

**Федеральное государственное образовательное бюджетное учреждение
высшего образования
«ФИНАНСОВЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
ПРИ ПРАВИТЕЛЬСТВЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»
(Финансовый университет)**

Ярославский филиал Финуниверситета

**Кафедра «Государственное и муниципальное управление и медиакомму-
никации»**

СОГЛАСОВАНО

**Заместитель мэра –
директор департамента**

_____**Данц А.А.**

«09» июня 2026 г.

УТВЕРЖДАЮ

**Директор
Ярославского филиала
Финуниверситета**

_____**В.А. Кваша**

«16» июня 2026 г.

Автор: Кольшкіна Т.Б.

Тайм-менеджмент

Рабочая программа дисциплины
для студентов, обучающихся по направлению (ям) подготовки
38.03.01 «Экономика»,
профиль: «Финансы и банковское дело»
(очно-заочная форма обучения)

*Рекомендовано Ученым советом Ярославского филиала Финуниверситета
(протокол № 6 от 16.06.2026)*

*Одобрено кафедрой «Государственное и муниципальное управление и медиа-
коммуникации»
(протокол № 11 от 09.06.2026)*

Ярославль 2026

СОДЕРЖАНИЕ

1. Наименование дисциплины.....	3
2. Перечень планируемых результатов освоения образовательной программы (перечень компетенций) с указанием индикаторов их достижения и планируемых результатов обучения по дисциплине.	3
3. Место дисциплины в структуре образовательной программы.....	5
4. Объем дисциплины (модуля) в зачетных единицах и в академических часах с выделением объема аудиторной (лекции, семинары) и самостоятельной работы обучающихся (в семестре, в сессию).....	6
5. Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам) дисциплины с указанием их объемов (в академических часах) и видов учебных занятий.....	6
5.1. Содержание дисциплины	6
5.2. Учебно-тематический план	9
5.3. Содержание семинаров, практических занятий	10
6. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине.....	12
6.1. Перечень вопросов, отводимых на самостоятельное освоение дисциплины, формы внеаудиторной самостоятельной работы.....	12
6.2. Перечень вопросов, заданий, тем для подготовки к текущему контролю	14
7. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине	18
7.1 Перечень компетенций с указанием индикаторов их достижения в процессе освоения образовательной программы.....	18
7.2. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки индикаторов достижения компетенций, умений и знаний	19
7.3. Соответствующие приказы, распоряжения ректората о контроле уровня освоения дисциплин и сформированности компетенций студентов.....	23
8. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины	24
9. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины.....	24
10. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины	25
11. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень необходимого программного обеспечения и информационных справочных систем.....	26
12. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине.....	26

1. Наименование дисциплины

Дисциплина Б.1.2.2.2.4.2. «Тайм-менеджмент».

2. Перечень планируемых результатов освоения образовательной программы (перечень компетенций) с указанием индикаторов их достижения и планируемых результатов обучения по дисциплине.

Дисциплина «Тайм-менеджмент» обеспечивает формирование следующих компетенций.

Таблица 1 – Структура планируемых результатов обучения по дисциплине

Код компетенции	Наименование компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Результаты обучения (умения и знания), соотнесённые с компетенциями/индикаторами достижения компетенции
УК-11	Способность к постановке целей и задач исследований, выбору оптимальных путей и методов их достижения	1. Аргументированно переходит от первоначальной субъективной формулировки проблемы к целостному структурированному описанию проблемной ситуации. 2. Обосновывает системную формулировку цели и постановку задачи управления. 3. Взвешенно и системно подходит к анализу ситуации, формулировке критериев и условий выбора 4. Критически переосмысливает свой выбор, сопоставляя с альтернативными подходами. Оценивает последствия принимаемых решений, учитывая неочевидные цепочки «последствия последствий» («причины причин») и контурные связи.	Знать : – как правильно сформулировать проблему Уметь: – системно описать проблемную ситуацию Знать: – принципы формулировки цели и задач исследования Уметь: – обосновывать цель и задачи управления Знать: – методы анализа ситуации Уметь: – сформировать критерии и обосновать выбранное решение Знать: – как выбрать оптимальное решение из альтернативных вариантов Уметь: – оценить критически последствия принимаемых решений

		5. Корректно использует процедуры целеполагания, декомпозиции и агрегирования, анализа и синтеза при решении практических задач управления и подготовке аналитических отчетов. 6. Логично, последовательно и убедительно излагает в отчете цели, задачи, теорию и методологию исследования, результаты и выводы.	Знать: – приемы индукции и дедукции анализа и синтеза, декомпозиции и агрегирования Уметь: – решать практические задачи управления и готовить аналитические отчеты Знать: – логику и последовательность проведения научного исследования Уметь: – аргументированно изложить цель, задачи, теория, методы исследования и сделать выводы.
ПКН-6	Способность предлагать решения профессиональных задач в меняющихся финансово-экономических условиях	1. Понимает содержание и логику проведения анализа деятельности экономического субъекта, приемы обоснования оперативных, тактических и стратегических управленческих решений 2. Предлагает варианты решения профессиональных задач в условиях неопределенности	Знать: – подходы к управлению временем, балансу рабочего времени, стресс-менеджменту, управлению временем в команде Уметь: – принимать оперативные, тактические и стратегические управленческие решения с применением знаний и инструментов управления временем Знать: – возможные варианты решения профессиональных задач с помощью технологий тайм-менеджмента в условиях неопределенности Уметь: – предложить вариант решения профессиональных задач в условиях неопределенности, применяя инструменты тайм-менеджмента
ПКП-2	Способность готовить информационно-аналитическое	1. Применяет современные методы анализа и оценки деятельности организаций, в	Знать: – принципы тайм-менеджмента, методы и технологии

