

МИНИСТЕРСТВО СЕЛЬСКОГО ХОЗЯЙСТВА РФ
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Кубанский государственный аграрный университет имени И.Т. Трубилина»
ФАКУЛЬТЕТ МЕХАНИЗАЦИИ



Рабочая программа дисциплины

Менеджмент

(Адаптированная рабочая программа для лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов, обучающихся по адаптированным основным общеобразовательным программам высшего образования)

Специальность

23.05.01 Наземные транспортно-технологические средства

Специализация № 3

**Технические средства агропромышленного комплекса
(программа специалитета)**

Уровень высшего образования

Специалитет

Форма обучения

Очная

**Краснодар
2023**

Рабочая программа дисциплины «Менеджмент» разработана на основе ФГОС ВО 23.05.01 «Наземные транспортно-технологические средства» утвержденного приказом Министерства образования и науки РФ от 11 августа 2020 г. № 935.

Автор:
д-р. экон. наук, профессор



В.В. Шевцов

Рабочая программа обсуждена и рекомендована к утверждению решением кафедры «ИЭиИМ», протокол № 32 от 10.05.2023 г.

Заведующий кафедрой,
д-р экон. наук, профессор



В.И. Гайдук

Рабочая программа одобрена на заседании методической комиссии факультета механизации от 18.05.2023 г., протокол № 9

Председатель
методической комиссии
канд. техн. наук, доцент



О. Н. Соколенко

Руководитель
основной профессиональ-
ной образовательной про-
граммы
д-р техн. наук, профессор



В. С. Курасов

1 Цель и задачи освоения дисциплины

Целью освоения дисциплины «Менеджмент» является формирование комплекса знаний об организационных, научных и методических основах менеджмента.

Задачи:

- дать теоретические знания о сущности, основных закономерностях, принципах, формах и методах менеджмента, а также саморазвития и самореализации;
- ознакомить с практическими методами диагностики состояния системы управления на предприятии и выбора путей и направлений ее совершенствования;
- сформировать знания и навыки в области управления производством и обеспечения эффективного функционирования производственных систем, выступая в качестве руководителя трудового коллектива.

2 Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения ОПОП ВО

В результате освоения дисциплины формируются следующие компетенции:

УК-2 Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла

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

ПКС-8 Способен организовать оценку состояния системы управления на предприятии и выбрать пути и направления её совершенствования.

В результате изучения дисциплины «Менеджмент» обучающийся готовится к освоению трудовых функций и выполнению трудовых действий:

1. «Специалист по техническому диагностированию и контролю технического состояния автотранспортных средств при периодическом техническом осмотре», утвержденный приказом Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от 23 марта 2015 г. № 187н.

Обобщенная трудовая функция: управление оператором технического осмотра (пунктом технического осмотра) – код D.

Трудовая функция: организация и контроль учета, хранения и работоспособности средств технического диагностирования, в том числе средств измерений, дополнительного технологического оборудования – код D/01.7.

2. «Специалист по испытаниям и исследованиям в автомобилестроении», утвержденный приказом Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от 1 марта 2017 г. № 210н.

Обобщенная трудовая функция: управление проведением испытаний и исследований АТС и их компонентов – код F.

Трудовая функция: планирование испытаний и исследований АТС и их компонентов – код F/01.7.

Трудовая функция: организация испытаний и исследований АТС и их компонентов – код F/02.6.

3 Место дисциплины в структуре ОПОП ВО

«Менеджмент» является дисциплиной обязательной части ОПОП ВО подготовки обучающихся по специальности 23.05.01 Наземные транспортно-технологические средства, специализация «Технические средства агропромышленного комплекса».

4 Объем дисциплины (108 часов, 3 зачетные единицы)

Виды учебной работы	Объем, часов	
	Очная	Заочная
Контактная работа	31	-
в том числе:		
— аудиторная по видам учебных занятий	30	-
— лекции	16	-
— практические	14	-
- лабораторные		-
— внеаудиторная	1	-
— зачет	1	-
— экзамен		-
— защита курсовых работ (проектов)		-
Самостоятельная работа	77	-
в том числе:		
— курсовая работа (проект)*		-
— прочие виды самостоятельной работы	77	-
Итого по дисциплине	108	-
в том числе в форме практической подготовки		-

5 Содержание дисциплины

По итогам изучаемой дисциплины студенты (обучающиеся) сдают зачет.

Дисциплина изучается очно на 4 курсе, в 8 семестре.

Содержание и структура дисциплины по очной форме обучения

№	Тема. Основные вопросы	Формируемые компетенции	Семестр	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах)						
				Лекции	в том числе в форме практической подготовки	Практические занятия	в том числе в форме практической подготовки	Лабораторные занятия	в том числе в форме практической подготовки*	Самостоятельная работа
1	Менеджмент как вид деятельности. Развитие менеджмента в прошлом и настоящем 1.Потребность и необходимость управления в деятельности человека. 2.Управление и его элементы. Субъект и объект управления. 3.История возникновения и развития управления. Взаимосвязь понятий и категорий управления. 4.Эффективный менеджмент.	УК-2 УК-6 ПКС-8	8	2		1				8
2	Внешняя и внутренняя среды в бизнесе 1.Понятие и сущность	УК-2 УК-6 ПК-8	8	2		1				8

№	Тема. Основные вопросы	Формируемые компетенции	Семестр	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах)						
				Лекции	в том числе в форме практической подготовки	Практические занятия	в том числе в форме практической подготовки	Лабораторные занятия	в том числе в форме практической подготовки*	Самостоятельная работа
	внешней среды 2.Среда косвенного воздействия 3.Среда прямого воздействия									
3	Цели и стратегии развития фирмы. Механизмы менеджмента. Управленческие решения 1.Процессы управления 2.Механизмы менеджмента 3.Методы управления	УК-2 УК-6 ПКС-8	8	2		2				8
4	Разнообразие фирм и структура управления 1.Правовое регулирование образования фирм 2.Организационные структуры 3.Структуры управления	УК-2 УК-6 ПКС-8	8	2		2				8
5	Стратегическое и текущее планирование в менеджменте. Контроль в системе менеджмента 1.Стратегический менеджмент 2.Внутрифирм	УК-2 УК-6 ПКС-8	8	2		2				8

