

Документ подписан простой электронной подписью  
Информация о владельце:  
ФИО: Андрей Драгомирович Хлутков  
Должность: директор  
Дата подписания: 20.05.2026 15:07:26  
Уникальный программный ключ:  
880f7c07c583b07b775f6604a630281b13ca9fd2

Приложение 4  
к образовательной программе

## **РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**

### Б1.О.01 Современный менеджмент

(индекс, наименование дисциплины в соответствии с учебным планом)

### 38.04.02 Менеджмент

(код, наименование направления подготовки/специальности)

### Стратегия и технологии HR-менеджмента

(наименование образовательной программы)

### Заочная

(форма обучения)

Год набора - 2026

Санкт-Петербург

**Автор-составитель РПД:**

Козырев Александр Александрович, к.э.н., доцент, доцент кафедры менеджмента

**Заведующий кафедрой:**

Лабудин Александр Васильевич, д.э.н., профессор, заведующий кафедрой менеджмента

Рабочая программа дисциплины Б1.О.01 «Современный менеджмент» одобрена на заседании кафедры менеджмента факультета экономики и финансов СЗИУ РАНХиГС.

Протокол № 8 от 2 апреля 2026 г.

## СОДЕРЖАНИЕ

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы
2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы
3. Содержание и структура дисциплины
4. Типы оценочных материалов, показатели и критерии их оценивания
5. Формы аттестации, типовые оценочные материалы для текущего контроля успеваемости обучающихся, критерии и шкалы оценивания по контрольным точкам
6. Формы промежуточной аттестации, критерии и шкала оценивания, типовые оценочные материалы по дисциплине
7. Методические материалы по освоению дисциплины
8. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»
9. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы

# 1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы

Дисциплина **Б1.О.01 «Современный менеджмент»** обеспечивает формирование у обучающихся следующих универсальных, общепрофессиональных и профессиональных компетенций\*:

ОТФ/ТФ и реквизиты ПС  (при наличии)**	Код компетенции **	Наименование Компетенции **	Код индикатора достижения компетенций **	Наименование индикатора достижения компетенций **	Образовательный результат **
	УК-6	Способен определять и реализовывать приоритеты собственной деятельности и способы ее совершенствования на основе самооценки	УК-6.1	Определяет приоритеты собственной деятельности и направления ее совершенствования на основе использования методов самоменеджмента	<p>УК-6.1. 3-1. Знает теоретические подходы и методы самоменеджмента.</p> <p>УК-6.1. 3-2. Знает инструменты и методы управления временем при выполнении конкретных задач, проектов, при достижении поставленных целей.</p> <p>УК-6.1. У-1. Умеет разрабатывать план личного развития, делать самодиагностику, делать самопрезентацию.</p>
	ОПК ОС-1.1	Способен решать профессиональные задачи	ОПК ОС-1.1	Решает профессиональные задачи на основе знания	ОПК ОС-1.1. 3-1. Знает основные функции

	<p>управленческие задачи на основе теории менеджмента и использования бенчмаркинга с учетом изменений внешней среды</p>		<p>организационной и управленческой теории, инновационных подходов, обобщения и критического анализа практик управления.</p>	<p>менеджмента и их содержание.</p> <p>ОПК ОС-1.1. 3-2. Знает методы и процедуры теории организации.</p> <p>ОПК ОС-1.1. 3-3. Знает направления совершенствования управленческой деятельности в организации.</p> <p>ОПК ОС -1.1. У-1. Умеет определять основные функции менеджмента и их содержание, методы менеджмента и их содержание.</p> <p>ОПК ОС -1.1. У-2. Умеет диагностировать проблемную ситуацию, предлагать управленческое решение с учетом трендов внешней среды, на основе современной теории менеджмента, используя инструменты бенчмаркинга.</p>
--	---	--	--	---

\* Дисциплина может формировать компетенцию полностью или частично.

\*\* Должно соответствовать Приложению 1 к образовательной программе

## **2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы**

### **Объем дисциплины**

Объем дисциплины и виды учебной работы.

Общая трудоемкость дисциплины составляет 3 зачетные единицы/108 академических/81 астрономических часов.

Дисциплина реализуется с применением дистанционных образовательных технологий (далее – ДОТ).

Доступ к системе дистанционных образовательных технологий осуществляется каждым обучающимся самостоятельно с любого устройства на портале: <https://lms.ranepa.ru/>. Пароль и логин к личному кабинету/профилю предоставляется студенту в деканате.

Общий объем лекционного курса составляет 2 академических часа на заочной форме обучения.

Практические занятия организуются по группам в виде семинаров в диалоговом режиме. Общий объем практических занятий составляет 10 академических часов на заочной форме обучения.

Программой предусмотрена самостоятельная работа студентов в объеме 92 академических часа на заочной форме обучения. В рамках самостоятельной работы студенты изучают теоретический материал в целях подготовки к практическим занятиям, готовятся к промежуточной аттестации.

Все формы текущего контроля, проводимые в системе дистанционного обучения, оцениваются в системе дистанционного обучения. Доступ к учебным материалам предоставляется в течение всего семестра. Доступ к каждому виду работ и количество попыток на выполнение задания предоставляется на ограниченное время согласно регламенту дисциплины, опубликованному в СДО. Преподаватель оценивает выполненные обучающимся работы не позднее 10 рабочих дней после окончания срока выполнения.

Формой промежуточной аттестации в соответствии с учебным планом является зачет.

### **Место дисциплины в структуре ОП ВО**

Дисциплина Б1.О.01 «Современный менеджмент» входит в обязательную часть (Б1) дисциплин по направлению магистратуры 38.04.02 «Менеджмент». Изучается на 1 курсе заочной формы обучения.

Курс опирается на знания, формируемые дисциплинами обязательной части учебного плана, такими как: Б1.О.02 «Теория организации и организационное поведение», Б1.О.03 «Современные коммуникации в менеджменте», Б1.О.04 «Финансовый менеджмент и корпоративные финансы», Б1.О.05 «Методы исследований в менеджменте», Б1.О.06

«Стратегический менеджмент и стратегический анализ», Б1.О.07 «Проектный подход в менеджменте».

Курс предшествует таким дисциплинам учебного плана, как: Б1.В.01 «Стратегия управления человеческими ресурсами», Б1.В.02 «Организационное проектирование системы управления персоналом», Б1.В.03 «HR-аналитика», Б1.В.04 «Современные тенденции управления персоналом», Б1.В.05 «Формирование кадровой политики и планирование персонала организации», Б1.В.06 «Социальная политика государства и управление социальным развитием организации», Б1.В.07 «Отбор и аттестация персонала. Современные технологии оценки управленческих компетенций», Б1.В.08 «Системы мотивации и стимулирования трудовой деятельности», Б1.В.09 «Технологии управления обучением и развитием персонала», Б1.В.10 «Кадровый резерв в государственных и коммерческих организациях», Б1.В.11 «Управление организационной культурой», Б1.В.12 «Функционально-стоимостный анализ системы и технологии управления персоналом», Б1.В.13 «Кадровый консалтинг и аудит», Б1.В.14 «Основы организации труда в условиях цифровизации общества», Б1.В.15 «Управление кадровыми рисками».

