1 Место дисциплины (модуля) в структуре ОПОП

Дисциплина Б1.В.16 «Информационный менеджмент» относится к вариативной части Б1 ОПОП по направлению подготовки 09.03.03 Прикладная информатика и является обязательной для освоения на 3 курсе в 6 семестре для очной формы обучения. Трудоемкость дисциплины составляет 2 зачетные единицы.

Целями освоения дисциплины являются:

- Дать основополагающее представление об организациях различного типа и основных направлениях эффективного управления ими;
- Научить будущих специалистов новым методам ведения хозяйства в условиях жесткой конкуренции и высокой динамичности среды.

Задачи дисциплины заключаются в приобретении прочных знаний в области теории и практики менеджмента, способов достижения целей организации, современных методов анализа и синтеза систем управления.

2 Планируемые результаты обучения по дисциплине (модулю), соотнесенные с планируемыми результатами освоения образовательной программы (компетенциями выпускников)

Формируемые компетенции (код компетенции, уровень освоения – при наличии в карте компетенции)	**Планируемые результаты обучения по дисциплине (модулю), характеризующие этапы формирования компетенций**
ПК-1 способностью проводить обследование организаций, выявлять информационные потребности пользователей, формировать требования к информационной системе (базовый)	*З1 (ПК-1) Знать:* теоретические основы социальных, этнических, конфессиональных и культурных различий *У1 (ПК-1) Уметь:* работая в коллективе, учитывать социальные, этнические, конфессиональные, культурные особенности представителей различных социальных общностей в процессе профессионального взаимодействия в коллективе, толерантно воспринимать эти различия; применять теоретические знания в реализации функций управления при работе в коллективе *В1 (ПК-1) Владеть:* в процессе работы в коллективе этическими нормами, касающимися социальных, этнических, конфессиональных и культурных различий; способами и приемами предотвращения возможных конфликтных ситуаций в процессе профессиональной деятельности; навыками реализации функций управления в системе информационных технологий
ПК-11 способностью эксплуатировать и сопровождать информационные системы и сервисы (базовый)	*З2 (ПК-11) Знать:* содержание процессов самоорганизации, их особенностей и технологий реализации, исходя из целей совершенствования профессиональной деятельности; основные механизмы самоорганизации и профессионального самообразования; принципы личностного и профессионального саморазвития в рамках создания и функционирования организации. *У2 (ПК-11) Уметь:* планировать цели и устанавливать приоритеты при выборе способов принятия решений с учетом условий, средств, личностных возможностей и временной перспективы достижения; осуществления деятельности; применять приемы и способы самоорганизации и профессионального саморазвития; формировать личностное и профессиональное саморазвитие *В2 (ПК-11) Владеть:* навыками самоорганизации и профессионального саморазвития; приемами саморегуляции эмоциональных и функциональных состояний при выполнении профессиональной деятельности

3. Структура и содержание дисциплины (модуля) "Менеджмент"

Объем дисциплины (модуля) составляет 2 зачетные единицы, всего 72 часа, из которых 33 часа составляет контактная работа обучающегося с преподавателем (16 часов - занятия лекционного типа, 16 часа - занятия семинарского типа, в том числе 1 час контроль самостоятельной работы), 39 часов составляет самостоятельная работа обучающегося. Форма промежуточной аттестации – зачет.

Наименование и краткое содержание разделов и тем дисциплины (модуля), форма промежуточной аттестации по дисциплине (модулю)	Всего (часы)			В том числе																	
				Контактная работа (работа во взаимодействии с преподавателем), часы из них															Самост		
				Занятия			Занятия			Занятия			Консульт ации			Всего					
	Очная	Очно-заочная	Заочная	Очная	Очно-заочная	Заочная	Очная	Очно-заочная	Заочная	Очная	Очно-заочная	Заочная	Очная	Очно-заочная	Заочная	Очная	Очно-заочная	Заочная	Очная	Очно-заочная	Заочная
Раздел 1 Сущность и содержание понятия «менеджмент».																					
1.1. Определение понятий «управление» и «менеджмент». Задачи, уровни и виды менеджмента. Разновидности менеджмента.	4			1			1									2			2		
1.2. Эволюция концепций менеджмента, История и особенности российского менеджмента	4			1			1									2			2		
1.3. Принципы менеджмента.	4			1			1									2			2		
1.4. Методы управления.	4			1			1									2			2		
Раздел 2. Основные функции управления																					
2.1. Определение функций менеджмента. Планирование как функция управления.	4			1			1									2			2		
2.2. Организация как функция управления. Мотивация как функция управления.	4			1			1									2			2		
2.3. Контроль как функция управления Координация как функция управления	4			1			1									2			2		
2.4 Делегирование полномочий.	4			1			1									2			2		
2.5. Организационные структуры управления	4			1			1									2			2		
Раздел 3. Организация как система																					
3.1. Организация как система управления, жизненный цикл и типы организаций	4			1			1									2			2		
3.2. Внутренняя и																					

Содержание дисциплины

1.1. Определение понятий «управление» и «менеджмент». Задачи, уровни и виды менеджмента. Разновидности менеджмента.

Сущность и содержание понятия менеджмент. Точки зрения на понятие менеджмент. Задачи и виды менеджмента. Субъект и объект менеджмента.

1.2. Эволюция концепций менеджмента. История и особенности российского менеджмента

Эволюция организационно-управленческой мысли (основные школы менеджмента). Современные организационные школы научного управления. Место теорий «X», «Y», «Z» в современном менеджменте. Наука и практика управления в России: исторический аспект и современное состояние. Российский менеджмент в XXI в.: проблемы и перспективы развития.

1.3. Принципы менеджмента

Общие и частные принципы менеджмента. 14 принципов эффективного управления А.Файоля.

1.4 Методы управления.

Организационно-административные методы управления. Экономические методы управления. Социально-психологические методы управления.

2.1. Определение функций менеджмента. Планирование как функция управления.

Основные функции менеджмента. Взаимосвязь функций управления. Содержание функции планирование, типы планирования, осуществляемые на различных уровнях управления.

2.2. Организация как функция управления. Мотивация как функция управления.

Содержание функции организация. Задачи и этапы функции организации. Содержание функции мотивации. Мотивация как процесс.

2.3. Контроль как функция управления. Координация как функция управления.

Содержание функции контроль. Субъект, объект контроля. Виды контроля. Этапы процедуры контроля. Содержание функции координации. Виды коммуникаций. Показатели характеризующие информацию.

2.4. Делегирование полномочий.

Сущность, принципы, этапы, преимущества, недостатки процесса делегирования полномочий.

2.5. Организационные структуры управления.

Сущность, ОСУ. Задачи, элементы ОСУ. Факторы, принципы формирования ОСУ. Виды ОСУ.

3.1. Организация как система управления, жизненный цикл и типы организаций.

Система управления: понятие и порядок функционирования. Подсистемы системы управления.

3.2. Внутренняя и внешняя среда организации. Методы анализа внутренней и внешней среды.

Миссия и цели предприятия. Общая среда предприятия. Оперативная среда предприятия. Внутренняя среда предприятия.

4.1. Управленческое решение в системе управления.

Сущность управленческого решения. Классификация управленческих решений. Алгоритм процедуры принятия решения. Методы разработки и принятия решения.

5.1. Понятие и сущность инвестиций.

Инвестиционные проекты. Методы государственного регулирования инвестиционного и инновационного процессов.

6.1. Формирование команды: формальные и неформальные группы в организации. Требования к личностным качествам руководителя.

Принципы командообразования. Подходы к формированию команды. Технологии командообразования. Личность руководителя и его основные характеристики.

6.2. Роли руководителя. Лидерство и властные отношения в системе менеджмента.

Сравнительный анализ различных стилей руководства. Роль лидерства в современном управлении. Повышение эффективности власти и влияния. Определение роли руководителя. 10 ролей руководителя по Г.Минцбергу.

6.3. Управление конфликтами. Понятие, процесс развития, типы, причины, последствия, методы управления.

Понятие и природа конфликта в организации. Причины возникновения конфликтов. Классификация конфликтов. Методы разрешения конфликтов.

4. Образовательные технологии

Образовательные технологии, используемые при реализации учебной работы должны использовать все виды работы.

По данной учебной дисциплине предусмотрены следующие образовательные технологии: лекции; семинарские и практические занятия; самостоятельная работа; подготовка к зачету; зачет.

Лекционные занятия могут быть представлены лекциями-дискуссиями, информационными лекциями, лекциями – беседами, проблемными лекциями.

Формы проведения практических занятий могут проходить в двух вариантах: 1) традиционно, т. е. более детальный анализ теоретических вопросов лекционного освещения проблем, вопросов и задач психологии общения, 2) отработку практических навыков межличностного взаимодействия по предложенным преподавателем дисциплины материалам, соответствующим проблематике курса.

В рамках практических занятий предполагается использовать: практическое занятие с элементами тренинга, деловую игру, кейсы, дискуссии, доклады, мозговой штурм, подготовку письменных аналитических работ, творческие задания, составление схем, таблиц.

Удельный вес занятий лекционного типа - не более 40% аудиторных занятий

5. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся

Самостоятельная работа является важнейшей составной частью учебного процесса и обязанностью каждого студента. Качество усвоения учебной дисциплины находится в прямой зависимости от способности студента самостоятельно и творчески учиться.

