

Документ подписан простой электронной подписью  
Информация о владельце:  
ФИО: Андрей Драгомирович Хлутков  
Должность: директор  
Дата подписания: 21.05.2026 11:27:30  
Уникальный программный ключ:  
880f7c07c583b07b775f6604a630281b13ca9fd2

Приложение 4  
к образовательной программе

## **РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**

Б1.О.27 «Общий менеджмент»

(индекс, наименование дисциплины в соответствии с учебным планом)

38.05.02 «Таможенное дело»

(код, наименование направления подготовки/специальности)

Таможенные операции и таможенный контроль

(наименование образовательной программы)

Очная и заочная форма обучения

(форма обучения)

Год набора – 2026

Санкт-Петербург

## 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.

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

Дисциплина Б1.О.27 «Общий менеджмент» обеспечивает формирование у обучающихся следующих универсальных, общепрофессиональных и профессиональных компетенций\*:

<b>ОТ Ф/ ТФ и рекв изит ы ПС</b>  <i>(при налич ии)**</i>	<b>Код компе тенци и **</b>	<b>Наименование Компетенции **</b>	<b>Код индика тора достиж ения компет енций **</b>	<b>Наименован ие индикатора достижения компетенций **</b>	<b>Образовательный результат **</b>
	УК ОС-2	Способен разработать проект на основе оценки ресурсов и ограничений	УК ОС-2.1	Определяет проблему, устанавливает проектный замысел и планирует проектные задачи (с соответствующими расчётами и обоснованиями)	УК ОС-2.1 3-1. Знает: виды проектной документации и их структур УК ОС-2.1 У-1. Умеет: формулировать цели и задачи проекта, прогнозировать результаты и риски проекта, планировать ресурсы проекта и составлять план-график. - планировать самостоятельную проектную деятельность в решении профессиональных задач; -подвергать критическому анализу проделанную работу; оценивать свои профессиональные качества, особенности характера, определять направления личностного роста, прогнозировать развитие в профессиональной деятельности, используя методы самодиагностики и цифровые средства. УК ОС-2.1 3-2. Знает методологию принятия решений на всех этапах жизненного цикла проекта.

					<p>УК ОС-2.1 У-2 Умеет: Использование приемов и способов оценки имеющиеся ресурсов и ограничений.</p> <p>УК ОС-2.1 З-3. Знает: компьютерная грамотность и культура использования цифровой информации, без которых невозможно формирование необходимого комплекса компетенций современного специалиста. история, место и роль информационных технологий в жизни общества и в профессиональной деятельности; различия в информационных и компьютерных технологиях; различий в информационных и компьютерных технологиях; УК ОС-2.1. У-3. Умеет: пользоваться компьютером для осуществления деловой коммуникации, подготовки документов разного рода (писем, таблиц, презентаций, баз данных); решать повседневные информационные задачи (создания текстов, презентаций, таблиц, баз данных);</p>
	УК ОС-3	Способность вести себя в соответствии с требованиями ролевой позиции в командной работе	УК ОС-3.1	Способен определять требования к ролевой позиции	<p>УК ОС-3.1 З-1. Знает теоретические основы стратегии сотрудничества и командной работы.</p> <p>УК ОС-3.1 У-1. Умеет определять свою роль в социальном взаимодействии и командной работе, исходя из стратегии сотрудничества для достижения поставленной цели;</p> <p>УК ОС-3.1 З-2.</p>

					<p>Знает способы разработки стратегии сотрудничества распределения ролей в команде для достижения поставленной цели</p> <p>УК ОС-3.1 У-2</p> <p>Умеет использовать приемы и способы определения требований к ролевой позиции.</p> <p>УК ОС-3.2 3-1.</p> <p>Знает:</p> <p>положения основных научных школ;</p> <p>стратегию сотрудничества для достижения поставленной цели</p>
	ОПК ОС-5	Способен разрабатывать обоснованные организационно-управленческие решения (оперативного и стратегического уровней) в профессиональной деятельности	ОПК ОС-5.1	Использует методы разработки управленческих решений, методы контроля реализации управленческих решений в профессиональной деятельности	<p>ОПК ОС-5.1 3-1</p> <p>Знает:</p> <p>методологию принятия решений на всех этапах профессиональной деятельности</p> <p>ОПК ОС-5.1 У-1</p> <p>Умеет:</p> <p>ставить цели и формулировать задачи, связанные с реализацией профессиональных функций</p> <p>ОПК ОС-5.1 Н-1</p> <p>Обладает навыками:</p> <p>реализации основных управленческих функций (принятие решений, организация, мотивирование и контроль);</p> <p>использования современных технологий эффективного влияния на индивидуальное и групповое поведение в организации.</p>