	обеспечение деятельности банков и финансовых институтов, организаций различных отраслей экономики, разрабатывать прогнозы и планы, осуществлять мониторинг, анализ и контроль за ходом их выполнения	том числе институтов финансового рынка для выявления тенденций их развития с учетом складывающейся макроэкономической ситуации. 2. Демонстрирует определение эффективных направлений развития финансово-кредитных институтов, иных организаций различных отраслей экономики на основе формирования прогнозов, стратегий и планов их деятельности. 3. Демонстрирует умение осуществлять мониторинг реализации прогнозов, стратегий и планов деятельности институтов финансово-кредитной сферы, иных организаций различных отраслей экономики и контролировать их выполнение.	тайм-менеджмента, корпоративные тайм-менеджмент стандарты, особенности гибкого управления временем в команде Уметь: – применять знания методов и технологий тайм-менеджмента. самомотивации, управления стрессом, организации командной работы в профессиональной деятельности Знать: – цифровые инструменты тайм-менеджмента, приложения для личного планирования, инструменты целеполагания Уметь: – применять современные инструменты управления временем при формировании прогнозов, стратегий и планов деятельности финансовых институтов Знать: – инструменты постановки целей и стратегии их достижения, способы организации сбалансированной рабочей нагрузки Уметь: – применять инструменты постановки целей и стратегии их достижения при осуществлении мониторинга и контроля финансовых институтов
--	---	--	--

3. Место дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина «Тайм-менеджмент» является дисциплиной блока Б.1.2. «Часть, формируемая участниками образовательных отношений», цикл Б.1.2.2. «Профиль и цикл профиля (элективный)», Б.1.2.2.2. «Цикл профиля(элективный), модули Б.1.2.2.2.1. «Модуль 4 Деловые коммуникации», учебного плана по направлению подготовки 38.03.01 Экономика, ОП «Экономика и финансы» («Финансы и банковское дело»), очно-заочная форма обучения.

4. Объем дисциплины (модуля) в зачетных единицах и в академических часах с выделением объема аудиторной (лекции, семинары) и самостоятельной работы обучающихся (в семестре, в сессию)

Таблица 2 – Объем дисциплины в зачетных единицах и академических часах

Вид учебной работы по дисциплине	Всего (в з/е и часах)	Семестр 7 в (часах)
Общая трудоёмкость дисциплины	3 з.е./108 ч.	3 з.е./108 ч.
Контактная работа – Аудиторные занятия	16	16
<i>Лекции</i>	8	8
<i>Семинары, практические занятия</i>	8	8
Самостоятельная работа	92	92
Вид текущего контроля		Контрольная работа
Вид промежуточной аттестации		Зачет

5. Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам) дисциплины с указанием их объемов (в академических часах) и видов учебных занятий

5.1. Содержание дисциплины

Тема 1. История становления, основные понятия и задачи тайм-менеджмента

Предпосылки возникновения тайм-менеджмента, основные этапы его зарождения и развития. Эволюция теории об эффективной организации времени. Тейлоризм. Период «классического» тайм-менеджмента. Система хронометража А.А. Любищева. Современный тайм-менеджмент (конец XX начало XXI вв). Система управления временем Б. Франклина. Концепция Ст. Кови о достижении личностной зрелости.

Сущность и функции тайм-менеджмента. Основные направления тайм-менеджмента. Тайм-менеджмент как составляющая самоменеджмента.

Тема 2. Обзор и анализ задач в тайм-менеджменте, хронометраж

Составление плана действий. Этапы согласно с принципами тайм-менеджмента: постановка цели, расстановка приоритетов, фиксирование задач, реализация плана.

Хронометраж в тайм-менеджменте как один из основных инструментов планирования. Цели хронометража, виды хронометража. Методики и инструменты проведения. Анализ результатов. Хронометраж для личного и корпоративного использования. Базовые и второстепенные дела.

Хронофаги – поглотители времени: понятие и их виды, способы работы с ними. Ассертивность в тайм-менеджменте.

Тема 3. Постановка целей и разработка стратегий их достижения

Целеполагание. Виды планирования. Методы и технологии тайм-менеджмента как элемента системы управления организацией. Целеполагание как определение ключевого направления развития, планирования и разработки плана достижения поставленных целей. Основные принципы и критерии постановки целей (КИНДР, SMART). Сущность планирования рабочего времени. «Золотые» пропорции планирования времени.

Тема 4. Мотивация и дисциплина в тайм-менеджменте как условия достижения целей

Мотивация и мотивы деятельности. Мотивация в тайм-менеджменте как условие достижения цели. Соответствие внутренней мотивации поставленным целям. Маленькие «хитрости» самомотивации. Преобразование «цели» в «путь» достижения промежуточных целей. Правила формулы успеха. Оптимизация персональной деятельности менеджера.

Тема 5. Тайм-менеджмент и управление стрессом

Понятие стресса на рабочем месте. Причины стресса на работе. Виды стресса на рабочем месте. Рейтинг стрессовых профессий. Влияние переработок на уровень стресса. Признаки стресса. Последствия стресса. Типовые

стрессовые состояния. Техники управления стрессом. Способы снятия стресса на рабочем месте. Как правильно вести себя в стрессовой ситуации. Задача менеджера по управлению стрессом в команде. Профилактика стресса.

Значение тайм-менеджмента в достижении баланса между работой и личной жизнью. Признаки нарушения баланса между работой и личной жизнью. Причины нарушения баланса между работой и личной жизнью. Способы поддержания равновесия между работой и личной жизнью. Создание сбалансированной рабочей нагрузки в рабочих командах. Баланс работы-личной жизни для удаленной работы. Метод «Как привести дела в порядок» (Getting Things Done (GTD) Дэвида Аллена.

Тема 6. Корпоративный тайм-менеджмент

Корпоративные тайм-менеджмент стандарты (термины, договорённости, регламенты). Корпоративный тайм менеджмент как элемент системы корпоративного обучения. Тайм-менеджмент диагностика. Инструменты корпоративного тайм-менеджмента. Тайм-менеджмент в управлении проектами.

Тема 7. Гибкое (Agile) управление временем в команде. Особенности гибкого управления временем в командной работе. Отличие гибкого управления временем от традиционного тайм менеджмента. Основные ценности в Agile. Принципы гибкого управления временем. Преимущества гибкого подхода к управлению временем на рабочем месте. Семь основных шагов для внедрения гибкого управления временем в команде.