Самостоятельная работа - планируемая учебная, учебно-исследовательская, научно-исследовательская работа студентов, выполняемая во внеаудиторное (аудиторное) время по заданию и при методическом руководстве преподавателя, но без его непосредственного участия (при частичном непосредственном участии преподавателя, оставляющем ведущую роль за работой студентов). Самостоятельная работа приобщает студентов к научному творчеству, поиску и решению актуальных современных проблем.

Цель самостоятельной работы - подготовка современного компетентного специалиста и формирование способностей и навыков к непрерывному самообразованию и профессиональному совершенствованию, а также овладение

фундаментальными знаниями, профессиональными умениями и навыками деятельности по профилю, опытом творческой, исследовательской деятельности. Самостоятельная работа студентов способствует развитию самостоятельности, ответственности и организованности, творческого подхода к решению проблем учебного и профессионального уровня.

Задачами СРС являются:

- систематизация и закрепление полученных теоретических знаний и практических умений студентов;
- углубление и расширение теоретических знаний;
- формирование умений использовать нормативную, правовую, справочную документацию и специальную литературу;
- развитие познавательных способностей и активности студентов: творческой инициативы, самостоятельности, ответственности и организованности;
- формирование самостоятельности мышления, способностей к саморазвитию, самосовершенствованию и самореализации;
- развитие исследовательских умений;
- использование материала, собранного и полученного в ходе самостоятельных занятий на семинарах, на практических и лабораторных занятиях, при написании курсовых и выпускной квалификационной работ, для эффективной подготовки к итоговым зачетам и экзаменам.

Самостоятельная работа является наиболее деятельным и творческим процессом, который выполняет ряд дидактических функций: способствует формированию диалектического мышления, вырабатывает высокую культуру умственного труда, совершенствует способы организации познавательной деятельности, воспитывает ответственность, целеустремленность, систематичность и последовательность в работе студентов, развивает у них бережное отношение к своему времени, способность доводить до конца начатое дело.

Самостоятельная работа студента – это вся его работа по овладению содержанием учебной дисциплины и соответствующими практическими навыками и умениями, активная интеллектуальная деятельность.

Содержанием самостоятельной работы студентов являются следующие ее виды:

- изучение понятийного аппарата дисциплины;
- изучение тем самостоятельной подготовки по учебно-тематическому плану;
- работу над основной и дополнительной литературой;
- самоподготовка к практическим и другим видам занятий;
- самостоятельная работа студента при подготовке к зачету;
- подготовка контрольных работ (домашних заданий);
- самостоятельная работа студента в библиотеке;
- изучение сайтов по темам дисциплины в сети Интернет;
- консультации преподавателя дисциплины.

В образовательном процессе высшего профессионального образовательного учреждения выделяется два вида самостоятельной работы – аудиторная, под руководством преподавателя, и внеаудиторная. Тесная взаимосвязь этих видов работ предусматривает дифференциацию и эффективность результатов ее выполнения и зависит от организации, содержания, логики учебного процесса (межпредметных связей, перспективных знаний и др.).

Аудиторная самостоятельная работа по дисциплине выполняется на учебных занятиях под непосредственным руководством преподавателя и по его заданию.

Внеаудиторная самостоятельная работа выполняется студентом по заданию преподавателя, но без его непосредственного участия.

Основными видами самостоятельной работы студентов без участия преподавателей в процессе изучения дисциплины «Менеджмент" являются:

- формирование и усвоение содержания конспекта лекций на базе рекомендованной лектором учебной литературы, включая информационные образовательные ресурсы (электронные учебники, электронные библиотеки и др.);
- написание рефератов и подготовка докладов;
- подготовка к семинарам и практическим занятиям;
- подготовка практических разработок;
- текущий самоконтроль и контроль успеваемости.

Выполняя самостоятельную работу под контролем преподавателя студент должен:

- освоить минимум содержания, выносимый на самостоятельную работу студентов и предложенный преподавателем в соответствии с Государственными образовательными стандартами высшего профессионального образования по данной дисциплине.
- планировать самостоятельную работу в соответствии с графиком самостоятельной работы, предложенным преподавателем.
- самостоятельную работу студент должен осуществлять в организационных формах, предусмотренных учебным планом и рабочей программой преподавателя.
- выполнять самостоятельную работу и отчитываться по ее результатам в соответствии с графиком представления результатов, видами и сроками отчетности по самостоятельной работе студентов.

Адекватная оценка знаний, достоинств, недостатков - важная составляющая самоорганизации человека, без нее невозможна успешная работа по управлению своим поведением, деятельностью.

Методические рекомендации для студентов по отдельным формам самостоятельной работы

Изучение понятийного аппарата дисциплины

Вся система индивидуальной самостоятельной работы должна быть подчинена осмыслению категорий общего менеджмента, усвоению понятийного аппарата курса, поскольку одной из важнейших задач подготовки современного грамотного менеджера является овладение и грамотное применение профессиональной терминологии. Попытка понять природу профессиональной работы менеджера вне изучения соответствующего «языка», на уровне бытовых представлений обречена на провал.

Лучшему усвоению и пониманию дисциплины «Информационный менеджмент» помогут различные энциклопедии, словари, справочники и другие материалы, указанные в соответствующих темах дисциплины.

Изучение тем самостоятельной подготовки по учебно-тематическому плану

Особое место отводится самостоятельной проработке студентами отдельных разделов и тем по изучаемой дисциплине. Такой подход вырабатывает у студентов инициативу, стремление к увеличению объема знаний, выработке умений и навыков всестороннего овладения способами и приемами профессиональной деятельности.

Изучение вопросов очередной темы требует глубокого усвоения теоретических основ курса, раскрытия сущности основных категорий менеджмента, проблемных аспектов темы и анализа фактического материала.

Работа над основной и дополнительной литературой

Изучение рекомендованной литературы следует начинать с учебников и учебных пособий, затем переходить к нормативно-правовым актам, научным монографиям и материалам периодических изданий. При этом очень полезно делать выписки и конспекты наиболее интересных материалов. Это не только

мобилизует внимание, но и способствует более глубокому осмыслению материала и лучшему его запоминанию. Записи как бы контролируют восприятие прочитанного. Кроме того, такая практика учит студентов отделять в тексте главное от второстепенного, а также позволяет проводить систематизацию и сравнительный анализ изучаемой информации, что чрезвычайно важно в условиях большого количества разнообразных по качеству и содержанию сведений. Таким образом, конспектирование – одна из основных форм самостоятельного труда, требующая от студента активно работать с учебной литературой и не ограничиваться конспектом лекций.

Студент должен уметь самостоятельно подбирать необходимую для учебной и научной работы литературу. При этом следует обращаться к предметным каталогам и библиографическим справочникам, которые имеются в библиотеках.

Для аккумуляции информации по изучаемым темам рекомендуется формировать личный архив, а также каталог используемых источников. При этом если уже на первых курсах обучения студент определяет для себя наиболее интересные сферы для изучения, то подобная работа будет весьма продуктивной с точки зрения формирования библиографии для последующего написания дипломного проекта на выпускном курсе.

Самоподготовка к практическим занятиям

При подготовке к практическому занятию необходимо помнить, что та или иная дисциплина тесно связана с ранее изучаемыми курсами. Более того, именно синтез полученных ранее знаний и текущего материала по курсу делает подготовку результативной и всесторонней.

На семинарских занятиях студент должен уметь последовательно излагать свои мысли и аргументировано их отстаивать.

Для достижения этой цели необходимо:

1) ознакомиться с соответствующей темой программы изучаемой дисциплины;

2) осмыслить круг изучаемых вопросов и логику их рассмотрения;

3) изучить рекомендованную учебно-методическим комплексом литературу по данной теме;

4) тщательно изучить лекционный материал;

5) ознакомиться с вопросами очередного семинарского занятия;

6) подготовить краткое выступление по каждому из вынесенных на семинарское занятие вопросу.

Изучение вопросов очередной темы требует глубокого усвоения теоретических основ дисциплины, раскрытия сущности основных положений, проблемных аспектов темы и анализа фактического материала.

При презентации материала на семинарском занятии можно воспользоваться следующим алгоритмом изложения темы: определение и характеристика основных категорий, эволюция предмета исследования, оценка его современного состояния, существующие проблемы, перспективы развития. Весьма презентабельным вариантом выступления следует считать его подготовку в среде Power Point, что существенно повышает степень визуализации, а, следовательно, доступности, понятности материала и заинтересованности аудитории к результатам научной работы студента.

Самостоятельная работа студента при подготовке к зачету

Контроль выступает формой обратной связи и предусматривает оценку успеваемости студентов и разработку мер по дальнейшему повышению качества подготовки современных менеджеров.

Итоговой формой контроля успеваемости студентов по учебной дисциплине «Информационный менеджмент» является зачет. Сдача зачета является ответственным этапом учебного процесса.

Бесспорным фактором успешного завершения очередного модуля является кропотливая, систематическая работа студента в течение всего модуля. В этом случае подготовка к зачету будет являться концентрированной систематизацией всех полученных знаний по данной дисциплине.

В начале модуля рекомендуется внимательно изучить перечень вопросов к зачету, а также использовать в процессе обучения программу, учебно-методический комплекс, другие методические материалы, разработанные кафедрой по данной дисциплине. Это позволит в процессе изучения тем сформировать более правильное и обобщенное видение студентом существа того или иного вопроса за счет:

а) уточняющих вопросов преподавателю;

б) подготовки рефератов по отдельным темам, наиболее заинтересовавшие студента;

в) самостоятельного уточнения вопросов на смежных дисциплинах;

г) углубленного изучения вопросов темы по учебным пособиям.