№	Тема. Основные вопросы	Формируемые компетенции	Семестр	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах)						
				Лекции	в том числе в форме практической подготовки	Практические занятия	в том числе в форме практической подготовки	Лабораторные занятия	в том числе в форме практической подготовки*	Самостоятельная работа
	енное планирование 3.Контроль как функция менеджмента									
6	Основы кадрового менеджмента. Мотивация деятельности в менеджменте. 1. Менеджмент человеческих ресурсов 2. Принципы подбора кадров 3. Мотивация ее виды	УК-2 УК-6 ПКС-8	8	2		2				8
7	Эффективность менеджмента организации 1.Рационализация методов работы 2.Критерии и показатели эффективности менеджмента Альтернативы эффективного управления	УК-2 УК-6 ПК-8	8	2		2				8
8	Стили управления. Власть и лидерство в менеджменте. Управление конфликтами 1. Стили руководства 2. Имидж ру-	УК-2 УК-6 ПКС-8	8	2		2				21

№	Тема. Основные вопросы	Формируемые компетенции	Семестр	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах)						
				Лекции	в том числе в форме практической подготовки	Практические занятия	в том числе в форме практической подготовки	Лабораторные занятия	в том числе в форме практической подготовки*	Самостоятельная работа
	ководителя 3. Культура управления бизнесом									
Итого				16		14				77

6 Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине

1. Менеджмент: метод. указания / В.В. Шевцов, – Краснодар: КубГАУ, 2022. – 20 с. <https://edu.kubsau.ru/mod/resource/view.php?id=10771>

7 Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации

7.1 Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения ОПОП ВО

Номер семестра*	Этапы формирования и проверки уровня сформированности компетенций по дисциплинам, практикам в процессе освоения ОПОП ВО
УК-2 Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла	
7	Экономика
8	Менеджмент
8	Основы права
10	Защита выпускной квалификационной работы, включая подготовку к защите и процедуру защиты
УК-6 Способен определять и реализовывать приоритеты собственной деятельности и способы её совершенствования на основе самооценки и образования в течение всей жизни	
7	Экономика
8	Менеджмент
10	Защита выпускной квалификационной работы, включая подготовку к защите и процедуру защиты
ПКС-8 Способен организовать оценку состояния системы управления на предприятии и выбрать пути и направления её совершенствования	
8	Менеджмент

Номер семестра*	Этапы формирования и проверки уровня сформированности компетенций по дисциплинам, практикам в процессе освоения ОПОП ВО
9	Проектирование ремонтных предприятий
9	Организация ремонтно-обслуживающего производства
9	Производственная практика
10	Преддипломная практика

7.2 Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкалы оценивания

Планируемые результаты освоения компетенции (индикаторы достижения компетенции)	Уровень освоения				Оценочное средство
	неудовлетворительно (минимальный не достигнут)	удовлетворительно (минимальный пороговый)	хорошо (средний)	отлично (высокий)	
УК-2 Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла					
УК-2.1 Разрабатывает концепцию проекта в рамках обозначенной проблемы, формируя цель, задачи, актуальность, значимость (научную, практическую, методическую и иную в зависимости от типа проекта), ожидаемые результаты и возможные сферы их применения. УК-2.2 Способен опре-	Уровень знаний ниже минимальных требований, имели место грубые ошибки. При решении стандартных задач не продемонстрированы основные умения, имели место грубые ошибки, не продемонстрированы базовые навыки	Минимально допустимый уровень знаний, допущено много негрубых ошибок. Продемонстрированы основные умения, решены типовые задачи. Имеется минимальный набор навыков для решения стандартных задач с некоторыми недочетами	Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки, допущено несколько негрубых ошибок. Продемонстрированы все основные умения, решены все основные задачи с негрубыми ошибками, продемонстрированы базовые навыки при решении стандартных задач	Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки, без ошибок. Продемонстрированы все основные умения, решены все основные задачи с отдельными несущественными недочетами, Продемонстрированы навыки при решении нестандартных задач	Кейс, тест, дискуссия, зачет

Планируемые результаты освоения компетенции (индикаторы достижения компетенции)	Уровень освоения				Оценочное средство
	неудовлетвори- тельно (минимальный не достигнут)	удовлетвори- тельно (минималь- ный поро- вый)	хорошо (средний)	отлично (высокий)	
<p>делить ре- зультат дея- тельности и планировать последова- тельность действий для достижения данного ре- зультата. УК-2.3 Фор- мирует план- график реа- лизации проекта и осуществля- ет контроль его выпол- нения. УК-2.4 Ор- ганизует и координиру- ет работу участников проекта, способству- ет конструк- тивному преодоле- нию возни- кающих раз- ногласий и конфликтов, обеспечива- ет работу команды не- обходимыми ресурсами. УК-2.5</p>					

Планируемые результаты освоения компетенции (индикаторы достижения компетенции)	Уровень освоения				Оценочное средство
	неудовлетвори- тельно (минимальный не достигнут)	удовлетвори- тельно (минималь- ный поро- вый)	хорошо (средний)	отлично (высокий)	
Представляет публично результаты проекта (или отдельных его этапов) в форме отчетов, статей, выступлений на научно-практических семинарах и конференциях. УК-2.6 Предлагает возможные направления (алгоритмы) внедрения в практику результатов проекта (или осуществляет его внедрение) с учетом наличия ограничения и ресурсов, оценивает экономическую эффективность и (или) социальную значимость проекта.					
УК-6 Способен определять и реализовывать приоритеты собственной деятельности и способы её совершенствования на основе самооценки и образования в течение всей жизни					
УК-6.1 Применяет знания о своих	Уровень знаний ниже минималь-	Минимально допустимый уровень зна-	Уровень знаний в объеме, соот-	Уровень знаний в объеме, соот-	Кейс, тест, дискуссия, зачет

