Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Максимов Алексей Борисович
Должность: директор департамента по образовательной политике
Дата подписания: 02.11.2023 18:29:08
Уникальный программный ключ:
8db180d1a3f02ac9e60521a5672742735c18b1d6

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования

«МОСКОВСКИЙ ПОЛИТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»

УТВЕРЖДАЮ

Декан транспортного факультета

_____ /М.Н. Лукьянов/

«01» 08 2022 г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

«Основы менеджмента»

Направление подготовки

23.03.03 Эксплуатация транспортно-технологических машин и комплексов

Профиль подготовки

Инжиниринг и эксплуатация транспортных систем

Квалификация (степень) выпускника

Бакалавр

Форма обучения

Очно-заочная, заочная

Москва 2022 г.

Программа составлена в соответствии с требованиями ФГОС ВО 3++ и учебным планом по направлению подготовки 23.03.03 Эксплуатация транспортно-технологических машин и комплексов, образовательная программа «Инжиниринг и эксплуатация транспортных систем»

Программу составил:

Ст. преподаватель. /В.В. Мазур/

Программа утверждена на заседании кафедры “Наземные транспортные средства” «01» августа 2022 г., протокол № 14

Заведующий кафедрой,
д.т.н., профессор  А.В. Келлер

1. Цели освоения дисциплины.

К **основным целям** освоения дисциплины «Основы менеджмента» следует отнести:

- раскрыть основополагающие концепций организации предприятий крупного среднего и малого бизнеса;
- изучить принципы построения, структуру, распределение должностных обязанностей и сфер ответственности основных и вспомогательных служб организации, зоны ответственности ключевых специалистов;
- изучить основы управленческой деятельности.

К **основным задачам** освоения дисциплины «Основы менеджмента» следует отнести:

– Раскрытие содержания функции управления организации и предприятием;

– Изучение принципов организации производственных процессов;

– Формирование знаний о структуре построения организационных систем;

– Изучение основных функций управления и связующих процессов внутри организации.

2. Место дисциплины в структуре ООП бакалавриата.

Дисциплина «Основы менеджмента» относится к обязательной части блока (Б1) учебного плана подготовки бакалавров по направлению 23.03.03 Эксплуатация транспортно-технологических машин и комплексов.

«Основы менеджмента» взаимосвязана логически и содержательно-методически со следующими дисциплинами и практиками ООП:

В основной части базового цикла (Б1):

- Основы деловой коммуникации.
- Проектный менеджмент.

3. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю), соотнесенные с планируемыми результатами освоения образовательной программы.

В результате освоения дисциплины (модуля) у обучающихся формируются следующие компетенции и должны быть достигнуты следующие результаты обучения как этап формирования соответствующих компетенций:

Код компетенции	**Код и наименование индикатора достижения компетенции**	**Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине**
УК-3 Способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде	УК-3.1. Планирует свое социальное взаимодействие в организации и командной работе, с учётом типов и формы организационных структур производства, назначением основных функциональных служб и отделов.	**Знать** - Виды и типы организационных структур, используемых в практике управления; - типологию, принципы и формы организации производства. **Уметь** - выбирать наиболее подходящие формы организационных структур, организации производства. **Владеть** - навыками эффективного взаимодействия с другими членами команды и представителями других отделов и служб организации.

4. Структура и содержание дисциплины.

Очно-заочная форма.

Общая трудоемкость дисциплины составляет **2** зачетных единицы, т.е. **72** академических часа (из них 36 часов – самостоятельная работа студентов).

Разделы дисциплины «Основы менеджмента» изучаются на четвертом курсе. В **пятом** семестре**:** лекции – 18 часов, семинарские занятия **–** 18 часов, форма контроля – зачет.

Заочная форма.

Общая трудоемкость дисциплины составляет **2** зачетных единицы, т.е. **72** академических часа (из них 64 часа – самостоятельная работа студентов).

Разделы дисциплины «Основы менеджмента» изучаются на четвертом курсе. В **пятом** семестре**:** лекции– 4 часа, семинарские занятия**–**4 часа, форма контроля – зачет.

Структура и содержание дисциплины «Основы менеджмента» по срокам и видам работы отражены в приложении.

Содержание разделов дисциплины

четвертый семестр

Лекция 1. Функция организации в менеджменте. Эффективная организационная структура. Признаки и правила построения. Виды организационных структур.

Признаки эффективной организационной структуры. Правила формирования организационной структуры. Линейно-функциональная структура. Дивизиональные структуры. Проектная структура. Матричная структура. Преимущества и недостатки отдельных видов организационных структур. Проблема выбора оптимальной оргструктуры. Целесообразность и подходящие условия для применения оргструктур различных типов.

Семинар 1. Функция организации в менеджменте. Децентрализация. Построение иерархии управления. Виды полномочий. Функция координации. Механизмы координации рабочих задач.

Плюсы и минусы децентрализации. Делегирование. Полномочия. Виды полномочий. Линейные полномочия. Штабные полномочия. Принципы оптимального делегирования полномочий. Прямой контроль. Стандартизация трудовых процессов. Стандартизация знаний и навыков. Стандартизация выпуска. Взаимные согласования. Взаимосвязь механизмов координации и моделей организационных структур. Специальные инструменты и команды взаимодействия.

Тема 2. Типы и формы организации производства и производственных процессов.

Типы и формы организации производства. Производственная структуризация предприятия: технологическая, территориальная, продуктовая, сетевая. Организация основных производственных процессов. Стадии основных производственных процессов: Заготовительная, обрабатывающая, сборочная. Вспомогательные и обслуживающие процессы.

Семинар 2. Виды движения предметов труда и материальных потоков на предприятии.

Последовательный, параллельно - последовательный и параллельный виды движения труда. Понятие материального потока. Системное окружение производственных подразделений машиностроительного предприятия.

Тема 3. Организация инструментального и ремонтного хозяйства промышленного предприятия.

Цели и задачи инструментального хозяйства предприятия. Центральный инструментальный склад. Инструментально-раздаточные кладовые. Расчет потребности в инструменте. Примерная структура службы главного механика. Структура ремонтно-механических цехов. Принципы организации системы ТО и Планово-Предупредительного ремонта.

