаем один день, так мы проживаем всю жизнь».
14. Внедрите технологию планирования времени в собственную жизнедеятельность, выполните анализ полученного опыта.
15. Составьте ежедневный план на неделю вперед с применением методик, рассмотренных на семинарском занятии, включая: Принцип Парето, Матрицу Эйзенхауэра, методику контекстного планирования.
16. Определите параметры собственного стиля работы, их анализ на предмет эффективности трудовой деятельности. Выявите собственных жизненных приоритетов относительно карьерного роста.
17. Осуществите собственный анализ имеющихся средств для достижения самостоятельно поставленной среднесрочной цели.
18. Проанализируйте свой обычный день и распределите все дела в зависимости от их важности и срочности (важные и срочные; срочные, но не важные, важные, но не срочные; не важные и не срочные) в процентном соотношении так чтобы в сумме получалось 100%.
19. Сформулируйте цели во всех сферах своей деятельности сроком на 5 лет. Структурируйте цели и расставьте приоритеты. С помощью дерева целей разложите их на задачи.

**Критерии оценки (в баллах) для очной формы обучения**

Критерии оценивания ответа на контрольный вопрос	Количество баллов
--	-------------------

Дан полный, развернутый, обоснованный ответ, в соответствии с правилом ТАП («тезис» - «аргумент» - «поддержка»): ответ содержит верный тезис или формулировку определения, логически верное обоснование, или апелляцию к теоретической модели, пример из практики, или описание решения в конкретной ситуации	2
Дан в целом верный ответ, однако один из элементов ТАП в структуре ответа отсутствует, неверен или противоречит верному ответу («тезису»): в логическом рассуждении наличествуют ошибки, противоречия или отсутствует «поддержка» - пример из практики, или описание решения в конкретной ситуации	1
Дан в целом неверный ответ, или два элемента ТАП в структуре ответа отсутствуют, неверны или противоречат верному ответу («тезису»)	0

### Критерии оценивания для заочной формы обучения

Критерии оценивания	Оценка
Задание выполнено: цель выполнения задания успешно достигнута; основные понятия определены; работа выполнена в полном объёме.	зачтено
Задание не выполнено, цель выполнения задания не достигнута.	не зачтено

### Пример заданий для кейсов.

#### Ситуация 1. Многозадачный Джонни

Джонни – типичный студент американского колледжа. Он ведет очень активную академическую и общественную жизнь, а также смотрит в будущее и думает о том, что он мог бы сделать для достижения собственных целей еще до окончания учебного заведения.

Вот некоторые из его задач:

- начать собственный бизнес во время обучения. Такой, который бы позволил ему накопить средства для путешествий по окончании образования.

- поддерживать себя в хорошей физической форме и быть здоровым;
- быть успешным в учебе и общественной жизни.

У него имеются поглотители времени и неэффективные привычки:

- он любит готовить;
- социальные сети;
- привычка откладывать дела, работать в режиме аврала;
- многозадачность.

Его примерный распорядок дня выглядит следующим образом:

1. Подъем.
2. Душ.
3. Проверка электронной почты и социальных сетей.
4. Сборы в колледж (одевание).
5. Завтрак по пути в колледж (кофе и маффин).
6. Занятия с перерывом на обед.
7. Посещение секции по боям без правил или скалолазанию.
8. Душ.
9. Поздний ужин.
10. Проверка социальных сетей.
11. По выходным – походы с друзьями в кино, на концерты, в клубы.
12. Сон.

Вопросы для разбора ситуации:

1. Насколько соответствует сложившийся распорядок дня Джонни поставленным целям?
2. Что Джонни может скорректировать в своем распорядке дня?
3. Какие инструменты тайм-менеджмента Вы можете порекомендовать Джонни?
4. Как оптимизировать время, затрачиваемое Джонни на электронную почту и социальные сети?

## **Ситуация 2. Уборка в офисе**

Вы являетесь руководителями подразделения завода "Российский металлург". Вчера в офисе завода отмечался юбилей одного из ваших коллег. Местом проведения был конференц-зал, но потом празднование распространилось по другим помещениям.

На предприятии давно и безуспешно ведётся борьба за аккуратное отношение сотрудников к технике, рабочим местам и офисному оборудованию. Работники довольно небрежны в отношении своего помещения. Они предпочитают есть и пить на своих рабочих местах, заливают чаем компьютеры, портят столы, в кабинетах то и дело бегают тараканы. Уборщицы ежедневно собирают грязную посуду по всем углам.

Генеральный директор - человек импульсивный, но демократичный. Он часто на совещаниях прибегал к увещаниям и уговорам. Говорил, что такое отношение сотрудников к помещению, в котором они проводят большую часть дня не допустимо. Однако и его терпение не выдержало. Он сообщил за неделю до празднования, что если сотрудники не перестанут есть, пить и курить на рабочих местах, то уборкой офиса после торжественного мероприятия будут заниматься сами сотрудники.