Знания, умения и навыки, полученные при изучении дисциплины, используются студентами при подготовке и защите магистерской диссертации.



Тема 3	Гибкие подходы и работа с человеческим потенциалом в управлении	22				2							20	Д
Тема 4	Корпоративная культура, социальная ответственность и лидерство в управлении	22				2							20	Д
Промежуточная аттестация		4								4				Зачет
<b>Итого</b>		108	2			10				4			92	

*Используемые сокращения:*

Л – лекции - занятия, предусматривающие преимущественную передачу учебной информации обучающимся педагогическими работниками организации и (или) лицами, привлекаемыми организацией к реализации образовательных программ на иных условиях,).

ВЛ – видео лекции.

ЛР – лабораторные работы.

ПЗ – практические занятия (за исключением лабораторных работ).

ИК – индивидуальные консультации.

КСР – контроль самостоятельной работы

КЭ – консультации перед экзаменом

Каттэк – контактная работа на аттестацию в период экзаменационных сессий

Контроль - контактная работа на аттестацию в период экзаменационных сессий для заочной формы обучения

СРкр – самостоятельная работа на подготовку курсовой работы/ курсового проекта.

СРэк – самостоятельная работа на подготовку к экзамену.

СР – самостоятельная работа в семестре на подготовку к учебным занятиям.

Д – диспут.

Э – эссе.

В процессе обучения применяются следующие интерактивные формы: лекции-диалоги, предполагающие активное взаимодействие преподавателя и студентов, обмен мнениями, обсуждение актуальных вопросов современного

менеджмента, работу в малых группах для решения практических задач, анализа управленческих ситуаций и разработки проектных предложений, диспуты по актуальным проблемам современного менеджмента, позволяющие формировать навыки аргументации и публичного выступления. Темы 1-4 осваиваются с применением ЭО и ДОТ с контролем в системе электронного обучения Академии.

## 3.2 Содержание дисциплины

### Тема 1. Эволюция и современные вызовы управления (ОПК ОС-1.1)

1. Истоки управленческой мысли: вклад Ф. У. Тейлора, А. Файоля, Г. Эмерсона, М. Вебера, В.Л. Квинта.
2. Основные научные школы управления.
3. Почему традиционные методы управления перестали отвечать современным вызовам.
4. Ключевые отличия современного управления от традиционного.
5. Современные модели описания нестабильной среды.
6. Основные тенденции развития управления в XXI веке.
7. Постиндустриальные тенденции развития производства.
8. Экономика впечатлений и ее влияние на управление.
9. Глобализация и ее последствия для управления.
10. Современные тенденции развития управления в России.
11. Антикризисное управление в условиях нестабильности.

### Тема 2. Цифровая трансформация и инновационные подходы в управлении (ОПК ОС-1.1)

1. Цифровая экономика как движущая сила изменений в управлении.
2. Влияние четвертой и пятой промышленных революций на управленческие процессы.
3. Современные модели организации бизнеса и цифровые платформы.
4. Управление на основе данных.
5. Искусственный интеллект и машинное обучение в управлении.
6. Технология распределенного реестра и ее применение в управлении цепочками поставок.
7. Новые формы организации труда и взаимодействия.
8. Применение современных технологических решений в управлении.
9. Трансформация стратегического планирования в цифровую эпоху.
10. Участники процесса формирования стратегии.
11. Стратегическая коммуникация.
12. Выбор между собственными силами и привлечением внешних исполнителей в условиях цифровой трансформации.
13. Инновационное управление.
14. Особенности инновационного управления в малом и среднем бизнесе.
15. Инструменты поддержки инноваций.
16. Государственная поддержка инновационных проектов в России.
17. Концепция непрерывного совершенствования и бережливого производства.
18. Бенчмаркинг как инструмент развития и контроля.
19. Обеспечение информационной безопасности в цифровую эпоху.
20. Этические аспекты применения цифровых технологий.

21. Управление рисками цифровой трансформации.

### **Тема 3. Гибкие подходы и работа с человеческим потенциалом в управлении (УК-6.1)**

1. Принципы гибкого управления.
2. Методика поэтапной организации работы (Scrum).
3. Бережливое производство и оптимизация процессов.
4. Система постановки и отслеживания целей.
5. Культура обратной связи и непрерывного совершенствования.
6. Формирование эффективных рабочих групп.
7. Самоменеджмент как основа эффективного управления.
8. Организация работы распределенных коллективов.
9. Управление проектами в условиях неопределенности.
10. Развитие и удержание ценных сотрудников.
11. Наставничество и консультирование в организации.
12. Работа с разными поколениями в коллективе.
13. Гибкие пути профессионального развития.
14. Забота о благополучии работников и профилактика переутомления.
15. Развитие творческого мышления в организации.
16. Человеческий и организационный потенциал.
17. Организация, способная к самообучению.
18. Коллективное осмысление опыта.
19. Оценка результатов работы.
20. Преобразование кадровой работы в цифровую эпоху.
21. Управление с учетом знаний о работе мозга и особенностях поведения.

### **Тема 4. Корпоративная культура, социальная ответственность и лидерство в управлении (ОПК ОС-1.1)**

1. Корпоративная культура организации и пути ее развития.
2. Управление на основе ценностей.
3. Принципы организации и их распространение среди сотрудников.
4. Организации, ориентированные на развитие сотрудников.
5. Концепция устойчивого развития: экономические, экологические и социальные аспекты.
6. Учет факторов устойчивого развития при разработке стратегии.
7. Социальная ответственность бизнеса: от благотворительности к системной работе.
8. Международные стандарты в области устойчивого развития и социальной ответственности.
9. Управление выбросами парниковых газов и снижение углеродного следа.
10. Корпоративное управление и соблюдение норм.

11. Социальное предпринимательство и инклюзивные бизнес-модели.
12. Управление в многонациональных коллективах.
13. Лидерство в современном управлении: требования к личности руководителя.
14. Эмоциональный и культурный интеллект руководителя.
15. Руководитель как наставник и вдохновитель.
16. Устойчивое лидерство и развитие эмоционального интеллекта.
17. Методы разрешения конфликтов в организации.
18. Управление знаниями в организации.
19. Интеллектуальный капитал организации и его оценка.
20. Роль знаний в обеспечении конкурентных преимуществ.
21. Развитие человеческих способностей в организации.

#### **4. Типы оценочных материалов, показатели и критерии оценивания**

4.1. Оценочные материалы по дисциплине Б1.О.01 «Современный менеджмент» входят в состав оценочных материалов по образовательной программе. Совокупность оценочных материалов по всем дисциплинам образовательной программы составляет фонд оценочных средств (далее – ФОС). ФОС используется при проведении текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся с целью оценивания достижения обучающимися планируемых результатов обучения.

4.2. ФОС разработан как комплекс проверочных заданий различного типа и уровня сложности, включает критерии и шкалы оценивания. ФОС формируется как отдельный документ и хранится в электронном виде, доступ к ФОС предоставлен ограниченному кругу лиц.