Планируемые результаты освоения компетенции (индикаторы достижения компетенции)	Уровень освоения				Оценочное средство
	неудовлетворительно (минимальный не достигнут)	удовлетворительно (минимальный пороговый)	хорошо (средний)	отлично (высокий)	
ресурсах и их пределах (личностных, ситуативных, временных и т.д.) для успешного выполнения порученной работы. УК-6.2 Способен определить текущие и перспективные цели собственной деятельности с учетом условий, средств, личностных возможностей, этапов карьерного роста, временной перспективы развития деятельности и требований рынка труда. УК-6.3 Используя имеющиеся ресурсы реализует намеченные цели	<i>ных требований, имели место грубые ошибки При решении стандартных задач не продемонстрированы основные умения, имели место грубые ошибки, не продемонстрированы базовые навыки</i>	<i>ний, допущено много грубых ошибок. Продемонстрированы основные умения, решены типовые задачи. Имеется минимальный набор навыков для решения стандартных задач с некоторыми недочетами</i>	<i>ветствующем программе подготовки, допущено несколько грубых ошибок. Продемонстрированы все основные умения, решены все основные задачи с негрубыми ошибками, продемонстрированы базовые навыки при решении стандартных задач</i>	<i>ветствующем программе подготовки, без ошибок. Продемонстрированы все основные умения, решены все основные задачи с отдельными несущественными недочетами, Продемонстрированы навыки при решении нестандартных задач</i>	

Планируемые результаты освоения компетенции (индикаторы достижения компетенции)	Уровень освоения				Оценочное средство
	неудовлетвори- тельно (минимальный не достигнут)	удовлетвори- тельно (минималь- ный поро- вый)	хорошо (средний)	отлично (высокий)	
<p>деятельно- сти с учетом условий, средств, личностных возможно- стей, этапов карьерного роста, вре- менной пер- спективы развития де- ятельности и требований рынка труда. УК-6.4 Оце- нивает эф- фективность использова- ния имею- щихся ре- сурсов (в том числе времени) при решении поставлен- ных задач. УК-6.5 Ис- пользуя предостав- ляемые воз- можности демонстри- рует интерес к получению новых зна- ний и прак- тического опыта, свя- занного с будущей</p>					

Планируемые результаты освоения компетенции (индикаторы достижения компетенции)	Уровень освоения				Оценочное средство
	неудовлетворительно (минимальный не достигнут)	удовлетворительно (минимальный пороговый)	хорошо (средний)	отлично (высокий)	
профессиональной деятельностью.					
ПКС-8 Способен организовать оценку состояния системы управления на предприятии и выбрать пути и направления её совершенствования					
ПКС-8.1 Знает основы системного подхода к управлению операциями, проектированию изделий и процессов в производстве и сфере услуг и способен к их совершенствованию.	<i>Уровень знаний ниже минимальных требований, имели место грубые ошибки. При решении стандартных задач не продемонстрированы основные умения, имели место грубые ошибки, не продемонстрированы базовые навыки</i>	<i>Минимально допустимый уровень знаний, допущено много грубых ошибок. Продемонстрированы основные умения, решены типовые задачи. Имеется минимальный набор навыков для решения стандартных задач с некоторыми недочетами</i>	<i>Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки, допущено несколько грубых ошибок. Продемонстрированы все основные умения, решены все основные задачи с негрубыми ошибками, продемонстрированы базовые навыки при решении стандартных задач</i>	<i>Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки, без ошибок. Продемонстрированы все основные умения, решены все основные задачи с отдельными несущественными недочетами, продемонстрированы навыки при решении нестандартных задач</i>	Кейс, тест, дискуссия, зачет
ПКС-8.2 Знает основы комплексного подхода к вопросам производительности, управления по критерию производительности и принятия решений в сфере обеспечения роста производительности труда и умеет их использовать в условиях реального					

Планируемые результаты освоения компетенции (индикаторы достижения компетенции)	Уровень освоения				Оценочное средство
	неудовлетворительно (минимальный не достигнут)	удовлетворительно (минимальный пороговый)	хорошо (средний)	отлично (высокий)	
выполнения работ, производства товаров и услуг. ПКС-8.3 Владеет методами оперативного и стратегического управления производством, проектами и вопросами обеспечения качества.					

7.3 Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения ОПОП ВО

Компетенция: способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла (УК-2).

Кейс-задания (пример задания)

Задание: проанализируйте письменно предложенные ситуации, якобы сложившиеся в вашей организации, объясните возможные причины их возникновения, а также — к чему может привести в будущем данная проблемная ситуация, если своевременно не предпринять соответствующих мер.

Проблемные ситуации

1. Вы являетесь руководителем недавно открывшейся организации, пытаетесь четко структурировать отношения внутри коллектива и добиться строгого выполнения дисциплинарных требований. Несмотря на высокую (по меркам города) зарплату, многие ведущие специалисты обращаются с заявлениями об увольнении. Какими могут быть причины и почему?

2. Из беседы двух сотрудников предприятия.

Первый: наш руководитель – тиран, и если я не выполню в срок очередное задание, то он меня уволит.

Второй: конечно, он строг, но, выполняя работу в срок, ты сможешь заручиться его доверием. Почему их мнения столь различны?

3. Молодой работник на общем собрании сказал:

«Мне не хотелось бы об этом говорить, но мне не нравится, что мои руко-водители решают за меня буквально все. Они совсем не дают мне проявить самостоятельность. Да и к другим работникам относятся так же...». В роли директора предприятия опишите ваши действия.

4. Партия некачественной продукции была выявлена слишком поздно, ко-гда покупатели стали сообщать об этом по номеру телефона «горячей ли-нии». Что необходимо было делать и сделать для минимизации брака?

5. Работникам предприятия на втором собрании подряд не удается утвер-дить коллективный договор, так как не достигнуто согласия по ряду вопросов. Ваши действия как руководителя организации?

6. Генеральный директор предприятия уволил менеджера по рекламе, так как разработанная им реклама не привела к ожидаемому результату. А как бы поступили вы?