Сотрудники прослушали это сообщение без особого внимания. Но вчера вечеринка закончилась тем, что генеральный директор сообщил, что, несмотря на его предупреждения, беспорядок в кабинетах и за их пределами продолжается, поэтому сейчас произойдёт жеребьёвка, и 4 сотрудников должны будут посвятить субботу уборке офиса после торжеств. Качество уборки будет проверять лично в понедельник.

Вы - один из счастливых, кому выпало убирать помещение. Картина в офисе на сегодняшний день: -паласы затоптаны; -посуда грязная; -раковина в туалете забита, кран не закручивается; -на столах грязь и пыль, застывшие пятна от кофе и чая; -матерчатые жалюзи пожелтели от табака; -окна не мыты; -на потолках паутина; -по всему офису бегают тараканы, несколько раз видели крысу.

Всё это предстоит ликвидировать вашей группе сегодня, в субботу в течение 8-ми часов. В ходе предварительного обсуждения стало известно, что один из вас очень боится высоты, даже не может стоять на табуретке, у второго - аллергия на все виды бытовой химии(от взаимодействия с препаратами возникают проблемы с дыханием), у третьего - очень плохое зрение, четвертый - не переносит насекомых и крыс (охватывает паника).

Известно, что:

- общая площадь офиса-300 кв. м, высота потолков-4м;
- окна-20штук(2,5м на 3м);
  - снять шторы с одного окна-10 мин., повесить-10мин. Вымыть 1 окно-30 мин.;
- в офисе-50 столов, вымыть каждый - 5мин.;
- вымыть посуду за всеми сотрудниками - 2часа;
- снять паутину с потолков - 3ч.;
- площадь паласа – 150 м, пропылесосить - 2ч.;

Время указано для выполнения работы одним человеком.

У вас в распоряжении:

1. Моющие пылесосы - 2шт.
2. Стремянки(высотой 2 м) - 3шт.
3. Моющее средство для посуды - 1банка.
4. Бюджет на всю уборку - 2 900 руб.

Дополнительная информация:

1. Услуги профессиональных мойщиков -1 400 руб.-1 чел. на день работы.
2. Уничтожение бытовых насекомых - 560 руб., специалисты приезжают в течение 2 -х часов с момента вызова. Выполняют работу в течение 20 мин.  
После этого сутки ничего нельзя делать.
3. Крысоловы - 420 руб. Приезжают через 1 час после вызова, выполняют работу в течение 15 мин.
4. Сантехник - 280 руб. приходит в течение 10 мин., выполняет работу за 15 мин.
5. Стирка штор в течение дня - 1120 руб., забирают в течение часа, привозят через 5 часов.
6. Магазин хоз. товаров в 15 мин. ходьбы - можно приобрести всё необходимое для уборки (ср-во для мытья окон - 50 руб., ср-во для мытья мебели - 50 руб., тряпки, губки - по 30 руб., швабры - 100 руб., средство от тараканов и крыс- от 20 до 300 руб., стремянка-200 руб.)  
Время на закупку-30 мин.

Вопросы для обсуждения ситуации:

1. Составить письменный план уборки помещения.
2. Какие инструменты тайм-менеджмента могут быть использованы для решения данной задачи?

### **Ситуация 3. Кризис карьерного взлета**

Директор и совладелец средних размеров петербургского издательства приглашен работать заместителем директора крупного издательства в Москве. Ожидает резкого повышения нагрузки, причем в условиях незнакомой организации с сильной внутренней конкуренцией. Тип личности – интуитивный, хаотичный, и к применению методов классического тайм-менеджмента, вообще говоря, не склонный. Как он сам говорит:

Я не люблю что-либо записывать, долго планировать и высчитывать. Особую ненависть у меня вызывают тщательно и аккуратно расписанные бумажечки, – распорядки дня, недели, месяца, года, десятилетия, жизни. В них написано все о будущем и никакой сказки не оставлено.

Вопросы для обсуждения ситуации:

1. Как повысить личную производительность героя кейса?

### **Критерии оценки (в баллах) для очной формы обучения**

Критерии оценивания	Количество баллов
Задание выполнено полностью: цель выполнения задания успешно достигнута; работа выполнена в полном объеме.	4-5
Задание выполнено: цель выполнения задания достигнута; однако работа выполнена не в полном объеме.	1-3
Задание не выполнено, цель выполнения задания не достигнута.	0

### **Критерии оценивания для заочной формы обучения**

Критерии оценивания	Оценка
Задание выполнено: цель выполнения задания успешно достигнута; работа выполнена в полном объеме.	зачтено
Задание не выполнено, цель выполнения задания не достигнута.	не зачтено

### Примеры практических заданий:

Задание 1. Выскажите свое мнение по следующим вопросам, активно используя свой собственный опыт общения.

1. В каких ситуациях общения со студентами эффективно использование пассивного слушания? Активного? Эмпатического?
2. Каковы признаки эффективного слушания?
3. Какова роль невербальных компонентов слушания?
4. Чем отличается эмпатическое слушание от интерпретации мотивов и чувств другого человека? Приведите примеры.