4.3. Для самостоятельной работы обучающихся при подготовке к текущему контролю успеваемости и промежуточной аттестации в рабочих программах дисциплин размещены типовые проверочные задания: подготовка к опросу, диспуту, написание эссе. В зависимости от типа задания рекомендованы определенная последовательность выполнения и система оценивания выполнения заданий.

Задания закрытого типа — это тестовые задания, в которых каждый вопрос сопровождается готовыми вариантами ответов, из которых необходимо выбрать один или несколько правильных.

Задания комбинированного типа – это тестовые задания, в которых каждый вопрос сопровождается готовыми вариантами ответов, из которых необходимо выбрать один или несколько правильных и обосновать свой выбор.

Задания открытого типа — это задания, в которых на каждый вопрос должен быть предложен развернутый обоснованный ответ.

В зависимости от типа задания рекомендованы определенная последовательность выполнения и система оценивания выполнения заданий.

#### 4.4. Типы заданий, сценарии выполнения, критерии оценивания

ТИП ЗАДАНИЯ	ИНСТРУКЦИЯ	СЦЕНАРИИ ВЫПОЛНЕНИЯ	КРИТЕРИИ ОЦЕНИВАНИЯ
Задание закрытого типа с выбором одного правильного ответа из нескольких вариантов предложенных	Прочитайте текст, выберите правильный ответ	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.</li> <li>2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.</li> <li>3. Выбрать один верный ответ.</li> <li>4. Записать только номер (или букву) выбранного варианта ответа (например, 3 или В).</li> </ol>	Ответ считается верным, если правильно указана цифра или буква
Задание закрытого типа на установление соответствия	Прочитайте текст и установите соответствие	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидаются пары элементов.</li> <li>2. Внимательно прочитать оба списка: список 1 – вопросы, утверждения, факты, понятия и т.д.; список 2 – утверждения, свойства объектов и т.д.</li> <li>3. Сопоставить элементы списка 1 с элементами списка 2, сформировать пары элементов.</li> <li>4. Записать попарно буквы и цифры (в зависимости от задания) вариантов ответа (например, А1 или Б4).</li> </ol>	Ответ считается верным, если правильно указаны цифры или буквы
Задание закрытого типа с выбором нескольких правильных ответов из нескольких вариантов предложенных	Прочитайте текст, выберите правильные ответы	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается несколько правильных ответов из предложенных вариантов.</li> <li>2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.</li> <li>3. Выбрать несколько правильных ответов.</li> <li>4. Записать только номера (или буквы) выбранного варианта ответа (например, 1 4 или А Г).</li> </ol>	Ответ считается верным, если правильно установлены все соответствия (позиции из одного столбца верно сопоставлены с позициями другого)
Задание закрытого типа на установление последовательности	Прочитайте текст и установите последовательность	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается последовательность элементов.</li> </ol>	Ответ считается верным, если правильно указана вся последовательность цифр

		<p>2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.</p> <p>3. Построить верную последовательность из предложенных элементов.</p> <p>4. Записать буквы/цифры (в зависимости от задания) вариантов ответа в нужной последовательности (например, БВА или 135).</p>	
<p>Задание комбинированного типа с выбором одного правильного ответа из предложенных и обоснованием выбора</p>	<p>Прочитайте текст, выберите правильный ответ и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа</p>	<p>1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.</p> <p>2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.</p> <p>3. Выбрать один верный ответ.</p> <p>4. Записать только номер (или букву) выбранного варианта ответа.</p> <p>5. Записать аргументы, обосновывающие выбор ответа (например, 4 текст обоснования).</p>	<p>Ответ считается верным, если правильно указана цифра или буква и приведены корректные аргументы, используемые при выборе ответа</p>
<p>Задание открытого типа с развернутым ответом</p>	<p>Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ</p>	<p>1. Внимательно прочитать текст задания и понять суть вопроса.</p> <p>2. Продумать логику и полноту ответа.</p> <p>3. Записать ответ, используя четкие компактные формулировки.</p> <p>4. В случае расчетной задачи, записать решение и ответ</p>	<p>Ответ считается верным:</p> <p>1. Отсутствие фактических ошибок.</p> <p>2. Раскрытие объема используемых понятий (полнота ответа).</p> <p>3. Обоснованность ответа (наличие аргументов).</p> <p>4. Логическая последовательность излагаемого материала.</p>

4.5. Общая шкала оценивания результатов текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся с применением БРС

Итоговая балльная оценка	Традиционная система	Бинарная система	ECTS	
			Для традиционной системы	Для бинарной системы
95-100	Отлично	Зачтено	A	P/ Passed
85-94			B	P/ Passed
75-84	Хорошо		C	P/ Passed
65-74			D	P/ Passed
55-64			E	P/ Passed
0-54	Неудовлетворительно		Не зачтено	F

Соотношение баллов за текущий контроль успеваемости и промежуточную аттестацию, а также повторную промежуточную аттестацию:

Максимальная сумма баллов за текущий контроль успеваемости	Максимальная сумма баллов за промежуточную аттестацию	Максимальная итоговая балльная оценка	Максимальная сумма баллов за повторную промежуточную аттестацию
60 баллов	40 баллов	100 баллов	100 баллов

## 5. Формы аттестации, типовые оценочные материалы для текущего контроля успеваемости обучающихся, критерии и шкалы оценивания по контрольным точкам

5.1. В ходе реализации дисциплины используются следующие формы текущего контроля успеваемости обучающихся (в том числе, задания к контрольным точкам): Д – диспут, Э – эссе.

5.2. Типовые оценочные материалы для текущего контроля успеваемости обучающихся (вне контрольных точек):

Текущий контроль успеваемости обучающихся по дисциплине Б1.О.01 «Современный менеджмент» ведется в рамках контрольных точек, приведенных в п. 5.3.

5.3. Один или несколько тематических блоков дисциплины завершаются контрольной точкой (далее – КТ). Текущий контроль успеваемости по дисциплине предусматривает не менее 2 (двух) и не более 10 (десяти) КТ в течение периода освоения дисциплины.

Максимальное количество баллов за любой тип работ в рамках КТ составляет 100 (сто) баллов.

Распределение весовых коэффициентов по КТ в рамках текущего контроля успеваемости по дисциплине и формулы расчета:

Наименование контрольной точки	Максимальное количество баллов за работу в рамках КТ, которое может набрать студент	Коэффициент веса контрольной точки	Результат контрольной точки, участвующий в формировании итоговой балльной оценки по дисциплине (отражается в журнале БРС в СДО)
КТ - 1	100	0,2	20
КТ - 2	100	0,1	10
КТ - 3	100	0,1	10
КТ - 4	100	0,1	10
КТ - 5	100	0,1	10
Итого:	x	0,6	60

Формула расчета результата контрольной точки:

Результат контрольной точки = Количество баллов за работу в рамках КТ x Коэффициент веса контрольной точки.