Семинар 3. Зоны ответственности руководителей предприятий.

Зоны ответственности руководителей предприятия: главного инженера, энергетика и др. Требования к должности руководителей предприятия. Примеры должностных инструкций руководителей. Единый квалификационный справочник руководителей, специалистов, служащих.

Тема 4. Организация энергетического, транспортного и складского хозяйства предприятия.

Задачи и типовая структура энергетического хозяйства. Типовая структура транспортного хозяйства крупного предприятия. Виды транспорта и транспортных систем, используемых на промышленных предприятиях. Функции складского хозяйства предприятия.

Семинар 4. Организация служб сбыта и снабжения.

Типовая структура службы сбыта, отдела продаж и иных сбытовых структур. Условия Incoterms при оформлении международных контрактов. Структура и особенности функционирования отдела снабжения. Типовые процедуры организации отделов закупок/снабжения.

Тема 5. Функция контроля в менеджменте. Контроль и планирование внутри предприятия

Функция контроля. Цели и задачи контроля. Виды контроля. Сферы контроля. Ключевые процессы организации, подлежащие безусловному контролю. Способы и методы контроля.

Семинар 5. Функция планирования. Производственная программа и обеспечение ее выполнения.

Функция планирования. Виды планирования. Основные разделы и технико-экономические показатели производственной программы: план по производству товарной продукции; план выпуска продукции на экспорт; план по повышению качества продукции; план реализации продукции. Планирование прибыли на предприятии. Планирование цен на продукцию.

Тема 6. Анализ внешней среды организации как база для планирования. Факторы макро и микросреды и их влияние на организацию. Методы стратегического анализа.

Факторы макросреды: политические; экономические; социальные; экономические; законодательство; экологические. Примеры позитивного и негативного влияния факторов макросреды. Модель 5 сил М. Портера. Анализ факторов микросреды. Примеры позитивного и негативного влияния на организацию.

Семинар 6. Анализ внутренней среды организации.

Рассмотрение механизма преобразования ресурсов в конечный продукт как основа существования организации. Рассмотрение ресурсов, необходимых организации для осуществления производственной и непроизводственной деятельности. Особенности преобразования в различных отраслях и сферах деятельности. Методы анализа внутренней среды организации. Модель «Цепочки ценностей» М. Портера SWOT-анализ. SNW-анализ.

Тема 7. Функция мотивации. Мотивация и стимулирование. Структура нормирования и оплаты труда.

Функция мотивации. Понятие мотив, стимул. Содержательные и процессуальные теории мотивации.

Семинар 7. Основы разработки системы оплаты труда.

Организация нормирования и оплаты труда на предприятии. Виды систем оплаты труда. Понятие оплаты труда и заработной платы. Тарифная и бестарифные системы оплаты труда. НСОТ. Система KPI. Грейдинговая система. Положение об оплате труда в организации. Этапы разработки. Описание и анализ рабочих мест. Классификация рабочих мест. Разработка системы надбавок.

Тема 8. Основы принятия управленческих решений.

Виды управленческих решений. Рациональные управленческие решения: основные этапы и стадии. Правила принятия рациональных управленческих решений. Ответственность за принятие решения. Оценка рисков.

Семинар 8. Коммуникации в современном управлении.

Процесс коммуникации. Вертикальные и горизонтальные коммуникации в организации. Межличностные коммуникации как обособленный вид коммуникации. Степень формализации коммуникации. Особенность коммуникационных потребностей в организации. Коммуникационный менеджмент.

Тема 9. Функциональный менеджмент: производственный (управление качеством и запасами).

Управление качеством продукции. Понятие качества. Этапы контроля качества. Скелет Исикавы. Понятие запасов предприятия. Принципы формирования запасов предприятия. Модели формирования запасов.

Семинар 9. Функциональный менеджмент: формирование кадровых ресурсов.

Место и роль работы с персоналом в осуществлении задач и функций менеджмента. Обеспеченность трудовыми ресурсами. Управление трудовыми ресурсами, этапы и характерные особенности менеджмента. Кадровый потенциал рабочих. Определение потребностей в трудовых ресурсах предприятия. Принципы набора управленческих кадров и подготовки их к работе в организации. Карьерный рост и ротация управленческого персонала. Принципы подбора, расстановки и выдвижения руководящих работников

5. Образовательные технологии.

Методика преподавания дисциплины «Основы менеджмента» и реализация компетентностного подхода в изложении и восприятии материала предусматривает использование следующих активных и интерактивных форм проведения групповых, индивидуальных, аудиторных занятий в сочетании с внеаудиторной работой с целью формирования и развития профессиональных навыков, обучающихся:

- подготовка и обсуждение докладов (сообщений) и презентаций;
- проведение устных опросов, собеседований;

Удельный вес занятий, проводимых в интерактивных формах, определен главной целью образовательной программы, особенностью контингента обучающихся и содержанием дисциплины «Основы менеджмента» и в целом по дисциплине составляет 50% аудиторных занятий.

6. Оценочные средства для текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины и учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы студентов.

В процессе обучения используются следующие оценочные формы

самостоятельной работы студентов, оценочные средства текущего контроля успеваемости и промежуточных аттестаций:

- подготовка и выступление на семинарском занятии с докладом на одну из тем и его обсуждение;
- устный опрос, собеседование;
-сдача зачета.

Образцы тестовых заданий, контрольных вопросов и заданий для проведения текущего контроля, экзаменационных билетов, приведены в приложении.

6.1. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине (модулю).

6.1.1. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы.

В результате освоения дисциплины (модуля) формируются следующие компетенции:

Код компетенции	**В результате освоения образовательной программы обучающийся должен обладать**
УК-3	Способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде

В процессе освоения образовательной программы данные компетенции, в том числе их отдельные компоненты, формируются поэтапно в ходе освоения обучающимися дисциплин (модулей), практик в соответствии с учебным планом и календарным графиком учебного процесса.

6.1.2. Описание показателей и критериев оценивания компетенций, формируемых по итогам освоения дисциплины (модуля), описание шкал оценивания

Показателем оценивания компетенций на различных этапах их формирования является достижение обучающимися планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю).