	ОПК ОС-8	Способен к осуществлению внутриорганизационных и межведомственных коммуникаций	ОПК ОС-8.1	Владеет основными видами делового общения и формами профессионально-деловой межличностной коммуникации	<p>ОПК ОС-8.1. 3-2</p> <p>Знает:</p> <p>закономерности, принципы и методы управления социально-экономическими системами</p> <p>ОПК ОС-8.1. У-2</p> <p>Умеет:</p> <p>использовать способы и приемы делового общения и форм профессионально-деловой межличностной коммуникации</p> <p>ОПК ОС-8.1 Н-2</p> <p>Обладает навыками:</p> <p>применения современных коммуникативно-деловых технологии в профессионально-деловой межличностной коммуникации на практике</p>
--	-------------	--	---------------	--	---

\* Дисциплина может формировать компетенцию полностью или частично.

\*\* Должно соответствовать Приложению 1 к образовательной программе

## **2. Объем и место дисциплины (модуля) в структуре ОП ВО**

### **Объем дисциплины**

Общая трудоемкость дисциплины составляет 3 зачетных единицы, 108 академических 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://sziu-de.ranepa.ru/>. Пароль и логин к личному кабинету / профилю предоставляется студенту в деканате.

Теоретические занятия (лекции) проводятся по потокам. Общий объем лекционного курса составляет 20 академических часов по очной форме / 4 по заочной форме.

Практические занятия организуются по группам в виде семинаров в диалоговом режиме. Общий объем практических занятий 22 академических часов по очной форме / 6 по заочной форме.

Программой предусмотрена самостоятельная работа студентов в объеме 62 академических часа по очной форме / 94 по заочной форме. В рамках самостоятельной работы студенты изучают теоретический материал в целях подготовки к устному опросу и тестированию, выполняют профессионально-исследовательское задание (разрабатывают модель, оценивают системы, применяют методы и средства системного анализа), готовятся к организационно-мыслительной игре и практическим контрольным заданиям.

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

Учебная дисциплина Б1.О.27 «Общий менеджмент» относится к обязательной части Блока 1 направления подготовки специалистов 38.05.02 «Таможенное дело».

Дисциплина закладывает теоретический и методологический фундамент для овладения обучающимися дисциплиной Б1.О.28 «Таможенный менеджмент».

Формы промежуточной аттестации в соответствии с учебным планом: зачёт (для очной и заочной форм обучения).

Дисциплина читается по очной форме в 3 семестре и в 5 семестре по заочной форме обучения.

### 3. Содержание и структура дисциплины

#### 3.1. Структура дисциплины

*Очная форма обучения*

№ п/п	Наименование тем и (или) разделов	ВСЕГО	Объем дисциплины, ак.час										Форма текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации		
			Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий							Самостоятельная работа					
			Период теоретического обучения				Период промежуточной аттестации (сессия)								
			Занятия лекционного типа		Занятия семинарского типа		ИК	КСР	КЭ	Кат тэк	К о н т р о л ь	СРкр		СРэк	СР
			Л	ВЛ	ЛР	ПЗ									
Тема 1	Менеджмент как наука и практика управления	22	4			4							12	УО, Т	
Тема 2	Понятие, сущность и задачи менеджмента.	20	4			4							12	УО, Т	
Тема 3	Уровни управления и	18	4			4							12	УО, Т	

	роли менеджера.													
Тема 4	Основные функции менеджмента: планирование, организация, мотивация, контроль.	24	4			6							12	УО, Т
Тема 5	Школы менеджмента: научная, административная, человеческих отношений.	20	4			4							14	УО, Т
Промежуточная аттестация		4								4				Зачёт
<b>Итого</b>		<b>108</b>	<b>20</b>			<b>22</b>				<b>4</b>			<b>62</b>	

*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.

Т – тестирование.

ПКЗ – практические контрольные задания.

ПИЗ – профессионально-исследовательские задания.

В процессе обучения применяются следующие интерактивные формы: лекция-диалог, работа в малых группах, спарринг-партнерство.

Темы 1-4 могут быть освоены с применением ЭО и ДОТ с контролем в системе электронного обучения Академии.

3.1. Структура дисциплины  
Заочная форма обучения

№ п/п	Наименование тем и (или) разделов	ВСЕГО	Объем дисциплины, ак.час										Форма текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации		
			Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий							Самостоятельная работа					
			Период теоретического обучения				Период промежуточной аттестации (сессия)								
			Занятия лекционного типа		Занятия семинарского типа		ИК	КСР	КЭ	Кат тэк	К о н т р о л ь	СРкр		СРэк	СР
			Л	ВЛ	ЛР	ПЗ									
Тема 1	Менеджмент как наука и практика управления	24	0,5			1,5							20	УО, Т	
Тема 2	Понятие, сущность и задачи менеджмента.	20	0,5			1,5							19	УО, Т	
Тема 3	Уровни управления и	20	1			1							19	УО, Т	

	роли менеджера.													
Тема 4	Основные функции менеджмента: планирование, организация, мотивация, контроль.	24	1			1							18	УО, Т
Тема 5	Школы менеджмента: научная, административная, человеческих отношений.	20	1			1							18	УО, Т
Промежуточная аттестация		4								4				Зачёт
<b>Итого</b>		<b>108</b>	<b>4</b>			<b>6</b>				<b>4</b>			<b>94</b>	

*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.