Тема 8. Инструменты тайм-менеджмента

Простые инструменты тайм-менеджмента: Пирамида Франклина; Матрица Эйзенхауэра; Метод «Альпы»; Метод Айви Ли; Метод «Помидора»; Метод «Швейцарского сыра»; Метод «Найденное время».

Цифровые инструменты тайм менеджмента для рабочих команд: Trello – сервис планирования задач и управления проектами небольших команд; Asana- конструктор рабочих процессов, доски канбан, отчеты; Jira для айти-команд, которые работают по agile-методикам.

Приложения для личного планирования: Any.do - планирование задач, функция приоритетов, списками можно делиться с коллегами и планировать совместные проекты; Todoist — планирование задач по проектам и подпроектам, в сервис встроен трекинг продуктивности; Microsoft To-Do; MyLifeOrganized; Google Календарь.

5.2. Учебно-тематический план

Таблица 3 – Содержание учебно-тематического плана изучения дисциплины

№ п/п	Наименование тем (разделов) дисциплины	Трудоемкость в часах						Формы текущего контроля успевае- мости
		Всего	Аудиторная работа				Само- стоя- тель- ная ра- бота	
			Общая	Лекции	Семи- нары и прак- тиче- ские зая- тия	Занятия в интер- актив- ных формах		
1	Тема 1. История становления, основные понятия и задачи тайм-менеджмента	12	2	1	1	1	10	Дискус- сия, диа- гностика, решение кейса
2	Тема 2. Обзор и анализ задач в тайм-менеджменте, хронометраж	12	2	1	1	1	10	Дискус- сия, диа- гностика, решение кейса
3	Тема 3. Постановка целей и разработка стратегий их дости- жения	12	2	1	1	1	10	Дискус- сия, диа- гностика, решение кейса

4	Тема 4. Мотивация и дисциплина в тайм-менеджменте как условия достижения целей	12	2	1	1	1	10	Дискуссия, диагностика, решение кейса
5	Тема 5. Тайм менеджмент и управление стрессом	12	2	1	1	1	10	Дискуссия, диагностика, решение кейса
6	Тема 6. Корпоративный тайм-менеджмент	12	2	1	1	1	10	Дискуссия, диагностика, решение кейса
7	Тема 7. Гибкое (Agile) управление временем в команде	18	2	1	1	1	16	Дискуссия, диагностика, решение кейса
8	Тема 8. Инструменты тайм-менеджмента	18	2	1	1	1	16	Дискуссия, диагностика, решение кейса
	Всего по дисциплине	108	16	8	8	4	92	
	Итого в %		100			50		

5.3. Содержание семинаров, практических занятий

Таблица 4 – Темы дисциплины, формы проведения и содержание семинаров и практических занятий

Наименование тем (разделов) дисциплины	Перечень вопросов для обсуждения на семинарских, практических занятиях, рекомендуемые источники из разделов 8, 9	Форма проведения занятий
Тема 1. История становления, основные понятия и задачи тайм-менеджмента	1. Раскройте предпосылки возникновения тайм-менеджмента. 2. Перечислите основные этапы развития тайм-менеджмента. 3. Раскройте сущность теории Тейлора. 4. Чем характеризуется современный этап развития тайм-менеджмента. 5. Концепция Стивена Кови – особенности, основные понятия. 6. В чем заключается сущность тайм-менеджмента? Рекомендуемые источники: 8.1, 8.2, 8.4, 8.5, 8.6, 9.1	Мини-лекция, практические упражнения

Тема 2. Обзор и анализ задач в тайм-менеджменте	1. Какие существуют основные этапы составления плана действий в тайм-менеджменте? 2. Хронометраж в тайм-менеджменте – назовите его цели и виды. 3. Расскажите об основных методиках проведения хронометража. 4. В чем особенности использования хронометража для личного и корпоративного использования? Рекомендуемые источники: 8.2, 8.3, 8.5, 8.7, 9.1	Мини-лекция, работа в малых группах, дискуссия
Тема 3. Постановка целей и разработка стратегий их достижения	1. Какие существуют виды планирования и целеполагания? 2. Назовите основные принципы и критерии постановки целей. 3. Раскройте сущность системы SMART. 4. В чем сущность планирования рабочего времени? 5. Какие пропорции планирования называют «золотыми»? Рекомендуемые источники: 8.1, 8.2, 8.4, 8.5, 8.6, 9.1	Мини-лекция, деловые и ролевые игры, практические упражнения
Тема 4. Мотивация и дисциплина в тайм-менеджменте как условия достижения целей	1. Раскройте сущность понятий «мотивация» и «мотивы деятельности». 2. Почему мотивация является одним из основополагающих понятий тайм-менеджмента? 3. Самомотивация – раскройте сущность понятия. 4. Какие инструменты тайм-менеджмента применяют для оптимизации деятельности сотрудников? Рекомендуемые источники: 8.2, 8.3, 8.5, 8.7, 9.1	Мини-лекция, деловые и ролевые игры, переговорные упражнения, мозговой штурм
Тема 5. Тайм менеджмент и управление стрессом	1. Дайте определение понятия стресса на рабочем месте. 2. Охарактеризуйте признаки стресса. 3. Как различаются виды стресса на рабочем месте? 4. Чем отличается стресс на рабочем месте от других видов стресса? 5. В чём заключаются особенности управления временем во избежание стресса на рабочем месте? Рекомендуемые источники: 8.1, 8.2, 8.4, 8.5, 8.6, 9.1	Работа в малых группах, дискуссия
Тема 6. Корпоративный и командный тайм-менеджмент	1. Дайте определение понятия корпоративный тайм-менеджмент. 2. Назовите основные функции корпоративного тайм менеджмента. 3. Раскройте подробно какие существуют способы диагностики тайм-менеджмента в подразделениях и аттестации тайм-менеджмент-навыков сотрудников и команды менеджеров. Рекомендуемые источники: 8.1, 8.2, 8.5, 8.7, 9.1	Деловые и ролевые игры, мозговой штурм
Тема 7. Гибкое (Agile) управление временем в команде	1. Дайте определение понятию гибкого подхода в управлении временем. 2. В чем заключаются основные ценности в Agile подходе. 3. Каковы принципы гибкого управления временем? 4.	Анализ ситуации, мозговой штурм, упражнения на вы-

	Раскройте преимущества гибкого подхода к управлению временем на рабочем месте. 4. Продумайте семь основных шагов для внедрения гибкого управления временем в команде. Рекомендуемые источники: 8.1, 8.3, 8.4, 8.5, 8.6, 9.1	работку последовательного плана внедрения гибкого подхода в организации.
Тема 8. Инструменты тайм-менеджмента	Trello, Asana – сервисы планирования задач; Jira для айти-команд, которые работают по agile-методикам. Рекомендуемые источники: 8.1, 8.2, 8.4, 8.5, 8.6, 9.1	Демонстрация и отработка навыков использования цифровых инструментов планирования времени.