УК -3 Способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде				
Показатель	**Критерии оценивания**			
	2	**3**	**4**	**5**
Знать - Виды и типы организационных структур, используемых в практике управления; - типологию, принципы и формы организации производства.	Обучающийся демонстрирует полное отсутствие или недостаточное соответствие следующих знаний: - Виды и типы организационных структур, используемых в практике управления; - типологию, принципы и формы организации производства.	Обучающийся демонстрирует неполное соответствие следующих знаний: - Виды и типы организационных структур, используемых в практике управления; - типологию, принципы и формы организации производства. Производства. Допускаются значительные ошибки, проявляется недостаточность знаний, по ряду показателей, обучающийся испытывает значительные затруднения при оперировании знаниями при их переносе на новые ситуации.	Обучающийся демонстрирует частичное соответствие следующих знаний: - Виды и типы организационных структур, используемых в практике управления; - типологию, принципы и формы организации производства. но допускаются незначительные ошибки, неточности, затруднения при аналитических операциях.	Обучающийся демонстрирует полное соответствие следующих знаний: - Виды и типы организационных структур, используемых в практике управления; - типологию, принципы и формы организации производства, свободно оперирует приобретённым и знаниями.
Уметь - выбирать наиболее подходящие формы организационных структур, организации производства.	Обучающийся не умеет или в недостаточной степени умеет - выбирать наиболее подходящие формы организационных структур, организации производства.	Обучающийся демонстрирует неполное соответствие следующих умений: выбирать наиболее подходящие формы организационных структур, организации производства. Допускаются значительные ошибки, проявляется недостаточность умений, по ряду показателей, обучающийся	Обучающийся демонстрирует частичное соответствие следующих умений: - выбирать наиболее подходящие формы организационных структур, организации производства. Умения освоены, но допускаются незначительные ошибки, неточности, затруднения при аналитических операциях, переносе	Обучающийся демонстрирует полное соответствие следующих умений: - выбирать наиболее подходящие формы организационных структур, организации производства. Свободно оперирует

		испытывает значительные затруднения при оперировании умениями при их переносе на новые ситуации.	умений на новые, нестандартные ситуации.	приобретенным и умениями, применяет их в ситуациях повышенной сложности.
Владеть - навыками эффективного взаимодействия с другими членами команды и представителями других отделов и служб организации.	Обучающийся не владеет или в недостаточной степени владеет навыками эффективного взаимодействия с другими членами команды и представителями других отделов и служб организации.	Обучающийся владеет навыками эффективного взаимодействия с другими членами команды и представителями других отделов и служб организации. Обучающийся испытывает значительные затруднения при применении навыков в новых ситуациях.	Обучающийся частично владеет навыками эффективного взаимодействия с другими членами команды и представителями других отделов и служб организации, навыки освоены, но допускаются незначительные ошибки, неточности, затруднения при аналитических операциях, переносе умений на новые, нестандартные ситуации.	Обучающийся в полном объеме владеет навыками эффективного взаимодействия с другими членами команды и представителями других отделов и служб организации, свободно применяет полученные навыки в ситуациях повышенной сложности.

Шкалы оценивания результатов промежуточной аттестации и их описание:

Форма промежуточной аттестации: зачет.

Аттестация обучающихся в форме зачета проводится по результатам выполнения всех видов учебной работы, предусмотренных учебным планом по данной дисциплине (модулю), при этом учитываются результаты текущего контроля успеваемости в течение семестра. Оценка степени достижения обучающимися планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю) проводится преподавателем, ведущим занятия по дисциплине (модулю) методом экспертной оценки. По итогам промежуточной аттестации по дисциплине (модулю) выставляется оценка «зачтено» или «не зачтено».

К аттестации допускаются только студенты, выполнившие все виды учебной работы, предусмотренные рабочей программой по дисциплине «Основы менеджмента» (выступили с докладом с оценкой не ниже «удовлетворительно», прошли устный опрос не менее чем в рамках 2х занятий)

Шкала оценивания	Описание
Зачтено	Выполнены все виды учебной работы, предусмотренные учебным планом. Студент демонстрирует соответствие знаний, умений, навыков приведенным в таблицах показателей, оперирует приобретенными знаниями, умениями, навыками, применяет их в ситуациях повышенной сложности. При этом могут быть допущены незначительные ошибки, неточности, затруднения при аналитических операциях, переносе знаний и умений на новые, нестандартные ситуации.
Не зачтено	Не выполнен один или более видов учебной работы, предусмотренных учебным планом. Студент демонстрирует неполное соответствие знаний, умений, навыков приведенным в таблицах показателей, допускаются значительные ошибки, проявляется отсутствие знаний, умений, навыков по ряду показателей, студент испытывает значительные затруднения при оперировании знаниями и умениями при их переносе на новые ситуации.

Фонды оценочных средств представлены в приложении 1 к рабочей программе.

7. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины.

а) основная литература:

1. Теория организации. Организация производства: интегрированное учебное пособие / А.П. Агарков, Р.С. Голов, А.М. Голиков и др. ; под общ. ред. А.П. Агаркова. – 3-е изд., стер. – Москва : Дашков и К°, 2020. – 271 с. : ил. – (Учебные издания для бакалавров). – Режим доступа: по подписке.URL: https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=115770 (дата обращения: 01.04.2021). – Библиогр. в кн. – ISBN 978-5-394-01583-0. – Текст : электронный.

б) дополнительная литература:

1. Голов, Р.С. Организация производства, экономика и управление в промышленности : учебник / Р.С. Голов, А.П. Агарков, А.В. Мыльник. – Москва : Дашков и К°, 2019. – 858 с. : ил. – (Учебные издания для бакалавров). – Режим доступа: по подписке. – URL: https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=573448 (дата обращения: 04.04.2021). – Библиогр. в кн. – ISBN 978-5-394-02667-6. – Текст : электронный.
2. Маслова, Е.Л. Менеджмент : учебник / Е.Л. Маслова. – Москва : Дашков и К°, 2020. – 333 с. : ил. – (Учебные издания для бакалавров). – Режим доступа: по подписке. – URL: https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=573337 (дата обращения: 04.04.2021). – Библиогр. в кн. – ISBN 978-5-394-03547-0. – Текст : электронный

в) программное обеспечение и интернет-ресурсы:

Полезные учебно-методические и информационные материалы представлены на сайтах:

https://e.lanbook.com/books/1029#ekonomika_i_menedzment_header - (Издательство «Лань» - раздел «Экономика»)

8. Материально-техническое обеспечение дисциплины.