Т – тестирование.

ПКЗ – практические контрольные задания.

ПИЗ – профессионально-исследовательские задания.

В процессе обучения применяются следующие интерактивные формы: лекция-диалог, работа в малых группах, спарринг-партнерство.

Темы 1-4 могут быть освоены с применением ЭО и ДОТ с контролем в системе электронного обучения Академии.

### **3.2. Содержание дисциплины**

#### **Тема 1. Менеджмент как наука и практика управления. УК ОС-2.1**

Основные подходы к определению феномена «менеджмент». Категориальный аппарат современного менеджмента. Организация: виды, общие характеристики. Управление: понятие, функции, принципы, уровни.

Теоретические основы общего менеджмента: вид деятельности и система управления. Сущность, цели, задачи и принципы менеджмента. Объект и предмет изучения науки менеджмента.

Работник, профессиональная и социальная группы, организация как субъекты управленческих отношений. Многообразие ролей менеджера в современной организации.

#### **Тема 2. Понятие, сущность и задачи менеджмента. УК ОС-2.1**

Понятие менеджмента. Сущность менеджмента Цели и задачи менеджмента. Виды управления. Типы менеджмента. Принципы менеджмента. Основные этапы. Современные подходы в управлении. Основные положения менеджмента. Особенности менеджмента в разных странах: американский японский европейский русский арабский.

#### **Тема 3. Уровни управления и роли менеджера. УК ОС-2.1**

Пирамида управления. Институционный уровень - высшее звено. Управленческий уровень – среднее звено. Технический уровень – низшее звено. Ступени стратегического руководства А. Томпсона и А. Стрикленда. Корпоративная стратегия. Деловая стратегия Операционная стратегия. Функциональная стратегия. Анализ уровней управления организацией.

#### **Тема 4. Основные функции менеджмента: планирование, организация, мотивация, контроль. УК ОС-3.1**

Содержание и сущность планирования. Принципы и основные методы планирования. Стратегическое планирование. Выбор миссии, формулирование целей, Анализ стратегических альтернатив. Реализация стратегии.

Организационная структура и структура управления организацией. Иерархические и органические организационные структуры управления. Виды структур управления: линейно-функциональная, дивизиональная, проектная и матричная. Современные тенденции структур управления.

Мотивация. Понятие и значение мотивации. Содержательные теории мотивации.

Контроль. Сущность и смысл контроля. Предварительный, текущий и

заключительный контроль. Модель процесса контроля. Характеристики эффективного контроля.

## **Тема 5. Школы менеджмента: научная, административная, человеческих отношений. УК ОС-3.1**

Вклад научных школ в теорию и практику управления

Основатель менеджмента американский инженер Ф. Тейлор. Классическая школа в управлении. Французский выдающийся менеджер-практик Анри Файоль. Школа человеческих отношений Вопросы мотивации (А. Маслоу, Д. МакКлеланд, Ф. Герцберг ). Вопросы власти, лидерства (К. Левин, Ф. Фидлер ). Профессиональный отбор (Х. Мюнстенберг). Школа поведенческих наук. Вопросы мотивации (А. Маслоу, Д. МакКлеланд, Ф. Герцберг). Вопросы власти, лидерства и стиля руководства (К. Левин, Ф. Фидлер). Мэри Паркер Фоллетт «закон ситуации».

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

1.1. Оценочные материалы по дисциплине Б1.О.27 «Общий 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, а также «ключи» правильных ответов. 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, которые можно условно разделить на задания закрытого, комбинированного и открытого типов.