Кроме того, наличие перечня вопросов в период обучения позволит выбрать из предложенных преподавателем учебников наиболее оптимальный для каждого студента, с точки зрения его индивидуального восприятия материала, уровня сложности и стилистики изложения.

После изучения соответствующей тематики рекомендуется проверить наличие и формулировки вопроса по этой теме в перечне вопросов к зачету, а также попытаться изложить ответ на этот вопрос. Если возникают сложности при раскрытии материала, следует вновь обратиться к лекционному материалу, материалам практических занятий, уточнить терминологический аппарат темы, а также проконсультироваться с преподавателем.

Для систематизации знаний и понимания логики изучения предмета в процессе обучения рекомендуется пользоваться программой курса, включающей в себя разделы, темы и вопросы, определяющие стандарт знаний по каждой теме.

При подготовке к зачету конструктивным является коллективное обсуждение выносимых на зачет вопросов с сокурсниками, что позволяет повысить степень систематизации и углубления знаний.

Перед консультацией по предмету следует составить список вопросов, требующих дополнительного разъяснения преподавателем.

Самостоятельная работа студента в библиотеке

Важным аспектом самостоятельной подготовки студентов является работа с библиотечным фондом.

Это работа многоаспектна и предполагает различные варианты повышения профессионального уровня студентов как очной, так и заочной формы обучения, в том числе:

а) получение книг для подробного изучения в течение семестра на научном абонементе;

б) изучение книг, журналов, газет - в читальном зале;

в) возможность поиска необходимого материала посредством электронного каталога;

г) получение необходимых сведений об источниках информации у сотрудников библиотеки.

При подготовке докладов, рефератов и иных форм итоговой работы студентов, представляемых ими на семинарских занятиях, важным является формирование библиографии по изучаемой тематике. При этом рекомендуется использовать несколько категорий источников информации: учебные пособия для вузов, монографии, периодические издания, законодательные и нормативные документы, статистические материалы, информацию государственных органов

власти и управления, органов местного самоуправления, переводные издания, а также труды зарубежных авторов в оригинале.

Весь собранный материал следует систематизировать, выявить ключевые вопросы изучаемой тематики и осуществить сравнительный анализ мнений различных авторов по существу этих вопросов. Конструктивным в этой работе является выработка умения обобщать большой объем материала, делать выводы. Весьма позитивным при этом также следует считать попытку студента выработать собственную точку зрения по исследуемой проблематике.

Изучение сайтов по темам дисциплины в сети Интернет

Ресурсы Интернет являются одним из альтернативных источников быстрого поиска требуемой информации. Их использование возможно для получения основных и дополнительных сведений по изучаемым материалам.

Методические рекомендации по организации изучения дисциплины

Практические занятия

Для того чтобы практические занятия приносили максимальную пользу, необходимо помнить, что упражнение и решение задач проводятся по вычитанному на лекциях материалу и связаны, как правило, с детальным разбором отдельных вопросов лекционного курса. Следует подчеркнуть, что только после усвоения лекционного материала с определенной точки зрения (а именно с той, с которой он излагается на лекциях) он будет закрепляться на практических занятиях как в результате обсуждения и анализа лекционного материала, так и с помощью решения проблемных ситуаций, задач. При этих условиях студент не только хорошо усвоит материал, но и научится применять его на практике, а также получит дополнительный стимул (и это очень важно) для активной проработки лекции.

При самостоятельном решении задач нужно обосновывать каждый этап решения, исходя из теоретических положений курса. Если студент видит несколько путей решения проблемы (задачи), то нужно сравнить их и выбрать самый рациональный. Полезно до начала вычислений составить краткий план решения проблемы (задачи). Решение проблемных задач или примеров следует излагать подробно, вычисления располагать в строгом порядке, отделяя вспомогательные вычисления от основных. Решения при необходимости нужно сопровождать комментариями, схемами, чертежами и рисунками.

Следует помнить, что решение каждой учебной задачи должно доводиться до окончательного логического ответа, которого требует условие, и по возможности с выводом. Полученный ответ следует проверить способами, вытекающими из существа данной задачи. Полезно также (если возможно) решать несколькими способами и сравнить полученные результаты. Решение задач данного типа нужно продолжать до приобретения твердых навыков в их решении.

Самопроверка

После изучения определенной темы по записям в конспекте и учебнику, а также решения достаточного количества соответствующих задач на практических занятиях и самостоятельно студенту рекомендуется, используя лист опорных сигналов, воспроизвести по памяти определения, выводы формул, формулировки основных положений и доказательств.

В случае необходимости нужно еще раз внимательно разобраться в материале. Иногда недостаточность усвоения того или иного вопроса выясняется только при изучении дальнейшего материала. В этом случае надо вернуться назад и повторить плохо усвоенный материал. Важный критерий усвоения теоретического материала - умение решать задачи или пройти тестирование по пройденному материалу. Однако следует помнить, что правильное решение задачи может получиться в результате применения механически заученных формул без понимания сущности теоретических положений.

Самостоятельная работа студентов заключается в подготовке материала для проведения деловых игр, собеседований, докладов, сообщений, контрольных практических работ на семинарских (практических) занятиях.

Наименование разделов входящих в дисциплину	Наименование темы самостоятельной работы (СР)	Форма контроля СР
Раздел 1. Сущность и содержание понятия «менеджмент».		
Определение понятий «управление» и «менеджмент». Задачи, уровни и виды менеджмента. Разновидности менеджмента.	Сущность и содержание понятия менеджмент Отличие понятий «управление» и «менеджмент». Задачи, уровни и виды менеджмента Разновидности менеджмента	Собеседование, тесты
Эволюция концепций менеджмента. История и особенности российского менеджмента	Эволюция концепций менеджмента. История и особенности российского менеджмента	Тесты, рефераты по теме "История менеджмента"
Принципы менеджмента.	Общие принципы управления Принципы эффективного управления	Кейс-задача по теме "Принципы управления"
Методы управления.	Сущность и содержание методов управления Организационно-административные методы управления Экономические методы управления Социально-психологические методы управления	Собеседование, тесты
Раздел 2. Основные функции управления		
Определение функций менеджмента. Планирование как функция управления.	Содержание основных и современных функций управления Сущность функции планирования	Контрольная работа по теме "Анализ основных функций управления", деловая игра "Реализация функций управления на предприятии"
Организация как функция управления. Мотивация как функция управления.	Сущность функции организации Сущность функции мотивации	
Контроль как функция управления Координация как функция управления	Сущность функции контроль Сущность функции координации	
Делегирование полномочий.	Содержание процесса делегирования полномочий	Собеседование, тесты
Организационные структуры управления	Сущность ОСУ. Типы ОСУ. Проектирование ОСУ.	Рефераты по теме "Типы организационных структур", кейс-задача по теме "Проектирование организационной структуры управления"
Раздел 3. Организация как система.		
Организация как система управления, жизненный цикл и типы организаций	Система управления: понятие и порядок функционирования. Подсистемы системы управления	Собеседование, тесты
Внутренняя и внешняя среда организации. Методы анализа внутренней и внешней среды.	Анализ общей среды, оперативной среды и внутренней среды организации	Кейс-задачи по темам "Анализ внешней и внутренней среды организации", "Цели предприятия", тесты
Раздел 4. Связующие процессы в управлении		
Управленческое решение в системе управления	Понятие управленческого решения в системе управления. Классификация управленческих решений Процедура разработки и принятия управленческого решения	Кейс-задача по теме "Принятие эффективного управленческого решения", собеседование

Раздел 5. Управление инвестиционными проектами в организации		
Понятие и сущность инвестиций.	Инвестиционные проекты. Методы государственного регулирования инвестиционного и инновационного процессов	Собеседование, тесты
Раздел 6. Руководитель в системе современного менеджмента.		
Формирование команды: формальные и неформальные группы в организации. Требования к личностным качествам руководителя	Командообразование. подходы, принципы, технология.	Собеседование, тесты
Роли руководителя. Лидерство и властные отношения в системе менеджмента.	Понятие власти и лидерства в управлении. 10 ролей руководителя по Г.Минцбергу	Собеседование. Деловая игра "Роли руководителя в организации"
Управление конфликтами. Понятие, процесс развития, типы, причины, последствия, методы управления.	Управление конфликтами. Понятие, процесс развития, типы конфликтов Причины, последствия, методы управления конфликтами	Кейс-задача по теме "Конфликты в организации", собеседование, тесты

Примерная тематика вопросов для собеседования

1. Менеджмент и управление - это одно и тоже?
2. Менеджмент: история термина.
3. Менеджер в современной организации.
4. Разница между менеджером и предпринимателем.
5. В чем сущность стратегической и тактической задач менеджмент? На каких уровнях управления они формулируются и решаются?

Примерная тематика рефератов:

Типы организационных структур управления (ОСУ). Сущность, преимущества и недостатки:

- Линейная организационная структура управления
- Функциональная (многолинейная) организационная структура управления
- Линейно-функциональная организационная структура управления
- Линейно-штабная структура
- Матричная структура
- Дивизиональная структура управления
- Продуктовая структура
- Организационная структура по региону (Региональная структура)
- Организационная структура, ориентированная на потребителя
- Бюрократический тип

Методические рекомендации по написанию реферата. Материал реферата должен быть разделен на короткие, четко обозначенные разделы, которые должны быть освещены с достаточной степенью детализации; объем каждого раздела должен находиться в конкретной пропорции относительно параметров всей работы.

