

Документ подписан простой электронной подписью

Информация о владельце:

ФИО: Худин Александр Николаевич

Должность: Ректор

Дата подписания: 12.05.2023 14:38:37

Уникальный программный ключ:

08303ad8de1c60b987361de7085acb509ac3da143f415362ffaf0ee37e73fa19

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ

Федеральное государственное образовательное учреждение высшего образования

"Курский государственный университет"

УТВЕРЖДЕНО

Протокол заседания

ученого совета КГУ

от 19 октября 2020 г. № 2

**Образовательная программа высшего образования – программа бакалавриата
направление подготовки 38.03.02 Менеджмент, направленность Менеджмент
организации**

Оценочные материалы для проведения текущего контроля

по дисциплинам

(приложения к рабочим программам дисциплин)

Курск 2020

**Оценочные материалы для проведения текущей аттестации по дисциплине
«Тайм-менеджмент»**

Раздел 1. Из истории развития тайм-менеджмента

Тема 1. Тайм-менеджмент как система

Вопросы к семинарскому занятию

1. Понятие тайм-менеджмента
2. Исторические аспекты возникновения технологии тайм-менеджмента
3. Целеполагание
4. Основы продуктивной работы

Практико-ориентированные задания

Задание 1. Тест на восприятие времени «Субъективная минута»

Тест «Субъективная минута» является классической методикой на восприятие (времени, хорошо известной в экспериментальной психологии. Участникам дается следующая инструкция:

1. Попросите кого-нибудь из участников тренинга выступить в роли «экспериментатора», учитывающего ваши оценки временных интервалов. «Экспериментатору» понадобятся часы с секундной стрелкой (механический или электронный секундомер).

2. По команде «экспериментатора» вы начинаете в уме отмерять заданное количество секунд. Постарайтесь не отсчитывать секунды, а просто интуитивно выждите нужный интервал. Когда, по вашему мнению, интервал закончится, сообщите об этом «экспериментатору», который запишет ваш реальный результат в таблицу.

3. Для оценивания предлагается 5 временных интервалов: 23 секунды, 44 секунды, 15 секунд, 32 секунды, 1 минута. Полученные результаты заносятся в таблицу в графу «Ваш результат». После измерения всех пяти заданных временных интервалов вычисляется разница между временем заданного интервала и временем, которое испытуемый указал в своем ответе. Результаты вычислений записываются в графу таблицы «Разница», при этом учитывается знак (если ответ меньше заданного интервала, то величина разницы записывается со знаком «минус»; если ответ больше заданного интервала, то величина разницы записывается со знаком «плюс»).

Под таблицей необходимо указать, сколько получилось ошибок со знаком «плюс», а сколько — со знаком «минус» (см. табл. нас. 328).

4. Если в ваших ответах преобладают ошибки со знаком «+», это указывает на внутреннюю тенденцию ЗАМЕДЛЕНИЯ в восприятии времени. Причиной этого могут быть усталость, утомление нервной системы, астенические эмоции, например, плохое настроение, низкий уровень мотивации и т. п.

Если в ваших ответах преобладают ошибки со знаком «—», это указывает на внутреннюю тенденцию УСКОРЕНИЯ времени. Причиной такой ошибки в восприятии времени являются мобилизация сил и энергии, стенические эмоции, например, хорошее настроение, высокий уровень мотивации и др.

Рассматривая результаты данного теста, необходимо помнить, что обнаруженные тенденции к «ускорению» или «замедлению» времени не являются «пожизненным приговором» (устойчивым свойством психики). Полученный результат — всего лишь

следствие актуального состояния, которое может быть довольно неустойчивым, кратковременным, ситуативным.

Оцениваемый интервал	Ваш результат	Разница
23 секунды		
44 секунды		
15 секунд		
32 секунд		
1 минута		

Количество ошибок со знаком «+» = Количество ошибок со знаком «-» =

5. Поменяйтесь ролями с вашим «экспериментатором» и помогите ему оценить его собственное восприятие времени.

Задание 2. Рисуночный тест «Персональная концепция времени»

Рисуночный тест «Персональная концепция времени» позволяет осуществить экспресс-диагностику наиболее вероятной для вас внутренней концепции времени.

Инструкция к выполнению теста: «Изобразите ваше представление о времени в виде трех окружностей. Одна окружность должна символизировать ваше представление о прошлом, вторая — о настоящем, третья — о будущем.

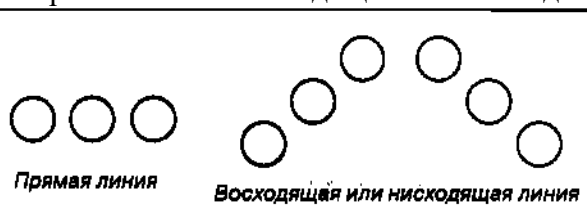
При выполнении теста соблюдайте следующие правила:

1. В этом тесте вы оцениваете ваше собственное время.
2. Размер каждой окружности — произвольный (окружности не обязательно должны быть одинаковыми).
3. Расположение окружностей в пространстве друг относительно друга — произвольное (окружности могут пересекаться, быть вложенными одна в другую и т. п.).
4. Не забудьте подписать, какая из окружностей символизирует ваше прошлое, какая — настоящее, а какая — будущее.
5. При выполнении этого теста главное — воображение и интуиция. Не раздумывайте долго, как вам изобразить окружности, — нарисуйте первый же вариант, что придет вам в голову!»

Рисунок выполняется внутри квадратной рамки. Для рисования можно использовать любые удобные средства — ручки, карандаши, фломастеры и др. Рисунок, по желанию, может быть цветным или черно-белым. Время рисования не ограничено, но, как показывает практика, 3—5 минут для выполнения этого задания более чем достаточно.

При выполнении задания могут быть получены, например, следующие результаты (подробное описание внутренних концепций времени см. в разделе 1.15):

А. Время как линейная цепь отдельных событий. 1-й тип изображается как горизонтальная прямая линия, где кружки «Прошлое», «Настоящее» и «Будущее» следуют один за другим слева направо (реже, наоборот, справа налево). Иногда подобная линейная транс-спектива изображается как восходящая или нисходящая линия.