Задание 2. В любом отрывке текста объемом 0,5 страницы (статья, художественное произведение и др.) отметить слова, характерные для визуального, кинестетического, аудиального, компьютерного типов ведущей репрезентативной системы. Попробуйте определить ведущую репрезентативную систему автора текста по преобладанию слов той или иной репрезентативной системы.

Задание 3. Приведите конкретные примеры использования защитных механизмов личности вашими собеседниками.

### Критерии оценки (в баллах) для очной формы обучения

Критерии оценивания	Количество баллов
Задание выполнено полностью: цель выполнения задания успешно достигнута; работа выполнена в полном объеме.	4-5
Задание выполнено: цель выполнения задания достигнута; однако работа выполнена не в полном объеме.	1-3
Задание не выполнено, цель выполнения задания не достигнута.	0

### Критерии оценивания для заочной формы обучения

Критерии оценивания	Оценка
Задание выполнено: цель выполнения задания успешно достигнута; работа выполнена в полном объеме.	зачтено
Задание не выполнено, цель выполнения задания не достигнута.	не зачтено

### Задания для контрольной работы

Пример варианта контрольной работы:

1. Вести хронометраж личного времени в течение 15 дней, произвести анализ полученных результатов (выявить структуру расходов времени, соотнести с личными целями).
2. Рассчитать показатели личной эффективности на основе дерева личных целей и результатов хронометража.
3. Установить на свой смартфон одно из специализированных приложений для тайм-менеджмента. Используя его распланировать свой рабочий график на ближайшую неделю.
4. Необходимо:
  - сформулировать личную миссию.
  - определить личные ценности.
  - сформулировать личные цели на ближайшие 5 лет.

Описание методики оценивания:

**Критерии оценки (в баллах) для заочной формы обучения**

Критерии оценивания	Количество баллов
Полное верное решение. В логическом рассуждении и решении нет ошибок, задачи решены рациональным способом. Получен правильный ответ. Ясно описан способ решения.	14-15
Верное решение, но имеются небольшие недочеты, в целом не влияющие на решение, такие как небольшие логические пропуски, не связанные с основной идеей решения. Решение оформлено не вполне аккуратно, но это не мешает пониманию решения.	11-13
Решение в целом верное. В логическом рассуждении и решении нет существенных ошибок, но задача решена неоптимальным способом или допущено не более двух незначительных ошибок. В работе присутствуют арифметическая ошибка, механическая ошибка или описка при переписывании выкладок или ответа, не исказившие экономическое содержание ответа.	8-10
В логическом рассуждении и решении нет ошибок, но имеются существенные ошибки. При объяснении сложного экономического явления указаны не все существенные факторы	6-7
Имеются существенные ошибки в логическом рассуждении и в решении. Рассчитанное значение искомой величины искажает экономическое содержание ответа. Доказаны вспомогательные утверждения, помогающие в решении задачи.	3-5
Рассмотрены отдельные случаи при отсутствии решения. Отсутствует окончательный численный ответ (если он предусмотрен в задаче). Правильный ответ угадан, а вы-строенное под него решение - безосновательно.	1-2
Решение неверное или отсутствует.	0

**Критерии оценки (в баллах) для заочной формы обучения**

Критерии оценивания	Оценка
Контрольная работа подготовлена к выполнению, обучаемый знает цель работы; задания решены без ошибок с первого раза, правильно выбраны решения заданий; правильно выполнены расчёты, обучаемый понимает, что они значат; отчёт оформлен аккуратно, сделаны выводы.	отлично
Контрольная работа подготовлена к выполнению, обучаемый знает цель работы; задания решены с ошибками, потребовалась дополнительная помощь преподавателя, правильно выбраны методики решения заданий; расчёты выполнены с консультацией преподавателя; отчёт оформлен аккуратно, сделаны выводы	хорошо
Контрольная работа подготовлена к выполнению, обучаемый знает цель работы; задания выполнены с ошибками, потребовалась дополнительная помощь преподавателя, правильно выбраны методики решения заданий; с	удовлетворительно

ошибками выполнены расчёты, даже с консультацией преподавателя или обучающийся не может объяснить, как выполнялись расчеты.	
Контрольная работа подготовлена к выполнению, обучаемый не знает цель работы; задачи решены с ошибками, потребовалась дополнительная помощь преподавателя, неверно выбраны методы решения задач; не выполнены расчёты; отчёт оформлен небрежно, выводы не сделаны	неудовлетворительно

### Тестовые задания

Пример заданий для тестового контроля уровня усвоения учебного материала

1. Цель это:

1. желаемое и возможное состояние объекта в будущем
2. путь для достижения желаемого
3. желаемое состояние объекта
4. система мер и действий, направленная на удовлетворение существующей потребности.

2. К повышению эффективности относятся ...