Столы учебные со скамьями, аудиторная доска, переносной мультимедийный комплекс (проектор, проекционный экран, ноутбук). Рабочее место преподавателя: стол, стул.

9. Методические рекомендации для самостоятельной работы студентов

Методические указания для обучающихся при работе над конспектом лекций во время проведения лекции

Лекция – систематическое, последовательное, монологическое изложение преподавателем учебного материала, как правило, теоретического характера. При подготовке лекции преподаватель руководствуется рабочей программой дисциплины. В процессе лекций рекомендуется вести конспект, что позволит

впоследствии вспомнить изученный учебный материал, дополнить содержание при самостоятельной работе с литературой, подготовиться к экзамену.

Следует также обращать внимание на категории, формулировки, раскрывающие содержание тех или иных явлений и процессов, научные выводы и практические рекомендации, положительный опыт в ораторском искусстве. Желательно оставить в рабочих конспектах поля, на которых делать пометки из рекомендованной литературы, дополняющие материал прослушанной лекции, а также подчеркивающие особую важность тех или иных теоретических положений.

Выводы по лекции подытоживают размышления преподавателя по учебным вопросам. Преподаватель приводит список используемых и рекомендуемых источников для изучения конкретной темы. В конце лекции обучающиеся имеют возможность задать вопросы преподавателю по теме лекции.При чтении лекций по дисциплине могут использоваться электронные мультимедийные презентации.

Методические указания для обучающихся при работе на семинаре

Семинары реализуются в соответствии с рабочим учебным планом при последовательном изучении тем дисциплины. В ходе подготовки к семинарам обучающемуся рекомендуется изучить основную литературу, ознакомиться с дополнительной литературой, новыми публикациями в периодических изданиях: журналах, газетах и т.д. При этом следует учесть рекомендации преподавателя и требования учебной программы. Рекомендуется также дорабатывать свой конспект лекции, делая в нем соответствующие записи из литературы, рекомендованной преподавателем и предусмотренной учебной программой. Следует подготовить тезисы для выступлений по всем учебным вопросам, выносимым на семинар.

Поскольку активность обучающегося на семинарских занятиях является предметом контроля его продвижения в освоении курса, подготовка к семинарским занятиям требует ответственного отношения. На интерактивных занятиях студенты должны проявлять активность.

Методические указания для обучающихся по организации самостоятельной работы

Самостоятельная работа обучающихся направлена на самостоятельное изучение отдельной темы учебной дисциплины. Самостоятельная работа является обязательной для каждого обучающегося, ее объем по курсу «Теория социального развития» определяется учебным планом. При самостоятельной работе студент взаимодействует с рекомендованными материалами при участии преподавателя в виде консультаций. Для выполнения самостоятельной работы предусмотрено Методическое обеспечение. Электронно-библиотечной система (электронная

библиотека) университета обеспечивает возможность индивидуального доступа каждого обучающегося из любой точки, в которой имеется доступ к сети Интернет."

9. Методические рекомендации для преподавателя

Методические рекомендации по составлению презентаций

Презентация (от английского слова - представление) – это набор цветных картинок-слайдов на определенную тему, который хранится в файле специального формата с расширением PP. Термин «презентация» (иногда говорят «слайд-фильм») связывают, прежде всего, с информационными и рекламными функциями картинок, которые рассчитаны на определенную категорию зрителей (пользователей).

Мультимедийная компьютерная презентация – это:

- динамический синтез текста, изображения, звука;
- самые современные программные технологии интерфейса;
- интерактивный контакт докладчика с демонстрационным материалом;
- мобильность и компактность информационных носителей и оборудования;
- способность к обновлению, дополнению и адаптации информации;
- невысокая стоимость.

Правила оформления компьютерных презентаций

Общие правила дизайна

Многие дизайнеры утверждают, что законов и правил в дизайне нет. Есть советы, рекомендации, приемы. Дизайн, как всякий вид творчества, искусства, как всякий способ одних людей общаться с другими, как язык, как мысль — обойдет любые правила и законы.

Однако, можно привести определенные рекомендации, которые следует соблюдать, во всяком случае, начинающим дизайнерам, до тех пор, пока они не почувствуют в себе силу и уверенность сочинять собственные правила и рекомендации.

Правила шрифтового оформления:

- Шрифты с засечками читаются легче, чем гротески (шрифты без засечек);
- Для основного текста не рекомендуется использовать прописные буквы.
- Шрифтовой контраст можно создать посредством: размера шрифта, толщины шрифта, начертания, формы, направления и цвета.
- Правила выбора цветовой гаммы.
- Цветовая гамма должна состоять не более чем из двух-трех цветов.
- Существуют не сочетаемые комбинации цветов.

– Черный цвет имеет негативный (мрачный) подтекст.
– Белый текст на черном фоне читается плохо (инверсия плохо читается).

Рекомендации по дизайну презентации

Чтобы презентация хорошо воспринималась слушателями и не вызывала отрицательных эмоций (подсознательных или вполне осознанных), необходимо соблюдать правила ее оформления.

Презентация предполагает сочетание информации различных типов: текста, графических изображений, музыкальных и звуковых эффектов, анимации и видеофрагментов. Поэтому необходимо учитывать специфику комбинирования фрагментов информации различных типов. Кроме того, оформление и демонстрация каждого из перечисленных типов информации также подчиняется определенным правилам. Так, например, для текстовой информации важен выбор шрифта, для графической — яркость и насыщенность цвета, для наилучшего их совместного восприятия необходимо оптимальное взаиморасположение на слайде.

Рассмотрим рекомендации по оформлению и представлению на экране материалов различного вида.