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 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 вариант-ты 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	Прочитайте текст, выберите	1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается несколько	Ответ считается верным, если правильно установлены все

<p>нескольких правильных ответов из нескольких вариантов предложенных</p>	<p>правильные ответы</p>	<p>правильных ответов из предложенных вариантов.</p> <p>2. Внимательно прочитать предложенные вариант-ты ответа.</p> <p>3. Выбрать несколько правильных ответов.</p> <p>4. Записать только номера (или буквы) выбранного варианта ответа (например, 1 4 или А Г).</p>	<p>соответствия (позиции из одного столбца верно сопоставлены с позициями другого)</p>
<p>Задание закрытого типа на установление последовательности</p>	<p>Прочитайте текст и установите последовательность</p>	<p>1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается последовательность элементов.</p> <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>Ответ считается верным, если правильно указана вся последовательность цифр</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</p>	<p>Ответ считается верным, если правильно указана цифра или буква и приведены корректные аргументы, используемые при выборе ответа</p>

		<p>варианта ответа.</p> <p>5. Записать аргументы, обосновывающие выбор ответа (например, 4 текст обоснования).</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	Удовлетворительно		E	P/ Passed
0-54	Неудовлетворительно	Не зачтено	F	F/Failed

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 Б1.О.27 «Общий менеджмент» используются следующие методы текущего контроля успеваемости обучающихся:

Тема (раздел)	Формы (методы) текущего контроля успеваемости
Тема 1. Менеджмент как наука и практика управления	УО, Т
Тема 2. Понятие, сущность и задачи менеджмента.	УО, Т
Тема 3. Уровни управления и роли менеджера.	УО, Т
Тема 4. Основные функции менеджмента: планирование, организация, мотивация, контроль.	УО, Т
Тема 5. Школы менеджмента: научная, административная, человеческих отношений.	УО, Т

## 5. 2. Типовые материалы текущего контроля успеваемости обучающихся

Полный перечень типовых оценочных материалов находится в ФОС по дисциплине «Основы менеджмента»

### ***Типовые оценочные материалы по теме 1 «Менеджмент как наука и практика управления»:***

*Вопросы для устного опроса:*

1. Как соотносятся между собой понятия «менеджмент» и «управление»? В чём состоит различие между ними?
2. Какие исторические тенденции или события обусловили содержание управленческих революций?
3. В чём суть положений школы научного управления? Какие её недостатки вы можете выделить?
4. Назовите отличительные черты классической школы управления.
5. Раскройте основные положения школы психологии.
6. Положения какой из школ вы считаете наиболее актуальными в условиях кризиса?
7. Подготовьте аналитическое эссе на тему «Тенденции развития управленческой мысли в XXI веке».

### *Примеры тестовых заданий*

#### **1. Управление — это:**

- a) процесс руководства отдельным работником или группой работников;**
- b) управление социально-техническими системами;**
- c) целенаправленное воздействие объекта управления на субъект управления для согласования деятельности и достижения конечного результата;**
- d) последовательность действий, из которых формируется воздействие;**
- e) влияние на деятельность человека, согласующее его труд с деятельностью других людей и ведущее к достижению общей цели или общего результата.**

A. все варианты ответов соответствуют определению управления;

Б. только варианты *c* и *e* не противоречат определению понятия управления;

В. только вариант *d*;

Г. только вариант *a*;

Д. варианты *a* и *b*;

Е. ни один из предложенных вариантов не может считаться полным и корректным определением управления.

**2. Одним из первых, кто дал характеристику управления как особой сферы деятельности был:**

- А. Сократ;
- Б. Платон;
- В. Александр Македонский;
- Г. Аристотель;
- Д. Фредерик Уинслоу Тейлор;
- Е. Анри Файоль

**3. Периоду формирования рабовладельческих государств на Древнем Востоке 4-5 тыс. лет назад соответствует:**

- а) первая управленческая революция;**
- б) вторая управленческая революция;**
- с) третья управленческая революция;**
- д) четвёртая управленческая революция;**

А. вариант *a*;

Б. вариант *b*;

В. периоду формирования рабовладельческих государств на Древнем Востоке соответствует первая управленческая революция, но произошло это не 4-5 тыс. лет назад;

Г. 4-5 тыс. лет назад произошла первая управленческая революция, но это не был период формирования рабовладельческих государств на Древнем Востоке;

Д. указанный период соответствует концу второй и началу третьей управленческой революции;

Е. указанный период не имеет отношения к управленческим революциям

**4. Первая управленческая революция называется религиозно-коммерческой, потому что в данный период:**

**а) на Древнем Востоке произошла трансформация касты жрецов в касту религиозных функционеров;**

**б) именно жрецы занимались управлением государственной казной, сбором налогов, распределением бюджета и ведали имущественными делами;**

**с) на Древнем Востоке распространился ислам, основные идеи которого способствуют укреплению государственной власти;**

А. только вариант *a*;

Б. только вариант *b*;

В. в равной степени варианты *a* и *b*;

Г. только вариант *c*;

Д. все варианты являются правильными;

Е. нет правильного варианта, т.к. первая управленческая революция называется по-другому

**5. Появление фигуры наёмного менеджера относится к периоду:**

- А. конца третьей управленческой революции;
- Б. начала четвёртой управленческой революции;
- В. конца четвёртой управленческой революции;
- Г. начала пятой управленческой революции;
- Д. конца пятой управленческой революции;
- Е. начала шестой управленческой революции

*Примеры дополнительных заданий:*

Подготовьте устный доклад (5-7 минут) на одну из предложенных ниже тем:

- 1. Роль Генри Форда в развитии менеджмента.
- 2. Вклад А.А. Богданова в развитие управленческой мысли.
- 3. Принципы рациональной бюрократии М. Вебера.