Б. Время как непрерывный ветвящийся поток альтернатив. 2-й тип личностной концепции времени чаще всего задается с помощью трех видов изображений: 1) в виде горизонтальной (реже наклонной) прямой из пересекающихся окружностей, в которой прошлое, настоящее и будущее как бы сцеплены друг с другом; 2) в виде «вертикали»

(«прошлое» обычно внизу, «будущее» — вверху) из разобщенных или пересекающихся окружностей; 3) в виде хаотично разбросанных (иногда 2 из 3 окружностей могут пересекаться) внутри квадратной рамки окружностей.



В. Время как постоянная величина, «пространство», «поле». Для личностной концепции времени 3-го типа характерно изображение уравновешенного (с центральной или радиальной симметрией) сочетания окружностей в виде «мишени» (порядок расположения прошлого, настоящего и будущего может быть самым различным) или в виде так называемого «гармоничного единства» (окружности равны, расположены по вершинам равностороннего треугольника, может быть, при этом пересекаются друг с другом).

Рисуночная методика «Персональная концепция времени» является скорее иллюстративным материалом к тренингу и свободным экспериментом для актуализации самопознания, чем серьезной проективной диагностической техникой.

Учитывая экспериментальный характер методики, тренер должен использовать ее не для «умного диагностического приговора», а как повод для активизации диалога с участниками тренинга по поводу их установок и убеждений относительно времени.

Для активизации тренинговой работы, после того как каждый участник тренинга в соответствии с инструкцией нарисует требуемое изображение, ему необходимо презентовать свой рисунок группе, пояснив, почему он изобразил виды времени именно таким образом. При обсуждении рисунков может быть получено много интересной дополнительной информации, касающейся внутренних концепций времени.



Тема 2. Время как ресурс и цель

Вопросы к семинарскому занятию

1. Время – стратегический ресурс организации и человека
2. Хронометраж как система учета и контроля расходов времени
3. Виды, способы определения и минимизации неэффективных расходов времени
4. Фотография рабочего дня: понятие, назначение и виды.

Практико-ориентированные задания

Задание 1. Тест «Персональная компетентность во времени»

Предлагаемый тест дает возможность получить оценку индивидуальной компетентности во времени не только управленцам (в контексте ролевого ТМ), но и всем желающим (в контексте индивидуального ТМ).

Инструкция к тесту: «Вашему вниманию предлагается тест, позволяющий оценить сформированность у вас основных навыков управления временем и вашу компетентность во времени в целом.

На каждый из вопросов можно дать один из трех возможных ответов: „Да“, „Иногда“, „Нет“. Отвечайте искренне!»

Вопросы:

1. В любой работе я стараюсь иметь запас (резерв) времени, выделяю своего рода «неприкосновенное время» на всякий случай.
2. Я четко знаю свои долгосрочные цели, постоянно держу их в уме и периодически обдумываю способы их достижения.
3. Я регулярно использую делегирование, поручая другим людям выполнение важных для меня задач.
4. Я подробно планирую шаги, этапы достижения своих целей.
5. Я понимаю, что общение с друзьями в рабочее время — помеха, и стараюсь избегать таких ситуаций.
6. Я уважаю и ценю собственное время и стараюсь добиться уважения к своему времени и от других людей.
7. Для планирования своего времени я использую записи.
8. Каждый рабочий день я начинаю с определения того, что нужно сделать в первую очередь.
9. В своих делах я строго придерживаюсь установленных мною же сроков.
10. Я хорошо знаю собственные биоритмы и планирую свои дела с учетом своих «внутренних часов».
11. Я умею и стараюсь коротко говорить по телефону.
12. Я довольно настойчивый человек и обычно, несмотря на помехи и отвлечения, продолжаю работать по плану.
13. Перед началом любой работы я тщательно обдумываю ее, планирую, что мне может понадобиться, сроки и этапы работы и т. п.
14. Я умею говорить «нет» неожиданным делам и людям.
15. В конце рабочего дня я анализирую все, что произошло, обдумываю, что мне мешало, а что помогало вовремя выполнить работу.
16. Рутинные дела я стараюсь делать крупными блоками, быстро, словно «поток».
17. Я регулярно работаю с органайзером, записной книжкой и т. п. средствами, помогающими мне лучше управлять своим временем.
18. Я умею браться за любую работу быстро и решительно, без лишней «раскачки».
19. Даже случайные потери времени (вроде стояния в очереди) я стараюсь использовать с пользой.
20. Я считаю, что отдых — это смена деятельности, его также надо планировать и продумывать.
21. Мне легко попросить помощи у других людей, в особенности, если это поможет мне лучше распределить и спланировать мое время.
22. Обычно я легко понимаю, какие из моих дел являются наиболее важными, и их нужно выполнить в первую очередь.
23. Я имею четкое представление о своей будущей карьере.
24. Я ранее уже интересовался различными системами и методами управления временем.
25. У меня есть собственная система управления личным временем.

Обработка результатов теста:

1. За каждый ответ, «Да» вы получаете 2 балла, за ответ «Иногда» — 1 балл, за ответ «Нет» — 0 баллов.
2. Сложите (просуммируйте) полученные вами за каждый вопрос баллы.
3. Если ваш результат от 40 до 50 баллов — вы имеете высокую личностную компетентность в управлении временем.

Если ваш результат от 29 до 39 баллов — у вас средняя (нормальная) компетентность в управлении временем.

Если ваш результат от 18 до 28 баллов — низкая компетентность в управлении временем.

Результат меньше 17 баллов указывает на то, что вы недостаточно компетентны в управлении собственным временем. Скорее всего, вы непродуктивно теряете драгоценные минуты и часы своей жизни, или их разворовывают окружающие.

Примечание для ведущего ТМ-тренинга. При всей своей «несерьезности» предлагаемый опросник достаточно полно охватывает все наиболее существенные аспекты оперативного управления временем в контексте индивидуального ТМ. Тест позволяет провести достаточно качественную ревизию сформированности персональных ТМ-навыков, вызывая у участников тренинга неподдельный интерес. С решением задачи коррекции тайм-менеджерской самооценки участников тренинга тест справляется превосходно.