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

6.1. Перечень вопросов, отводимых на самостоятельное освоение дисциплины, формы внеаудиторной самостоятельной работы

К внеаудиторным формам самостоятельной работы студентов относятся:

- подготовка к семинарскому занятию;
- подготовка к решению и проверке задач;
- подготовка контрольной работы;
- подготовка к зачету.

На семинарских занятиях все студенты должны принимать активное участие в обсуждении изучаемых вопросов и уметь демонстрировать знание практического материала. При выступлении, студентам необходимо аргументировано излагать свою позицию, подкреплять ее конкретными данными, уметь обобщать, аргументировать и систематизировать статистические данные.

На семинарских занятиях преподаватель проверяет выполнение самостоятельных заданий и качество усвоения знаний.

Таблица 5 – Темы дисциплины, изучаемые вопросы и формы внеаудиторной самостоятельной работы

Наименование тем (разделов) дисциплины	Перечень вопросов для обсуждения на семинарских, практических занятиях, рекомендуемые источники из разделов 8, 9	Форма проведения занятий
Тема 1. История становления, основные понятия и задачи тайм-менеджмента	1. Раскройте предпосылки возникновения тайм-менеджмента. 2. Перечислите основные этапы развития тайм-менеджмента. 3. Раскройте сущность теории Тейлора. 4. Чем характеризуется современный этап развития тайм-менеджмента.	Мини-лекция, практические упражнения

	5. Концепция Стивена Кови – особенности, основные понятия. 6. В чем заключается сущность тайм-менеджмента? Рекомендуемые источники: 8.1, 8.2, 8.4, 8.5, 8.6, 9.1	
Тема 2. Обзор и анализ задач в тайм-менеджменте	1. Какие существуют основные этапы составления плана действий в тайм-менеджменте? 2. Хронометраж в тайм-менеджменте – назовите его цели и виды. 3. Расскажите об основных методиках проведения хронометража. 4. В чем особенности использования хронометража для личного и корпоративного использования? Рекомендуемые источники: 8.2, 8.3, 8.5, 8.7, 9.1	Мини-лекция, работа в малых группах, дискуссия
Тема 3. Постановка целей и разработка стратегий их достижения	1. Какие существуют виды планирования и целеполагания? 2. Назовите основные принципы и критерии постановки целей. 3. Раскройте сущность системы SMART. 4. В чем сущность планирования рабочего времени? 5. Какие пропорции планирования называют «золотыми»? Рекомендуемые источники: 8.1, 8.2, 8.4, 8.5, 8.6, 9.1	Мини-лекция, деловые и ролевые игры, практические упражнения
Тема 4. Мотивация и дисциплина в тайм-менеджменте как условия достижения целей	1. Раскройте сущность понятий «мотивация» и «мотивы деятельности». 2. Почему мотивация является одним из основополагающих понятий тайм-менеджмента? 3. Самомотивация – раскройте сущность понятия. 4. Какие инструменты тайм-менеджмента применяют для оптимизации деятельности сотрудников? Рекомендуемые источники: 8.2, 8.3, 8.5, 8.7, 9.1	Мини-лекция, деловые и ролевые игры, переговорные упражнения, мозговой штурм
Тема 5. Тайм менеджмент и управление стрессом	1. Дайте определение понятия стресса на рабочем месте. 2. Охарактеризуйте признаки стресса. 3. Как различаются виды стресса на рабочем месте? 4. Чем отличается стресс на рабочем месте от других видов стресса? 5. В чём заключаются особенности управления временем во избежание стресса на рабочем месте? Рекомендуемые источники: 8.1, 8.2, 8.4, 8.5, 8.6, 9.1	Работа в малых группах, дискуссия
Тема 6. Корпоративный и командный тайм-менеджмент	1. Дайте определение понятия корпоративный тайм-менеджмент. 2. Назовите основные функции корпоративного тайм менеджмента. 3. Раскройте подробно какие существуют способы диагностики тайм-менеджмента в подразделениях и аттестации тайм-менеджмент-навыков сотрудников и команды менеджеров. Рекомендуемые источники: 8.1, 8.2, 8.5, 8.7, 9.1	Деловые и ролевые игры, мозговой штурм

Тема 7. Гибкое (Agile) управление временем в команде	1. Дайте определение понятию гибкого подхода в управлении временем. 2. В чем заключаются основные ценности в Agile подходе. 3. Каковы принципы гибкого управления временем? 4. Раскройте преимущества гибкого подхода к управлению временем на рабочем месте. 4. Продумайте семь основных шагов для внедрения гибкого управления временем в команде. Рекомендуемые источники: 8.1, 8.3, 8.4, 8.5, 8.6, 9.1	Анализ ситуации, мозговой штурм, упражнения на выработку последовательного плана внедрения гибкого подхода в организации.
Тема 8. Инструменты тайм-менеджмента	Trello, Asana – сервисы планирования задач; Jira для айти-команд, которые работают по agile-методикам. Рекомендуемые источники: 8.1, 8.2, 8.4, 8.5, 8.6, 9.1	Демонстрация и отработка навыков использования цифровых инструментов планирования времени.