#### **5.4. Формы текущего контроля успеваемости обучающихся в рамках КТ и типовые оценочные материалы:**

##### **КТ-1**

#### **Тема 1. Эволюция и современные вызовы управления (ОПК ОС-1.1)**

##### **Темы эссе**

1. Системный подход в формировании конкурентных преимуществ организации.
2. Контекстный анализ как основа успешного развития бизнеса в условиях неопределенности.
3. Прогнозирование будущего через призму теории стратегирования.
4. Альтернативный выбор стратегий развития в условиях рыночной турбулентности.
5. Целеполагание в организации: от миссии к конкретным результатам.
6. Ресурсное обеспечение стратегических инициатив компании.
7. Преемственность стратегий в развитии современных организаций.
8. Факторы успеха в реализации стратегических планов.

9. Риск-менеджмент как элемент стратегического управления.
10. Мониторинг реализации стратегических целей организации.
11. Вовлечение персонала в процесс стратегического развития.
12. Временной фактор в стратегическом планировании.
13. Инновационность мышления как основа стратегического успеха.
14. Адаптивность организации в контексте стратегического развития.
15. Балансирование интересов стейкхолдеров при реализации стратегии.
16. Интеграция прогнозов в стратегическое планирование.
17. Методология оценки эффективности стратегических решений.
18. Стратегическая коммуникация в процессе реализации планов.
19. Организационная культура как фактор успешной стратегии.
20. Управление изменениями в контексте стратегического развития.
21. Конкурентные преимущества через призму стратегического видения.
22. Сценарное планирование в современной организации.
23. Стратегическая архитектура бизнес-модели компании.
24. Кадровое обеспечение стратегических преобразований.
25. Технологическая готовность к реализации стратегических целей.

## **КТ-2**

### **Тема 1. Эволюция и современные вызовы управления (ОПК ОС-1.1)**

#### **Вопросы для диспута**

1. Вклад основоположников менеджмента в формирование современных управленческих концепций.
2. Трансформация классических школ управления в условиях цифровой экономики.
3. Адаптация принципов рациональной бюрократии к современным реалиям бизнеса.
4. Психологические аспекты управления в контексте теории человеческих отношений.
5. Системный подход в менеджменте: от теории к практике.
6. Модель VUCA как инструмент управления неопределенностью.
7. Экономика впечатлений как новая парадигма управления.
8. Особенности российского менеджмента в глобальной экономике.
9. Антикризисное управление в условиях нестабильности.
10. Инновационные методы управления в современной организации.
11. Цифровизация управленческих процессов: вызовы и возможности.
12. Теория стратегирования В.Л. Квинта в практике менеджмента.

13. Лидерство в эпоху перемен: новые требования к руководителю.
14. Глобализация бизнеса и ее влияние на управленческие практики.
15. Цифровая трансформация традиционных методов управления.
16. Управление изменениями в современной организации.
17. Стратегическое предвидение как фактор успеха в менеджменте.
18. Кастомизация продукции и ее влияние на управленческие решения.
19. Сетевые формы взаимодействия в современном бизнесе.
20. Горизонтальные структуры управления в современных компаниях.
21. Интеллектуальный капитал как основа современного управления.
22. Социальная ответственность в современном менеджменте.
23. Устойчивое развитие как стратегический приоритет.
24. Гибкие методы руководства в современной организации.
25. Создание ценности для потребителя в условиях цифровой экономики.

### **КТ-3**

## **Тема 2. Цифровая трансформация и инновационные подходы в управлении (ОПК ОС-1.1)**

### **Вопросы для диспута**

1. Цифровая экономика: новые модели организации бизнеса.
2. Платформенные решения в современном менеджменте.
3. Управление на основе данных: аналитика и принятие решений.
4. Искусственный интеллект в управленческих процессах.
5. Блокчейн-технологии в управлении цепочками поставок.
6. Виртуальные команды: организация и управление.
7. Стратегическое планирование в цифровую эпоху.
8. Аутсорсинг в цифровую эпоху: новые подходы.
9. Инновационная активность в современных организациях.
10. Государственная поддержка инноваций в России.
11. Бережливое производство в цифровой среде.
12. Информационная безопасность в современных компаниях.
13. Этика цифровых технологий в управлении.
14. Управление рисками при цифровой трансформации.
15. Автоматизация производства и ее влияние на менеджмент.
16. Умные системы управления в современной организации.
17. Цифровые двойники в оптимизации производства.
18. Большие данные в стратегическом управлении.
19. Интеграция ИИ в операционные процессы.

20. Краудфандинг и акселерация инновационных проектов.
21. Бенчмаркинг в цифровой среде.
22. Защита персональных данных в эпоху цифровизации.
23. Машинное обучение в оптимизации бизнес-процессов.
24. Цифровая трансформация организационной культуры.
25. Кибербезопасность как приоритет современного менеджмента.

## **КТ-4**

### **Тема 3. Гибкие подходы и работа с человеческим потенциалом в управлении (УК-6.1)**

#### **Вопросы для диспута**

1. Гибкие методологии в современном менеджменте: принципы, преимущества и условия внедрения.
2. Методика поэтапной организации работы (Scrum) в различных отраслях бизнеса: адаптация и практическое применение.
3. Оптимизация бизнес-процессов через бережливое производство: инструменты и результаты.
4. Система целеполагания в современных организациях: эффективные подходы к постановке целей.
5. Культура обратной связи в управлении: механизмы построения и поддержания.
6. Формирование эффективных команд в современном бизнесе: критерии и факторы успеха.
7. Управление распределенными коллективами: особенности и инструменты координации.
8. Проектный менеджмент в условиях неопределенности: современные подходы.
9. Развитие персонала в современных компаниях: стратегии и инструменты.
10. Наставничество как инструмент развития: организация и эффективность.
11. Межпоколенческое взаимодействие в коллективе: управление различиями.
12. Альтернативные карьерные траектории в современном бизнесе: новые возможности.
13. Профилактика выгорания сотрудников: методы и практики.
14. Креативность в управлении и ее развитие: инструменты стимулирования.
15. Человеческий капитал в цифровой экономике: новые аспекты управления.
16. Обучающаяся организация: принципы построения и развития.
17. Самоменеджмент в современном управлении: ключевые компетенции.

18. Оценка эффективности работы персонала: современные методики.
19. Цифровая трансформация кадровых процессов в современных организациях.
20. Нейроменеджмент в практике управления персоналом: применение научных подходов.
21. Геймификация как инструмент развития сотрудников: практическое применение.
22. Баланс работы и жизни в современном менеджменте: создание оптимальных условий.
23. Корпоративное обучение в условиях цифровизации: новые форматы.
24. Управление талантами в эпоху непредсказуемого, сложного и изменчивого мира: выявление и развитие потенциала.
25. Развитие компетенций сотрудников: системы и подходы к формированию.