Оформление текстовой информации:

– размер шрифта: 24–54 пункта (заголовок), 18–36 пунктов (обычный текст);
– цвет шрифта и цвет фона должны контрастировать (текст должен хорошо читаться), но не резать глаза;
– тип шрифта: для основного текста гладкий шрифт без засечек (Arial, Tahoma, Verdana), для заголовка можно использовать декоративный шрифт, если он хорошо читаем;
– курсив, подчеркивание, жирный шрифт, прописные буквы рекомендуется использовать только для смыслового выделения фрагмента текста.

Оформление графической информации:

– рисунки, фотографии, диаграммы призваны дополнить текстовую информацию или передать ее в более наглядном виде;
– желательно избегать в презентации рисунков, не несущих смысловой нагрузки, если они не являются частью стилевого оформления;
– цвет графических изображений не должен резко контрастировать с общим стилевым оформлением слайда;
– иллюстрации рекомендуется сопровождать пояснительным текстом;
– если графическое изображение используется в качестве фона, то текст на этом фоне должен быть хорошо читаем.

Содержание и расположение информационных блоков на слайде:

- информационных блоков не должно быть слишком много (3-6);
- рекомендуемый размер одного информационного блока — не более 1/2 размера слайда;
- желательно присутствие на странице блоков с разнотипной информацией (текст, графики, диаграммы, таблицы, рисунки), дополняющей друг друга;
- ключевые слова в информационном блоке необходимо выделить;
- информационные блоки лучше располагать горизонтально, связанные по смыслу блоки — слева направо;
- наиболее важную информацию следует поместить в центр слайда;
- логика предъявления информации на слайдах и в презентации должна соответствовать логике ее изложения.

Помимо правильного расположения текстовых блоков, нужно не забывать и об их содержании — тексте. В нем ни в коем случае не должно содержаться орфографических ошибок. Также следует учитывать общие правила оформления текста.

После создания презентации и ее оформления, необходимо отрепетировать ее показ и свое выступление, проверить, как будет выглядеть презентация в целом (на экране компьютера или проекционном экране), насколько скоро и адекватно она воспринимается из разных мест аудитории, при разном освещении, шумовом сопровождении, в обстановке, максимально приближенной к реальным условиям выступления."

Программа составлена в соответствии с Федеральным государственным образовательным стандартом высшего образования по направлению подготовки бакалавров23.03.03 Эксплуатация транспортно-технологических машин и комплексов.

Программу составил:

Ст. преподаватель Мазур В.В.

Приложение 1 к
рабочей программе

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ АВТОНОМНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ

«МОСКОВСКИЙ ПОЛИТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»
(МОСКОВСКИЙ ПОЛИТЕХ)

Направление подготовки: 23.03.03

ОП (профиль): «Инжиниринг и эксплуатация транспортных систем»
Форма обучения: очно-заочная, заочная

Вид профессиональной деятельности: (В соответствии с ФГОС ВО)

Кафедра: «Менеджмент»

ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Основы менеджмента.

Составитель:

Ст. преподаватель. Мазур В.В.

Москва, 2022год

ПОКАЗАТЕЛЬ УРОВНЯ СФОРМИРОВАННОСТИ КОМПЕТЕНЦИЙ

ФГОС ВО **23.03.03 «Эксплуатация транспортно-технологических машин и комплексов»**					
В процессе освоения данной дисциплины студент формирует и демонстрирует следующие **универсальные компетенции**:					
КОМПЕТЕНЦИИ		**Перечень компонентов**	**Технология формирования компетенций**	**Форма оценочного средства****	**Степени уровней освоения компетенций**
ИН-ДЕКС	**ФОРМУЛИРОВ-КА**				
УК-3	УК-3 Способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде	**Знать** - Виды и типы организационных структур, используемых в практике управления; - типологию, принципы и формы организации производства. **Уметь** - выбирать наиболее подходящие формы организационных структур, организации производства. **Владеть** - навыками эффективного взаимодействия с другими членами команды и представителями других отделов и служб организации.	лекция, самостоятельная работа, семинарские занятия	ДС, УО, Зачет	**Базовый уровень** - знание видов и типов организационных структур, применяемых в практике управления. **Повышенный уровень** - знание зон ответственности и обязанностей ключевых руководителей. - Знание принципов и форм организации производства

**- Сокращения форм оценочных средств см. в приложении 2 к РП.

Приложение 2
к рабочей программе

Перечень оценочных средств по дисциплине «Основы менеджмента».

№ ОС	Наименование оценочного средства	Краткая характеристика оценочного средства	Представление оценочного средства в ФОС
1	Доклад, сообщение (ДС)	Продукт самостоятельной работы студента, представляющий собой публичное выступление по представлению полученных результатов решения определенной учебно-практической, учебно-исследовательской или научной темы	Темы докладов, Сообщений Темы докладов и сообщений соответствуют тематике лекций и семинаров.
2	Устный опрос собеседование, (УО)	Средство контроля, организованное как специальная беседа педагогического работника с обучающимся на темы, связанные с изучаемой дисциплиной, и рассчитанное на выяснение объема знаний обучающегося по определенному разделу, теме, проблеме и т.п.	Вопросы по темам/разделам дисциплины Составляется преподавателем.

Вопросы к зачету (УК -3)

Перечень вопросов к зачету по дисциплине: «Структура организации и предприятия, основы менеджмента».

1 Типы и формы организации производства
2 Структура ремонтного хозяйства предприятия.
3 Типовая структура ремонтно-механического цеха.
4 Концепция планово-предупредительного ремонта в СССР и варианты организации ремонтного обслуживания на современном предприятии.
5 Суть концепции Технического обслуживания.
6 Энергетическое хозяйство предприятия. Задачи энергетического хозяйства предприятия.
7 Должностные обязанности главного энергетика.
8 Должностные обязанности главного механика.
9 Должностные обязанности главного инженера.
10 Транспортное хозяйство предприятия. Цели и задачи транспортного хозяйства.
11 Типовая структура транспортного хозяйства крупного предприятия. Ключевые элементы.
12 Классификация внутрипроизводственного транспорта.
13 Инструментальное хозяйство предприятия. Цели и задачи.