6.2. Перечень вопросов, заданий, тем для подготовки к текущему контролю

Задания для контрольной работы

1. Сформулируйте персональную цель на ближайший год, с помощью технологии SMART проведите ее анализ.
2. Составьте и заполните табличку «Мое время в будни»: в правой колонке – повседневные действия, в левой колонке – время, которое вы тратите на их совершение. Проанализируйте результаты. Обратите внимание на дела, которые выполняются и в будни, и в выходные дни. Выделите дела, которые доставляют вам максимальное удовольствие. Выделите дела, выполнение которых вам в тягость. Это поможет вам планировать дела, которые нужно выполнить в первую очередь («съесть лягушку»), а также осознать свой темп и точнее планировать временные затраты с учетом своего темпа.
3. Анализ причин потерь времени. Подумайте и выпишите все занятия, которые можно определить как «поглотители» времени. Посчитайте, сколько времени они отняли у вас в течение недели? На что вы больше всего отвлекались? Кто больше всех отвлекал вас? Что мешало вам завершить начатое за один прием? Подумайте и запишите, какие меры вы можете предпринять для устранения причин потерь времени.

Вопросы и задания для текущего контроля

1. Назовите основные предпосылки возникновения и этапы развития тайм-менеджмента.
2. Раскройте основные понятия современного тайм-менеджмента.
3. Назовите основные этапы составления плана действий.
4. Основы планирования и контроля собственного времени
Учет временного фактора при планировании. Принцип Эйзенхауэра.
5. Система управления временем Б. Франклина.
6. Управление стрессами: способы расслабления и обретения спокойствия.
7. Хронометраж рабочего времени: виды и правила проведения.
8. Поглотители рабочего времени и техники борьбы с ними.
9. Основные принципы и критерии постановки целей по SMART
10. Деятельность менеджера по организации управления временем
11. Оценка процесса расходования и потери времени в зарубежных и отечественных организациях.
12. Гибкое управление временем в проектах.
13. Инструменты планирования в тайм-менеджменте.

Тесты для текущего контроля

1. Семь навыков высокоэффективных людей сформулировал:
 - а) Стивен Кови
 - б) А.А. Любищев
 - в) Б. Франклин
 - г) Ф. Тейлор
2. К этапам составления плана действий НЕ относится:
 - а) постановка цели
 - б) расстановка приоритетов
 - в) реализация плана

- г) фиксирование задач
- д) подведение итогов

3. Все поглотители времени по степени контролируемости можно условно разделить на ...

- а) 4 группы;
- б) 10 групп;
- в) 2 группы;
- г) 5 групп;
- д) 3 группы

2. Для создания эффективного обзора задач важен принцип ...

- а) активизации;
- б) материализации;
- в) иррационализма;
- г) дезинтеграции;
- д) реактивации.

Критерии балльной оценки различных форм текущего контроля успеваемости содержатся в соответствующих методических рекомендациях кафедры.

Оценка знаний студентов осуществляется в баллах с учетом оценки работы в семестре (написание реферата, аудиторных самостоятельных работ и домашних заданий, решение задач и участие в обсуждениях на практических занятиях и др.), оценки итоговых знаний (по результатам зачета) и в соответствии с критериями Финансового университета реализуется следующим образом:

№п/п	Вид отчетности	Баллы
1.	Работа в семестре	40
2.	Экзамен	60
	Итого:	100

Таблица 6 - Формы текущего контроля успеваемости и их балльная оценка

Критерий оценки	Баллы	Методика оценки
Посещение аудиторных занятий	7	Математический расчет $Оц = 7 : Кз \times Пз$ Где Оц – сумма баллов; Кз – количество аудиторных занятий по дисциплине; Пз – количество занятий, посещаемых студентом
Активность при проведении аудиторных занятий	13	Доклад, презентация – 2 балла Участие в обсуждении – 2 балла Решение расчетных задач – 2 балла
Активность при проведении вне-аудиторной работы	10	Подготовка материалов и выступление на студенческих научных конференциях, в печатных изданиях, в том числе и Университета - 10 баллов
Самостоятельная работа студента под руководством преподавателя	10	Выполнение письменной работы – 10 баллов

С целью стимулирования систематической подготовки студентов к практическим и семинарским занятиям по дисциплине в течение семестра вводится комплексный подход к оценке, получаемой студентами по итогам изучения дисциплины. На основании положения о системе оценки знаний студентов в Финансовом университете действует 100-балльная система оценки знаний. Это означает, что оценка, получаемая по итогам письменной экзаменационной работы, состоит из двух частей: текущего контроля студентов в семестре — максимальная оценка 40 баллов и результатов промежуточной аттестации — максимальная оценка 60 баллов.

Текущий контроль осуществляется в ходе учебного процесса и консультирования студентов, по результатам выполнения самостоятельных работ. Основными формами текущего контроля знаний являются:

- решение задач, тестов и их обсуждение с точки зрения умения формулировать выводы, вносить рекомендации и принимать адекватные управленческие решения;
- выполнение контрольных заданий и обсуждение результатов;
- обсуждения законодательных, правовых и нормативных актов.

Вторая составляющая оценивает устный ответ на зачете и не может превышать 60 баллов.

40 баллов, полученные студентом в течение семестра, должны означать самую высокую характеристику его работы. Такой балл получают студенты, которые на практических занятиях систематически показывают высокие результаты при опросах, проявляют активность при обсуждении изучаемых проблем, в полном объеме выполняют учебную программу, не имеют пропусков.

Максимальная оценка ответа на зачете оценивается в 60 баллов. Каждый вопрос в билете имеет свою долю в общей оценке в зависимости от сложности.

Например, за первый теоретический вопрос максимально оценивается 15 баллов, два следующих теоретических вопроса оцениваются по 10 баллов, задача — максимально 15 баллов и пять тестов — по 2 балла каждый правильно решенный тест.

Балльная система аттестации:

- студент, получивший от 50 до 100 баллов, считается аттестованным, получивший от 0 до 49 баллов - не аттестованным;
- студент, получивший от 50 до 69 баллов, считается аттестованным на «удовлетворительно»;
- студент, получивший от 70 до 85 баллов, считается аттестованным на «хорошо»;
- студент, получивший от 86 до 100 баллов, считается аттестованным на «отлично».

Таким образом, если студент по итогам работы в семестре набирает 21 балл, а по итогам письменной работы — 60 баллов, то общая сумма 81 балл соответствует окончательной оценке 4 «хорошо».