***Типовые оценочные материалы по теме 2 «Понятие, сущность и задачи менеджмента.»:***

*Вопросы для устного опроса:*

- 1. Перечислите основные функции менеджмента.
- 2. Раскройте сущность планирования.
- 3. Назовите и объясните принципы планирования.
- 4. В чём суть и различие балансового и бюджетного методов планирования?
- 5. В чём суть нормативного метода планирования?
- 6. Когда применяются графические методы планирования?
- 7. В чём преимущества и недостатки математических методов планирования?

*Пример тестовых вопросов:*

**1. Внутренняя среда предприятия характеризуется...:**

- 1. производственной и организационной структурой
- 2. инфраструктурой рынка
- 3. состоянием экономики региона
- 4. политическими условиями окружения

Правильный ответ: 1

***Типовые оценочные материалы по теме 3 «Уровни управления и роли менеджера.»:***

*Вопросы для устного опроса:*

- 1. Назовите принципы формирования командной цепочки.
- 2. Каковы властные полномочия в организационной структуре?

3. Назовите преимущества и недостатки централизации и децентрализация.
4. Какие подразделения в организационной структуре можно считать линейными, а какие – вспомогательными?
5. Объясните понятие нормы управляемости.

***Типовые оценочные материалы по теме 4 «Основные функции менеджмента: планирование, организация, мотивация, контроль.»:***

*Вопросы для устного опроса:*

1. Феномен мотивации в менеджменте.
2. Содержательные и процессуальные теории мотивации.

***Типовые оценочные материалы по теме 5 «Школы менеджмента: научная, административная, человеческих отношений.»:***

*Вопросы для устного опроса:*

1. Цели организации.
2. Понятие контроля.
3. Функции контроля в системе управления: проверочная, информационная, диагностическая, прогностическая, коммуникационная, ориентирующая, стимулирующая, корректирующая, защитная.
4. Принципы осуществления контроля.
5. Виды контроля: по типу осуществления, по видам, по объектам, по субъектам, по интенсивности, по месту осуществления, по целям, по методам, по стадиям.
6. Предварительный, текущий и итоговый контроль.
7. Стратегический и оперативный (административный) контроль.
8. Этапы процесса контроля.

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	0,3	30

КТ - 2	100	0,3	30
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 2.**

Тестирование.

**КТ-2**

**Тема 5.**

Тестирование.

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

### **6.1 Зачет проводится с применением следующих методов:**

- устный опрос по зачетным билетам, в каждом из которых не менее 2-х вопросов;
- письменный тест, состоящий из серии закрытых вопросов (не менее 30).

Тестирование (Т): осуществляется с использованием опросника, содержащего варианты ответов;

Промежуточная аттестация проводится устно в ДОТ/письменно с прокторингом/ тестирование с прокторингом. Для успешного освоения курса учащемуся рекомендуется ознакомиться с литературой, размещенной в разделе 6, и материалами, выложенными в ДОТ.

### **6.2. Оценочные материалы промежуточной аттестации**

Компонент компетенции	Промежуточный/ключевой индикатор оценивания	Критерий оценивания
ОПК ОС-5.1 Способен использовать методы разработки управленческих решений, методы контроля реализации управленческих решений в профессиональной деятельности.	Использует методы разработки управленческих решений, методы контроля реализации управленческих решений в профессиональной деятельности.	Менее 60% – 0 баллов; 61 - 75% – 10 баллов; 76 - 90% – 20-30 баллов; 91 - 100% – 40 баллов.
ОПК ОС-8.1 Способен владеть основными видами делового общения и формами профессионально-деловой межличностной коммуникации.	Владеет основными видами делового общения и формами профессионально-деловой межличностной коммуникации.	Менее 60% – 0 баллов; 61 - 75% – 10 баллов; 76 - 90% – 20-30 баллов; 91 - 100% – 40 баллов.
УК ОС-2.1 Способен оценивать имеющиеся ресурсы и ограничения.	Оценивает имеющиеся ресурсы и ограничения.	Менее 60% – 0 баллов; 61 - 75% – 10 баллов; 76 - 90% – 20-30 баллов; 91 - 100% – 40 баллов.
УК ОС-3.1 Способен определять требования к ролевой позиции	Определяет требования к ролевой позиции	Менее 60% – 0 баллов; 61 - 75% – 10 баллов; 76 - 90% – 20-30 баллов; 91 - 100% – 40 баллов.