1. степень достижения целей
2. соотношение необходимого и фактического расхода ресурсов
3. увеличение количества произведенной продукции и услуг
4. увеличение времени работы

3. Эффективность может постоянно повышаться:

1. Но только в том случае, если эта тенденция отслеживается и совершенствуется.
2. Нет, изменение эффективности имеет объективно циклический характер.
3. Тенденция изменения эффективности соответствует жизненному циклу организации.
4. Изменение эффективности может быть различным, ибо определяется качеством цели и средств ее достижения.
5. В период модернизации управления возможно временное снижение его эффективности.

4. Релевантная информация – это информация:

1. необходимая и достаточная для принятия решения
2. искажающая информационную картину проблемной ситуации
3. требующая большого количества времени для обработки
4. неудобная для восприятия менеджера

5. Управленческое решение – это:

1. план действий, воплощаемый в реальность
2. главный фактор взаимодействия управляемой и управляющей систем
3. намерение менеджера изменить ситуацию и достичь определенных результатов
4. действие, вносящее целесообразные изменения в поведение управляемой системы

6. Роль цели в разработке управленческого решения заключается в том, что она:

1. является критерием эффективности управленческого решения
2. цель – стратегическая составляющая управленческого решения
3. цель является основанием для поиска и определения проблемы
4. цель определяет способы выполнения решения

7. Правило Парето предполагает соотношение затрат и результата следующим образом:

1. 50/50
2. 100/100
3. 20/80
4. правило Парето относится к целеполаганию в самоменеджменте.

8. SMART принцип не включает следующее требование к целям:

1. простота
2. измеримость



3. определенность во времени
  4. эффективность
9. Под самоменеджментом традиционно понимается...  
усилия по совершенствованию своей деятельности
1. фэйсбилдинг
  2. построение деловой карьеры
  3. проектирование рабочего времени
10. Эмоциональный интеллект – это...
1. Способность управлять своими эмоциями и другими людьми;
  2. Способность ориентироваться в незнакомой ситуации;
  3. Умение владеть собой;
  4. Способность строить эффективные коммуникации.
11. Наиболее полному определению понятия "социальное нормирование" соответствует следующее:
1. проектирование и создание в организации таких условий, при которых конкретная работа будет выполняться наиболее производительно
  2. создание в организации таких условий, при которых работа будет выполняться наиболее быстро
  3. создание в организации наиболее благоприятных психологических условий труда
  4. создание в организации таких условий, при которых работа будет выполняться наиболее качественно
  5. создание в организации таких условий, при которых работа будет выполняться согласно плану
12. Основное (оперативное) время - это время на:
1. выполнение тех функций и задач, ради которых введена соответствующая должность
  2. выполнение подготовительно-заключительных операций, выполнение основной работы и выполнение обслуживания рабочего места
  3. трудовые действия, связанные с началом или завершением какого-либо вида работ;
  4. решение организационных вопросов управления деятельностью людей (координация, контроль, руководство) и на выполнение других работ, относящихся к административному труду
  5. выполнение аналитической работы, проектирования, планирования, поиска оптимальных решений, т.е. время эвристического труда.
13. Управленческое решение - это:
1. директивный акт целенаправленного воздействия на объект управления, основанный на анализе достоверных данных, характеризующих конкретную управленческую ситуацию;
  2. воздействие на группу с целью побуждения действовать с определенной целью;
  3. применение личностью различных форм принуждения в отношении группы лиц;
  4. доведение до исполнителей принятых руководителем решений.
14. Под делегированием понимается:
1. это синтез средств и способов подготовки управленческих решений, и организация их выполнения
  2. передача подчиненному задачи или деятельности из сферы действий руководителя
  3. проект будущей трудовой деятельности на предстоящий временной период
  4. передача управленческой ответственности подчиненным
15. Делегированию подлежит:
1. рутинная работа
  2. вся работа
  3. установление целей, принятие решений по выработке политики предприятия, контроль результатов
  4. руководство сотрудниками, их мотивация.

16. Неверно, что ... является правилом организации эффективного отдыха
  1. ритмичность
  2. +концентрация
  3. смена контекста
  4. максимальное переключение
17. Неверно, что ... является способом самонастройки на решение задач
  1. метод «швейцарского сыра»
  2. техника «якорения»
  3. промежуточная радость
  4. «заточка карандашей»
18. Неверно, что ... является шагом алгоритма жестко-гибкого планирования
  1. вычеркивание выполненных задач
  2. составление списка жестких задач
  3. определение времени исполнения для всех задач
  4. составление списка гибких задач
  5. бюджетирование времени для приоритетных задач
19. Неверно, что ... являются группой инструментов создания обзора
  1. контрольные списки
  2. двумерные графики
  3. хронокарты
  4. интеллект-карты
20. Неэффективно организованные процессы деятельности, ведущие к потерям времени, называются ...
  1. расхитителями собственности
  2. растратчиками финансового капитала
  3. рубрикаторами потерь
  4. поглотители времени
  5. похитителями качества
21. Одним из шагов техники контекстного планирования является ...
  1. просмотр своих ключевых областей
  2. соотнесение данных хронометража с группами контекстов
  3. просмотр списка хронофагов при приближении контекста
  4. просмотр всех данных хронокарты предыдущего дня
22. При использовании многокритериальной оценки каждый вариант оценивается ...
  1. по двум критериям, которым присвоен наибольший вес
  2. по критерию, имеющему самый большой вес
  3. по всем критериям
  4. по первым трем критериям
  5. только по одному самому важному критерию
23. Подход, при котором человек действует вопреки внешним обстоятельствам, активно влияет на свою жизнь, называется...
  1. реактивным
  2. мотивационным
  3. приоритезированным
  4. проактивным
  5. смартизированным
25. Подход, при котором человек полностью зависит от внешних обстоятельств, не влияя активно на свою жизнь, называется...
  1. регрессивным
  2. реактивным
  3. проактивным
  4. аддитивным