7. Сотрудники цеха своевременно и качественно выполняют свои функ-ции, проявляя изобретательность и неподдельный интерес к своей работе. Од-нако руководство организации не раз обращало внимание начальника це-ха на прогулы рабочего времени значительной части его подчиненных. Что-бы Вы сделали на месте руководителя организации и начальника цеха в этой ситуации, если коллектив цеха претендует на получение годовой премии по итогам года?

8. Один из работников предприятия уволился, так как привык к кон-кретной постановке задания и не смог работать, получив самостоятельность при выполнении своей работы. Дайте оценку поступку работника, причин и последствий аналогичных поступков и других работников предприятия.

9. В организации регулярно появляются слухи о несправедливости и предвзятости руководителя по отношению к своим подчиненным. Это объяс-няется тем, что за одно и то же нарушение трудовой дисциплины к работни-кам применяются разные меры. Оцените, с позиций эксперта, данную ситуа-цию.

Тесты (пример задания)

Электронный Конструктор тестов

Темы научных дискуссий (круглых столов) (пример задания)

Обсуждение результатов выполнения письменных домашних заданий по изучаемым темам согласно методических указаний

Компетенция: способен определять и реализовывать приоритеты собственной деятельности и способы её совершенствования на основе самооценки и образования в течение всей жизни (УК-6).

Кейс «наставник — ученик» или Като обучение.

Лучший способ объяснить подход к обучению по принципу «наставник — ученик» на Toyota — показать его в действии. Следующий кейс позволяет подробно рассмотреть диалог наставника и ученика в стиле Toyota. Он также очень хорошо демонстрирует подход к решению проблем на Toyota, что важно для более глубокого понимания ката совершенствования.

Наша задача — дать почувствовать алгоритм, или схему, и образ мышления, лежащие в основе ката совершенствования.

Подготовка

Для начала ознакомьтесь с подходом к решению проблем. Так решаются проблемы в повседневных операциях.

Шаги по практическому решению проблем на Toyota:

Выберите проблему: осознание проблемы. Определите приоритетную проблему.

Поймите ситуацию («иди и смотри»).

Проясните проблему:

Что должно происходить?

Что происходит в действительности?

При необходимости разбейте проблему на более мелкие проблемы.

Если нужно, примите временные меры по ограничению отклонений от нормы до устранения первопричины.

Локализируйте место возникновения проблемы. Не исследуйте причины, пока вы не нашли место возникновения проблемы.

Поймите тенденцию отклонений от нормы в месте возникновения проблемы.

Исследуйте причины.

Определите непосредственную причину отклонений от нормы и удостоверьтесь в ее правильности.

Проведите исследование по методу «Пять "почему?"», чтобы выстроить цепочку причина/результат и выйти на первопричину.

Остановитесь на причине, которую надо устранить, чтобы предотвратить повторение проблемы.

Выработайте и испытайте контрмеры.

Совершите одно конкретное действие по устранению первопричины.

Попробуйте менять только по одному фактору за раз, чтобы видеть корреляции.

5. Отследите результат.

Ведите мониторинг и подтвердите результаты.

Стандартизируйте успешные контрмеры.

Поразмышляйте. Чему мы научились в процессе решения проблемы?

Тесты:

1. Какие из перечисленных ниже принципов соответствуй современному представлению о роли и возможности человека в организации?
 - 1) работа с людьми, направленная на их удовлетворенность;
 - 2) разделение труда;
 - 3) стабильность персонала;
 - 4) централизация управления;
 - 5) честность и доверие к людям;
 - 6) долевое участие каждого работающего в общих результатах работы организации.
2. Цикл менеджмента означает, что ...
 - 1) основные функции управления постоянно следуют друг за другом, и за стадией контроля вновь начинается стадия планирования;
 - 2) недостаточное внимание к одной из стадий цикла можно компенсировать за счет других;
 - 3) базового.
6. Большая часть рабочего времени руководителя высшего звена приходится на:
 - 1) работу с бумагами;
 - 2) незапланированные встречи;
 - 3) запланированные встречи, заседания.
7. Как соотносятся понятия «менеджер» и «предприниматель»?
 - 1) слова-синонимы;
 - 2) не пересекаются;
 - 3) предприниматель может быть менеджером.
8. Эффективный руководитель, принимая во внимание фактор внутренней и внешней среды, понимает, что...
 - 1) не существует единственно «правильного» способа совершения чего-либо;
 - 2) единственно верное решение может быть принято только в том случае, если принимается специалистом;
 - 3) нужно развивать интуицию.
9. Субъектом управления является:
 - 1) генеральный директор предприятия;
 - 2) совет директоров предприятия;
 - 3) отдел научных исследований и разработок.
10. Какого менеджмента не существует?
 - 1) стратегического;
 - 2) финансового;
 - 3) стабилизационного;
 - 4) контроля.
11. Менеджмент - как управление в условиях рынка означает:

- 1) постоянное стремление к повышению эффективности производства;
- 2) хозяйственную самостоятельность, обеспечивающую свободу принятия решений;
- 3) ориентацию фирмы на запросы конкретных потребителей;
- 4) создание условий для оптимизации сбытовой политики фирмы;
- 5) сохранение финансовой самостоятельности фирмы в рыночные условиях;
- 6) постоянную корректировку' целей и программ в зависимости от состояния рынка;
- 7) сохранение и увеличение доли фирмы на рынке.

12. В качестве объекта в системе менеджмента следует рассматривать...

- 1) организацию;
- 2) персонал;
- 3) менеджера высшего звена;
- 4) рынок.

13. Труд менеджера - это производительный труд, возникающий в условиях комбинирования высокотехнологичного производства с высоким уровнем специализации работников - данное определение позволяет рассматривать менеджмент как:

- 1) управление любой организацией;
- 2) организация работы людей, сотрудников, коллектива;
- 3) система управления;
- 4) самостоятельный вид профессиональной деятельности.

14. Организация это как управляемый объект - данное определение позволяет рассматривать менеджмент как:

- 1) процесс принятия управленческих решений;
- 2) управление любой организацией;
- 3) организация работы людей, сотрудников, коллектива;
- 4) система управления;
- 5) самостоятельный вид профессиональной деятельности

Компетенция: способен организовать оценку состояния системы управления на предприятии и выбрать пути и направления её совершенствования (ПКС-8).