14 Складское хозяйство предприятия. Цели и задачи складского хозяйства.
15 Составляющие логистической системы предприятия.
16 Основные вопросы организации работы отдела закупок.
17 Типовая процедура реализации закупок.
18 Служба сбыта. Цели и задачи. Управление сбытом продукции.
19 Составляющие производственного процесса предприятия.
20 Фазы технологического процесса предприятия.
21 Сравнительные характеристики типов производств.
22 Цели и задачи отдела снабжения.
23 Типовая схема организации закупок на предприятии.
24 Что такое производственная структура предприятия и от чего она зависит?
25 Дайте определение цеха. По какому принципу специализации создается цех?
26 Организационная структура организации. Признаки эффективной организационной структуры организации
27 Правила формирования организационной структуры.
28 Что такое ключевые виды деятельности организации?
29 Функциональная оргструктура, её преимущества и недостатки.
30 Основные и дополнительные функции организации.
31 Дивизиональная оргструктура, её преимущества и недостатки;
32 Проектная оргструктура, её преимущества и недостатки.
33 Матричная структура организации, её преимущества и недостатки. Отличия от проектной структуры.
34 Целесообразность применения функциональной структуры предприятия.
35 Целесообразность применения дивизиональной структуры.
36 Целесообразность применения матричной структуры.
37 Механизмы координации рабочих задач: прямой контроль.
38 Механизмы координации рабочих задач: стандартизация трудовых процессов.
39 Механизмы координации рабочих задач: стандартизация знаний и навыков.
40 Механизмы координации рабочих задач: стандартизация выпуска.
41 Взаимные согласования.
42 Виды полномочий.
43 Принципы делегирования полномочий.
44 Норма управляемости для разных типов производств.
45 Нормирование и оплата труда. Формы и системы оплаты труда.
46 Параллельный вид движения предметов труда на предприятии.
47 Параллельно-последовательный вид движения предметов труда на предприятии.
48 Последовательный вид движения предметов труда на предприятии.

49 Что такое материальный поток?
50 Нарисуйте схему системного окружения производственных подразделений машиностроительного предприятия.
51 Схема организации процесса движения ресурсов на предприятии.
52 Понятие Сферы контроля.
53 Структура и содержание производственной программы.
54 Принципы составления плана продаж товаров и услуг.
55 Сущность грейдинговой системы оплаты труда
56 Сущность системы KPI.
57 Приведите пример позитивного и негативного влияния политических факторов внешней среды.
58 Приведите пример позитивного и негативного влияния экономических факторов внешней среды.
59 Приведите пример позитивного и негативного влияния социальных факторов внешней среды.
60 Приведите пример позитивного и негативного влияния технологических факторов внешней среды.
61 Компоненты модели цепочки ценности М.Портера.
62 В чем состоит применимость содержательных и процессуальных теорий мотивации?
63 В чем состоит применимость «Пирамиды Маслоу» в практике управления?
64 В чем состоит особенность 2х факторной теории Герцберга?
65 Приведите примеры процессуальных теорий мотивации.
66 В чем состоят недостатки системы KPI?
67 Приведите этапы процесса рационального принятия решений.
68 Какие виды решений вы знаете? Какие их них применяются в практике управления?
69 Как изменялась суть понятия «качество» в течении 20го столетия?

Перечень тем для написания сообщений (докладов) (УК-3)

По дисциплине «Основы менеджмента»

1 Концепция виртуальной организации.
2 Законы и принципы функционирования организации.
3 ТНК. История возникновения.
4 Современные системы оплаты труда.
5 «Закрома родины». Организация складского хозяйства в рамках системы Госрезерва РФ.

6 Автоматизированные складские комплексы промышленных предприятий.
7 Современные принципы организации производства.
8 Сущность, методы и экономическая обоснованность нормирования труда.
9 Организационно-правовые формы предприятий в РФ.
10 Организационные структуры крупнейших корпораций. Их особенности.
11 Система полномочий в организации как основа эффективного управления.
12 Система оплаты труда в СССР и в РФ. Сходства и различия.
13 Современные закупочные системы.
14 Система планирования на малом предприятии.
15 Координация задач на производстве.
16 Организация типовой службы сбыта малого предприятия.
17 Крупнейшие корпорации Южной Кореи «Чеболь». История возникновения и особенности.
18 Японские «Дзайбатсу». История развития крупнейших ФПГ Японии.
19 Крупнейшие Финансово-промышленные группы России.
20 Крупнейшие корпоративные альянсы в истории машиностроения.

Критерии оценки докладов и сообщений.

Критерии оценки доклада

При определении оценки указанные условия должны выполняться полностью. Условие, выполняемое частично, считается невыполненным.

Оценка «отлично» при выполнении следующих условий:

1. В докладе раскрыты следующие вопросы:

- суть рассматриваемого аспекта и причину его рассмотрения,
- описание существующих для данного аспекта проблем и предлагаемые пути их решения

2. Соблюдение регламента при представлении доклада

3. Представление, а не чтение материала

4. Использование актуальных нормативных, монографических и периодических источников литературы

5. Четкость дикции

6. Правильность и своевременность ответов на вопросы

Оценка «хорошо» при выполнении следующих условий: невыполнение любых двух из указанных условий.

Оценка «удовлетворительно» выполнении следующих условий: невыполнение любых трех из указанных условий.

Вопросы по темам дисциплины

Перечень контрольных вопросов для оценки уровня знаний по дисциплине «Основы менеджмента», получаемых в ходе освоения компетенции УК-3

Лекция 1. Функция организации в менеджменте. Эффективная организационная структура. Признаки и правила построения. Виды организационных структур.

1. В чем состоят признаки эффективной организационной структуры?
2. В чем состоят преимущества и недостатки линейно-функциональной структуры?
3. В каких случаях применение линейно-функциональной структуры будет целесообразным?
4. В чем на ваш взгляд состоят главные минусы проектной структуры?
5. В чем состоят минусы матричной организационной структуры?
6. Приведите примеры крупных компаний, использующих дивизиональную орструктуру.
7. В чем может выражаться синергетический эффект в дивизиональной структуре?
8. Почему не смотря на огромную численность контингента, линейно функциональная структура удовлетворительно функционирует в армии и иных институтах?