Задание 2. Анализ персональной системы управления временем

Подобно одному из героев Жан-Батиста Мольера, который сильно удивился, узнав, что всю жизнь разговаривал прозой, каждый человек уже *de facto* имеет собственную, стихийно сформировавшуюся систему управления временем. Обычно любой ТМ-новичок стремится к «революционным» изменениям, стараясь как можно быстрее спроектировать и начать использовать «правильную» индивидуальную систему управления временем, соответствующую всем строгим принципам тайм-менеджерской науки. Но это не совсем правильный подход, потому что многие интуитивно найденные и используемые в стихийно сформировавшейся персональной системе ТМ управленческие технологии могут быть вполне эффективны. Таким образом, начинать проектирование «правильной» индивидуальной системы ТМ необходимо с решения крайне важного вопроса: что, собственно, менять, а что — оставить в нетронутом виде?

Для анализа существующей стихийно сложившейся персональной системы управления временем вам необходимо заполнить следующую таблицу:

Элементы системы ТМ	Сильные стороны (что оставить, развить)	Слабые стороны (изменить, избавиться)
1. Постановка целей		
2. Планирование		г
3. Принятие решений		
4. Выполнение решений		
5. Контроль		
6. Коммуникации, работа с информацией		

Примечание для ведущего ТМ-тренинга. На заполнение таблицы обычно тратится не более 15—20 минут. Таблицы заполняются индивидуально, но очень важно, чтобы участники имели возможность (примерно течение 10—20 минут) обсудить написанное в таблицах в микрогруппах. Результатом такого обсуждения часто является дополнение, уточнение, а иногда и существенная переоценка выделенных позитивных и негативных аспектов персональной системы управления временем. В качестве обратной связи по данному упражнению можно попросить назвать каждого из участников «только две вещи: что в своей системе управления временем он собирается менять в первую очередь, а от чего не откажется ни при каких обстоятельствах».

Раздел 2. Сущность концепции тайм-менеджмент

Тема 3. Построение системы эффективного планирования времени

Вопросы к семинарскому занятию

1. Контекстное планирование
2. Долгосрочное планирование
3. Краткосрочное планирование

Практико-ориентированные задания

Задание 1. Кодификатор трат времени

Для инвентаризации трат времени создайте собственный кодификатор. Кодификатор (на выбор) может учитывать затраты времени в повседневной жизни. При создании кодификатора опирайтесь на правила выделения категорий временных затрат, приведенные в лекции

Категория, субкатегория	Код

Создание кодификатора является индивидуальным заданием, время выполнения которого около 20— 30 минут. Желательно, чтобы после составления кодификатора каждый из участников ТМ-тренинга выбрал себе из числа участников «доверенное лицо», человека, который выступил бы в роли эксперта, оценивающего качество созданного кодификатора. Эксперт уточняет содержание выделенных категорий (субкатегорий) учета времени; проверяет, нет ли смыслового пересечения категорий; изучает, не являются ли категории слишком «крупными» или «мелкими» и т. п. Результатом такой работы в парах должно стать уточнение созданного кодификатора, более качественная формулировка входящих в него категорий (субкатегорий).

Задание 2. Экспресс анализ данных дневных затрат времени

Используя органайзер для качественного анализа времени (процедура и правила заполнения органайзера описаны в лекции; бланк органайзера), по памяти проведите инвентаризацию затрат времени за вчерашний (на момент чтения книги или прохождения тренинга) «полный» день.

При заполнении органайзера используйте разработанный вами (см. Задание 1) или типовой кодификатор трат времени.

Проведите количественный и качественный анализ дневных затрат времени с помощью алгоритма, изложенного в лекции.

Примечание для ведущего ТМ-тренинга. Обычно на заполнение органайзера и вычисление всех количественных показателей требуется 15— 25 минут. После заполнения органайзеров всех участников просят (в качестве обратной связи) сообщить, какой именно из показателей экспресс-анализа (полезность, продуктивность, эффективность и т. д.) оказался для них наиболее неожиданным, произвел наибольшее впечатление, и почему.

По результатам составления ментальных карт дневных помех рекомендуется провести групповую дискуссию с акцентом на обсуждении эффективности предложенных способов преодоления помех («листков-памяток»).

Тема 5. Технологии достижения результатов

Вопросы к семинарскому занятию

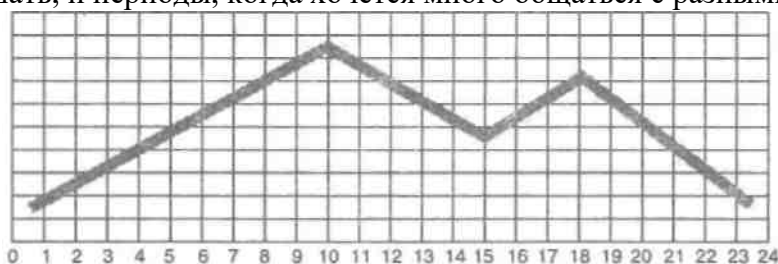
1. Инструменты продуктивности
2. Правила организации эффективного отдыха
3. Самонастройка на решение задач: методы, способы
4. Эффективное решение больших трудоемких задач
5. Решение мелких неприятных задач

Практико-ориентированные задания

Задание 1. Оценка индивидуальных суточных ритмов

На приведенном ниже типовом графике суточных биоритмов изобразите в виде отдельных графиков ваши собственные биоритмы:

- 1) физические (связанные с работоспособностью, с периодами мобилизации и спада физических сил);
- 2) эмоциональные (связанные с перепадами настроения, когда оно хорошее, повышенное, а когда, наоборот, плохое, пониженное);
- 3) интеллектуальные (связанные с умственной работоспособностью, с периодами, когда легко концентрировать внимание на решении сложных задач, либо, напротив, с периодами сниженного функционирования познавательных процессов);
- 4) связанные с общением (периоды, когда вам хочется побыть в одиночестве, никого не видеть и не слышать, и периоды, когда хочется много общаться с разными людьми).