Объём реферата определяется его содержанием и составляет 20-25 страниц (без приложений). Реферат должен включать:

- титульный лист;
- содержание;
- введение;
- основная часть, разделенная на подразделы;
- заключение;
- список использованной литературы;

- приложения.

Защита рефератов может проходить на семинарских занятиях путем пятиминутного доклада обучающегося с наглядной иллюстрацией наиболее значимых выводов.

В конечном счете самостоятельная работа студента должна быть ориентирована на *следующий круг вопросов*, рассматриваемый в ходе изучения дисциплины:

1. Сущность и содержание понятия менеджмент
2. Отличие понятий «управление» и «менеджмент».
3. Задачи, уровни и виды менеджмента.
4. Эволюция концепций менеджмента.
5. История и особенности российского менеджмента.
6. Разновидности менеджмента.
7. Общие и частные принципы менеджмента
8. 14 принципов эффективного управления А.Файоля
9. Организационно-административные методы управления
10. Экономические методы управления
11. Социально-психологические методы управления
12. Определение функций менеджмента.
13. Планирование как функция управления.
14. Организация как функция управления.
15. Мотивация как функция управления
16. Контроль как функция управления
17. Координация как функция управления
18. Делегирование полномочий.
19. Организационные структуры управления.
20. Организация как система управления, жизненный цикл и типы организаций
21. Внутренняя и внешняя среда организации: миссия, цели, общая среда, оперативная среда (конкурентная), внутренняя среда.
22. Понятие управленческого решения в системе управления.
23. Классификация управленческих решений
24. Процедура разработки и принятия управленческого решения
25. Понятие и сущность инвестиций
26. Методы государственного регулирования инвестиционного и инновационного процессов
27. инвестиционный проект: сущность, содержание.
28. Управление конфликтами. Понятие, процесс развития, типы конфликтов
29. Причины, последствия, методы управления конфликтами
30. Формирование команды: формальные и неформальные группы в организации.
31. Понятие власти и лидерства в управлении
32. 10 ролей руководителя по Минцбергу

6. Фонд оценочных средств для промежуточной аттестации по дисциплине (модулю)

6.1 Перечень компетенций выпускников образовательной программы с указанием результатов обучения (знаний, умений, владений), характеризующих этапы их формирования

ПК-1 способностью проводить обследование организаций, выявлять информационные потребности пользователей, формировать требования к информационной системе

Индикаторы	Критерии оценивания (дескрипторы)

компетенции	Не зачтено	Зачтено
Знать: теоретические основы социальных, этнических, конфессиональных и культурных различий	Отсутствие знаний теоретических основ социальных, этнических, конфессиональных и культурных различий, наличие грубых ошибок в основном материале.	Фрагментарное или полное знание теоретических основ социальных, этнических, конфессиональных и культурных различий, отсутствие грубых ошибок в основном материале.
Уметь: работая в коллективе, учитывать социальные, этнические, конфессиональные, культурные особенности представителей различных социальных общностей в процессе профессионального взаимодействия в коллективе, толерантно воспринимать эти различия; применять теоретические знания в реализации функций управления при работе в коллективе	Отсутствие умения работая в коллективе, учитывать социальные, этнические, конфессиональные, культурные особенности представителей различных социальных общностей в процессе профессионального взаимодействия в коллективе, толерантно воспринимать эти различия; применять теоретические знания в реализации функций управления при работе в коллективе	Наличие умения работая в коллективе, учитывать социальные, этнические, конфессиональные, культурные особенности представителей различных социальных общностей в процессе профессионального взаимодействия в коллективе, толерантно воспринимать эти различия; применять теоретические знания в реализации функций управления при работе в коллективе
Владеть: в процессе работы в коллективе этическими нормами, касающимися социальных, этнических, конфессиональных и культурных различий; способами и приемами предотвращения возможных конфликтных ситуаций в процессе профессиональной деятельности; навыками реализации функций управления в системе информационных технологий	Отсутствие владения в процессе работы в коллективе этическими нормами, касающимися социальных, этнических, конфессиональных и культурных различий; способами и приемами предотвращения возможных конфликтных ситуаций в процессе профессиональной деятельности; навыками реализации функций управления в системе информационных технологий	Наличие владения в процессе работы в коллективе этическими нормами, касающимися социальных, этнических, конфессиональных и культурных различий; способами и приемами предотвращения возможных конфликтных ситуаций в процессе профессиональной деятельности; навыками реализации функций управления в системе информационных технологий
Шкала оценок по проценту правильно выполненных контрольных заданий	0-50%	51-100%

ПК-11 способностью эксплуатировать и сопровождать информационные системы и сервисы

Индикаторы компетенции	Критерии оценивания (дескрипторы)	
	Не зачтено	Зачтено
Знать: содержание процессов самоорганизации, их особенностей и технологий реализации, исходя из целей совершенствования профессиональной деятельности; основные механизмы самоорганизации и профессионального самообразования; принципы личностного и профессионального саморазвития в рамках создания и	Отсутствие знаний содержания процессов самоорганизации, их особенностей и технологий реализации, исходя из целей совершенствования профессиональной деятельности; основные механизмы самоорганизации и профессионального самообразования; принципы личностного и профессионального саморазвития в рамках создания и функционирования организации, наличие грубых ошибок в основном материале.	Фрагментарное или полное знание содержания процессов самоорганизации, их особенностей и технологий реализации, исходя из целей совершенствования профессиональной деятельности; основные механизмы самоорганизации и профессионального самообразования; принципы личностного и профессионального саморазвития в рамках создания и функционирования организации, отсутствие грубых ошибок в основном материале.

функционирования организации		
Уметь: планировать цели и устанавливать приоритеты при выборе способов принятия решений с учетом условий, средств, личностных возможностей и временной перспективы достижения; осуществления деятельности; применять приемы и способы самоорганизации и профессионального саморазвития; формировать личностное и профессиональное саморазвитие	Отсутствие умения планировать цели и устанавливать приоритеты при выборе способов принятия решений с учетом условий, средств, личностных возможностей и временной перспективы достижения; осуществления деятельности; применять приемы и способы самоорганизации и профессионального саморазвития; формировать личностное и профессиональное саморазвитие	Наличие умения планировать цели и устанавливать приоритеты при выборе способов принятия решений с учетом условий, средств, личностных возможностей и временной перспективы достижения; осуществления деятельности; применять приемы и способы самоорганизации и профессионального саморазвития; формировать личностное и профессиональное саморазвитие
Владеть: навыками самоорганизации и профессионального саморазвития; приемами саморегуляции эмоциональных и функциональных состояний при выполнении профессиональной деятельности	Отсутствие владения навыками самоорганизации и профессионального саморазвития; приемами саморегуляции эмоциональных и функциональных состояний при выполнении профессиональной деятельности	Наличие владения навыками самоорганизации и профессионального саморазвития; приемами саморегуляции эмоциональных и функциональных состояний при выполнении профессиональной деятельности
Шкала оценок по проценту правильно выполненных контрольных заданий	0-50%	51-100%

6.2. Описание шкал оценивания результатов обучения по дисциплине

Итоговый контроль качества усвоения студентами содержания дисциплины проводится в виде зачета, на котором определяется:

- уровень усвоения студентами основного учебного материала по дисциплине;
- уровень понимания студентами изученного материала

Зачет включает устную и письменную часть. Устная часть зачета заключается в ответе студентом на теоретические вопроса курса (с предварительной подготовкой) и последующем собеседовании в рамках тематики курса. Собеседование проводится в форме вопросов, на которые студент должен дать краткий ответ. Практическая часть зачета предусматривает решение практического задания.

Зачет проводится в устной форме по контрольным вопросам. В итоговую оценку включаются результаты текущего контроля

Оценка	**Уровень подготовки**
Зачтено	Высокий или средний уровень подготовки. Студент показывает достаточный уровень теоретических знаний, делает несущественные ошибки. Студент посещал практические занятия и способен ответить на вопросы по всем пройденным темам Выполнение заданий от 51 до 100%.
Не зачтено	Подготовка абсолютно недостаточная. Студент не отвечает на поставленные вопросы. Студент отсутствовал на большинстве лекций и практических занятий и неспособен ответить на вопросы по пройденным темам. Выполнение заданий менее 50 %.

6.3. Критерии и процедуры оценивания результатов обучения по дисциплине (модулю), характеризующих этапы формирования компетенций

Для оценивания результатов обучения в виде <u>знаний</u> используются следующие процедуры и технологии:

- индивидуальное собеседование, рефераты;

- устные и письменные ответы на вопросы (тесты).

Для оценивания результатов обучения в виде <u>умений</u> и <u>владений</u> используются следующие процедуры и технологии:

- практические контрольные задания (ПКЗ),

- деловые игры.

В качестве ПКЗ выступают решения кейс-задач:

Кейс-задачи по теме «Принципы управления»

Простое задание 1.

При проведении реконструкции производства мастер Иванов получил задание перевести 10 своих подчиненных на другую работу. Мастеру это поручение было крайне неприятно. Он не хотел бы, чтобы его люди были в претензии на него, поэтому размышлял, как лучше всего устраниться от этого дела. Наконец нашел выход: он предложил своему начальнику цеха всех своих подчиненных - 20 человек — и попросил его выбрать тех десятерых, которые ему покажутся подходящими. Увы, начальник на эту уловку не попался.