Если студент подошел к экзамену с оценкой 0 баллов, то при безупречном качестве письменной экзаменационной работы он может получить итоговую оценку по данной дисциплине только 60 баллов, что соответствует оценке «удовлетворительно».

О данном подходе к оценке знаний студентов преподаватель информирует студентов на первом семинарском (практическом) занятии. На последнем семинарском занятии студентам сообщается оценка, которую они получают по итогам работы в семестре.

Студенты могут улучшить свою оценку по итогам работы в семестре за счет отработки пропущенных занятий или полученных неудовлетворительных оценок на семинарах. Вместе с тем, все отработки могут быть осуществлены в консультационные дни в период не более двух консультаций с момента получения оценки «неудовлетворительно» или пропуска занятий. Только в случае болезни студент может отрабатывать пропуски в более поздние сроки.

Отработка пропусков, имевших место по причине работы студентов во время занятий, не допускается.

7. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине

7.1 Перечень компетенций с указанием индикаторов их достижения в процессе освоения образовательной программы

Перечень компетенций, формируемых в процессе освоения дисциплины, содержится в разделе 2 «Перечень планируемых результатов освое-

ния образовательной программы (перечень компетенций) с указанием индикаторов их достижения и планируемых результатов обучения по дисциплине».

7.2. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки индикаторов достижения компетенций, умений и знаний

Примерный перечень вопросов для подготовки к зачету

Примерный перечень вопросов для подготовки к зачету

1. Актуальность изучения тайм-менеджмента в современных условиях.
2. Значение тайм-менеджмента в планировании работы менеджера.
3. Хронометраж как система учета и контроля расходов времени.
4. Цели и задачи тайм-менеджмента, роль тайм-менеджмента в повышении эффективности деятельности современной организации.
5. Школы менеджмента и идеи современного тайм-менеджмента.
6. Выявление и ранжирование личных ценностей, определение личных стратегических целей.
7. Алгоритм установления целей в различных областях жизни.
8. Модели SMART и «Дерево целей» — как инструменты целеполагания.
9. Основы эффективного планирования времени.
10. Система планирования личного труда менеджера.
11. Соотношение временных затрат и получаемых результатов (принцип Парето). Установление приоритетов при помощи анализа АБВ.
12. Матрица управления временем Эйзенхауэра.
13. Метод «пяти пальцев» Зейферта.
14. Техника планирования рабочего и личного времени менеджера.
15. Планирование распорядка дня менеджера.
16. Факторы, определяющие возможность делегирования полномочий.
17. Техника делегирования полномочий.
18. Факторы эффективного делегирования полномочий. Проблемы делегирования.
19. Управление эмоциями и стрессом.

20. Личный тайм-менеджмент и корпоративная эффективность.
21. Тайм менеджмент как основа совершенствования процесса изменений в организации.
22. Значение контрольных мероприятий в тайм-менеджменте.
23. Резервы времени. Распорядок жизнедеятельности делового человека.
24. Факторы, влияющие на работоспособность менеджера.
25. Установки человека: позитивные и негативные. Методы работы с негативной информацией.
26. Анализ собственной мотивации и характеристик. Самомотивация — как эффективное решение трудоемких задач.

Пример билета для проведения зачета.

**Федеральное государственное образовательное бюджетное учреждение
высшего образования**

**«Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации»
(Ярославский филиал Финуниверситета)**

Кафедра «Экономика и финансы»

Дисциплина «Тайм-менеджмент»

Филиал Ярославский

Форма обучения Очно-заочная

Семестр 8 Направление 38.03.01 «Экономика» Профиль «Финансы и банковское дело»

БИЛЕТ ДЛЯ ЗАЧЕТА № 1

№ п/п	Вопросы билета	Максимальный балл
1	Основы эффективного планирования времени.	30 баллов
2	Личный тайм-менеджмент и корпоративная эффективность.	30 баллов

Подготовил

Колышкина Т.Б.

Утверждаю:

Заведующий кафедрой

Сироткин С.А.

«Экономика и финансы»

Дата _____ 202__ г.

Примеры оценочных средств для проверки компетенций, формируемых дисциплиной

Компетенция	Типовые задания
УК-11 Способность к постановке целей и задач	1. Аргументированно переходит от первоначальной субъективной формулировки проблемы к целостному структурированному описанию проблемной ситуации. Задание:

исследований, выбору оптимальных путей и методов их достижения	Вы – руководитель успешно развивающейся фирмы. 1. составить список своих всех будущих задач; 2. систематизировать их по важности и установить очередность; 3. пронумеровать эти задачи; 4. оценить задачи соответственно по категориям А, В и С; 5. задачи категории А (15 % общего их количества) решает первый руководитель; 6. задачи категории В (20 %) подлежат перепоручению; 7. задачи категории С в силу своей малозначимости подлежат обязательному перепоручению. 8. Анализ полученных результатов. Тест : ...– значит, принять решение, оценив по определенным критериям, какие из поставленных задач и дел имеют первостепенное значение, какие – второстепенное: а) Осуществить контекстное планирование; б) Распределить ресурсы; в) Расставить приоритеты; г) Расставить контексты в хронологическом порядке; д) Рассмотреть хронофаги 2. Обосновывает системную формулировку цели и постановку задачи управления. Задание. Сформулировать цель по SMART в отношении своей будущей карьеры. Тест. При использовании многокритериальной оценки каждый вариант оценивается ... а) по двум критериям, которым присвоен наибольший вес; б) по критерию, имеющему самый большой вес; в) по всем критериям; г) по первым трем критериям; д) только по одному самому важному критерию. 3. Взвешенно и системно подходит к анализу ситуации, формулировке критериев и условий выбора Задание: «Матрица Эйзенхауэра»: 1. Записать все свои дела на ближайшие 10 дней 2. Распределить их по группам, используя два основных критерия - важность и срочность Тест. Матрица Эйзенхауэра позволяет расставить приоритеты, оценив все задачи по двум критериям – ... а) гибкость и жесткость; б) важность и гибкость; в) важность и срочность; г) бюджетуемость и регулярность; д) жесткость и срочность; е) срочность и регулярность. 4. Критически переосмысливает свой выбор, сопоставляя с альтернативными подходами. Оценивает последствия принимаемых решений, учитывая неочевидные цепочки «последствия последствий» («причины причин») и контурные связи. Задание: Определение поглотителей своего времени» Обнаружить не менее 7-10 «воров» времени, кроме указанных в списке. Проанализировать причины появления «воров» и определяются способы борьбы с ними. Тест: Неэффективно организованные процессы деятельности, ведущие к потерям времени, называются ... а) расхитителями собственности; б) растратчиками финансового капитала; в) рубрикаторами потерь; г) поглотителями времени; д) похитителями качества. 5. Корректно использует процедуры целеполагания, декомпозиции и агрегирования, анализа и синтеза при решении практических задач управления и подготовке аналитических отчетов. Задание: Проанализировать список дел и выделить те, что необходимо сделать в первую очередь, исходя из ситуации на рабочем месте описанной в кейсе.
--	--