Какие из ваших биоритмов совпадают со «стандартным» суточным ритмом работоспособности, отображенном на графике (а какие отличаются)? Как вы думаете, существует ли какая-нибудь взаимосвязь (взаимовлияние) между изменениями ваших биоритмов? С учетом специфики ваших индивидуальных биоритмов предложите несколько собственных «Правил хорошего рабочего дня».

Задание 2. Анализ индивидуальной системы коммуникаций

В качестве первого шага по проектированию и построению эффективной персональной системы коммуникаций, проведите ревизию своего круга общения. С кем и на какие темы вы обычно общаетесь?

1. Сначала определите 2—3 жизненно важные сферы вашего общения (например, работа или учеба, семья, друзья и др.). Впишите в таблицу Ф. И. О. или инициалы всех людей, с которыми вы общаетесь регулярно более 1—2 часов хотя бы 1—2 раза в неделю.

	Сфера общения		
	1. Работа (учеба)	2.	3.
«Большие разговоры» (решении да новых вопросов)			

«Малые разговоры» [укрепление отношений)			
Пустая болтовня			

2. Решите, с кем вы хотите общаться больше, а с кем меньше? Можно отметить ваши идеи по изменению объема общения прямо в таблице, написав рядом с инициалами, например, математические символы:

- ☐ «общаться меньше» (<); 3 «общаться больше» (>);
- ☐ «оставить без изменений» (=);
- ☐ «совсем отказаться от общения» (0).

3. Решите, с кем вы хотите изменить характер общения, и укажите с помощью стрелок направление этих изменений (пример см. в разделе 6.13).

4. Решите, какие изменения в индивидуальной системе коммуникаций следует произвести в первую очередь? То есть какие изменения вашего круга общения являются наиболее приоритетными с точки зрения оптимизации затрат времени на общение.

Выберите 3—5 приоритетных действий по изменению системы коммуникаций и прямо в таблице (рядом с инициалами людей, с которыми необходимо изменить характер общения) проставьте цифры, указывающие приоритетность действий («1» — «изменить в первую очередь» и т. д.).

Тема 6. Особенности применения тайм-менеджмента в практической деятельности менеджера

Вопросы к семинарскому занятию

1. Истоки эффективного управления временем
2. Система планирования личного труда руководителя
3. Техника планирования личного времени руководителя
4. Планирование рабочего времени с использованием программных продуктов
5. План и распорядок рабочего дня

Практико-ориентированные задания

Задание 1. Планирование рабочего дня по методу «Альпы»

С использованием метода «Альпы» и органайзера спланируйте свой ближайший рабочий день, который состоится после проведения тренинга.

Особое внимание уделите постановке задач: какой способ постановки ежедневных задач для вас наиболее эффективен (речь идет об использовании «золотых»)?

ПЛАН НА ДЕНЬ (дата ____ день недели _____ месяц _____ год ____)

Запланированные задачи

Катег.	Описание задачи	Выполнение
1 (А)		
2 (Б)		
3 (Б)		
4 (В)		
5 (В)		
6 (В)		
7 (В)		

Выполнение

[illegible]

№	И.	Т.	Содержание	Р.	И.	А.	Р.	Р.	Р.
---	----	----	------------	----	----	----	----	----	----

Дел	Дли	Око	Нач
-----	-----	-----	-----

[illegible]

Экспресс-анализ (результаты дня)

- 1) Полезность = время на плановые дела - время на неплановые дела =
- 2) Продуктивность = время (+) затрат - время (-) затрат =
- 3) Эффективность = время дел с (+) КПД - время дел с (-) КПД =
- 4) Делегирование (что, кому)
- 5) Главный результат, достижение дня
- 6) Главные потери, помехи дня

Примечание:

Результаты планирования рабочего дня по-прежнему в микрогруппах так, чтобы каждый имел личную связь о слабых и сильных сторонах формата тренинга, то для экспертизы качества использовать (полностью или частично) систем

Раздел 3. Помехи в тайм-менеджменте

Тема 7. Технические помехи на пути рационального использования времени

Вопросы к семинарскому занятию

1. Организация рабочего места
2. Применение принципов планирования в профессиональной деятельности
3. Определение временного интервала выполнения задач
4. Делегирование полномочий

Практико-ориентированные задания

Задание 1. Жизненные ценности личности

Инструкция к тесту: «Из предложенного списка ценностей выберите 5—7 из них. Выбранные ценности отметьте любым удобным для вас способом (подчеркните, обведите и т. п.).

Сначала внимательно ознакомьтесь со всем списком, и только после этого выбирайте действительно значимые в вашей жизни ценности».

Список ценностей:

- | | |
|---------------------------|-----------------------------|
| 1. Твердая воля | 25. Развлечения |
| 2. Целеустремленность | 26. Понимание людей |
| 3. Верность принципам | 27. Дети |
| 4. Прямота, откровенность | 28. Любовь |
| 5. Искренность | 29. Семья |
| 6. Жертвенность | 30. Практичность |
| 7. Терпимость | 31. Спокойствие |
| 8. Мудрость | 32. Спорт |
| 9. Доброта | 33. Бережливость |
| 10. Щедрость | 34. Широта взглядов |
| 11. Честность | 35. Сочувствие |
| 12. Порядочность | 36. Художественные интересы |
| 13. Смелость | 37. Досуг, хобби |
| 14. Жизнерадостность | 38. Деньги |
| 15. Чувство юмора | 39. Общение |
| 16. Духовность | 40. Работоспособность |
| 17. Дружелюбие | 41. Тактичность |
| 18. Альтруизм | 42. Патриотизм |
| 19. Оптимизм | 43. Самоконтроль |
| 20. Уважение к людям | 44. Домашний уют |
| 21. Вера в Бога | 45. Хорошее настроение |
| 22. Смекалка | 46. Профессионализм |
| 23. Терпение | 47. Другое: |
| 24. Удовольствия | |

Задание 2. Целеполагание: постановка долгосрочных целей

Опираясь на знания о природе целей и используя методы поиска целей, сформулируйте и запишите 7+2 индивидуальные долгосрочные жизненные цели.