## **КТ-5**

### **Тема 4. Корпоративная культура, социальная ответственность и лидерство в управлении (ОПК ОС-1.1)**

#### **Вопросы для диспута**

1. Формирование корпоративной культуры: от ценностей к поведению.
2. Управление на основе ценностей в современных организациях.
3. Принципы организации и их внедрение в корпоративную практику.
4. Развитие персонала как основа корпоративной культуры.
5. Концепция устойчивого развития в современном бизнесе.
6. Экологические аспекты управления организацией.
7. Социальная ответственность бизнеса: от теории к практике.
8. Международные стандарты корпоративной социальной ответственности.
9. Управление углеродным следом организации.
10. Корпоративное управление и прозрачность бизнеса.
11. Социальное предпринимательство как новая форма бизнеса.
12. Кросс-культурный менеджмент в многонациональных компаниях.
13. Лидерство в современном мире: новые парадигмы.
14. Эмоциональный интеллект руководителя.
15. Культурный интеллект в управленческой практике.
16. Наставничество как инструмент развития лидерства.
17. Устойчивое лидерство в эпоху перемен.
18. Коучинг-подход в управлении персоналом.
19. Конфликт-менеджмент в современной организации.

20. Управление знаниями как стратегический ресурс.
21. Интеллектуальный капитал организации.
22. Нематериальные активы в системе управления.
23. Развитие компетенций сотрудников.
24. Корпоративная этика в цифровую эпоху.
25. Репутационный менеджмент современной организации.

Для каждой формы текущего контроля успеваемости обучающихся в рамках КТ определены критерии оценивания результатов выполнения задания.

*1. Критерии оценивания эссе:*

Критерии оценки	Диапазон баллов	Описание критерия
Качество эссе	0-50	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Грамотность и стиль изложения.</li> <li>• Логичность и структурированность работы.</li> <li>• Глубина анализа и аргументации.</li> <li>• Оригинальность текста по результатам проверки <a href="http://antiplagiat.ru">antiplagiat.ru</a>.</li> </ul>
Презентация и участие в обсуждении	0-20	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Умение ясно и убедительно представить свою работу.</li> <li>• Активность в обсуждении других эссе.</li> <li>• Качество задаваемых вопросов и комментариев.</li> </ul>
Обратная связь и рефлексия	0-20	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Способность воспринимать и использовать критику.</li> <li>• Уровень рефлексии по итогам семинара.</li> <li>• Общее участие:</li> <li>• Регулярность и активность в подготовке и обсуждении эссе.</li> <li>• Инициативность в задавании вопросов и участии в дискуссиях.</li> </ul>
Итого максимально:	100	

2. Критерии оценивания диспута:

Критерии оценки	Диапазон баллов	Описание критерия
Подготовка материалов	0-20	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Качество подготовленных материалов (презентация, раздаточный материал).</li> <li>• Соответствие презентации техническим требованиям.</li> </ul>
Соответствие материалов корпоративному стандарту Президентской академии	0-20	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Применение корпоративного брендбука Президентской академии.</li> </ul>
Качество аргументации и представления информации	0-20	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Использование достоверных источников и фактов.</li> <li>• К каждому слайду добавлен сопровождающий текст выступления, доступный студентам.</li> </ul>
Подготовка к диспуту и организация презентации	0-20	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Презентация загружена на <a href="https://lms.ganepa.ru">lms.ganepa.ru</a> к началу практического занятия.</li> </ul>
Качество участия в диспуте	0-20	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Убедительность и логичность аргументов, приводимых студентом.</li> <li>• Участие в обсуждении актуальных тем, которые представляют другие студенты.</li> <li>• Способность вести диалог, принимать иные точки зрения, не перебивать.</li> </ul>
Итого максимально:	100	

### **5.5. Описание дополнительных материалов и оборудования, необходимых для выполнения проверочных заданий (при необходимости).**

Для подготовки презентаций и эссе студенту рекомендуется использование компьютерной техники и онлайн-инструментов, программ для создания презентаций для обработки, анализа и визуализации данных.

## **6. Формы промежуточной аттестации, критерии и шкала оценивания, типовые оценочные материалы по дисциплине**

### **6.1. Промежуточная аттестация проводится в форме зачета.**

Зачет проводится в форме компьютерного тестирования в СДО.

### **6.2. Типовые оценочные материалы промежуточной аттестации.**

Типовые проверочные задания для самоподготовки обучающегося к промежуточной аттестации:

## **Тема 1. Эволюция и современные вызовы управления (ОПК ОС-1.1)**

### **Задания открытого типа с развернутым ответом**

- Задание:** Опишите, как классические принципы управления (разделение труда, иерархия, дисциплина) трансформируются в условиях VUCA-мира. Приведите конкретные примеры из современной практики.  
**Ключ:** Правильный ответ должен включать анализ 3-4 классических принципов и их современную адаптацию.
- Задание:** Проанализируйте, почему концепция рациональной бюрократии остается актуальной в современных условиях, несмотря на критику.  
**Ключ:** Необходимо показать баланс между эффективностью и гибкостью.
- Задание:** Разработайте схему интеграции принципов школы человеческих отношений в цифровую среду управления.  
**Ключ:** Требуется предложить конкретные механизмы адаптации.
- Задание:** Объясните, как теории управления повлияли на формирование современных ключевых показателей эффективности.

**Ключ:** Нужно проследить эволюцию от классических показателей к современным метрикам.

### **Задания комбинированного типа**

**5. Выберите и обоснуйте:**

Какой подход к управлению лучше всего решает проблему неопределенности внешней среды?

- а) классический
- б) системный
- в) ситуационный
- г) количественный

**Ключ:** Правильный ответ – в), требуется обоснование гибкости подхода.

**6. Выберите и обоснуйте:**

Какая из современных тенденций наиболее радикально меняет традиционные подходы к управлению?

- а) цифровизация
- б) глобализация
- в) устойчивое развитие
- г) социальная ответственность

**Ключ:** Правильный ответ – а), требуется анализ влияния на все аспекты управления.

**Задание закрытого типа с одним ответом**

**7. Выберите верный ответ:**

Кто первым предложил рассматривать организацию как систему взаимосвязанных элементов?

- а) А. Файоль
- б) П. Друкер
- в) Л. фон Бергаланфи
- г) Г. Эмерсон

**Ключ:** Правильный ответ – в)

**Задание на установление соответствия**

**8. Соотнесите научные школы и их основоположников:**

- 1) Школа научного управления
- 2) Административная школа
- 3) Школа человеческих отношений
- 4) Количественная школа

- а) Э. Мэйо
- б) Ф.У. Тейлор
- в) А. Файоль
- г) Р. Акофф

**Ключ:** 1-б, 2-в, 3-а, 4-г

### **Задание с множественным выбором**

9. **Выберите все верные характеристики современного управления:**

- а) преобладание горизонтальных связей
- б) акцент на результат, а не на процесс
- в) жесткая иерархия управления
- г) развитие самоорганизации
- д) централизация принятия решений

**Ключ:** Правильные ответы – а, б, г

### **Задание на установление последовательности**

10. **Расположите этапы развития управленческой мысли в хронологическом порядке:**

- а) появление системного подхода
- б) формирование классической школы
- в) развитие школы человеческих отношений
- г) возникновение количественного подхода

**Ключ:** б, в, а, г

## **Тема 2. Цифровая трансформация и инновационные подходы в управлении (ОПК ОС-1.1)**

### **Задания открытого типа с развернутым ответом**

1. **Задание:** Опишите пошаговый алгоритм внедрения цифровых технологий в управленческие процессы организации. Приведите пример успешной реализации на базе российской компании.  
**Ключ:** Правильный ответ должен включать 5-6 этапов внедрения и конкретный пример с описанием результатов.