Семинар 1. Функция организации в менеджменте. Децентрализация. Построение иерархии управления. Виды полномочий. Функция координации. Механизмы координации рабочих задач.

1. В чем суть понятия «норма управляемости»?
2. В чем разница между линейными и штабными полномочиями?
3. Приведите примеры реализации штабных и линейных полномочий.
4. В чем заключается стандартизация трудовых процессов на производстве?
5. В чем заключается стандартизация выпуска как функция координации?
6. Приведите пример взаимных согласований в практике трудового взаимодействия.

Тема 2. Типы и формы организации производства и производственных процессов.

1. Какие операции производятся на заготовительной обрабатывающей и сборочной стадии производственных процессов?

2. В чем заключается технологическая производственная специализация цеха?

3. В чем заключается продуктовая производственная специализация цеха?

4. В чем заключается сетевая производственная специализация цеха?

5. Какие виды транспорта существуют на производстве?

6. Какие виды складов существуют на производстве?

7. В чем состоят должностные обязанности главного энергетика предприятия?

8. В чем состоят должностные обязанности главного инженера предприятия?

9. В чем состоят должностные обязанности главного механика предприятия?

Семинар 2. Виды движения предметов труда и материальных потоков на предприятии.

1. В чем заключается сущность последовательного вида движения предметов труда?

2. В чем заключается сущность параллельного вида движения предметов труда?

3. В чем заключается сущность параллельно-последовательного вида движения предметов труда?

4. Приведите определение материального потока на предприятии.

Тема 3. Организация инструментального и ремонтного хозяйства промышленного предприятия.

1. В чем состоят ключевые задачи инструментального хозяйства предприятия?

2. Каким образом можно организовать инструментально хозяйство в небольших организациях?

3. В чем суть концепции системы ТО на предприятии?

4. Каким образом могут реализовываться функции ремонтного хозяйства в небольшой организации?

5. Что входит в зону ответственности главного механика?

Тема 4. Организация энергетического, транспортного и складского хозяйства предприятия.

1. В чем заключается необходимость энергетического хозяйства предприятия?
2. Какие подразделения на ваш взгляд обязательно должны входить в транспортное хозяйство любой организации и почему?
3. В чем заключаются функции складского хозяйства предприятия?
4. Какие виды складов есть на производственном предприятии, их назначение?
5. Приведите примеры межцехового транспорта.
6. Плюсы и минуса перевода транспортного хозяйства на аутсортинг.

Семинар 4. Организация служб сбыта и снабжения.

1. Какие варианты организации отдела сбыта вы знаете?
2. В чем выражается роль отдела закупок в увеличении прибыли организации?
3. Какие варианты организации отдела закупок вы знаете?
4. Каким образом можно наладить коммуникацию между закупками и продажами?
5. Как на ваш взгляд можно обеспечить адекватность и непредвзятость ключевых сотрудников при выборе поставщиков?
6. В чем заключаются особенности основных групп условий контрактов INCOTERMS?

Тема 5. Функция контроля в менеджменте. Контроль и планирование внутри предприятия

1. Какие процессы внутри организации должны полежать безусловному контролю?
2. Какие виды контроля вы знаете?
3. Какие этапы контроля вы знаете?
4. Что входит в состав структуры логистики ресурсов предприятия? Каким образом и какие звенья должны на ваш взгляд контролироваться?

Семинар 5. Функция планирования. Производственная программа и обеспечение ее выполнения.

1. Какие виды планирования вы знаете?
2. Какие ключевые показатели указываются в производственной программе предприятия?
3. Какие ключевые показатели устанавливаются в плане реализации продукции?

4. Что лежит в основе планирования прибыли?
5. Какие методы определения цены вы знаете? Какой из них Вам кажется наиболее предпочтительным и почему?

Тема 6. Анализ внешней среды организации как база для планирования. Факторы макро и микросреды и их влияние на организацию. Методы стратегического анализа.

1 В чем выражается влияние политических факторов внешней среды на организацию? Каким образом отношения между государствами могут влиять на предприятия промышленности?
2 Каким образом развитие научно-технического прогресса может повлиять на организацию?
3 В чем выражается влияние экономических факторов на организацию?
4 В чем может быть выражено влияние социальных факторов на продукцию предприятий машиностроения?
5 Как могут влиять поставщики на конкурентоспособность организации?

Семинар 6. Анализ внутренней среды организации.

1 В чем проявляется взаимозависимость между переменными внутренней среды организации?
2 Какие ресурсы необходимы для нормальной работы организации?
3 Что служит базой для SWOTанализа? В чем его отличие от SNWанализа?
4 В чем позитивные и негативные стороны аутсортинга (передачи части процессов сторонним подрядчикам)?
5 Модель цепочки ценности М. Портера. В чем её применимость? Может ли она подойти для малого предприятия?

Тема 7. Функция мотивации. Мотивация и стимулирование. Структура нормирования и оплаты труда.

1 В чем проявляется разница между мотивом и стимулом? На ваш взгляд, каким образом можно сформировать у сотрудников необходимую мотивацию и лояльность?
2 В чем практическая применимость двухфакторной теории Герцберга?
3 Иерархия потребностей А. Маслоу, что на ваш взгляд в этой теории ещё актуально?
4 В чем применимость процессуальных теорий мотивации?

Семинар 7. Основы разработки системы оплаты труда.

1 В чем преимущества и недостатки НСОТ?
2 В чем особенность бестарифной системы оплаты труда?
3 Система KPI. В чем её позитивные и негативные стороны?
4 В чем особенность грейдинговой системы оплаты труда?
5 Перечислите ключевые разделы положения об оплате труда.

Тема 8. Основы принятия управленческих решений.

1 Какие подходы к принятию управленческих решений наиболее часто на ваш взгляд используются?
2 Перечислите стадии рационального процесса принятия решении.
3 Какие виды рисков стоят перед современным промышленным предприятием?
4 Классификация проблем.
5 Приведите примеры креативного решения проблем.

Семинар 8. Коммуникации в современном управлении.