Основоположником школы «человеческих отношений» является:

- 1) Ф. Тейлор;
- 2) Э. Мэйо;
- 3) А. Файоль.

2. Основоположителем школы научного управления является:

- 1) Э. Мэйо;
- 2) Ф. Тейлор;
- 3) Г. Герцберг.

3. Известные научные подходы в менеджменте хронологически расположены так:

- 1) поведенческий, ситуационный, количественный, системный;
- 2) количественный, ситуационный, поведенческий, системный;
- 3) поведенческий, количественный, системный, ситуационный.

4. В административной функции А. Файоль выделил пять элементов:

- 1) предвидение, планирование, организация, координация, контроль ;
- 2) предвидение, планирование, мотивация, организация контроль;
- 3) предвидение, организация, мотивация, координирование, контроль.

5. Установление расценок должно основываться на точном знании, а не на догадках. Это утверждение принадлежит:

- 1) А. Файоллю;
- 2) Ф. Тейлору;
- 3) Э. Мэйо.

6. Эффект Хоторна берет свое начало из эксперимента:

- 1) Ф. Тейлора;
- 2) Г. Герцберга;
- 3) Э. Мэйо.

7. Улучшение условий труда и повышение зарплаты не приводит автоматически к повышению производительности труда, а требует сплоченности людей, хорошие человеческие отношения членов коллектива — это позиция:

- 1) Э. Мэйо;
- 2) Т. Лайкерта;
- 3) Г. Эмерсона.

8. Двенадцать принципов производительности: точно поставленные цели, здравый смысл, компетентная консультация, дисциплина, справедливое отношение к персоналу, оперативный и постоянный учет, диспетчирование,

нормы и расписание, нормализация условий, нормирование операций, стандартные инструкции, вознаграждение, производительный труд принадлежат:

- 1) А. Файолю;
- 2) Г. Эмерсону;
- 3) Т. Лайкерту.

9. Главная задача каждого руководителя высшего звена — это не получение в ближайшее время высоких прибылей, чтобы добиться расположения акционеров, а обеспечение стабильного перспективного развития фирмы на много лет вперед — это то, что отличает:

- 1) западноевропейскую модель управления предприятием;
- 2) североамериканскую модель;
- 3) японскую модель.

Вопросы к зачету:

1. Административная школа управления.
2. Административные методы управления.
3. Власть и лидерство.
4. Внешняя среда организации.
5. Внутренняя среда организации.
6. Должностные инструкции, их сущность и содержание.
7. Истоки возникновения современного менеджмента.
8. История науки управления в России
9. Деловой этикет.
10. Функции конфликтов.
11. Типы менеджеров.
12. Экономические методы управления.
13. Организационная культура.
14. Основные подходы к управлению.
15. Социально-психологические методы управления
16. Личность и коллектив.
17. Понятие «менеджмент».
18. Функция контроля.
19. Понятие и типы управленческих решений.
20. Принципы менеджмента.
21. Принципы построения структур управления.
22. Реализация управленческих решений.
23. Современные типы структур управления.
24. Социально-психологические методы.
25. Авторитарный стиль управления.
26. Теория мотивации А. Маслоу.

27. Стратегия менеджмента.
28. Управление конфликтами.
29. Теория потребностей Мак-Клелланда.
30. Технология принятия управленческих решений.
31. Цели и задачи менеджмента.
32. Теория справедливости Адамса.
33. Функции планирования.
34. Теория мотивации Ф. Герцберга.
35. Цели организации и их классификация.
36. Школа научного управления.
37. Теория ожидания Врума.
38. Экономические методы
39. Теория Портера-Лоулера.
40. Эффективность менеджмента.
41. Школа человеческих отношений.
42. Особенности управления в организациях различных организационно-правовых форм
43. Понятие и содержание трудового договора.
44. Функция организации.
45. Функция мотивации.
46. Концепции лидерства.
47. Понятие «коллектив». Формирование коллектива.
48. Аппарат управления и принципы его формирования
49. Понятие и классификация информации в управлении.
50. Субъект и объект управления.
51. Демократический стиль управления.
52. Теория постановки целей Э. Лока.
53. Типы менеджмента.
54. Понятие «конфликт» и классификация конфликтов.

7.4 Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков характеризующих этапы формирования компетенций

Представленные методические материалы соответствуют нормативному акту университета Пл КубГАУ 2.5.1 «Текущий контроль успеваемости и промежуточная аттестация обучающихся».

Кейс-задания

Результат выполнения кейс-задания оценивается с учетом следующих критериев:

- полнота проработки ситуации;
- полнота выполнения задания;

- новизна и неординарность представленного материала и решений;
- перспективность и универсальность решений;
- умение аргументировано обосновать выбранный вариант решения.

Если результат выполнения кейс-задания соответствует обозначенному критерию студенту присваивается один балл (за каждый критерий по 1 баллу).

Оценка «отлично» – при наборе в 5 баллов.

Оценка «хорошо» – при наборе в 4 балла.

Оценка «удовлетворительно» – при наборе в 3 балла.

Оценка «неудовлетворительно» – при наборе в 2 балла.

Тестовые задания

Оценка «отлично» выставляется при условии правильного ответа студента не менее чем на 85 % тестовых заданий.

Оценка «хорошо» выставляется при условии правильного ответа студента не менее чем на 70 % тестовых заданий.

Оценка «удовлетворительно» выставляется при условии правильного ответа студента не менее чем на 51 %.

Оценка «неудовлетворительно» выставляется при условии правильного ответа студента менее чем на 50 % тестовых заданий.

Оценки «зачтено» и «незачтено» выставляются по дисциплинам, формой заключительного контроля которых является зачет. При этом оценка «зачтено» должна соответствовать параметрам любой из положительных оценок («отлично», «хорошо», «удовлетворительно»), а «незачтено» — параметрам оценки «неудовлетворительно».