## 5. хронометрированным

### Критерии оценивания для очной формы обучения

Процент правильных ответов	Количество баллов
90-100 %	9-10
80-89%	8
71-80%	7
61-70%	6
менее 50%	1-5

### Критерии оценивания для заочной формы обучения

Процент правильных ответов	Количество баллов
80-100 %	отлично
60-79%	хорошо
50-59%	удовлетворительно
менее 50%	неудовлетворительно

### Задания для рефератов

**Реферат.** Подготовка реферата предполагает самостоятельную работу студента с периодической литературой и Интернет-источниками и сдача материала в виде краткого конспекта. Объем от 5 до 10 страниц машинописного текста.

#### Темы рефератов

1. Масштабы потерь времени при отсутствии контроля
2. Управление личным временем как управление фирмой.
3. Этапы личного реинжиниринга.
4. Борьба с «черными дырами» в рабочем времени.
5. Принцип Паретто и его реализация. Поглотители времени и деловой этикет.
6. Техники борьбы с поглотителями рабочего времени.
7. Основные правила экономии рабочего времени.
8. Типичные ошибки человека, ведущие к потерям их времени. Значение планирования. Методика контекстного планирования.
9. Мышление, направленное на эффективность.
10. Порядок фиксации расходов времени.
11. Формы учета личного времени.
12. Типичные затруднения на начальном этапе хронометража.
13. Показатели, отражающие расходы времени на работы заданного типа.
14. Производительность труда – важнейший показатель для оценки деятельности.
15. Как и какие отслеживать результаты?
16. Измерение качества процесса.
17. Природа стратегического решения и роль обзора в его принятии
18. Принципы создания обзора
19. Место чистки в стратегическом процессе.
20. Методы структурирования списка целей.
21. Неоднородность времени и ограниченность внимания.
22. Персональный и проектный менеджмент.
23. Нормирование, планирование и контроль исполнения проектов.
24. Лень и повышение личной эффективности.
25. Фордизм-тейлоризм в личной работе.
26. Влияние сознания человека на его деятельность.

27. Качество в управлении личной работой
28. Стандарты и личная эффективность.
29. Организационная стратегия: повышение управляемости фирмой.
30. Основные инструменты обучения тайм-менеджменту.
31. Общие принципы компьютеризации системы самоуправления.

### Критерии оценивания для очной формы обучения

Критерии оценивания	Количество баллов
Хорошо оформленная работа с использованием презентации PowerPoint. Реферат содержит хороший обоснованный анализ в табличном и графическом виде. В работе использованы свежие источники информации	8-10
Тема раскрыта, но поверхностно. Работа оформлена не вполне аккуратно, но в целом логика выводов выдержана. В работе имеются небольшие недочеты.	5-7
Работа имеет большой процент заимствований. Нарушена логика построения выводов. Использована устаревшая литература.	1-4
Работа не выполнена.	0

### Критерии оценивания для заочной формы обучения

Критерии оценивания	Количество баллов
Хорошо оформленная работа с использованием презентации PowerPoint. Реферат содержит хороший обоснованный анализ в табличном и графическом виде. В работе использованы свежие источники информации	отлично
Тема раскрыта, но поверхностно. Работа оформлена не вполне аккуратно, но в целом логика выводов выдержана. В работе имеются небольшие недочеты.	хорошо
Работа имеет большой процент заимствований. Нарушена логика построения выводов. Использована устаревшая литература.	удовлетворительно
Работа не выполнена.	не удовлетворительно

### Примерная тематика эссе

- 1. Общая характеристика личной эффективности. Основные понятия.
- 2. Умение выстраивать эффективные коммуникации.
- 3. Умение находить оптимальное решение как показатель личной эффективности.
- 4. Сущностные различия понятий «самообразование», и «самосовершенствование».
- 5. Задачи самосовершенствования в контексте развития личной эффективности.
- 6. Навыки публичных выступлений.
- 7. Общее понятие интеллектуального продукта.
- 8. Интеллектуальный потенциал как одна из задач самообразования.