<u>Вопросы.</u>

1. Как Вы думаете, какие принципы управления разъяснил при отказе начальник цеха мастеру Иванову?
2. Какой теоретический принцип хотел применить мастер Иванову, обращаясь к начальнику цеха? Почему «хитрый» план мастера потерпел неудачу?

Простое задание 2.

Это был по-настоящему несчастливый день для мастера Скворцова. Два его сотрудника сообщили, что они больны. Рано утром один подвернул на лестнице ногу, и его сразу же увезли в больницу, а через два часа другой повредил руку при заточке инструмента. А ведь через три дня должен быть выполнен большой заказ для иностранной фирмы.

С большим трудом мастер перераспределил задания среди оставшихся рабочих и ушел на согласование к конструктору. Когда он вернулся из конструкторского бюро, то увидел, что трое из оставшихся рабочих отсутствуют. Оказалось, что в отсутствие мастера приходил главный инженер предприятия и дал указание трем рабочим немедленно идти вместе с ним на разгрузку вагонов.

Так как мастер Скворцов не мог больше увидеть главного инженера, то распоряжение начальства нельзя было отменить. Тем самым становилось невозможным выдержать сроки выполнения заказа иностранной фирмы

<u>Вопросы:</u>

1. Как можно определить сложившуюся ситуацию: «управление мимоходом», «перепрыгивание через ступени иерархии», «нарушение хода работ»?
2. Какой принцип был нарушен в данной ситуации и каким руководителем?

Простое задание 3.

Главный специалист Коновалов дает двум руководителям отделов задание - позаботиться о том, чтобы сроки поставок иностранной фирме были выдержаны. Оба активно включаются в дело, причем друг с другом не советуются, так как каждый ведет свою линию по устранению проблем со сроками.

Работники производственного отдела, задерганные разноречивыми указаниями, высказывают свое недовольство главному специалисту, который отчитал обоих. В результате отношения между двумя руководителями отделов испортились.

<u>Вопросы:</u>

1. Какой принцип был нарушен в данной ситуации?
2. Назовите виновников создавшегося положения

***Простое задание* 4.**

Из наблюдений президента железнодорожной компании: «Многие менеджеры железнодорожных управлений заняты тем, что проверяют билеты, смазывают оси, прочищают паровые свистки и показывают повару вагона-ресторана, как делается салат. И потом еще удивляются, что их дела кончаются провалом».

Вопрос: А чем же должны заниматься менеджеры?

Комплексное задание 5.

На предложение мастера доделать начатую работу во внеурочное время работница потребовала у него гарантированной дополнительной оплаты сверх положенного по закону. Мастер пришел за советом к вышестоящему руководителю, где было решено, что мастер должен отказать работнице в необоснованных требованиях. Спустя некоторое время вышестоящий руководитель подошел к работнице и спросил, когда будет выполнена работа. Последовал вопрос: "А сколько я за это буду иметь?" Вынув из кармана бумажник, руководитель протянул его работнице со словами: "Берите сколько надо". Последовало замешательство, затем слова: "Я так не могу"- "А я по-другому не могу, так как Вы, очевидно, забыли, что здесь не частное, а государственное предприятие". На другой день об этом узнал весь цех, что практически полностью исключило инциденты подобного рода. Все знали, что добросовестный труд будет по достоинству оценен, в том числе и материально, но вне зависимости от того, когда он будет выполнен.

Вопросы: 1.Как бы Вы поступили на месте работницы? 2.Правильно ли поступил мастер, вынося вопрос на вышестоящий уровень управления? 3.Как бы Вы поступили на месте руководителя цеха и был ли лучший вариант решения? 4. Какой метод управления был применен в данной ситуации?

Компетенция считается полностью сформированной, если обучающиеся набирают от 85- до 100 баллов в сумме по всем заданиям; частично сформированной от 65 до 85; не сформированной если обучающий набирает менее 65 баллов при выполнении заданий.

Критерии оценки реферата:

Критерии оценки	Количество баллов
Реферат полностью раскрывает основные вопросы теоретического материала. Обучающийся приводит информацию из первоисточников и изданий периодической печати, приводит практические примеры, отвечает на дополнительные вопросы преподавателя и обучающихся.	15
Реферат частично раскрывает основные вопросы теоретического материала. Обучающийся приводит информацию из первоисточников, отвечает на дополнительные вопросы преподавателя и обучающихся, но при этом дает не четкие ответы, без достаточно их аргументации.	10
Реферат в общих чертах раскрывает основные вопросы теоретического материала. Обучающийся приводит информацию только из учебников. При ответах на дополнительные вопросы путается в ответах, не может дать понятный и аргументированный ответ.	5

Критерии оценки теста: тест считается пройденным, если студент правильно ответил на все вопросы теста. Дается 3 попытки:

Номер попытки	Количество баллов
1	10
2	5
3	0

Критерии оценки собеседования и контрольной работы:

Критерии оценки	Количество баллов
Студенты правильно отвечают на все поставленные вопросы и правильно выполняют все задания	15
Студенты отвечают на все поставленные вопросы и выполняют все задания, допускают ошибки (не более 3 в зависимости от типа задания)	10
Студенты выполняют все задания, допускают ошибки (не более 5 в зависимости от типа задания)	5

Критерии оценки деловой игры "Роли руководителя":

Критерии оценки	Количество баллов
Группа представила яркую видео-презентацию. Каждый обучающийся полностью раскрыл и подробно описал подготовленную роль с приведением практических ситуаций и примеров из деятельности предприятия. Группа (или представитель(и) от группы) отвечает на вопросы преподавателя или обучающихся, умеет отстаивать свою точку зрения и позицию	10
Группа не подготовила видео-презентацию. Каждый обучающийся слабо раскрыл и не достаточно подробно описал подготовленную роль без приведения практических ситуаций и примеров из деятельности предприятия. Группа (или представитель(и) от группы) слабо отвечает на вопросы преподавателя или обучающихся, не умеет отстаивать свою точку зрения и позицию	5

Критерии оценки деловой игры "Реализация функций управления на предприятии":

Критерии оценки	Количество баллов
Группа представила яркую видео-презентацию. Каждый обучающийся полностью раскрыл и подробно описал одну из функций управления с приведением практических ситуаций и примеров из деятельности предприятия. Группа (или представитель (и) от группы) отвечает на вопросы преподавателя или обучающихся, умеет отстаивать свою точку зрения и позицию	10
Группа не подготовила видео-презентацию. Каждый обучающийся слабо раскрыл и не достаточно подробно	5

описал одну из функций без приведения практических ситуаций и примеров из деятельности предприятия. Группа (или представитель (и) от группы) слабо отвечает на вопросы преподавателя или обучающихся, не умеет отстаивать свою точку зрения и позицию	

Критерии оценки кейс-задачи по теме "Принятие эффективного управленческого решения":

Критерии оценки	Количество баллов
Обучающиеся правильно классифицировали представленные управленческие решения по приведенной классификации. Правильно описали этапы выбранных управленческих решений.	10
Обучающиеся допустили ошибки в классификации представленных управленческих решений по приведенной классификации. Допустили ошибки в описании этапов выбранных управленческих решений.	5

Критерии оценки кейс-задачи по теме "Принципы управления":

Критерии оценки	Количество баллов
Обучающиеся правильно ответили на предлагаемые вопросы по практическим ситуациям. Дали полный и развернутый ответ.	10
Обучающиеся не правильно ответили на большинство предлагаемых вопросов по практическим ситуациям. Дали не достаточно полный и развернутый ответ.	5

Критерии оценки кейс-задачи по теме "Проектирование организационной структуры управления":

Критерии оценки	Количество баллов
Студенты правильно спроектировали структуру и определили руководителей различных уровней управления	15
При проектировании структуры и распределения руководителей имеются ошибки (не более 2 в структуре и распределении)	10
При проектировании структуры и распределения руководителей имеются ошибки (не более 5 в структуре и распределении)	5

Критерии оценки кейс-задачи по теме "Анализ внешней и внутренней среды организации":

Критерии оценки	Количество баллов

Обучающиеся правильно определили факторы относящиеся к внешней и внутренней средам предприятия. Правильно аргументировали факторы способствующие и затрудняющие развитие организации.	10
Обучающиеся допустили ошибки в определении факторов относящихся к внешней и внутренней средам предприятия. Не достаточно аргументировали факторы способствующие и затрудняющие развитие организации.	5

Критерии оценки кейс-задачи по теме "Цели предприятия":

Критерии оценки	Количество баллов
Обучающиеся правильно сформулировали цели и задачи к предложенным в заданиях ситуациям. Сделали правильные выводы о прогнозах дальнейшего развития предприятия.	10
Обучающиеся не достаточно правильно сформулировали цели и задачи к предложенным в заданиях ситуациям. Сделали ошибочные выводы о прогнозах дальнейшего развития предприятия.	5

Критерии оценки кейс-задачи по теме "Конфликты в организации":

Критерии оценки	Количество баллов
Обучающиеся правильно представили структуру описания конфликта по предложенной ситуации.	10
Обучающиеся допустили ошибки в описания структуры конфликта по предложенной ситуации.	5

6.4. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки результатов обучения, характеризующих этапы формирования компетенций и (или) для итогового контроля сформированности компетенции.