	Тест: Одним из шагов техники контекстного планирования является ... а) просмотр списка задач при приближении контекста; б) просмотр своих ключевых областей; в) соотнесение данных хронометража с группами контекстов; г) просмотр списка хронофагов при приближении контекста; д) просмотр всех данных хронокарты предыдущего дня. 6. Логично, последовательно и убедительно излагает в отчете цели, задачи, теорию и методологию исследования, результаты и выводы. Задание. Систематизировать задачи предложенные в списке по критериям важности и срочности, и важности и не срочности в соответствии с ситуацией описанной в кейсе. Тест: К гибким задачам относится задача «...» а) Встретить в аэропорту представителя заказчика, прибывающего рейсом 324 в 20.00; б) Представить новую концепцию развития отдела в понедельник, в 13.00; в) Обязательно сегодня сдать отчет в бухгалтерию до 18.00; г) Разработать регламент обработки входящих заказов; д) Сдать отчет в бухгалтерию в 13.30; е) Представить информацию о росте производства самарского филиала на совете директоров; ж) Позвонить ключевому клиенту, договориться о встрече
ПKN-6 Способность предлагать решения профессиональных задач в меняющихся финансово-экономических условиях	1. Понимает содержание и логику проведения анализа деятельности экономического субъекта, приемы обоснования оперативных, тактических и стратегических управленческих решений Какие основные понятия используются в современном тайм-менеджменте? Какие виды хронометража рабочего времени существуют? Какие правила регулируют проведение хронометража? 2. Предлагает варианты решения профессиональных задач в условиях неопределенности Задание. Провести анализ деятельности экономиста с точки зрения расходования и потери времени (на примере любой должности и организации) Какие бывают задачи по значимости цели? Сформулируйте закон времени как стратегического ресурса. Задание. Оцените степень необходимости изменений, связанных с управлением временем, выберите основные направления, конкретные приемы и методы тайм-менеджмента для конкретной деятельности экономиста (на примере любой должности)
ПКП-2 Способность готовить информационно-аналитическое обеспечение деятельности	1. Применяет современные методы анализа и оценки деятельности организаций, в том числе институтов финансового рынка для выявления тенденций их развития с учетом складывающейся макроэкономической ситуации. Тест. Ч. Черчмен и Р. Акофф разработали следующую методику тайм-менеджмента: а) «Дерево целей» б) Scrum

банков и финансовых институтов, организаций различных отраслей экономики, разрабатывать прогнозы и планы, осуществлять мониторинг, анализ и контроль за ходом их выполнения	в) «Метод 5 пальцев» г) Agile 2. Демонстрирует определение эффективных направлений развития финансово-кредитных институтов, иных организаций различных отраслей экономики на основе формирования прогнозов, стратегий и планов их деятельности. Задание: Сформулируйте персональные цели на ближайший год, проанализируйте одну из них с использованием инструмента SMART. Тест. Один из основных инструментов планирования в тайм-менеджменте - это: а) исследование б) хронометраж в) мотивация г) тестирование 3. Демонстрирует умение осуществлять мониторинг реализации прогнозов, стратегий и планов деятельности институтов финансово-кредитной сферы, иных организаций различных отраслей экономики и контролировать их выполнение. Задание. Используя метод «Дерево целей», постройте стратегию своего профессионального и карьерного развития. Тест. Принцип определения приоритетов Парето гласит: за ... % времени, затраченного на достижение поставленной цели, достигается ... % успеха. За ... % оставшегося времени достигается только ... %. Задание. Разработайте рекомендации преодоления проблем управления временем в профессиональной деятельности на: - техническом уровне - экстернальном уровне - психологическом уровне
--	--

7.3. Соответствующие приказы, распоряжения ректората о контроле уровня освоения дисциплин и сформированности компетенций студентов.

Приказ от 01 октября 2024 года №2187/о «Об утверждении Положения о проведении текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации студентов, обучающихся по образовательным программам высшего образования в Финансовом университете», размещенный по ссылке: https://www.fa.ru/upload/iblock/845/yqw4vi0gi21glvu9775bfm4rz6p19b0z/Prikaz_-_2187_o-ot-01.10.2024.pdf

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

Основная литература:

1. Белова, Е. О. Тайм-менеджмент : учебное пособие / Е. О. Белова. — Краснодар : КубГТУ, 2019. — 319 с. — ISBN 978-5-8333-0895-0. — ЭБС Лань. — URL: <https://e.lanbook.com/book/151188> (дата обращения: 07.03.2023). — Текст : электронный.
2. Гейман, О. Б. Тайм-менеджмент : учебное пособие / О. Б. Гейман. — Москва : РТУ МИРЭА, 2022. — 80 с. — ЭБС Лань. — URL: <https://e.lanbook.com/book/256820> (дата обращения: 07.03.2023). — Текст : электронный.
3. Гейман, О. Б. Тайм-менеджмент. Практикум : учебное пособие / О. Б. Гейман. — Москва : РТУ МИРЭА, 2022. — 64 с. — ЭБС Лань. — URL: <https://e.lanbook.com/book/265835> (дата обращения: 07.03.2023). — Текст : электронный.
4. Савина, Н. В. Тайм-менеджмент в образовании : учебное пособие для вузов / Н. В. Савина, Е. В. Лопанова. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 162 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-12668-6. — Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/518978> (дата обращения: 07.03.2023). — Текст : электронный.