Для того чтобы не потерять существующую между жизненными целями преемственность, предварительно составьте полную «картину» ваших жизненных целей в их трансспективе (то есть включая прошлое, настоящее и будущее). Для этого заполните бланк методики «Стрела времени», указав в верхней его половине личные цели, а в

нижней — карьерные и профессиональные. Количество указанных целей может быть любым. Назначение методики «Стрела времени» — выявить долгосрочные цели, которые «тянутся» из прошлого в будущее, но актуальны и в настоящее время.

Жизненные цели («Стрела времени»)

ВЕРХНЯЯ ПОЛОВИНА - личные цели, НИЖНЯЯ ПОЛОВИНА - карьерные и профессиональные цели

16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	37	38	39	40	41	42	43	44	45	46	47	48	49	50	51	52	53	54	55	56	57	58	59	60	61	62	63	64	65	66	67	68	69	70															
16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	37	38	39	40	41	42	43	44	45	46	47	48	49	50	51	52	53	54	55	56	57	58	59	60	61	62	63	64	65	66	67	68	69	70															
16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	37	38	39	40	41	42	43	44	45	46	47	48	49	50	51	52	53	54	55	56	57	58	59	60	61	62	63	64	65	66	67	68	69	70															

Наиболее актуальные в вашей сегодняшней жизнедеятельности долгосрочные цели запишите в приведенной ниже таблице. После того как вы выписали цели, проранжируйте их, расставьте приоритеты, например, по методу АБВ

Долгосрочная жизненная цель	Место, ранг

Примечание для ведущего ТМ-тренинга. Выполнение методики «Стрела времени» требует сравнительно больших затрат времени на воспоминания о прошлых целях, обобщение и уточнение представлений о сегодняшних и будущих целях. Именно поэтому методику «Стрела времени» выполнять лучше не на самом тренинге, а как домашнее задание. На тренинге может быть получена обратная связь по процессу и результатам выполнения методики. Также результаты выполнения методики используются для заполнения таблицы с долгосрочными целями, которая частично может стать предметом групповой работы.

Задание 1. Целеполагание: анализ взаимосвязей между целями

В любой удобной для вас форме отобразите и подпишите сформулированные вами долгосрочные жизненные цели (см. Задание 1). Проанализируйте и отобразите взаимосвязи между целями по принципу «достижение цели А будет способствовать, поможет достижению цели Б». При желании на схеме также можно отобразить (например, другим цветом или линиями другого типа) негативные взаимосвязи между целями: «Достижение цели В будет мешать, препятствовать, подавлять достижение цели Г».

Проанализируйте изображенную вами систему взаимосвязей между жизненными целями. Существуют ли цели, от которых зависит выполнение большого числа других целей (от них обычно отходит больше всего «исходящих» стрелок)? Существуют ли цели, выполнение которых во многом зависит от выполнения других целей (к ним обычно подходит больше всего «входящих» стрелок)? Существуют ли в вашей системе целей «цели-аутсайдеры» (не связанные или слабо связанные с другими целями)? Как вы оцениваете синергизм (согласованность, позитивное взаимовлияние) вашей системы целей?

Тема 8. Психологические помехи на пути рационального управления временем

Вопросы к семинарскому занятию

1. Теория Дж. Беркови
2. «Поглотитель» времени – помощь другим

Практико-ориентированные задания

Задание 4. Целеполагание: анализ «цели — ценности»

Используя выбранные вами жизненные ценности (см. Задание 1, тема 7) и сформулированные вами долгосрочные жизненные цели (см. Задание 2, тема 7), проведите анализ «цели — ценности». Для этого заполните следующую таблицу, оценивая (0 — не важно, 1 — важно, 2 — очень важно) вклад каждой цели в каждую из ценностей:

Цели /ценности	1	2	3	4	5	6	7	ИТОГ
1								
2								
3								
4								
5								
6								
7								
8								
9								

Примечание. В столбцах 1-7 перечисляются жизненные ценности, в строках 1-9 — долгосрочные жизненные цели.

Проанализируйте результаты заполнения таблицы. Достижение каких жизненных целей вносит наибольший вклад в ваши жизненные ценности, а достижение каких — наименьший? Сопоставьте результаты заполнения таблицы с результатами анализа взаимосвязей между целями, действительно ли наиболее важные (с точки зрения ценностей) цели являются значимыми для достижения всех остальных жизненных целей?

Можно предложить участникам разработать и использовать собственную систему оценивания вклада целей в ценности.

Также в некоторых случаях требуется активное вмешательство тренера в процесс анализа «цели — ценности», чтобы сделать его более точным и содержательным. Например, иногда участники «высчитывают» равный итоговый вклад каждой цели в ценности, что фактически указывает на отсутствие реальных приоритетов и размытость системы целей. В подобных случаях необходимо групповое обсуждение и уточнение результатов проведенного анализа.

Раздел 4. Личная эффективность

Тема 9. Целеполагание

Вопросы к семинарскому занятию

1. Постановка целей
2. Цели, связанные с работой
3. Финансовое благополучие
4. Семь главных проблем с целями
5. Психологические рекомендации по постановке целей Б. Трейси
6. Планирование по системе Франклина

Практико-ориентированные задания

Задание 5. Целеполагание: ситуационный анализ

Выберите какую-либо одну из сформулированных вами жизненных целей (см. Задание 1, тема 7), Проанализируйте имеющиеся у вас для достижения данной конкретной цели на настоящий момент времени личностные возможности и ресурсы («сильные стороны») и ограничения («слабые стороны»). Для этого используйте таблицу ситуационного SWOT-анализа.

	 Профессиональные качества	 Личностные качества	 Лидерские качества
СИЛЬНЫЕ СТОРОНЫ			
СЛАБЫЕ СТОРОНЫ			

Задание 6. Целеполагание: анализ «цель — средства»

Выберите какую-либо одну из сформулированных вами жизненных целей (см. Задание 1, тема 7). Проведите анализ имеющихся у вас для достижения данной цели средств и. Бланк для проведения анализа «цель — средство» приводится.

Проанализируйте выбранные вами ценности. Можно ли составить иерархию ваших ценностей (какая из них наиболее важная, оказавшаяся на первом месте; в каком порядке по степени убывания значимости можно расположить другие ценности)? Не существует ли противоречий между вашими ценностями? Если противоречия между ценностями существуют, то как вы разрешаете их в жизни?