Типовые задания для текущего контроля успеваемости

Примерные тесты

1. К основным положениям административной школы управления, сформулированным в виде правил, можно отнести

1) изучение поведения человека в организации
2) централизацию организации
3) применение экономико-математических методов в управлении
4) корпоративный дух в организации

2. Автором книги "Принципы научного менеджмента" является

1) Г.Л. Гантт
2) Ф. Тейлор
3) А.Файоль
4) Д.Макгрегор.

3. Установите последовательность возникновения школ в истории менеджмента

1) административная (классическая) школа менеджмента
2) количественная школа
3) школа "научного управления"
4) школа "человеческих отношений"

1)1342 2)3142 3)2431 4)1234

4. Менеджмент рассматривается в условиях рыночной экономики как

1) независимость организации от факторов внешней среды
2) использование линейно-функциональных структур управления
3) постоянное стремление к повышению эффективности деятельности
4) постоянную ориентацию организации на спрос и потребности рынка

5. Менеджмент рассматривается в управленческой литературе как

1) производственная деятельность организации
2) самостоятельный вид профессиональной деятельности
3) рациональное использование ресурсов для достижения целей
4) деятельность, имеющая целью продвижение продукции на новый рынок

6**. Функция _____ состоит в количественной и качественной оценке и корректировке результатов работы организации**

1) контроля
2) координации
3) мотивации
4) планирования

7. Установление ограничений и критериев при принятии решеений относится к этапу:

1) формулировка задачи
2) разработка вариантов решения
3) оценка вариантов решения и выбор оптимального
4) принятие решения
5) реализация и контроль исполнения
6) оценка принятого решения

8. Роли руководителя, по Адизесу - это

1) глава организации, лидер, связующее звено, преемник информации, распространитель информации, представитель, предприниматель, ликвидатор нарушений, распределитель ресурсов, переговорщик
2) управленец, организатор, администратор, руководитель
3) производитель результатов, администратор, предприниматель, интегратор
4) предприниматель, менеджер, инвестор, лидер

9. Конкретная ценность, к обладанию которой стремятся противоборствующие стороны - это

1) предмет конфликта
2) причина конфликта
3) объект конфликта
4) повод конфликта

10. Анализ внешней среды предприятия - это

1) определение демографических тенденций развития
2) учет действия правительства в деятельности фирмы
3) контроль за внешними факторами для определения возможностей и угроз для фирмы
4) организация работы по анализу рынка сбыта

11. Анализ внутренней среды предприятия - это

1) определение демографических тенденций развития
2) учет действия правительства в деятельности фирмы

3) контроль за внешними факторами для определения возможностей и угроз для фирмы

4) организация работы по анализу рынка сбыта

12. Достоинствами организационных структур управления иерархического типа являются

1) конформизм при выработке групповых решений

2) найм на работу в соответствии с квалификацией

3) активизация инициативы

4) мобилизация человеческой энергии

13. Недостатками организационных структур управления иерархического типа являются

1) потеря общего управленческого потенциала

2) противоречия между отдельными частями структуры

3) монотонность выполняемых функций

4) обезличенность выполнения работниками своих функций

14. Организационная структура органического типа эффективна, прежде всего, для условий

1) массового производства

2) внедрения новой технологии

3) адаптации к изменениям среды

4) монопродуктовой стратегии

15. Организационная структура по функциям эффективна, прежде всего, для условий

1) монопродуктовой стратегии

2) диверсификации

3) массового производства

4) децентрализованной фирмы

16. Понятие "инвестиции" можно рассматривать как:

А. Часть совокупных расходов, направленных на новые средства производства, прирост товарно- материальных запасов, вложения в финансовые активы и т.п.

Б. Вложения средств в ценные бумаги на сравнительно длительный период времени

В. Затраты денежных средств, направленных на воспроизводство капитала, его становление и расширение

Г. Вложения финансовых ресурсов в ремонт производственных зданий

17. К реальным инвестициям относятся:

А. Вложения средств в оборотный капитал

Б. Вложения в основной капитал

В. Вложения средств в ценные бумаги

Г. Вложения в нематериальные активы

18. Субъектами инвестиционной деятельности являются:

А. Только организации, реализующие конкретные инвестиционные проекты

Б. Представители организаций, контролирующих правомерность осуществления инвестиционных проектов

В. Инвесторы, заказчики, исполнители работ и другие участники инвестиционной деятельности

Г. Бизнес-планы предприятий

19. Под инвестиционной средой следует понимать:

А. Внутренние факторы развития производства, влияющие на инвестиционную активность

Б. Совокупность экономических, политических, социальных, правовых, технологических и других условий, способствующих расширенному воспроизводству

В. Внешние факторы роста объема инвестиций

Г. Принципы формирования портфеля ценных бумаг

20. Государственное регулирование инвестиционной деятельности предполагает:

А. Утверждение и финансирование ИП, финансируемых за счет средств федерального бюджета и средств бюджетов субъектов РФ

Б. Проведение экспертизы ИП и их размещение на конкурсной основе финансовыми государственными структурами

В. Формирование перечня строек (ИП), предназначенных для федеральных государственных нужд

Г. Расширение использования средств населения и иных внебюджетных источников финансирования жилищного строительства и других объектов социально-культурного назначения

Д. Создание и развитие сети информационно-аналитических центров, отражающих инвестиционную деятельность в регионах

Е. Предоставление концессий российским и зарубежным инвесторам по итогам торгов (аукционов, конкурсов)

Ж. Формирование правовой базы инвестиционной деятельности

З. Контроль за денежными потоками предприятия в процессе осуществления инвестиционного проекта

Примеры заданий на практических занятиях формирующих следующие компетенции:

Примеры практических контрольных заданий (ПКЗ):

Задания для решения кейс-задачи по теме "Цели предприятия"

1. Рассмотрите предложенные ситуации:

Ситуация 1. Вы – руководитель предприятия розничной торговли бытовой техникой. Ваше предприятие работает с ведущими производителями бытовой техники, ценовая политика позволяет работать с различными группами потребителей. Но в условиях экономического кризиса объем продаж значительно уменьшился и на складе образовалось большое количество нереализованной техники. Вместе с тем, специфика Вашего товара предполагает быстрое моральной устаревание техники, поэтому скопление товара на складе Вам не выгодно.

Задание. Сформулируйте краткосрочные цели и задачи Вашего предприятия, позволяющие решить возникшие проблемы.

Ситуация 2. Вы – владелец небольшой парикмахерской в так называемом «спальном» районе большого города. Спектр услуг – стрижка, покраска, завивка и укладка волос. В парикмахерской работают мастера – универсалы, что позволяет обслуживать клиентов разного пола и возраста. Для привлечения клиентов на начальном этапе Вы пошли на льготное обслуживание детей, пенсионеров, инвалидов, ввели накопительную систему скидок. Доходы парикмахерской позволяют выплачивать зарплату работникам, закупать необходимые расходные материалы, но прибыли от деятельности предприятия нет.

Задание. Сформулируйте новые цели и задачи предприятия.

Ситуация 3. Вы – владелец продуктового магазина. Долгое время Ваше предприятие было единственным в микрорайоне, поэтому проблем с персоналом и потребителями у Вас не было. Но через дорогу от Вашего магазина появилась новая торговая точка с тем же ассортиментом товаров, при этом условия для

продавцов и покупателей там значительно лучше. В результате Вы ощутили отток персонала и покупателей.

Задание. Сформулируйте новые цели и задачи предприятия.

Ситуация 4. В условиях дефицита мест в дошкольных детских учреждениях Вы решаетесь вложить капитал в организацию коммерческого детского сада. Муниципальные власти выделили Вам запущенное здание старого детского сада, на территории которого долгое время действовала стоянка автотранспорта. Вы нашли подрядчика для восстановления здания, ремонтные работы уже подходят к концу.

Задание. Сформулируйте дальнейшие цели и задачи Вашего предприятия.

Ситуация 5. Вы – владелец небольшого, но дорогого ресторана, который рассчитан на посещение потребителей, имеющих достаток значительно выше среднего. Поэтому круг потребителей услуг Вашего ресторана ограничен. При этом Вы живете в среднестатистическом городе России, в котором преобладает население со средним достатком. Товарооборот Вашего ресторана очень мал, так как в день бывает не более 10 посетителей.

Задание. Сформулируйте новые цели и задачи Вашего предприятия.

2. Решение ситуационной задачи рекомендуется выполнять в табличной форме:

В качестве вывода сделайте прогноз развития Вашего предприятия, т.е. что произойдет на предприятии при условии достижения поставленных целей. Дайте два варианта прогнозов: оптимистический и пессимистический.

Формулировка целей	Формулировка задач	Прогноз развития предприятия	
		оптимистический	пессимистический

Примечание. Помните, что цели должны быть реальными и достижимыми, цели не должны противоречить друг другу и отражать указанное в задании состояние предприятия.

Обратите внимание на то, что задачи конкретизируют цели и показывают, каким путем Вы планируете добиться поставленных целей.

Деловая игра "Роли руководителя. Руководитель в системе современного менеджмента. Требования к личностным качествам руководителя"

Как указывает Минцберг, роли не могут быть независимы одна от другой. Наоборот, они взаимозависимы и взаимодействуют для создания единого целого. Все эти 10 ролей, взятые вместе, определяют объем и содержание работы менеджера, независимо от характера конкретной организации.