2. **Задание:** Проанализируйте влияние искусственного интеллекта на трансформацию управленческих решений в современной организации.  
**Ключ:** Необходимо рассмотреть минимум 3 направления применения ИИ в управлении.

3. **Задание:** Разработайте модель интеграции больших данных в систему принятия управленческих решений.

**Ключ:** Требуется предложить конкретные инструменты и механизмы использования «больших данных».

4. **Задание:** Оцените риски цифровой трансформации для современной организации и предложите механизмы их минимизации.  
**Ключ:** Должен быть представлен комплексный анализ рисков с конкретными мерами защиты.

## Задания комбинированного типа

### 5. Выберите и обоснуйте:

Какой фактор является определяющим при успешной цифровой трансформации организации?

- а) наличие финансовых ресурсов
- б) поддержка руководства
- в) готовность персонала
- г) технологическая инфраструктура

**Ключ:** Правильный ответ – б), требуется обоснование роли лидерства.

### 6. Выберите и обоснуйте:

Какая технология оказывает наибольшее влияние на трансформацию бизнес-моделей?

- а) блокчейн
- б) искусственный интеллект
- в) облачные технологии
- г) интернет вещей

**Ключ:** Правильный ответ – б), требуется анализ влияния на бизнес-процессы.

## Задание закрытого типа с одним ответом

### 7. Выберите верный ответ:

Что является ключевым показателем успешности цифровой трансформации?

- а) объем инвестиций в технологии
- б) скорость внедрения инноваций
- в) изменение бизнес-модели
- г) рост производительности труда

**Ключ:** Правильный ответ – г)

## Задание на установление соответствия

### 8. Соотнесите технологии и их основное применение:

- 1) Искусственный интеллект
- 2) Блокчейн
- 3) Большие данные
- 4) Интернет вещей
- а) управление цепочками поставок
- б) анализ потребительского поведения
- в) автоматизация рутинных задач
- г) создание умных производств

**Ключ:** 1-в, 2-а, 3-б, 4-г

### **Задание с множественным выбором**

**9. Выберите все верные характеристики цифровой трансформации:**

- а) изменение бизнес-процессов
- б) модернизация ИТ-инфраструктуры
- в) пересмотр корпоративной культуры
- г) автоматизация всех процессов
- д) переосмысление ценностного предложения

**Ключ:** Правильные ответы – а, в, д

### **Задание на установление последовательности**

**10. Расположите этапы цифровой трансформации в правильной последовательности:**

- а) масштабирование изменений
- б) пилотные проекты
- в) стратегическое планирование
- г) оценка результатов
- д) подготовка инфраструктуры

**Ключ:** в, д, б, а, г

## **Тема 3. Гибкие подходы и работа с человеческим потенциалом в управлении (УК-6.1)**

### **Задания открытого типа с развернутым ответом**

1. **Задание:** Разработайте комплексную модель внедрения гибких методов управления в традиционной иерархической организации. Опишите этапы трансформации и возможные сопротивления.  
**Ключ:** Правильный ответ должен включать 5-6 этапов внедрения, анализ рисков и методы преодоления сопротивления.
2. **Задание:** Проанализируйте эффективность системы постановки целей в современных организациях. Предложите усовершенствованную модель целеполагания.  
**Ключ:** Необходимо рассмотреть минимум 3 существующие модели и обосновать преимущества предложенной.
3. **Задание:** Исследуйте влияние нейромеджмента на эффективность управления персоналом. Разработайте практические рекомендации по внедрению.  
**Ключ:** Требуется анализ научных исследований и конкретные инструменты применения.
4. **Задание:** Создайте модель профилактики профессионального выгорания в условиях повышенной нагрузки. Обоснуйте экономическую эффективность предложенных мер.

**Ключ:** Должны быть представлены количественные показатели и методы оценки эффективности.

### **Задания комбинированного типа**

**5. Выберите и обоснуйте:**

Какой фактор является определяющим при формировании эффективной команды?

- а) профессиональная компетентность участников
- б) психологическая совместимость
- в) общие ценности и цели
- г) система мотивации

**Ключ:** Правильный ответ – в), требуется обоснование влияния на долгосрочную эффективность.

**6. Выберите и обоснуйте:**

Какая методология наиболее эффективна для управления инновационными проектами?

- а) классическое проектное управление
- б) скрам
- в) потоковый подход (канбан)
- г) бережливое производство

**Ключ:** Правильный ответ – б), требуется анализ преимуществ для инновационных задач.

### **Задание закрытого типа с одним ответом**

**7. Выберите верный ответ:**

Что является ключевым показателем эффективности системы развития персонала?

- а) количество обученных сотрудников
- б) ROI инвестиций в обучение
- в) уровень удовлетворенности обучением
- г) количество полученных сертификатов

**Ключ:** Правильный ответ – б)

### **Задание на установление соответствия**

**8. Соотнесите методологии и их основные принципы:**

- 1) скрам
- 2) потоковый подход (канбан)
- 3) бережливое производство
- 4) гибкие методологии
- а) непрерывное улучшение
- б) визуализация процессов

- в) итеративная разработка
- г) ограничение работы в процессе

**Ключ:** 1-в, 2-г, 3-а, 4-б

### **Задание с множественным выбором**

**9. Выберите все верные характеристики эффективной команды:**

- а) четкое распределение ролей
- б) высокая конфликтность
- в) взаимная поддержка
- г) автономность принятия решений
- д) единообразие мнений

**Ключ:** Правильные ответы – а, в, г

### **Задание на установление последовательности**

**10. Расположите этапы формирования команды по порядку:**

- а) нормирование
- б) бурление
- в) формирование
- г) функционирование
- д) завершение работы

**Ключ:** в, б, а, г, д

## **Тема 4. Корпоративная культура, социальная ответственность и лидерство в управлении (ОПК ОС-1.1)**

### **Задания открытого типа с развернутым ответом**

1. **Задание:** Разработайте комплексную модель интеграции корпоративной социальной ответственности (КСО) в систему управления организацией. Опишите механизмы внедрения и оценки эффективности.  
**Ключ:** Правильный ответ должен включать 5-6 элементов модели, конкретные инструменты внедрения и методы оценки.
2. **Задание:** Проанализируйте влияние различных стилей лидерства на формирование корпоративной культуры в условиях цифровой трансформации.  
**Ключ:** необходимо рассмотреть минимум 3 стиля лидерства и их воздействие на культуру.
3. **Задание:** Создайте систему показателей для оценки зрелости корпоративной культуры организации. Обоснуйте выбор каждого показателя.

**Ключ:** требуется предложить 6-7 показателей с методикой их измерения.

4. **Задание:** Разработайте программу развития этического лидерства в организации. Опишите этапы реализации и ожидаемые результаты.

**Ключ:** должен быть представлен детальный план с конкретными мероприятиями.

#### **Задания комбинированного типа**

5. **Выберите и обоснуйте:**

Какой фактор оказывает наибольшее влияние на эффективность реализации КСО?