Примечание для ведущего ТМ-тренинга. Предлагаемый тест является сокращенным вариантом методики Е. Б. Фанталовой «Свободный выбор ценностей». В зависимости от целей и особенностей участников ТМ-тренинга можно использовать различные по объёму и глубине получаемой информации тесты, направленные на изучение ценностной сферы личности, например, тест ценностных ориентации (ЦО) М. Рокича, опросник И. Шварца для изучения ценностей и др.

Тема 10. Приоритеты. Матрица Эйзенхауэра

Вопросы к семинарскому занятию

1. Приоритеты в управлении временем
2. Сущность матрицы Эйзенхауэра

Практико-ориентированные задания

Задание 1

Заполните матрицу Эйзенхауэра с учетом жизненных целей, которые были определены Вами в задании 1 тема 7.

	срочные	не срочные
важные	I срочные важные	II не срочные важные
не важные	III срочные не важные	IV не срочные не важные

Задание 2.

Внимательно прочитайте контекст ситуации и определите приоритетность задач менеджера с помощью матрицы Эйзенхауэра. Составьте матрицу Эйзенхауэра.

Сегодня вторник, 12.00. Завтра утром необходимо сдать отчет по продажам продукции фирмы в виде презентации в PowerPoint, а слайды еще не готовы. К

сегодняшнему вечеру бухгалтерия ждет авансовый отчет по командировке. В понедельник предстоит сдать экзамен по маркетингу, а через две недели – РГР по эконометрике.

Кроме того, через два месяца запланирован запуск проекта, в котором мы являемся ведущим партнером, от успеха его реализации будет зависеть судьба дальнейшего развития нашей фирмы.

Задачи:

1. Доделать авансовый отчет по командировке.
2. Родители просят срочно помочь им съездить в магазин отделочных материалов. У них ремонт.
3. Дополнить вторую главу РГР статистическими данными, которые нужно найти
4. Друзья собираются на выходных съездить на шашлыки за город.
5. Подготовить слайды презентации.
6. Сформировать концепцию предложений по проекту.
7. Подготовить ответы на вопросы к экзамену.
8. Иванова из отдела развития сочно просит сделать за него статистику для отчета, иначе ему грозит выговор.

**Оценочные материалы для проведения текущей аттестации
по дисциплине Инвестиционный анализ**

Тема 1 Понятие инвестиционной деятельности организаций.

Классификация инвестиций

Задача 1

В соответствии с исходными данными определите проектную структуру основных средств в процессе инвестирования и рассчитайте коэффициенты оборачиваемости основных средств до и после инвестирования.

Исходные данные

1. В соответствии с проектно-сметной документацией предприятие освоило капитальных вложений за счет всех источников финансирования (таблица 1).

Таблица 1

Объем капитальных вложений

Предыдущий год			Текущий год		
виды инвестиций	сумма, тыс. руб.	%	виды инвестиций	сумма, тыс. руб.	%
Построен цех по производству нового вида изделия	1320		Построен цех по переработке продукции	1480	
Куплены: – машины	845		Куплены: - оборудование	1100	
– оборудование	730		- машины	910	
Всего профинансировано	2895	100,0	Всего профинансировано	3490	100,0

2. Определить фактическую и проектную структуру основных средств, которое предприятие освоило за год в размере 3490 тыс. руб. капитальных вложений и обеспечило прирост основных средств.

3. Срок полезного использования оборудования составляет:

- здания и сооружения – 40 лет
- машины и оборудование – 10 лет
- прочие основные средства – 12 лет
- передаточные устройства – 8 лет .

4. Определить влияние структурных изменений в результате инвестирования производства на коэффициент оборачиваемости основного капитала. Коэффициент оборачиваемости капитала определяется:

$$k_i = \frac{1}{T_i}, \quad (1)$$

где T_i – срок полезного использования объекта.

Коэффициент изменения оборачиваемости капитала за счет изменения его структуры определяется:

$$\Delta k_i = \frac{\sum Y_{in} \times k_{in}}{\sum Y_{иф} \times k_{иф}}, \quad (2)$$

где Y_{in} – удельный вес отдельных групп основных средств в общей стоимости по проекту;

$Y_{иф}$ – удельный вес отдельных групп основных средств фактически;

k_i – коэффициент оборачиваемости капитала.

Контрольные вопросы:

1. Приведите определение термина «инвестиции».
2. Сформулируйте понятие «капитальные вложения».
3. Назовите субъектов инвестиционной деятельности.
4. Классификация инвестиций. Прямые и портфельные инвестиции.
5. Назовите факторы, определяющие инвестиционную политику предприятия.
6. Роль инвестиций в развитии экономики.
7. Правовое регулирование инвестиционной деятельности.
8. Что понимается под инвестиционным климатом?
9. Перечислите методики оценки инвестиционного климата.
10. Как отразился переход к рыночной экономике на инвестиционном климате России?

Тема 2 Основные понятия инвестиционной деятельности. Цели и задачи инвестиционного анализа, Тема 3 Особенности инвестиционного анализа

Задания:

1. Какие инвестиционные ресурсы вы знаете? Дайте понятие альтернативной стоимости ресурсов.
2. Назовите источники финансирования инвестиционной деятельности: состав, структуру, отличия и особенности.
3. Как вы понимаете оптимизацию структуры источников финансирования инвестиций?
4. Охарактеризуйте роль фондового рынка в привлечении инвестиций в реальный сектор экономики.
5. Назовите основных участников рынка ценных бумаг и дайте понятие эмитента и инвестора.
6. Какие организации и структуры относят к инвестиционным институтам (посредников, инвестиционных консультантов, инвестиционные компании, инвестиционные фонды)? Опишите виды их деятельности на рынке ценных бумаг.
7. Дайте понятие займа и опишите условия его предоставления.
8. Какие методы моделирования потока платежей по выплате долга вы знаете?
9. Дайте понятие и классификацию лизинга.