По приведенным в таблице ролям, на примере гипотетического предприятия или реально существующего (выбирается студентами) распределите роли внутри группы и дайте описание каждой роли для своего предприятия. Подготовить видео-презентацию.

РОЛЬ	ОПИСАНИЕ	ХАРАКТЕР ДЕЯТЕЛЬНОСТИ
Межличностные роли		
Главный руководитель (глава)	Обладает формальными полномочиями и символическим положением, представляя свою организацию. Выполняет обязанности социального и правового характера.	Официально представляет свою компанию или вверенное ему подразделение, согласно должностных инструкций (ходатайства, участие в церемониалах, социальная защита

		персонала)
Лидер	Собирает воедино потребности организации и ее отдельных работников, с которыми он сотрудничает и которыми управляет. Выполняет все управляющие действия: • активизация деятельности, работы персонала; • стимулирование, мотивация, набор, подготовка; • работа с кадрами, связанная с необходимостью возглавить какое-то направление деятельности.	Делегирует задачи подчиненным, мотивирует принятие ответственности за их результаты, а также оказывает поддержку при их выполнении.
Связующее звено	Охватывает область горизонтальных отношений. Поддерживает сеть связей внутри самой организации и за ее пределами. Представляет компанию при контактах с внешним окружением.	Обеспечивает работу, предусматривающую налаживание и поддержание контактов как вне, так и внутри организации (переписка, участие в совещаниях)
Информационные роли		
Сборщик информации	Собирает разнообразную информацию (в основном текущую) специализированного характера о внешней и внутренней среде организации, которую использует в интересах своего дела; выступает как нервный центр внутренней и внешней информации, поступающей в организацию	Выполняет работу по поиску и получению, а также по обработке информации, которая осуществляется через средства коммуникации (почта, поездки, командировки, различные издания)
Распространитель информации	Роль заключается в передачи информации на дальнейшую обработку или принятие решения. Распределяет полученную информацию в виде фактов и нормативных установок между подчиненными, разъясняет политику и основные цели организации.	Все полученные данные должен проанализировать и целенаправленно передать сотрудникам фирмы, используя средства коммуникации (беседа, почта и т. д.)
Представитель информации	Передает информацию для внешних контактов организации относительно планов, политики, действий, результатов работы организации, действует как эксперт по вопросам данной отрасли.	Участие в заседаниях, обращение через почту, устные выступления, включая передачу информации во внешние организации и другим лицам
Роли, связанные в принятием решений		
Предприниматель	Формулирует и принимает решения, продвигающие компанию вперед. Роль состоит в побуждении к переменам. Используется для выявления новых возможностей и новых способов работы. Изыскивает все возможные варианты реализации новых идей внутри и вне организации, совершенствует методы воздействия на персонал, разрабатывает и запускает проекты по	Участие в заседаниях с обсуждением стратегии, обзоры ситуации, включающие инициирование или разработку проектов усовершенствования деятельности.

	совершенствованию, приносящие изменения; контролирует разработку определенных проектов, дает взвешенную оценку стратегической политике предприятия.	
Устранитель проблем (нарушений, неполадок)	Принимает решения во время каких-либо непредвиденных событий, вышедших из-под контроля в различных сферах управления (финансовой, межличностной, производственной и т. д.). Отвечает за корректировочные действия, когда организация оказывается перед необходимостью важных и неожиданных нарушений.	Обсуждение стратегических и текущих вопросов, включая проблемы и кризисы
Распределитель ресурсов	Ответственный за распределение всевозможных ресурсов организации — что фактически сводится к принятию или одобрению всех значительных решений в организации. Распределяет имеющиеся ресурсы по существующим проектам и учитывает представляющиеся возможности наилучшим способом.	Рассчитывает время, программирует работу и отвечает за деятельность. Составление графиков, запросы полномочий, всякие действия, связанные с составлением и выполнением бюджетов, программирование работы подчиненных.
Ведущий переговоры	Роль возникает в связи с необходимостью делиться ресурсами с внешними компаниями, входящими в контакт друг с другом. Выполняет представительскую функцию на всех значительных переговорах (он имеет при этом полные права, наделен полномочиями и ответственностью), где необходим высокий уровень дипломатичности. Представляет организацию на всех значительных и важных переговорах.	Ведение переговоров

Деловая игра "Реализация функций управления на предприятии"

Алгоритм проведения игры. Обучающиеся разбиваются в команды. На примере организации (гипотетической или реально существующей) распределяют между собой основные и современные функции управления:

- планирование;
-организация;
- мотивация;
- контроль;
- координация;
- прогнозирование;
-распорядительство;
- оперативное регулирование;
- развитие всех сфер деятельности организации;
- информационная.

Каждый член группы должен подробно описать функционирование одной из функций на примере выбранного предприятия. Использовать при этом, видео-презентацию, практические ситуации и примеры из деятельности организации.

Кейс-задачи по теме «Принципы управления»

Задание 1.

При проведении реконструкции производства мастер Иванов получил задание перевести 10 своих подчиненных на другую работу. Мастеру это поручение было крайне неприятно. Он не хотел бы, чтобы его люди были в претензии на него, поэтому размышлял, как лучше всего устраниться от этого дела. Наконец нашел выход: он предложил своему начальнику цеха всех своих подчиненных - 20 человек — и попросил его выбрать тех десятерых, которые ему покажутся подходящими. Увы, начальник на эту уловку не попался.

Вопросы.

3. Как Вы думаете, какие принципы управления разъяснил при отказе начальник цеха мастеру Иванову?

4. Какой теоретический принцип хотел применить мастер Иванову, обращаясь к начальнику цеха? Почему «хитрый» план мастера потерпел неудачу?

Задание 2.

Это был по-настоящему несчастливый день для мастера Скворцова. Два его сотрудника сообщили, что они больны. Рано утром один подвернул на лестнице ногу, и его сразу же увезли в больницу, а через два часа другой повредил руку при заточке инструмента. А ведь через три дня должен быть выполнен большой заказ для иностранной фирмы.

С большим трудом мастер перераспределил задания среди оставшихся рабочих и ушел на согласование к конструктору. Когда он вернулся из конструкторского бюро, то увидел, что трое из оставшихся рабочих отсутствуют. Оказалось, что в отсутствие мастера приходил главный инженер предприятия и дал указание трем рабочим немедленно идти вместе с ним на разгрузку вагонов.

Так как мастер Скворцов не мог больше увидеть главного инженера, то распоряжение начальства нельзя было отменить. Тем самым становилось невозможным выдержать сроки выполнения заказа иностранной фирмы

Вопросы:

3. Как можно определить сложившуюся ситуацию: «управление мимоходом», «перепрыгивание через ступени иерархии», «нарушение хода работ»?

4. Какой принцип был нарушен в данной ситуации и каким руководителем?

Задание 3.

Главный специалист Коновалов дает двум руководителям отделов задание - позаботиться о том, чтобы сроки поставок иностранной фирме были выдержаны. Оба активно включаются в дело, причем друг с другом не советуются, так как каждый ведет свою линию по устранению проблем со сроками.

Работники производственного отдела, задерганные разноречивыми указаниями, высказывают свое недовольство главному специалисту, который отчитал обоих. В результате отношения между двумя руководителями отделов испортились.

Вопросы:

1. Какой принцип был нарушен в данной ситуации?

2. Назовите виновников создавшегося положения

***Задание* 4.**

Из наблюдений президента железнодорожной компании: «Многие менеджеры железнодорожных управлений заняты тем, что проверяют билеты, смазывают оси, прочищают паровые свистки и показывают повару вагона-ресторана, как делается салат. И потом еще удивляются, что их дела кончаются провалом».

Вопрос: А чем же должны заниматься менеджеры?

Задание 5.

На предложение мастера доделать начатую работу во внеурочное время работница потребовала у него гарантированной дополнительной оплаты сверх положенного по закону. Мастер пришел за советом к вышестоящему руководителю,

где было решено, что мастер должен отказать работнице в необоснованных требованиях. Спустя некоторое время вышестоящий руководитель подошел к работнице и спросил, когда будет выполнена работа. Последовал вопрос: "А сколько я за это буду иметь?" Вынув из кармана бумажник, руководитель протянул его работнице со словами: "Берите сколько надо". Последовало замешательство, затем слова: "Я так не могу"- "А я по-другому не могу, так как Вы, очевидно, забыли, что здесь не частное, а государственное предприятие". На другой день об этом узнал весь цех, что практически полностью исключило инциденты подобного рода. Все знали, что добросовестный труд будет по достоинству оценен, в том числе и материально, но вне зависимости от того, когда он будет выполнен.

Вопросы: 1.Как бы Вы поступили на месте работницы? 2.Правильно ли поступил мастер, вынося вопрос на вышестоящий уровень управления? 3.Как бы Вы поступили на месте руководителя цеха и был ли лучший вариант решения? 4. Какой метод управления был применен в данной ситуации?