## Типовые оценочные материалы промежуточной аттестации

### Перечень вопросов для подготовки к зачёту

1. Сущность и процесс менеджмента. Соотношение понятий «менеджмент» и «управление». Управление и воздействие.
2. Менеджмент как вид деятельности человека. Менеджмент как процесс. Менеджмент как иерархическая организационная структура.

Менеджмент как категория людей, занятых управлением. Менеджмент как самостоятельная область знаний.

3. Место менеджмента в системе управленческих дисциплин. Цели и задачи изучения менеджмента. Значение изучения менеджмента в обеспечении экономической безопасности системы.
4. Эволюция концепций менеджмента в развитии социально-экономических систем. Управленческие революции.
5. Школа научного управления (Ф. Тейлор).
6. Школа научного управления (Г. Эмерсон).
7. Школа научного управления (Ф. Гилбрет).
8. Административная школа управления (А. Файоль).
9. Административная школа управления (М. Вебер).
10. Школа (человеческих отношений и поведенческих наук) психологии (Э. Мэйо).
11. Школа (человеческих отношений и поведенческих наук) психологии (А. Маслоу).
12. Школа (человеческих отношений и поведенческих наук) психологии (Д. МакГрегор).
13. Школа (человеческих отношений и поведенческих наук) психологии (Ф. Герцберг).
14. Школа (количественная) науки управления (Р. Акофф).
15. Стили управления (авторитарный, демократический, либеральный, смешанный).
16. Методы управления (административные, экономические, психологические).
17. Понятие о функциях менеджмента. Управленческий цикл.
18. Сущность планирования. Стратегическое, тактическое и оперативное планирование.
19. Сущность планирования. Принципы планирования.
20. Организация как функция менеджмента. Принципы организации.
21. Организация как функция менеджмента. Этапы организации.
22. Организация как функция менеджмента. Содержание функции организации (делегирование, департаментализация, диапазон контроля, норма управляемости, централизация и децентрализация управления, регламентация).
23. Контроль как функция менеджмента. Место контроля в управленческом цикле. Функции контроля.
24. Контроль как функция менеджмента. Критерии проведения контроля.
25. Контроль как функция менеджмента. Этапы проведения контроля.
26. Виды контроля (предварительный, текущий, заключительный).
27. Мотивация как функция менеджмента. Содержательные теории мотивации.
28. Мотивация как функция менеджмента. Процессуальные теории мотивации.
29. Мотивационный комплекс трудовой деятельности.
30. Мотивация и стимулирование. Методы мотивации и стимулирования.

31. Феномен лидерства. Лидерство и руководство.

32. Власть и влияние как ресурс менеджмента. Формы власти (традиционная, харизматическая, основанная на принуждении, основанная на вознаграждении, экспертная).

Типовые проверочные задания для самоподготовки обучающегося к промежуточной аттестации:

ТИП ЗАДАНИЯ	СЦЕНАРИИ ВЫПОЛНЕНИЯ	ТИПОВЫЕ ЗАДАНИЯ
<p>Задание закрытого типа с выбором одного правильного ответа из нескольких вариантов предложенных</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 (например, 3 или В).</p>	<p>Какая из перечисленных функций управления считается первоначальной и формирует основу для всех остальных функций?</p> <p>а) Мотивация</p> <p>б) Контроль</p> <p>в) Планирование</p> <p>г) Организация</p>
		<p>Согласно теории иерархии потребностей А. Маслоу, к какому уровню относятся потребности в уважении, признании и статусе?</p> <p>а) Физиологические потребности</p> <p>б) Потребности в безопасности</p> <p>в) Социальные потребности (принадлежность и любовь)</p> <p>г) Потребности в уважении (эго-потребности)</p>
		<p>Какой тип организационной структуры управления характеризуется наличием прямых вертикальных связей между высшим и низшим уровнями и является наиболее простой?</p> <p>а) Матричная структура</p> <p>б) Дивизиональная структура</p> <p>в) Линейная структура</p> <p>г) Функциональная структура</p>
		<p>Процесс побуждения себя и других к деятельности для достижения личных целей и целей организации — это:</p> <p>а) Контроль</p> <p>б) Планирование</p> <p>в) Мотивация</p> <p>г) Организация</p>
		<p>Стиль руководства, при котором руководитель предоставляет подчиненным полную свободу в</p>