10. Какие виды лизинговых платежей и методик их определения вы знаете?
11. Что такое проектное кредитование? Назовите принципы проектного кредитования.
12. Что такое «венчурный капитал», венчурные фонды? Опишите структуру и механизмы их функционирования.
13. Дайте понятие иностранных инвестиций. Опишите их экономическую сущность, формы и виды.
14. Назовите преимущества и недостатки прямых иностранных инвестиций.
15. В чем состоит выгода использования собственного капитала для финансирования проекта по сравнению с заемным? Она определяется:
- а) более низкой стоимостью;
 - б) отсутствием обязательств по возвратности средств;
 - в) возможностью поэтапного финансирования проекта.
16. Какие инвестиционные ресурсы не принадлежат к группе привлеченных средств:
- а) привлекаемые за счет эмиссии акции путем открытого размещения;
 - б) банковские кредиты, займы, ссуды;
 - в) страховые возмещения?
17. Чем обусловлена ценность фирмы:
- а) рыночной стоимостью капитала;
 - б) рыночной стоимостью обязательств (процент выплат на акцию);
 - в) реальной суммой денег, которую можно получить от ее продажи?
18. Учет средневзвешенной стоимости капитала позволяет определить приемлемую ставку дисконтирования для:
- а) проекта, финансируемого исключительно за счет собственных средств;
 - б) любого инвестиционного проекта;
 - в) инвестиционного проекта, финансируемого из различных источников.
19. Что означает параметр T при расчете показателя средневзвешенной стоимости капитала (WACC):
- а) коэффициент долговой нагрузки фирмы;
 - б) ставку налога на прибыль;
 - в) процентную ставку по займу?
20. Может ли эмиссионная ценная бумага быть бездокументарной?
- а) нет, не может;
 - б) да, может;
 - в) и да, и нет.

Тема 4 Ретроспективный анализ динамики и структуры капитальных вложений

Задача 1

Задание 2. Оценить финансовую состоятельность инвестиционного проекта и рассчитать дисконтированный денежный поток. Проект рассчитан на 5 лет. Проект характеризуется следующими исходными данными:

1. Объем производства:

1-й год – 2000 шт.;

2-й год – 3000 шт.;

3-й год – 3100 шт.;

4-й год – 3200 шт.;

5-й год – 3500 шт.

2. Прединвестиционные затраты составляют 500 тыс. руб., в том числе на исследование возможностей проекта – 200 тыс. руб. на технико-экономические исследования и разработку ТЭО – 300 тыс. руб.

3. Инвестиционные издержки проекта планируется осуществить в размере 14 000 тыс. руб. В стоимость оборудования составляет 11 000 тыс. руб., первоначальный оборотный капитал 2200 тыс. руб., нематериальные активы 800 тыс. руб. Амортизация начисляется равными долями в течение всего срока службы. Через пять лет фирма сможет его реализовать по цене, равной 9,5% от первоначальной стоимости (1045 тыс. руб.).

4. Финансирование проекта предполагается осуществлять за счет долгосрочного кредита под 7% годовых. Схема погашения кредита приведена в таблице 9.

Таблица 9

Динамика погашения кредита

Показатели	0-й год	1-й год	2-й год	3-й год	4-й год	5-й год
Погашение основного долга						
Остаток кредита						
Выплаченные %						

5. Маркетинговые исследования показали, что фирма сможет реализовать свою продукцию по цене 12 тыс. руб. за единицу. Затраты на ее производство составят 9800 тыс. руб., в том числе на единицу продукции:

- материалы и комплектующие – 8600 тыс. руб.;
- заработная плата с отчислениями – 800 тыс. руб.;
- общезаводские и накладные расходы – 300 тыс. руб.;
- издержки на продажах – 100 тыс. руб.

Тема 5 Методы оценки проектов

Задание 1. Определить коэффициенты дисконтирования при ставке дисконта 5%, 10% и 15% при 3-, 5- и 10 - летнем сроках.

Задание 2. Рассчитайте простую норму прибыли при условии, что инвестиционные затраты составляют 14 млн руб., проект рассчитан на 5 лет, прибыль от операционной деятельности составляет:

- 1 год – 552 тыс. руб.;
- 2 год – 2263 тыс. руб.;
- 3 год – 2656 тыс. руб.;
- 4 год – 3049 тыс. руб.;
- 5 год – 3776 тыс. руб.

Задание 3. Определить период окупаемости инвестиционных вложений если известно, что инвестиционные вложения равны 20 млн руб., поток денежных средств 18 млн руб.

Задание 4. Размер инвестиций составляет 6000 тыс. руб. Проект рассчитан на 5 лет.

1. Выручка от реализации инвестиционного проекта:

- 1 год – 2500 тыс. руб.;
- 2 год – 5000 тыс. руб.;
- 3 год – 6000 тыс. руб.;
- 4 год – 7000 тыс. руб.;
- 5 год – 8000 тыс. руб.

2. Эффективность проекта – 20%.

3. Текущие расходы с учетом налогов составляют:

- 1 год – 1000 тыс. руб.;
- 2 год – 1100 тыс. руб.;
- 3 год – 1200 тыс. руб.;
- 4 год – 1300 тыс. руб.;
- 5 год – 1400 тыс. руб.

Определить простую норму прибыли и период окупаемости.

Задание 5. Определить чистый дисконтированный доход при инвестиционных затратах 100 тыс. руб., денежных потоках: 30 тыс. руб.; 50 тыс. руб.; 70 тыс. руб. по годам. При этом норма дисконта составляет 15%.

Контрольные вопросы:

1. Концепция временной ценности денежных вложений.
2. Методы обеспечения сопоставимости денежных средств.
3. Понятие дисконтирования и наращивания капитала.
4. Методы расчёта текущей и будущей стоимости аннуитета.
5. Особенности расчёта цены собственного и заёмного капитала.
6. Методы оценки средневзвешенной цены капитала.
7. Предельная (маржинальная) цена капитала.

Тема 6 Оценка коммерческой эффективности инвестиционных проектов

Задача 1

В 2071 году менеджеры компании рассматривают возможность выпуска и сбыта нового изделия в дополнение к уже выпускающимся. Комплект оборудования, необходимого для производства, стоит 5 млн. долл. и будет приобретен и установлен в течение 2017 года. Срок полезного использования ожидается равным 4 годам (операционный период 2018 - 2021 гг.). Ликвидационная (остаточная) стоимость оборудования на конец 2021 года – 1 млн. долл. Амортизация начисляется равномерно.