8 Перечень основной и дополнительной учебной литературы

Основная учебная литература

1. Семенов, А. К. Менеджмент : учебник для бакалавров / А. К. Семенов, В. И. Набоков. - 2-е изд. - Москва : Дашков и К, 2021. - 186 с. - ISBN 978-5-394-04304-8. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1232143>

2. Маслова, Е. Л. Менеджмент : учебник для бакалавров / Е. Л. Маслова. — 2-е изд. — Москва : Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2020. - 332 с. - ISBN 978-5-394-03547-0. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1091511>

3. Менеджмент: учебник/ О. С. Гапонова, Л.С.Данилова, Ю.Ю. Чилипенко. - М. : РИОР : ИНФРА-М, 2019. - 480 с. - (Высшее образование). - DOI: <https://doi.org/10.29039/01819-4> - Режим доступа: <http://znanium.com/catalog/product/1032618>.

4. Менеджмент: Учебник / Виханский О.С., Наумов А.И., - 6-е изд., перераб. и доп - М.:Магистр, НИЦ ИНФРА-М, 2019. - 656 с. - Режим доступа: <http://znanium.com/catalog/product/988768>.

Дополнительная учебная литература

1. Основы менеджмента : учебник / А.П. Егоршин. — 3-е изд., перераб. и доп. — М. : ИНФРА-М, 2018. — 350 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). - Режим доступа: <http://znanium.com/catalog/product/916114>.

2. Герчикова И.Н. Менеджмент: Учебник для вузов. — 4-е изд., перераб. доп. — М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2017. — 511 с. — (Серия «Золотой фонд российских учебников».) - ISBN 978-5-238-01095-3. - Режим доступа: [p://znanium.com/catalog/product/1028530](http://znanium.com/catalog/product/1028530).

3. Герчикова, И.Н. Менеджмент. Практикум: Учеб. пособие для студентов вузов / И.Н. Герчикова.— 2-е изд., перераб. и доп. — М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2017. — 799 с. — (Серия «Золотой фонд российских учебников»). - ISBN 978-5-238-00889-9. - Режим доступа: <http://znanium.com/catalog/product/1028776>.

9 Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»

№	Наименование ресурса	Тематика	Начало действия и срок действия договора	Наименование организации и номер договора
1	Znanium.com	Универсальная	17.07.2021 16.01.2022 17.01.2022 16.07.2022 17.07.2022 16.01.2023	Договор 5291 ЭБС от 02.07.21 Договор 5662 ЭБС от 24.12.2021 Договор №270 ЭБС от 08.06.2022
	Издательство «Лань»	Ветеринария Сельск. хоз-во Технология хранения и переработки пищевых продуктов	13.01.2021 12.01.2022 13.01.2022 12.01.2023	Контракт № 814 от 23.12.20 (с 2021 года отдельный. контракт на ветеринарию и технологию перераб.) Контракт № 512 от 23.12.20. Договор №815 от

				13.01.2022
3	IPRbook	Универсальная	12.05.2021 11.10.2021 12.10.2021 11.03.2022 12.03.2022 11.09.2022 12.09.2022 11.03.2023	ООО «Ай Пи Эр Медиа» Лицензионный договор №7937/21П от 12.05.21 ООО «Ай Пи Эр Медиа» Лицензионный договор №8427/21П от 04.10..21 ООО «Ай Пи Эр Медиа» Лицензионный договор № 9099/22 от 12.03.22 ООО «Ай Пи Эр Медиа» Лицензионный договор №9507/22П от 07.09.2022
4	Юрайт	Раздел «Легендарные книги» Гуманитарные, естественные науки, биологические, технические, сельское хозяйство	08.10.2019 07.10.2020 08.10.2020 07.10.2021 08.10.2021 07.10.2022 08.10.2022 07.10.2023	От 08.10.2019 № 4239 Безвозмездный, с правом ежегодного продления.
5	НЭБ	Универсальная	26.10.2018 26.10.2023	Договор №101/НЭБ/5186 от 26.10.2018

Рекомендуемые интернет сайты:

1. Официальный сайт Министерства финансов РФ
<https://www.minfin.ru/ru/>
2. Образовательный портал КубГАУ [Электронный ресурс]: Режим доступа: <http://edu.kubsau.local>
3. Научная электронная библиотека www.eLIBRARY.RU

10 Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

1. Типовые методические указания «Организация активных, интерактивных и традиционных форм проведения занятий в соответствии с ФГОС»: [Электронный ресурс]. – Режим доступа : www.pgту.ru/umo/m/m1.doc.docx

2. Менеджмент : метод. указания / В. В. Шевцов. – Краснодар : КубГАУ, 2022. – 19 с. <https://edu.kubsau.ru/mod/resource/view.php?id=10771>

11 Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем

Информационные технологии, используемые при осуществлении образовательного процесса по дисциплине позволяют:

- обеспечить взаимодействие между участниками образовательного процесса, в том числе синхронное и (или) асинхронное взаимодействие посредством сети «Интернет»;
- фиксировать ход образовательного процесса, результатов промежуточной аттестации по дисциплине и результатов освоения образовательной программы;
- организовать процесс образования путем визуализации изучаемой информации посредством использования презентаций, учебных фильмов;
- контролировать результаты обучения на основе компьютерного тестирования.

Перечень лицензионного ПО

№	Наименование	Краткое описание
1	Microsoft Windows	Операционная система
2	Microsoft Office (включает Word, Excel, PowerPoint)	Пакет офисных приложений
3	Система тестирования INDIGO	Тестирование

Перечень профессиональных баз данных и информационных справочных систем

№	Наименование	Тематика	Электронная почта
1	Научная электронная библиотека eLibrary	Универсальная	https://www.elibrary.ru/defaultx.asp
2	Гарант	Правовая	http://www.garant.ru/
3	КонсультантПлюс	Правовая	http://www.consultant.ru/