- а) размер финансовых вложений
- б) вовлеченность сотрудников
- в) поддержка руководства
- г) сопровождение специалистов по связям с общественностью

**Ключ:** Правильный ответ – в), требуется обоснование роли топ-менеджмента.

6. **Выберите и обоснуйте:**

Какая модель корпоративной культуры наиболее эффективна для инновационного развития?

- а) адхократическая
- б) рыночная
- в) иерархическая
- г) клановая

**Ключ:** Правильный ответ – а), требуется анализ связи с инновациями.

#### **Задание закрытого типа с одним ответом**

7. **Выберите верный ответ:**

Что является первичным при формировании корпоративной культуры?

- а) разработка кодекса поведения
- б) определение ценностей организации
- в) проведение корпоративных мероприятий
- г) создание символики

**Ключ:** Правильный ответ – б)

#### **Задание на установление соответствия**

8. **Соотнесите элементы корпоративной культуры и их характеристики:**

- 1. Ценности организации
- 2. Нормы поведения
- 3. Символика

#### 4. Традиции

- а) внешние проявления культуры (логотип, униформа)
- б) базовые убеждения и принципы
- в) устоявшиеся правила взаимодействия
- г) регулярные мероприятия и ритуалы

**Ключ:** 1-б, 2-в, 3-а, 4-г

#### Задание с множественным выбором

#### 9. Выберите все верные компоненты корпоративной культуры:

- а) система ценностей
- б) формальная иерархия
- в) традиции и ритуалы
- г) стиль общения
- д) система мотивации

**Ключ:** Правильные ответы – а, в, г, д

#### Задание на установление последовательности

#### 10. Расположите этапы формирования корпоративной культуры по порядку:

- а) внедрение ценностей
- б) анализ текущей ситуации
- в) разработка ценностей
- г) коммуникация ценностей
- д) оценка эффективности

**Ключ:** б, в, г, а, д

### 6.3. Критерии и шкала оценивания на основе БРС.

Критерии оценивания	Результат в баллах
<i>Задания открытого типа с развернутым ответом (всего 24 балла)</i>	
Полнота раскрытия темы (4 задания × 2 балла)	8
Логичность и структурированность ответа (4 задания × 1 балл)	4
Наличие практических примеров (4 задания × 1 балл)	4
Аргументированность выводов (4 задания × 1 балл)	4
Соответствие современным тенденциям (4 задания × 1 балл)	4
<i>Задания комбинированного типа (всего 6 баллов)</i>	
Правильный выбор ответа (2 задания × 1 балл)	2

Качество обоснования выбора (2 задания × 2 балла)	4
<i>Задание закрытого типа с одним ответом (1 балл)</i>	
Правильный ответ	1
<i>Задание на установление соответствия (3 балла)</i>	
Все соответствия установлены верно	3
Допущена 1 ошибка	2
Допущено 2 ошибки	1
<i>Задание с множественным выбором (3 балла)</i>	
Все ответы выбраны верно	3
Допущена 1 ошибка	2
Допущено 2 ошибки	1
<i>Задание на установление последовательности (3 балла)</i>	
Правильная последовательность	3
Допущена 1 ошибка	2
<i>Итого: максимум 40 баллов</i>	

#### **6.4. Описание дополнительных материалов и оборудования, необходимых для выполнения проверочных заданий.**

При подготовке ответа студента на проверочных мероприятиях нет необходимости применять дополнительные материалы и оборудование.

### **7. Методические материалы по освоению дисциплины (модуля)**

Успешное освоение дисциплины «Современный менеджмент» требует системного подхода к обучению. В процессе изучения курса необходимо уделять особое внимание формированию профессиональных компетенций в области управления, развитию аналитического мышления и практических навыков.

При изучении лекционного материала важно не только конспектировать основные положения, но и активно осмысливать их содержание. Рекомендуется создавать структурированные конспекты, выделяя ключевые концепции, теоретические положения и практические примеры. Особое внимание следует уделять современным тенденциям в менеджменте и их отражению в лекционном материале.

Самостоятельная работа является важнейшим компонентом учебного процесса и включает планомерное изучение основной и дополнительной литературы, анализ научных публикаций, мониторинг профессиональных источников информации, исследование актуальных кейсов и практических примеров. Важно своевременно готовиться к практическим занятиям и диспутам, прорабатывая рекомендованный материал.

Практические занятия требуют тщательной предварительной подготовки. Необходимо предварительно изучить теоретический материал, проанализировать практические ситуации, выполнить индивидуальные задания. Особое внимание следует уделить подготовке к участию в диспутах, где требуется аргументированно отстаивать свою позицию, тщательно проанализировав выбранную тему, разработав убедительную позицию, подготовив презентационные материалы и продумав возможные вопросы оппонентов.

В процессе обучения необходимо эффективно использовать электронную образовательную среду, профессиональные базы данных и специализированные информационные системы. Рекомендуется создавать персональные базы методических материалов, систематизировать информацию по темам курса.

При написании эссе важно глубоко погружаться в исследуемую проблематику, формулировать собственную позицию и аргументировать выводы на основе теоретических знаний и практических примеров. Эссе должно демонстрировать развитие аналитического мышления и умение применять теоретические знания на практике.

Консультации следует планировать заранее, формулируя конкретные вопросы и проблемные моменты. Важно использовать различные форматы взаимодействия, включая очные встречи и электронную переписку. Рекомендуется обращаться за консультациями при возникновении затруднений в понимании материала.

Систематический контроль усвоения материала включает регулярную самопроверку знаний, анализ достигнутых результатов и корректировку индивидуальной траектории обучения. Важно своевременно устранять выявленные пробелы в знаниях.

Рациональное планирование учебной нагрузки предполагает приоритизацию задач с учетом их важности и срочности, контроль выполнения поставленных целей и эффективное распределение времени на изучение различных тем.

Подготовка к промежуточной аттестации должна включать комплексное повторение всего изученного материала, систематизацию знаний, отработку практических навыков и повторное обращение к сложным темам. Особое внимание следует уделить практическому применению теоретических знаний и развитию профессионального мышления.

Успешное освоение дисциплины возможно только при условии систематической работы, активного участия в учебном процессе и постоянного взаимодействия с преподавателем.