		<p>принятии решений и определении целей, называется:</p> <p>а) Авторитарный</p> <p>б) Демократический</p> <p>в) Либеральный (попустительский)</p> <p>г) Ситуационный</p>												
Задание закрытого типа на установление соответствия	<p>1. Внимательно прочитайте текст задания и понять, что в качестве ответа ожидаются пары элементов.</p> <p>2. Внимательно прочитайте оба списка: список 1 – вопросы, утверждения, факты, понятия и т.д.;</p> <p>список 2 – утверждения, свойства объектов и т.д.</p> <p>3. Сопоставить элементы списка 1 с элементами списка 2, сформировать пары элементов.</p> <p>4. Записать попарно буквы и цифры (в зависимости от задания) вариантов ответа (например, А1 или Б4).</p>	<p>1. Установите соответствие между понятиями и их определениями.</p> <table border="1"> <tr> <td>1. Планирование</td> <td>А) Процесс распределения и организации человеческих и материальных ресурсов, создания структуры для наиболее эффективного достижения целей.</td> </tr> <tr> <td>2. Организация</td> <td>Б) Функция, обеспечивающая слаженность и взаимосвязь между различными частями организации в процессе достижения целей.</td> </tr> <tr> <td>3. Мотивация</td> <td>В) Процесс определения целей организации и путей их достижения.</td> </tr> <tr> <td>4. Контроль</td> <td>Г) Процесс, обеспечивающий достижение организацией своих целей, путем побуждения сотрудников к деятельности через удовлетворение их потребностей.</td> </tr> <tr> <td>5. Координация</td> <td>Д) Процесс сопоставления фактически достигнутых результатов с запланированными, выявления отклонений и их коррекции.</td> </tr> </table> <p>2. Установите соответствие между основными видами организационных структур и их описанием.</p> <table border="1"> <tr> <td>1. Линейная структура</td> <td>а) Структура основана на создании подразделений для выполнения определенных функций на всех уровнях</td> </tr> </table>	1. Планирование	А) Процесс распределения и организации человеческих и материальных ресурсов, создания структуры для наиболее эффективного достижения целей.	2. Организация	Б) Функция, обеспечивающая слаженность и взаимосвязь между различными частями организации в процессе достижения целей.	3. Мотивация	В) Процесс определения целей организации и путей их достижения.	4. Контроль	Г) Процесс, обеспечивающий достижение организацией своих целей, путем побуждения сотрудников к деятельности через удовлетворение их потребностей.	5. Координация	Д) Процесс сопоставления фактически достигнутых результатов с запланированными, выявления отклонений и их коррекции.	1. Линейная структура	а) Структура основана на создании подразделений для выполнения определенных функций на всех уровнях
1. Планирование	А) Процесс распределения и организации человеческих и материальных ресурсов, создания структуры для наиболее эффективного достижения целей.													
2. Организация	Б) Функция, обеспечивающая слаженность и взаимосвязь между различными частями организации в процессе достижения целей.													
3. Мотивация	В) Процесс определения целей организации и путей их достижения.													
4. Контроль	Г) Процесс, обеспечивающий достижение организацией своих целей, путем побуждения сотрудников к деятельности через удовлетворение их потребностей.													
5. Координация	Д) Процесс сопоставления фактически достигнутых результатов с запланированными, выявления отклонений и их коррекции.													
1. Линейная структура	а) Структура основана на создании подразделений для выполнения определенных функций на всех уровнях													

			управления. Передача поручений осуществляется в зависимости от поставленной задачи.
		2. Функциональная структура	b) В структуре создаются автономные подразделения по различным специализациям (продуктам, регионам, клиентам и пр.), которые действуют самостоятельно.
		3. Штабная структура	с) Структура основывается на принципе единства распределения поручений. Каждый подчиненный имеет одного руководителя. Два руководителя не могут непосредственно связываться друг с другом.
		4. Дивизиональная структура	d) Структура предназначена для разработки и реализации определенной комплексной задачи в рамках выделенных ресурсов.
		5. Матричная структура	e) В структуре линейные руководители управляют процессами, а специальные подразделения предоставляют необходимую информацию для принятия решений.
		6. Проектная структура	f) Структура строится на принципе двойного подчинения исполнителей – руководителю проекта и руководителю функционального подразделения.
		2. становите соответствие между стилями руководства и их ключевыми характеристиками.	
		1. Авторитарный стиль	А) Руководитель гибко меняет подход в