12 Материально-техническое обеспечение для обучения по дисциплине

№ п/п	Наименование учебных предметов, курсов, дисциплин (модулей), практики, иных видов учебной деятельности, предусмотренных учебным планом образовательной программы	Наименование помещений для проведения всех видов учебной деятельности, предусмотренной учебным планом, в том числе помещения для самостоятельной работы, с указанием перечня основного оборудования, учебно-наглядных пособий и используемого программного обеспечения	Адрес (местоположение) помещений для проведения всех видов учебной деятельности, предусмотренной учебным планом (в случае реализации образовательной программы в сетевой форме дополнительно указывается наименование организации, с которой заключен договор)
1	2	3	4
1	Менеджмент	<p>Помещение №221 ГУК, площадь — 101 м²; посадочных мест 95, учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа, курсового проектирования (выполнения курсовых работ), групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, в том числе для обучающихся с инвалидностью и ОВЗ</p> <p>специализированная мебель (учебная доска, учебная мебель) , в том числе для обучающихся с инвалидностью и ОВЗ; технические средства обучения, наборы демонстрационного оборудования и учебно-наглядных пособий (ноутбук, проектор, экран), в том числе для обучающихся с инвалидностью и ОВЗ</p>	350044, г. Краснодар, ул. им. Калинина д. 13, здание главного учебного корпуса
2	Менеджмент	<p>114 ЗОО учебная аудитория для проведения занятий семинарского типа, курсового проектирования (выполнения курсовых работ), групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, в том числе для обучающихся с инвалидностью и ОВЗ Помещение №114 ЗОО, посадочных мест — 25; площадь — 43м²; учебная аудитория для проведения занятий семинарского типа, курсового проектирования (выполнения курсовых работ), групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, в том числе для обучающихся с инвалидностью и ОВЗ</p> <p>специализированная мебель(учебная доска, учебная мебель), в том числе для обучающихся с инвалидностью и ОВЗ</p>	350044, г. Краснодар, ул. им. Калинина д. 13, здание корпуса зооинженерного факультета

13. Особенности организации обучения лиц с ОВЗ и инвалидов

Для инвалидов и лиц с ОВЗ может изменяться объём дисциплины (модуля) в часах, выделенных на контактную работу обучающегося с преподавателем (по видам учебных занятий) и на самостоятельную работу обучающегося (при этом не увеличивается количество зачётных единиц, выделенных на освоение дисциплины).

Фонды оценочных средств адаптируются к ограничениям здоровья и восприятия информации обучающимися.

Основные формы представления оценочных средств – в печатной форме или в форме электронного документа.

Формы контроля и оценки результатов обучения инвалидов и лиц с ОВЗ

Категории студентов с ОВЗ и инвалидностью	Форма контроля и оценки результатов обучения
<i>С нарушением зрения</i>	<ul style="list-style-type: none"> – устная проверка: дискуссии, тренинги, круглые столы, собеседования, устные коллоквиумы и др.; – с использованием компьютера и специального ПО: работа с электронными образовательными ресурсами, тестирование, рефераты, курсовые проекты, дистанционные формы, если позволяет острота зрения - графические работы и др.; при возможности письменная проверка с использованием рельефно- точечной системы Брайля, увеличенного шрифта, использование специальных технических средств (тифлотехнических средств): контрольные, графические работы, тестирование, домашние задания, эссе, отчеты и др.
<i>С нарушением слуха</i>	<ul style="list-style-type: none"> – письменная проверка: контрольные, графические работы, тестирование, домашние задания, эссе, письменные коллоквиумы, отчеты и др.; – с использованием компьютера: работа с электронными образовательными ресурсами, тестирование, рефераты, курсовые проекты, графические работы, дистанционные формы и др.; при возможности устная проверка с использованием специальных технических средств (аудиосредств, средств коммуникации, звукоусиливающей аппаратуры и др.): дискуссии, тренинги, круглые столы, собеседования, устные коллоквиумы и др.
<i>С нарушением опорно-двигательного</i>	<ul style="list-style-type: none"> – письменная проверка с использованием специальных технических средств (альтернативных средств ввода, управления компьютером и др.): контрольные, графические работы, тестирование, домашние задания, эссе, письменные коллоквиумы, отчеты и др.;

<i>аппарата</i>	<ul style="list-style-type: none"> – устная проверка, с использованием специальных технических средств (средств коммуникаций): дискуссии, тренинги, круглые столы, собеседования, устные коллоквиумы и др.; с использованием компьютера и специального ПО (альтернативных средств ввода и управления компьютером и др.): работа с электронными образовательными ресурсами, тестирование, рефераты, курсовые проекты, графические работы, дистанционные формы предпочтительнее обучающимся, ограниченным в передвижении и др.
-----------------	--

Адаптация процедуры проведения промежуточной аттестации для инвалидов и лиц с ОВЗ:

В ходе проведения промежуточной аттестации предусмотрено:

- предъявление обучающимся печатных и (или) электронных материалов в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья;
- возможность пользоваться индивидуальными устройствами и средствами, позволяющими адаптировать материалы, осуществлять приём и передачу информации с учетом их индивидуальных особенностей;
- увеличение продолжительности проведения аттестации;
- возможность присутствия ассистента и оказания им необходимой помощи (занять рабочее место, передвигаться, прочитать и оформить задание, общаться с преподавателем).

Формы промежуточной аттестации для инвалидов и лиц с ОВЗ должны учитывать индивидуальные и психофизические особенности обучающегося/обучающихся по АОПОП ВО (устно, письменно на бумаге, письменно на компьютере, в форме тестирования и т.п.).