## 8. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети Интернет

### 8.1. Основная литература

1. Абчук, В. А. Менеджмент: теоретические основы : учебник и практикум для вузов / В. А. Абчук, С. Ю. Трапицын, В. В. Тимченко. — 3-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2026. — 320 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-17080-1. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/583873>
2. Гапоненко, А. Л. Теория управления: учебник и практикум для вузов / А. Л. Гапоненко, М. В. Савельева. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2026. — 371 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-17206-5. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/582914>
3. Корягина, И. А. Современные проблемы теории управления : учебник для вузов / И. А. Корягина, М. В. Хачатурян. — Москва : Издательство Юрайт, 2026. — 188 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-06934-1. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/586567>
4. Менеджмент : учебник для вузов / под общей редакцией А. Л. Гапоненко. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2026. — 379 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-17696-4. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/582864>
5. Управление знаниями. Теория и практика : учебник для вузов / ответственный редактор А. И. Уринцов. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 255 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-18720-5. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/560250>

### 8.2. Дополнительная литература

1. Берг, де В. Ключевые модели менеджмента. 77 моделей, которые должен знать каждый менеджер / д. Берг. ван, П. Питерсма ; перевод с английского В. Н. Егорова ; художник И. Е. Шкерин. — 7-е изд. — Москва : Лаборатория знаний, 2021. — 403 с. — ISBN 978-5-93208-522-6. — Текст : электронный

- // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/166733>
2. Иванова, Т. Ю. Теория менеджмента. Синергетический менеджмент [Электронный ресурс] : учебник для вузов [по направлению "Менеджмент"] / Т. Ю. Иванова, Э. М. Коротков, В. И. Приходько ;. - 2-е изд., испр. и доп. - Электрон. дан. - М. : Юрайт, 2018. - 331 с.
  3. Коротков, Э. М. Менеджмент : учебник для вузов / Э. М. Коротков. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2026. — 543 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-19926-0. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/598393>
  4. Малюк, В. И. Современные проблемы менеджмента : учебник для вузов / В. И. Малюк. — Москва : Издательство Юрайт, 2026. — 195 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-08338-5. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/585325>
  5. Маслова, Е. Л. Теория менеджмента [Электронный ресурс] : практикум / Е. Л. Маслова. - Электрон. дан. - М. : Дашков и К, 2017. - 159 с.
  6. Менеджмент : учебник для вузов / Н. И. Астахова [и др.] ; ответственные редакторы Н. И. Астахова, Г. И. Москвитин. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 422 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-16387-2. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/535896>
  7. Резник, С. Д. Менеджмент : учебное пособие / С.Д. Резник, И.А. Игошина ; под общ. ред. д-ра экон. наук, проф. С.Д. Резника. — 4-е изд., перераб. и доп. — Москва : ИНФРА-М, 2022. — 367 с. — (Менеджмент в высшей школе). — DOI 10.12737/1514558. - ISBN 978-5-16-017017-6. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1514558>
  8. Теория менеджмента [Электронный ресурс] : учебник и практикум для академ. бакалавриата [по эконом. направлениям и специальностям] / [В. Г. Антонов и др.] ; под ред. В. Я. Афанасьева ; Гос. ун-т упр.. - 2-е изд., перераб. и доп. - Электрон. дан. - М. : Юрайт, 2017. - 665 с.
  9. Трачук, А. В. Менеджмент: учебник / Трачук А.В., Саяпина К.В., Астафьева О.В., Волков Л.В., Жидиков В.В., Илькевич С.В., Кузин Д.В., Линдер Н.В., Налбандян Г.Г., Обыденков А.Ю., Тарасов И.В., Трифонов П.В., Устинова О.Е., Харитоновна Е.Н., Чемоданова О.Н. — Москва: КноРус, 2021. — 493 с. — ISBN 978-5-406-08471-7. — URL: <https://book.ru/book/940713>
  10. Фролов, Ю. В. Управление знаниями: учебник для вузов / Ю. В. Фролов. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2025. — 324 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-05521-4. —

Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/564041>

### 8.3. Нормативные правовые документы

Федеральный закон "О стратегическом планировании в Российской Федерации" от 28.06.2014 № 172-ФЗ. — URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_164841](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_164841)

### 8.4. Интернет-ресурсы

Обучающимся обеспечен доступ к материалам курса в СДО Академии <http://lms.ranepa.ru>, а также через сайт научной библиотеки <https://szii-lib.ranepa.ru/> к следующим подписным электронным ресурсам:

#### Русскоязычные ресурсы

##### *Электронно-библиотечные системы (ЭБС):*

1. Электронная библиотечная система iBooks.ru. Учебники и учебные пособия для университетов России. <https://ibooks.ru/>
2. Электронная библиотечная система «Лань». Коллекции книг ведущих издательств учебной и научной литературы, а также издания российских вузов по основным отраслям знаний. <https://e.lanbook.com>
3. Электронная библиотечная система «IPR Smart» — более 10 000 учебников, учебных пособий, монографий и научных изданий по всем отраслям знаний. <https://iprbooks.ru>
4. Электронная библиотечная система «Юрайт» — полные тексты учебников по праву, экономике, общественным наукам, иностранным языкам. <https://urait.ru>
5. Электронная библиотечная система «Znanium» — полные тексты учебников по юриспруденции, экономике, естественным и общественным наукам. Ядро фонда – литература холдинга ИНФРА-М. <https://znanium.com>
6. Электронная библиотечная система «Book.ru» — полные тексты учебников по юриспруденции, психологии, педагогике, экономике, информационным технологиям, естественным и общественным наукам. <https://www.book.ru>

##### *Периодические издания:*

- Научно-практические статьи Электронной библиотеки «Grebennikon» Издательского дома «Библиотека Гребенникова»
- Статьи из периодических изданий по общественным и гуманитарным наукам компании «Ивис»

- Научная электронная библиотека eLibrary.ru — крупнейшая база данных российской периодики с наукометрическими инструментами и базой для анализа научной деятельности (РИНЦ).

#### Англоязычные ресурсы

- *EBSCO eBook Collection* – коллекция включает в себя 68 изданий, приобретенных «в вечное пользование», а также более 2000 книг, получаемых институтом по национальной подписке РЦНИ. Коллекция охватывает широкий спектр тем по различным областям знаний, таким как социально-гуманитарные науки, маркетинг, финансы, управление и предпринимательство и др.;
- *Sage eBook Collections* - это более 4 700 монографий и справочников по различным областям знаний: бизнес, психология, криминология и уголовное право, образование, СМИ и коммуникация, политика и международные отношения, социология и др. Содержит полные тексты. Глубина архива: 1984-2021 гг.
- *Springer Link* - полнотекстовые политематические базы академических журналов. Представлено более 70 000 электронных книг Springer, включая монографии, справочники и труды конференций.
- *Wiley* - доступны выпуски 1500 академических журналов разных профилей, изданных Wiley Periodicals в 2015–2019 гг.
- *OECD iLibrary* – библиотека Организации экономического сотрудничества и развития, содержащая статистические данные, рабочие документы, отчеты. Доступны материалы до 2022 года.

### **9. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы**

№ п/п	Наименование
1.	Специализированные залы для проведения лекций, оснащенные персональным компьютером/ноутбуком и мультимедийным проектором
2.	Аудитории и компьютерные классы, оборудованные посадочными местами и персональными компьютерами с выходом в Интернет для проведения практических занятий
3.	«МТС Линк» — российская платформа для онлайн-коммуникаций и совместной работы команд; «Яндекс Телемост» — сервис для видеоконференций от Яндекса; Я-мессенджер
4.	Технические средства обучения: персональные компьютеры; программные средства, обеспечивающие просмотр видеофайлов в форматах AVI, MPEG-4, DivX, RMVB, WMV; программы для работы

	с электронными таблицами для обработки, анализа и визуализации данных; соответствующие онлайн-инструменты для построения интеллект-карты и моделей в различных нотациях
5.	Научная библиотека (в т.ч. электронные информационные ресурсы научной библиотеки)
6.	СДО Академии <a href="https://lms.ranepa.ru/">https://lms.ranepa.ru/</a>