Примеры вопросов для собеседования:

1. Менеджмент и управление - это одно и тоже?
2. Менеджмент: история термина.
3. Менеджер в современной организации.
4. Разница между менеджером и предпринимателем.
5. В чем сущность стратегической и тактической задач менеджмент? На каких уровнях управления они формулируются и решаются?
6. Методы управления в отечественной и зарубежной практике. Их содержание и отличие.
7. Подходы менеджмента в отечественной практике управления.
8. Понятие и сущность управленческих решений.
9. Этапы процесса поиска рационального решения проблемы.
10. Факторы, влияющие на процесс принятия управленческих решений
11. Руководитель и лидер.
12. Понятие лидерства.
13. Виды, формы и классификация форм власти.
14. Основные стили лидерства и руководства.
15. Сравнительный анализ основных стилей руководства.
16. Методы и модели принятия решений.
17. Роль руководителя в принятии управленческих решений.
18. Значение делегирования в организации.
19. При каких условиях возможно успешное делегирование полномочий?
20. Как избежать препятствий, возникающих при делегировании сотрудникам прав и обязанностей?
21. Что включает в себя понятие организационной структуры управления?
22. Назовите и поясните элементы организационной структуры организации.
23. В чем заключается экономическая сущность инвестиций?
24. Охарактеризуйте основные подходы к пониманию сущности инвестиций. Как изменилась трактовка понятия «инвестиции» в российской экономической литературе с развитием рыночных отношений?
25. Что понимается под инвестиционной деятельностью?
26. Какие стадии проходят инвестиции в ходе своего движения? Что такое кругооборот инвестиций?
27. Назовите основные субъекты инвестиционной деятельности. Кто может быть субъектом инвестиционной деятельности по российскому законодательству?
28. Что понимается под объектом инвестиций?

Вопросы к зачету по курсу "Менеджмент"

1. Сущность и содержание понятия менеджмент
2. Отличие понятий «управление» и «менеджмент».
3. Задачи, уровни и виды менеджмента.
4. Эволюция концепций менеджмента.
5. История и особенности российского менеджмента.
6. Разновидности менеджмента.
7. Общие и частные принципы менеджмента
8. 14 принципов эффективного управления А.Файоля
9. Организационно-административные методы управления
10. Экономические методы управления
11. Социально-психологические методы управления
12. Определение функций менеджмента.
13. Планирование как функция управления.
14. Организация как функция управления.
15. Мотивация как функция управления
16. Контроль как функция управления
17. Координация как функция управления
18. Делегирование полномочий.
19. Организационные структуры управления.
20. Организация как система управления, жизненный цикл и типы организаций
21. Внутренняя и внешняя среда организации: миссия, цели, общая среда, оперативная среда (конкурентная), внутренняя среда.
22. Понятие управленческого решения в системе управления.
23. Классификация управленческих решений
24. Процедура разработки и принятия управленческого решения
25. Понятие и сущность инвестиций
26. Методы государственного регулирования инвестиционного и инновационного процессов
27. инвестиционный проект: сущность, содержание.
28. Управление конфликтами. Понятие, процесс развития, типы конфликтов
29. Причины, последствия, методы управления конфликтами
30. Формирование команды: формальные и неформальные группы в организации.
31. Понятие власти и лидерства в управлении
32. 10 ролей руководителя по Минцбергу

6.5. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания.

Положение «О проведении текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся в ННГУ», утверждённое приказом ректора ННГУ от 13.02.2014 г. №55-ОД,

Положение о фонде оценочных средств, утвержденное приказом ректора ННГУ от 10.06.2015 №247-ОД.

7. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины (модуля) "Менеджмент"

а) основная литература:

1. Виханский О.С Менеджмент: Учебник / Виханский О.С., Наумов А.И., - 6-е изд., перераб. и доп - М.: Магистр, НИЦ ИНФРА-М, 2017. - 656 с (Доступно в ЭВС «Знаниум», режим доступа: http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=769974) [Дата обращения: 03.09.2018]

2. Егоршин А.П Основы менеджмента: Учебник / ЕгоршинА.П., 3-е изд., доп. и перераб. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2015. - 350 с (Доступно в ЭВС « Знаниум», режим доступа: http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=507285) [Дата обращения: 03.09.2018]

3. Звонников В.И. Менеджмент. Программы учебных дисциплин: Учеб. пособие / Под ред. В.И. Звонникова. — М.: ИНФРАМ, 2016. — 496 с. (Доступно в ЭВС « Знаниум», режим доступа: http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=460471) [Дата обращения: 03.09.2018]

б) дополнительная литература:

1. Балашов А.П. Основы менеджмента: Учебное пособие / А.П. Балашов. - 2-е изд., перераб. и доп. - М.: Вузовский учебник: НИЦ ИНФРА-М, 2014. - 288 с (Доступно в ЭВС « Знаниум», режим доступа: http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=457946) [Дата обращения: 03.09.2018]

2. Дорофеев В.Д. Менеджмент: Учебное пособие / В.Д. Дорофеев, А.Н. Шмелева, Н.Ю. Шестопал. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2014. - 328 с. (Доступно в ЭВС « Знаниум», режим доступа: http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=446399) [Дата обращения: 03.09.2018]

3. Коротков В.Н. Практический менеджмент: Уч. пос. / Э.М. Коротков, М.Б. Жернакова, О.Н. Александрова; Под общ. ред. Э.М. Короткова. - М.: ИНФРА-М, 2015. - 330 с (Доступно в ЭВС « Знаниум», режим доступа: http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=468883 [Дата обращения: 03.09.2018]

4. Михненко П. А. Общий менеджмент [Электронный ресурс] : учеб. пособие / П. А. Михненко - 2-е изд., перераб. и доп. - М.: МФПУ Синергия, 2013. - 112 с. (Доступно в ЭВС «Знаниум», режим доступа: http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=451358) [Дата обращения: 03.09.2018]

5. Тихомирова О.Г. Менеджмент организации: теория, история, практика: Учебное пособие / О.Г. Тихомирова, Б.А. Варламов. - М.: НИЦ Инфра-М, 2013. - 256 с (Доступно в ЭВС « Знаниум», режим доступа: http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=369367) [Дата обращения: 03.09.2018]

в) программное обеспечение и Интернет-ресурсы

1. www.distance-learning.ru – Информационный портал «Дистанционное обучение»
2. http://planetaedu.ru/vacancies - Портал «Планета образования» - объявления о вакансиях для студентов и молодых специалистов в компаниях
3. www.ecsocman.edu.ru – Федеральный образовательный портал «Экономика, социология, менеджмент»
4. www.uptp.ru – Журнал «Проблемы теории и практики управления»
5. www.peoplemanagement.co.uk – Журнал «People Management»
6. www.workforce.com – Сайт журнала «Workforce management»
7. www.shrm.org – Сайт «Society for Human Resource Management»
8. www.superclub.ru – HR Клуб СУПЕР
9. http://www.philosophydic.ru
10. www.hr-zone.net – Статьи, публикации по управлению человеческими ресурсами
11. www.hrdigest.ru – Ежемесячный дайджест для профессионалов в области HR и внутрикорпоративной коммуникации
12. http://www.corpculture.ru/content/voprosnik-dlya-diagnostiki-korporativnoi-kultury
13. http://www.ido.rudn.ru/open/menegment/p1_4.htm
14. Операционная система Microsoft Windows
15. Пакет прикладных программ Microsoft Office
16. Правовая система «Консультант плюс»
17. Правовая система «Гарант».

8. Материально-техническое обеспечение дисциплины (модуля)

Реализация программы предполагает наличие:

- аудиторий для лекционных и практических занятий с необходимым оборудованием;
- компьютерного класса, имеющего компьютеры, объединенные сетью с выходом в Интернет;

- лицензионного (операционная система Microsoft Windows, пакет прикладных программ Microsoft Office) и свободно распространяемого программного обеспечения.

- интернет браузеров (Mozilla Firefox, Google Chrome, Safari, Opera),

- свободного пакета офисных приложений Open Office.

В ходе проведения занятий рекомендуется использовать компьютерные иллюстрации для поддержки различных видов занятий, подготовленные с использованием Microsoft Office или других средств визуализации материала.

Доступ к электронным информационным ресурсам осуществляется в компьютерном классе и библиотеке филиала.

Специальные условия организации обучения по дисциплине для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья

Организация обучения по дисциплине инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья осуществляется с учетом особенностей психофизического развития, индивидуальных возможностей и состояния здоровья при наличии таких обучающихся путем создания специальных условий для получения образования.

Профессорско-преподавательский состав знакомится с психолого-физиологическими особенностями обучающихся инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья, индивидуальными программами реабилитации инвалидов (при наличии).

В соответствии с Методическими рекомендациями по организации образовательного процесса для обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья в образовательных организациях высшего образования, в том числе оснащенности образовательного процесса, утв. Минобрнауки РФ 08.04.2014 АК-44/05вн при изучении дисциплины предполагается использование социально-активных и рефлексивных методов обучения, технологий социокультурной реабилитации с целью оказания помощи в установлении полноценных межличностных отношений с другими студентами, создании комфортного психологического климата в студенческой группе.

При освоении дисциплины используются различные сочетания видов учебной работы с методами и формами активизации познавательной деятельности обучающихся для достижения запланированных результатов обучения и формирования компетенций. Форма проведения промежуточной аттестации для обучающихся-инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья устанавливается с учетом индивидуальных психофизиологических особенностей. По личной просьбе обучающегося с ограниченными возможностями здоровья, изложенной в форме письменного заявления, по дисциплине предусматриваются:

- замена устного ответа на письменный ответ при сдаче зачета или экзамена;

- увеличение продолжительности времени на подготовку к ответу на зачете или экзамене;

- при подведении результатов промежуточной аттестации студентов выставляется максимальное количество баллов за посещаемость аудиторных занятий.