Специальные условия, обеспечиваемые в процессе преподавания дисциплины

Студенты с нарушениями зрения

- предоставление образовательного контента в текстовом электронном формате, позволяющем переводить плоскостную информацию в аудиальную или тактильную форму;
- возможность использовать индивидуальные устройства и средства, позволяющие адаптировать материалы, осуществлять приём и передачу информации с учетом индивидуальных особенностей и состояния здоровья студента;

- предоставление возможности предкурсового ознакомления с содержанием учебной дисциплины и материалом по курсу за счёт размещения информации на корпоративном образовательном портале;
- использование чёткого и увеличенного по размеру шрифта и графических объектов в мультимедийных презентациях;
- использование инструментов «лупа», «прожектор» при работе с интерактивной доской;
- озвучивание визуальной информации, представленной обучающимся в ходе занятий;
- обеспечение раздаточным материалом, дублирующим информацию, выводимую на экран;
- наличие подписей и описания у всех используемых в процессе обучения рисунков и иных графических объектов, что даёт возможность перевести письменный текст в аудиальный;
- обеспечение особого речевого режима преподавания: лекции читаются громко, разборчиво, отчётливо, с паузами между смысловыми блоками информации, обеспечивается интонирование, повторение, акцентирование, профилактика рассеивания внимания;
- минимизация внешнего шума и обеспечение спокойной аудиальной обстановки;
- возможность вести запись учебной информации студентами в удобной для них форме (аудиально, аудиовизуально, на ноутбуке, в виде пометок в заранее подготовленном тексте);
- увеличение доли методов социальной стимуляции (обращение внимания, апелляция к ограничениям по времени, контактные виды работ, групповые задания и др.) на практических и лабораторных занятиях;
- минимизирование заданий, требующих активного использования зрительной памяти и зрительного внимания;
- применение поэтапной системы контроля, более частый контроль выполнения заданий для самостоятельной работы.

**Студенты с нарушениями опорно-двигательного аппарата
(маломобильные студенты, студенты, имеющие трудности передвижения и патологию верхних конечностей)**

- возможность использовать специальное программное обеспечение и специальное оборудование и позволяющее компенсировать двигательное нарушение (коляски, ходунки, трости и др.);
- предоставление возможности предкурсового ознакомления с содержанием учебной дисциплины и материалом по курсу за счёт размещения информации на корпоративном образовательном портале;
- применение дополнительных средств активизации процессов запоминания и повторения;

- опора на определенные и точные понятия;
- использование для иллюстрации конкретных примеров;
- применение вопросов для мониторинга понимания;
- разделение изучаемого материала на небольшие логические блоки;
- увеличение доли конкретного материала и соблюдение принципа от простого к сложному при объяснении материала;
- наличие чёткой системы и алгоритма организации самостоятельных работ и проверки заданий с обязательной корректировкой и комментариями;
- увеличение доли методов социальной стимуляции (обращение внимания, апелляция к ограничениям по времени, контактные виды работ, групповые задания др.);
- обеспечение беспрепятственного доступа в помещения, а также пребывания них;
- наличие возможности использовать индивидуальные устройства и средства, позволяющие обеспечить реализацию эргономических принципов и комфортное пребывание на месте в течение всего периода учёбы (подставки, специальные подушки и др.).

Студенты с нарушениями слуха (глухие, слабослышащие, позднооглохшие)

- предоставление образовательного контента в текстовом электронном формате, позволяющем переводить аудиальную форму лекции в плоскостную информацию;
- наличие возможности использовать индивидуальные звукоусиливающие устройства и сурдотехнические средства, позволяющие осуществлять приём и передачу информации; осуществлять взаимобратный перевод текстовых и аудиофайлов (блокнот для речевого ввода), а также запись и воспроизведение зрительной информации.
- наличие системы заданий, обеспечивающих систематизацию вербального материала, его схематизацию, перевод в таблицы, схемы, опорные тексты, глоссарий;
- наличие наглядного сопровождения изучаемого материала (структурно-логические схемы, таблицы, графики, концентрирующие и обобщающие информацию, опорные конспекты, раздаточный материал);
- наличие чёткой системы и алгоритма организации самостоятельных работ и проверки заданий с обязательной корректировкой и комментариями;
- обеспечение практики опережающего чтения, когда студенты заранее знакомятся с материалом и выделяют незнакомые и непонятные слова и фрагменты;
- особый речевой режим работы (отказ от длинных фраз и сложных предложений, хорошая артикуляция; четкость изложения, отсутствие лишних

слов; повторение фраз без изменения слов и порядка их следования; обеспечение зрительного контакта во время говорения и чуть более медленного темпа речи, использование естественных жестов и мимики);

- чёткое соблюдение алгоритма занятия и заданий для самостоятельной работы (называние темы, постановка цели, сообщение и запись плана, выделение основных понятий и методов их изучения, указание видов деятельности студентов и способов проверки усвоения материала, словарная работа);

- соблюдение требований к предъявляемым учебным текстам (разбивка текста на части; выделение опорных смысловых пунктов; использование наглядных средств);

- минимизация внешних шумов;

- предоставление возможности соотносить вербальный и графический материал; комплексное использование письменных и устных средств коммуникации при работе в группе;

- сочетание на занятиях всех видов речевой деятельности (говорения, слушания, чтения, письма, зрительного восприятия с лица говорящего).

Студенты с прочими видами нарушений (ДЦП с нарушениями речи, заболевания эндокринной, центральной нервной и сердечно-сосудистой систем, онкологические заболевания)

- наличие возможности использовать индивидуальные устройства и средства, позволяющие осуществлять приём и передачу информации;

- наличие системы заданий, обеспечивающих систематизацию вербального материала, его схематизацию, перевод в таблицы, схемы, опорные тексты, глоссарий;

- наличие наглядного сопровождения изучаемого материала;

- наличие чёткой системы и алгоритма организации самостоятельных работ и проверки заданий с обязательной корректировкой и комментариями;

- обеспечение практики опережающего чтения, когда студенты заранее знакомятся с материалом и выделяют незнакомые и непонятные слова и фрагменты;

- предоставление возможности соотносить вербальный и графический материал; комплексное использование письменных и устных средств коммуникации при работе в группе;

- сочетание на занятиях всех видов речевой деятельности (говорения, слушания, чтения, письма, зрительного восприятия с лица говорящего);

- предоставление образовательного контента в текстовом электронном формате;

- предоставление возможности предкурсового ознакомления с содержанием учебной дисциплины и материалом по курсу за счёт размещения информации на корпоративном образовательном портале;

- возможность вести запись учебной информации студентами в удобной для них форме (аудиально, аудиовизуально, в виде пометок в заранее подготовленном тексте).
- применение поэтапной системы контроля, более частый контроль выполнения заданий для самостоятельной работы,
- стимулирование выработки у студентов навыков самоорганизации и самоконтроля;
- наличие пауз для отдыха и смены видов деятельности по ходу занятия.