Дополнительная литература:

5. Кеннеди, Д. Жесткий тайм-менеджмент: Возьмите свою жизнь под контроль: Научно-популярное / Д. Кеннеди. — Москва : Альпина Паблишер, 2018. — 176 с. — ISBN 978-5-9614-7076-5. — ЭБС ZNANIUM.com. — URL: <https://znanium.com/catalog/product/1002228>; ЭБС Alpina Digital. — URL: <https://finunivers.alpinadigital.ru/book/17247> (дата обращения: 07.03.2023). — Текст : электронный.
6. Тайм-менеджмент. Полный курс / Г.А. Архангельский, С.В. Бехтерев, М. Лукашенко. — Москва : Альпина Паблишер, 2016. — 311 с. — ISBN 978-5-9614-1881-1. — ЭБС ZNANIUM.com. — URL: <https://znanium.com/catalog/product/925383>; ЭБС Alpina Digital. — URL: <https://finunivers.alpinadigital.ru/book/426> (дата обращения: 07.03.2023). — Текст : электронный.
7. Хайнц, М. С. Позитивный тайм-менеджмент: Как успевать быть счастливым / М.С. Хайнц. — Москва : Альпина Паблишер, 2016. — 128 с. — ISBN 978-5-9614-4795-8. — ЭБС ZNANIUM.com. — URL:

<https://znanium.com/catalog/product/916006>; ЭБС Alpina Digital. – URL:
<https://finunivers.alpinadigital.ru/book/1304> (дата обращения: 07.03.2023). –
Текст : электронный.

9. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины

2. Электронно-библиотечная система Znanium <http://www.znanium.com>
3. Электронно-библиотечная система «Университетская библиотека ОНЛАЙН» <http://biblioclub.ru/>

Базы данных, информационно-справочные и поисковые системы:

1. Информационная система Прайм
2. Информационная система Блумберг
3. Информационная система Томсон Рейтер
4. Информационная аналитическая система СПАРК

10. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

Наименование методических материалов для обучающихся	Год утверждения	Местонахождение материала (ссылка на сайт филиала)
Колышкина Т.Б. Методические рекомендации по выполнению контрольной работы по дисциплине «Тайм-менеджмент» для студентов, обучающихся по направлению подготовки 38.03.01 «Экономика».	2026	https://cloud.mail.ru/public/CnoV/cYBRvyAHR/2.%20%D0%9C%D0%B5%D1%82%D0%BE%D0%B4%D0%B8%D1%87%D0%B5%D1%81%D0%BA%D0%B8%D0%B5%20%D0%BC%D0%B0%D1%82%D0%B5%D1%80%D0%B8%D0%B0%D0%BB%D1%8B%20%D0%BF%D0%BE%20%D0%B4%D0%B8%D1%81%D1%86%D0%B8%D0%BF%D0%BB%D0%B8%D0%BD%D0%B0%D0%BC/
Приказ Финуниверситета от 14.05.2021 г. № 1040/о «Об утверждении методических рекомендаций по планированию и организации внеаудиторной самостоятельной работы студентов по образовательным программам бакалавриата и магистратуры Финансовом университете»		https://www.fa.ru/upload/iblock/dc2/a5qpi6qb0k0l6jz01c4g9y1cv5x35ey3/Prikaz_-1040_o-ot-11.05.2021.PDF

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

11.1. Комплект лицензионного программного обеспечения:

1. Компьютерные программы общего назначения Windows, MicrosoftOffice
2. Антивирусная программа.

11.2. Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы:

Таблица 8 – Используемые профессиональные базы данных и информационные справочные системы.

№п/п	Название рекомендуемых технических и компьютерных средств обучения	Наименование разделов и тем
1	Правовая база данных «Консультант-Плюс»	-

11.3. Сертифицированные программные и аппаратные средства защиты информации: не предусмотрены.

12. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине

Материально-техническая база, которой располагает Ярославский филиал Финуниверситета: аудиторный фонд, компьютерные классы и др.

Лекционные и практические занятия проводятся в мультимедийных аудиториях филиала, а также в оборудованных компьютерами и мультимедийным оборудованием классах.

Профессорско-педагогический состав знакомится с психолого-физиологическими особенностями обучающихся инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья. При необходимости осуществляется дополнительная поддержка преподавания тьюторами, психологами, социальными работниками, прошедшими подготовку ассистентами.

В соответствии с методическими рекомендациями Минобрнауки России (утверждены 08.04.2014 № АК-44/05вн) в курсе предполагается использовать социально-активные и рефлексивные методы обучения, технологии социокультурной реабилитации с целью оказания помощи в установлении полноценных межличностных отношений с другими студентами, создании комфортного психологического климата в студенческой группе. Подбор и разработка учебных материалов производятся с учетом предоставления материала в различных формах: аудиальной, визуальной, с использованием специальных технических средств и информационных систем.

Освоение дисциплины лицами с ОВЗ осуществляется с использованием средств обучения общего и специального назначения (персонального и коллективного использования). Материально-техническое обеспечение предусматривает приспособление аудиторий к нуждам лиц с ОВЗ.

Форма проведения аттестации для студентов-инвалидов устанавливается с учетом индивидуальных психофизических особенностей. Для студентов с ОВЗ предусматривается доступная форма предоставления заданий оценочных средств, а именно:

- в печатной или электронной форме (для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата);
- в печатной форме или электронной форме с увеличенным шрифтом и контрастностью (для лиц с нарушениями слуха, речи, зрения);
- методом чтения ассистентом задания вслух (для лиц с нарушениями зрения).

Студентам с инвалидностью увеличивается время на подготовку ответов на контрольные вопросы. Для таких студентов предусматривается доступная форма предоставления ответов на задания, а именно:

- письменно на бумаге или набором ответов на компьютере (для лиц с нарушениями слуха, речи);
- выбором ответа из возможных вариантов с использованием услуг ассистента (для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата);
- устно (для лиц с нарушениями зрения, опорно-двигательного аппарата).

При необходимости для обучающихся с инвалидностью процедура оценивания результатов обучения может проводиться в несколько этапов.