- 9. Научно-исследовательская работа как одна из форм создания интеллектуального продукта.
- 10. Основные признаки проявления самоорганизации в деятельности человека.
- 11. Связь творчества с интеллектом и исследованиями.
- 12. Факторы, влияющие на работоспособность человека.
- 13. Функции самоорганизации.
- 14. Методы самосовершенствования.
- 15. Техника личной работы

#### **Критерии оценивания для очной формы обучения**

Критерии оценивания	Количество баллов
Задание выполнено полностью: цель выполнения задания успешно достигнута; основные понятия определены; работа выполнена в полном объеме.	4-5
Задание выполнено: цель выполнения задания достигнута; наличие правильных эталонных ответов; однако работа выполнена не в полном объеме.	1-3
Задание не выполнено, цель выполнения задания не достигнута.	0

#### **Критерии оценивания для заочной формы обучения**

Критерии оценивания	Оценка
Задание выполнено: цель выполнения задания успешно достигнута; основные понятия определены; работа выполнена в полном объеме.	зачтено
Задание не выполнено, цель выполнения задания не достигнута.	не зачтено

#### **Подготовка статьи**

Статья может быть подготовлена на любую конференцию.

#### **Описание статьи:**

Структура статьи: аннотация, актуальность вопроса, формулировка проблемы, опыт по решению проблемы и проработанность вопроса (авторы, публикации), предложенный вариант решения проблемы, заключение, список использованных источников.

По содержанию статья написана грамотно, отражает владение автором терминологией по исследуемой теме, умение работать с источниками информации и самостоятельно делать выводы. Автор демонстрирует критическое мышление и предлагает конкретное управленческое решение, мероприятие для решения проанализированного вопроса.

Презентация по структуре аналогична статье, сделана в формате Power Point и отражает личный вклад автора в решение вопроса.

#### **Описание методики оценивания:**

Выдержана рекомендуемая структура статьи, презентация подготовлена и представлена в группе студентов (на конференции), в статье заметен личный вклад автора, мысли сформулированы четко и логично.

#### **Критерии оценивания для очной формы обучения**

Критерии оценивания	Количество баллов
---------------------	-------------------

	(поощрительные)
Статья написана с учетом всех критериев (использовано более 5 источников, логично изложена, автор уверенно владеет материалом) и опубликована или принята к публикации на конференцию, конкурс и пр.	10
Статья написана на основе проработки не менее 5 источников, логично изложена и представлена ясно и четко, есть однозначно хорошее владение материалом (даны ответы на вопросы группы)	8-9
Статья написана на основе проработки не менее 3 источников, представлена ясно и четко, есть однозначно хорошее владение материалом (даны ответы на вопросы группы)	5-7
Статья написана на основе проработки не менее 3 источников, нет однозначно хорошего владения материалом (нет ответов на вопросы группы)	1-4
Статья не подготовлена	0

### **Критерии оценивания для заочной формы обучения**

Критерии оценивания	Количество баллов (поощрительные)
Статья написана с учетом всех критериев (использовано более 5 источников, логично изложена, автор уверенно владеет материалом) и опубликована или принята к публикации на конференцию, конкурс и пр.	отлично
Статья написана на основе проработки не менее 3 источников, представлена ясно и четко, есть однозначно хорошее владение материалом (даны ответы на вопросы группы)	хорошо
Статья написана на основе проработки не менее 3 источников, нет однозначно хорошего владения материалом (нет ответов на вопросы группы)	удовлетворительно
Статья не подготовлена	неудовлетворительно

## Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

### 5.1. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины

#### Основная литература:

1. Архангельский, Г.А. Корпоративный тайм-менеджмент: энциклопедия решений / Г.А. Архангельский ; ред. Н. Нарциссовой. - 4-е изд. - Москва : Альпина Паблишерз, 2016. - 161 с. - ISBN 978-5-9614-1380-9 [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=229830> (11.11.2018).

2. Самоменеджмент: учебное пособие / под ред. В.Н. Парахиной. - Москва : Директ-Медиа, 2014. - 498 с. - ISBN 978-5-4458-5146-2 [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=233957> (02.12.2018).

3. Титова Л.Г. Технологии делового общения : учебное пособие / Л.Г. Титова. - Москва : Юнити-Дана, 2015. - 239 с. - ISBN 978-5-238-01347-3 [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=436854> (02.12.2018).

#### Дополнительная литература:

4. Тайм-менеджмент. Полный курс: учебное пособие / Г.А. Архангельский, М.А. Лукашенко, Т.В. Телегина, С. Бехтерев; под ред. Г.А. Архангельского. - 3-е изд. - Москва : Альпина Паблишер, 2016. - 311 с. - Библиогр. в кн. - ISBN 978-5-9614-1881-1 / [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=269985> (11.11.2018).

5. Кови С. 7 Навыков высокоэффективных семей / С. Кови; пер. с англ. П.А. Самсонова. - Минск: Попурри, 2017. - 432 с. - ISBN 978-985-15-3211-3; [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=481984> (11.11.2018).

6. Терешкин В.Е., Трушина И.В. Тайм-менеджмент как механизм повышения производительности труда / В.Е. Терешкин, И.В. Трушина. – Электронные текстовые данные. – Вестник Нижегородской государственной сельскохозяйственной академии. - 2013. -№3. - С. 487 -489. - Режим доступа: <https://e.lanbook.com/reader/journalArticle/127181/#1> (02.12.2018).