1 Каким образом можно совершенствовать систему коммуникаций в организации?
2 Опишите методы, которые можно использовать для совершенствования межличностных контактов.
3 Какие факторы, на ваш взгляд, наиболее часто мешают процессу общения?
4 Какие свойства информации на ваш взгляд наиболее важные?
5 Раскройте суть понятия информационная система организации.

Тема 9. Функциональный менеджмент: производственный (управление качеством и запасами).

1 В чем сходство и различие в понимании термина качество сегодня и 20 лет тому назад?
2 Каким образом можно определять потребность в сырье, материалах, запасных частях и иных ресурсах?
3 Какие типы запасов на ваш взгляд наиболее важны, почему?
4 Каким образом можно рассчитать точку заказа?
5 Какие этапы контроля качества вы можете назвать?

Семинар 9. Функциональный менеджмент: формирование кадровых ресурсов.

1 Каким образом определяется потребность в кадрах на предприятии?
2 Какие принципы подбора кадров вы можете перечислить?
3 Опишите наиболее подходящий способ отбора кандидатов на выдвижение.
4 В чем состоит суть понятия «кадровый потенциал сотрудников»?

Приложение

Структура и содержание дисциплины «Основы менеджмента» по направлению подготовки 23.03.03«Эксплуатация транспортно-технологических машин и комплексов»
Профиль: «Инжиниринг и эксплуатация транспортных систем»
(бакалавр)

Очно-заочная форма

n/n	Раздел	Семестр	Неделя семестра	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов, и трудоемкость в часах					Виды самостоятельной работы студентов					Формы аттестации	
				Л	П/С	Лаб	СРС	КСР	К.Р.	К.П.	РГР	Реферат	К/р	Э	З
	Пятый семестр														
1	Лекция 1 Эффективная организационная структура. Признаки и правила построения. Виды организационных структур.	**5**		**2**			**2**								
2	Семинар 1. Функция организации в менеджменте. Децентрализация. Построение иерархии управления. Виды полномочий. Функция координации. Механизмы координации рабочих задач.	5			2		2								
3	Тема 2. Типы и формы организации производства и производственных процессов.	**5**		**2**			**2**								
4	Семинар 2. Виды движения предметов труда и материальных потоков на предприятии.	5			2		2								
5	Тема 3. Организация	**5**		**2**			**2**								

	инструментального и ремонтного хозяйства промышленного предприятия.														
6	Семинар 3. Зоны ответственности руководителей предприятий.	5			2		2								
7	Тема 4. Организация энергетического, транспортного и складского хозяйства предприятия.	5		2			2								
8	Семинар 4. Организация служб сбыта и снабжения.	5			2		2								
9	Тема 5. Функция контроля в менеджменте. Контроль и планирование внутри предприятия	5		2			2								
10	Семинар 5. Функция планирования. Производственная программа и обеспечение ее выполнения.	5			2		2								
11	Тема 6. Анализ внешней среды организации как база для планирования. Факторы макро и микросреды и их влияние на организацию. Методы стратегического анализа.	5		2			2								
12	Семинар 6. Анализ внутренней среды организации.	5			2		2								
13	Тема 7. Функция мотивации. Мотивация и стимулирование. Структура нормирования и оплаты труда.	5		2			2								
14	Семинар 7. Основы разработки системы оплаты труда.	5			2		2								
15	Тема 8. Основы принятия управленческих решений.	5		2			2								

16	Семинар 8. Коммуникации в современном управлении.	5			2		2								
17	Тема 9. Функциональный менеджмент: производственный (управление качеством и запасами).	5		2			2								
18	Семинар 9. Функциональный менеджмент: формирование кадровых ресурсов.	5			2		2								
	Форма аттестации														З
	Всего часов по дисциплине в пятом семестре			18	18		36								

Заочная форма

n/n	**Раздел**	**Семестр**	**Неделя семестра**	**Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов, и трудоемкость в часах**					**Виды самостоятельной работы студентов**					**Формы аттестации**	
				Л	**П/С**	**Лаб**	**СРС**	**КСР**	**К.Р.**	**К.П.**	**РГР**	**Реферат**	**К/р**	**Э**	**З**
	Пятый семестр														
1	Лекция 1 Эффективная организационная структура. Признаки и правила построения. Виды организационных структур.	**5**		0,25			**3**								
2	Семинар 1. Функция организации в менеджменте. Децентрализация. Построение иерархии управления. Виды полномочий. Функция координации. Механизмы	5					3								

	координации рабочих задач.														
3	Тема 2. Типы и формы организации производства и производственных процессов.	**5**		0,25			**3**								
4	Семинар 2. Виды движения предметов труда и материальных потоков на предприятии.	5			0,25		3								
5	Тема 3. Организация инструментального и ремонтного хозяйства промышленного предприятия.	**5**		0,25			**3**								
6	Семинар 3. Зоны ответственности руководителей предприятий.	5			0,25		3								
7	Тема 4. Организация энергетического, транспортного и складского хозяйства предприятия.	5		0,25			3								
8	Семинар 4. Организация служб сбыта и снабжения.	5			0,25		3								
9	Тема 5. Функция контроля в менеджменте. Контроль и планирование внутри предприятия	5		0,25			3								
10	Семинар 5. Функция планирования. Производственная программа и обеспечение ее выполнения.	5			0,25		3								
11	Тема 6. Анализ внешней среды организации как база для планирования. Факторы макро и микросреды и их влияние на организацию. Методы стратегического анализа.	5		0,25			3								
12	Семинар 6. Анализ внутренней среды организации.	5			0,25		3								

13	Тема 7. Функция мотивации. Мотивация и стимулирование. Структура нормирования и оплаты труда.	5		0,25			3								
14	Семинар 7. Основы разработки системы оплаты труда.	5			0,25		5								
15	Тема 8. Основы принятия управленческих решений.	5					5								
16	Семинар 8. Коммуникации в современном управлении.	5			0,25		5								
17	Тема 9. Функциональный менеджмент: производственный (управление качеством и запасами).	5		0,25			5								
18	Семинар 9. Функциональный менеджмент: формирование кадровых ресурсов.	5			0,25		5								
	Форма аттестации														З
	Всего часов по дисциплине в пятом семестре			4	4		64								