Годовой объем продаж ожидается в размере 4.000 изделий в первом операционном году, 6.000 – во втором, 6.000 – в третьем и 3.000 – в четвертом. Цена реализации одного изделия - 1.000 долл. Материалозатраты - 300 долл. на изделие, трудозатраты - 100 долл.

Годовые накладные производственные расходы - 500 тыс. долл.

Все ценовые показатели приведены в ценах 2017 года.

Финансирование проекта будет осуществляться наполовину за счет собственных средств, наполовину за счет долгосрочного кредита.

В этих условиях акционеры считают приемлемой 10%-ую ставку реальной доходности, а банк предоставит кредит по номинальной ставке в 12% годовых.

Предполагаемая инфляция 5% годовых.

Для определения потребности в оборотном капитале учитываются следующие условия снабжения, производства и сбыта:

- средний запас материалов - 1 месяц
- отсрочка по оплате материалов – 0,5 месяца
- длительностью производственного цикла можно пренебречь
- готовая продукция хранится на складе в среднем 2 месяца
- срок оплаты отгруженной продукции потребителями - 2 месяца
- остальными составляющими можно пренебречь

В целях упрощения расчетов менеджеры ограничиваются учетом только одного вида налогов - налога на прибыль, ставка которого составляет 20%.

Кроме того, предполагается, что выпуск новой продукции снизит спрос на уже существующую, что понизит ежегодную прибыль (и денежный поток) компании на 200 тыс. долл. При этом можно будет продать освободившееся оборудование в 2018 году за 100 тыс. долл. (по балансу остаточная стоимость этого оборудования составляет 130 тыс. долл.).

Необходимо рассчитать все инвестиционные критерии, построить финансовый профиль проекта и сделать выводы относительно его привлекательности. Провести анализ чувствительности. Результаты анализа представляются в табличной форме. Необходимо сформулировать основные рекомендации менеджерам проекта на основании данных анализа.

Последовательность выполнения работы:

1. Сформировать таблицу исходных данных (чтобы потом, при изменении исходных показателей, все расчеты менялись автоматически)

2. Сформировать таблицы денежных потоков проекта (желательно, чтобы эта таблица была заполнена формулами, ссылающимися на таблицу исходных данных), не забыть про инфляцию
3. Отобразить в таблице каждую финансовую характеристику проекта отдельно (особое внимание обратите на расчет налога на прибыль и учет движения оборотного капитала)
4. Рассчитать инвестиционные критерии
5. Графически иллюстрировать полученные результаты (финансовый профиль проекта, NPV профиль проекта)
6. Проанализировать привлекательность проекта, сформулировать выводы
7. Проанализировать чувствительность проекта, выявить характеристики, способные оказать на проект наибольшее влияние
8. Написать краткие выводы (максимум полстраницы текста) по поводу проведенных расчетов

Контрольные вопросы:

1. Концепция денежных потоков.
2. Методы анализа денежных потоков.
3. Особенности анализа денежных потоков при инвестировании в реальную экономику.
4. Особенности анализа денежных потоков в портфельные инвестиции.
5. Особенности оценки и анализа денежных потоков на разных стадиях жизненного цикла инвестиционного проекта.
6. Прогнозирование проектных денежных потоков.
7. Анализ приращения денежных потоков.

Тема 7 Статистические методы оценки инвестиций

Задача 1

В новом жилом микрорайоне создается ателье для ремонта в стационарных условиях

не более **N** тысяч телевизоров в год. Согласно статистике соседних микрорайонов поток заявок на ремонт телеаппаратуры выражается (примерно) числами

a, b, c, d тысяч заявок

в год. Накопленный опыт работы аналогичных предприятий показывает, что прибыль от ремонта одного телевизора в условиях ателье (ремонт на дому не учитывается) составляет **9** денежных единиц; потери, вызванные отказом в ремонте ввиду недостатка мощностей - **5** денежных единиц; убытки от простоя специалистов и оборудования при отсутствии заявок **6** денежных единиц.

Составить матрицу эффективности работы создаваемого ателье при любом стечении об-90

стоятельств. Дать рекомендации о мощности нового ателье.

Вар.№	N	a	b	c	d
1	8	2	4	6	8
2	7	2	3	5	7
3	7	3	4	5	7
4	7	2	4	6	7
5	7	3	5	6	7
6	7	1	3	5	7
7	6	2	3	4	6
8	6	2	3	5	6
9	6	1	2	4	6
10	6	1	3	5	6
11	5	1	2	3	5
12	5	1	2	4	5
13	5	2	3	4	5
14	5	1	3	4	5
15	8	2	3	5	8

Тема 8 Анализ источников финансирования инвестиционной деятельности:

1. Понятие "цены капитала".
2. Использование понятия "финансового рычага" при оценке эффективности проектов.
3. Анализ взаимосвязи рентабельности, структуры капитала, финансового риска и срока окупаемости.

Тема 9 Оценка долевых и долговых ценных бумаг

Задание 1. Рассчитать коэффициент покрытия дивидендов по обыкновенным акциям и коэффициент выплаты дивидендов при следующих данных:

- чистая прибыль 160 220 тыс. руб.;
- дивиденды по привилегированным акциям 3130 тыс. руб.;
- дивиденды по обыкновенным акциям 3910 тыс. руб.;
- количество обыкновенных акций 12 700 шт.

Задание 2. Имеются следующие данные о инвестиционной компании:

	1 год	2 год
- прибыль до уплаты налогов и платежей	48 120 тыс. руб.	56 100 тыс. руб.
- налог на прибыль	24%	24%
- расходы по уплате процентов		
по облигациям	20 850 тыс. руб.	17 544 тыс. руб.
- выплата дивидендов	7500 тыс. руб.	8100 тыс. руб.

Определить процентное покрытие облигаций

Контрольные вопросы:

1. Особенности анализа инвестиций в ценные бумаги.
2. Анализ доходности ценных бумаг и их рыночной стоимости.
3. Концепция дисконтирования денежных потоков при анализе.
4. Анализ опционных и фьючерсных сделок.