7. Левкин, В.Е. Тренинг эффективного общения: учебное пособие / В.Е. Левкин. - Москва; Берлин: Директ-Медиа, 2016. - 142 с. : ил., табл. - Библиогр.: с. 131-139. - ISBN 978-5-4475-8771-0; [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=450204> (02.12.2018).

8. Титова, Л.Г. Деловое общение : учебное пособие / Л.Г. Титова. - Москва : Юнити-Дана, 2015. - 271 с. - Библиогр. в кн. - ISBN 978-5-238-00919-3 [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=436853> (02.12.2018).

9. Штукарева, Е.Б. Культура речи и деловое общение: учебное пособие / Е.Б. Штукарева; Московская международная высшая школа бизнеса «МИРБИС» (Институт). - Москва: Перо, 2015. - 315 с. : ил., табл. - ISBN 978-5-906835-06-2; [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=445886> (02.12.2018).

### 5.2. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет» и программного обеспечения, необходимых для освоения дисциплины

1. Архивы научных журналов на платформе НЭИКОН (Cambridge University Press, SAGE Publications, Oxford University Press) - <https://archive.neicon.ru/xmlui/>

2. База данных периодических изданий на платформе EastView: «Вестники Московского университета», «Издания по общественным и гуманитарным наукам» - <https://dlib.eastview.com/>

3. Библиотека Г. Верникова – все о менеджменте и IT - подборка аналитических материалов по вопросам экономики, менеджмента и информационных технологий - [www.vernikov.ru](http://www.vernikov.ru).

4. Единый архив экономических и социологических данных ВШЭ - <http://sophist.hse.ru/>.

5. Журнал СЮ – руководитель информационной службы - [www.cio-world.ru](http://www.cio-world.ru).

6. Издательство «Annual Reviews» - <https://www.annualreviews.org/>

7. Издательство «Taylor&Francis» - <https://www.tandfonline.com/>
8. Информационная система «Единое окно доступа к образовательным ресурсам» - <http://window.edu.ru>
9. Информационно-аналитический в области менеджмента качества - <http://quality.eup.ru/>.
10. Информационно-издательский центр «Статистика России» - [www.infostat.ru](http://www.infostat.ru).
11. Научная электронная библиотека eLibrary.ru - <http://elibrary.ru/defaultx.asp>
12. Сайт компании TimeMaster (ООО «Фактор успешности») - [www.time-master.ru](http://www.time-master.ru)
13. Справочно-правовая система Консультант Плюс - <http://www.consultant.ru/>
14. Территориальный орган Федеральной службы государственной статистики по РБ - [www.bashstat.ru](http://www.bashstat.ru).
15. Федеральная служба государственной статистики - [www.gks.ru](http://www.gks.ru).
16. Электронная библиотечная система «Университетская библиотека онлайн» – <https://biblioclub.ru/>
17. Электронная библиотечная система «ЭБ БашГУ» – <https://elib.bashedu.ru/>
18. Электронная библиотечная система издательства «Лань» – <https://e.lanbook.com/>
19. Электронно-библиотечная система «Электронный читальный зал», полнотекстовая БД учебных и научных электронных изданий, которая включает издания преподавателей БашГУ - <https://elib.bashedu.ru/>.
20. Электронный каталог Библиотеки БашГУ – <http://www.bashlib.ru/catalogi>.
21. Windows 8 Russian. Windows Professional 8 Russian Upgrade Договор №104 от 17.06.2013 г. Лицензии бессрочные.
22. Microsoft Office Standard 2013 Russian. Договор №114 от 12.11.2014 г. Лицензии бессрочные.



**6. Материально-техническая база, необходимая для осуществления образовательного процесса по дисциплине**

Наименование специальных* помещений и помещений для самостоятельной работы	Оснащенность специальных помещений и помещений для самостоятельной работы
1	2
<p><b>1. учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа:</b> аудитория № 110 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 111 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 301 (гуманитарный корпус), аудитория № 305 (гуманитарный корпус), аудитория № 307 (гуманитарный корпус), аудитория № 308 (гуманитарный корпус), аудитория № 309 (гуманитарный корпус).</p> <p><b>2. учебная аудитория для проведения занятий семинарского типа:</b> лаборатория социально-экономического моделирования № 107 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), лаборатория анализа данных № 108 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 110 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 111 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 114 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 122 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 204 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 207 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 208 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 209 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 210 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 212 (гуманитарный корпус), аудитория № 213 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 218 (гуманитарный корпус), аудитория № 220 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 221 (гуманитарный корпус), аудитория № 222 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 301 (гуманитарный корпус), аудитория № 305 (гуманитарный корпус), аудитория № 307 (гуманитарный корпус), аудитория № 308 (гуманитарный корпус), аудитория № 309 (гуманитарный корпус), аудитория № 110 (гуманитарный корпус), лаборатория исследования процессов в экономике и управлении № 311а (гуманитарный корпус), лаборатория информационных технологий в экономике и управлении № 311в (гуманитарный корпус).</p> <p><b>3. учебная аудитория для проведения групповых и индивидуальных консультаций:</b> лаборатория социально-экономического моделирования № 107</p>	<p><b>лаборатория социально-экономического моделирования № 107:</b> учебная мебель, доска, проекционный экран с светодиодом lumien master control, проектор casio, персональный компьютер пэвм кламас в комплекте – 18 шт.</p> <p><b>лаборатория анализа данных № 108:</b> учебная мебель, доска, персональный компьютер пэвм кламас в комплекте – 17 шт.</p> <p><b>аудитория № 110:</b> учебная мебель, доска, телевизор led.</p> <p><b>аудитория № 111:</b> учебная мебель, доска, телевизор led.</p> <p><b>аудитория № 114:</b> учебная мебель, доска.</p> <p><b>аудитория № 115:</b> учебная мебель, колонки (2 шт.), динамики, dvd плеер toshiba, магнитола sony (4 шт.) (помещение, ул. карла маркса, д.3, корп.4)</p> <p><b>аудитория № 118:</b> учебная мебель, проектор benq, колонки (2 шт.), музыкальный центр lg, флипчарт магнитно-маркерный на треноге</p> <p><b>аудитория № 122:</b> учебная мебель, доска.</p> <p><b>аудитория № 204:</b> учебная мебель, доска, проекционный экран с светодиодом lumien master control, проектор casio.</p>

(помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), лаборатория анализа данных № 108 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 110 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 111 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 114 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 122 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 204 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 207 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 208 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 209 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 210 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 212 (гуманитарный корпус), аудитория № 213 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 218 (гуманитарный корпус), аудитория № 220 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 221 (гуманитарный корпус), аудитория № 222 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 301 (гуманитарный корпус), аудитория № 305 (гуманитарный корпус), аудитория № 307 (гуманитарный корпус), аудитория № 308 (гуманитарный корпус), аудитория № 309 (гуманитарный корпус), аудитория № 110 (гуманитарный корпус), лаборатория исследования процессов в экономике и управлении № 311а (гуманитарный корпус), лаборатория информационных технологий в экономике и управлении № 311в (гуманитарный корпус).

**4. учебная аудитория для текущего контроля и промежуточной аттестации:** лаборатория социально-экономического моделирования № 107 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), лаборатория анализа данных № 108 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 110 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 111 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 114 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 122 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 204 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 207 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 208 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 209 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 210 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 212 (гуманитарный корпус), аудитория № 213 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 218 (гуманитарный корпус), аудитория № 220 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 221 (гуманитарный корпус), аудитория № 222 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3,

**аудитория № 207:**

учебная мебель, доска, телевизор led tcl.

**аудитория № 208:**

учебная мебель, доска, телевизор led tcl.

**аудитория № 209:**

учебная мебель, доска.

**аудитория № 210:**

учебная мебель, доска.

**аудитория № 212:**

учебная мебель, доска, проектор infocus.

**аудитория № 213:**

учебная мебель, доска, проекционный экран с светодиодом lumien master control, проектор casio.

**аудитория № 218:**

учебная мебель, доска, мультимедиа-проектор infocus.

**аудитория № 220:**

учебная мебель, доска.

**аудитория № 221**

учебная мебель, доска.

**аудитория № 222**

учебная мебель, доска.

**аудитория № 301**

учебная мебель, экран на штативе, проектор aser.

**аудитория № 302**

учебная мебель, персональный компьютер в комплекте hp, моноблок, персональный компьютер в комплекте моноблок игu.

**аудитория № 305**

учебная мебель, доска, проектор infocus.

**аудитория № 307**

учебная мебель, доска.

**аудитория № 308**

корп.4), аудитория № 301 (гуманитарный корпус), аудитория № 305 (гуманитарный корпус), аудитория № 307 (гуманитарный корпус), аудитория № 308 (гуманитарный корпус), аудитория № 309 (гуманитарный корпус), аудитория № 110 (гуманитарный корпус), лаборатория исследования процессов в экономике и управлении № 311а (гуманитарный корпус), лаборатория информационных технологий в экономике и управлении № 311в (гуманитарный корпус).

**5.помещения для самостоятельной работы:** аудитория № 302 читальный зал (гуманитарный корпус).

**6. помещения для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования:** аудитория № 115 (помещение, ул. Карла Маркса, д.3, корп.4), 118 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4)

учебная мебель, доска.

**аудитория № 309**

учебная мебель, доска.

**лаборатория исследования процессов в экономике и управлении № 311а**

учебная мебель, доска, персональный компьютер lenovo thinkcentre – 16 шт.

**лаборатория информационных технологий в экономике и управлении № 311в**

учебная мебель, доска, персональный компьютер в комплекте № 1 iku corp 510 – 14 шт.

**аудитория № 312**

учебная мебель, доска.