			зависимости от конкретной ситуации, уровня зрелости сотрудников и задач.
		2. Демократический стиль	Б) Руководитель принимает решения единолично, жестко контролирует исполнение, сосредотачивает власть в своих руках.
		3. Либеральный стиль	В) Руководитель предоставляет подчиненным полную свободу действий, минимально участвует в управлении.
		4. Ситуационный стиль	Г) Руководитель вовлекает команду в процесс принятия решений, поощряет инициативу и коммуникацию.
		5. Харизматический стиль	Д) Руководитель вдохновляет и мотивирует команду за счет личной энергии, убежденности и привлекательности.
Задание закрытого типа с выбором нескольких правильных ответов из нескольких вариантов предложенных	<p>1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается несколько правильных ответов из предложенных вариантов.</p> <p>2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.</p> <p>3. Выбрать несколько правильных ответов.</p> <p>4. Записать только номера (или буквы) выбранного варианта ответа (например, 1 4 или А Г).</p>	<p>Вопрос 1</p> <p>Какие из перечисленных функций относятся к базовым (основным) функциям менеджмента по классификации Анри Файоля?</p> <p>(Выберите все правильные варианты)</p> <p>а) Планирование</p> <p>б) Прогнозирование</p> <p>в) Мотивация</p> <p>г) Контроль</p> <p>д) Маркетинг</p> <p>е) Организация</p>	
		<p>Вопрос 2</p> <p>Какие из приведенных ниже теорий мотивации относятся к содержательным теориям (фокусируются на содержании потребностей)?</p> <p>(Выберите все правильные варианты)</p> <p>а) Теория ожидания Врума</p>	

		<p>б) Теория иерархии потребностей Маслоу</p> <p>в) Теория двух факторов Герцберга</p> <p>г) Теория справедливости Адамса</p> <p>д) Теория приобретенных потребностей МакКлелланда</p> <hr/> <p>Вопрос 3</p> <p>Какие из следующих характеристик присущи проектной организационной структуре?</p> <p>(Выберите все правильные варианты)</p> <p>а) Создается для выполнения конкретной задачи или проекта</p> <p>б) Характеризуется двойным подчинением сотрудников</p> <p>в) Является самой простой и централизованной структурой</p> <p>г) Обеспечивает высокую гибкость и концентрацию ресурсов на проекте</p> <p>д) Сохраняется на постоянной основе после завершения проекта</p> <hr/> <p>Вопрос 4</p> <p>Какие из перечисленных факторов относятся к внутренней среде организации?</p> <p>(Выберите все правильные варианты)</p> <p>а) Уровень конкуренции на рынке</p> <p>б) Организационная структура</p> <p>в) Нормативно-правовая база страны</p> <p>г) Корпоративная культура</p> <p>д) Технологии, используемые в производстве</p> <p>е) Экономическая ситуация в мире</p> <hr/> <p>Вопрос 5</p> <p>Какие из следующих ролей, согласно концепции Генри Минцберга, относятся к категории межличностных ролей менеджера?</p> <p>(Выберите все правильные варианты)</p> <p>а) Распределитель ресурсов</p> <p>б) Главный руководитель</p> <p>в) Представитель</p> <p>г) Ведущий переговоры</p> <p>д) Связующее звено</p> <p>е) Обработчик внештатных ситуаций</p>
--	--	--

Задание закрытого типа на установление последовательности	1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается последовательность элементов.	1. Установите правильную последовательность этапов классического процесса принятия рационального решения. А) Оценка и выбор альтернативы Б) Реализация выбранного решения В) Идентификация и анализ проблемы Г) Выработка альтернатив Д) Оценка результатов и обратная связь
	2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.	2. Установите правильную последовательность этапов процесса контроля. А) Принятие необходимых корректирующих действий Б) Сравнение достигнутых результатов с установленными стандартами В) Установление стандартов и критериев Г) Измерение реальных результатов
	3. Построить верную последовательность из предложенных элементов.	3. Установите логическую последовательность этапов реализации стратегического плана. А) Разработка тактических и оперативных планов Б) Анализ внешней и внутренней среды (SWOT-анализ) В) Определение миссии и стратегических целей компании Г) Реализация планов и мониторинг выполнения Д) Формулировка ключевых стратегий
	4. Записать буквы/цифры (в зависимости от задания) вариантов ответа в нужной последовательности (например, БВА или 135).	4. Установите правильную последовательность действий руководителя при эффективном делегировании. А) Определение ответственности и ожидаемых результатов Б) Контроль за выполнением и предоставление обратной связи В) Выбор подходящего сотрудника для выполнения задачи Г) Предоставление необходимых полномочий и ресурсов
		Установите правильную последовательность стадий развития команды согласно модели Такмана. А) Нормирование (Norming) Б) Распад (Adjourning) В) Исполнение (Performing)

		<p>Г) Становление (Forming)</p> <p>Д) Конфликтование (Storming)</p>
<p>Задание комбинированного типа с выбором одного правильного ответа из предложенных и обоснованием выбора</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>1. Какая функция менеджмента является связующим звеном между этапом планирования и реализацией планов? Ответ обоснуйте.</p> <p>Варианты ответов:</p> <p>а) Контроль</p> <p>б) Мотивация</p> <p>в) Организация</p> <p>г) Координация</p> <hr/> <p>2. Какая теория мотивации основана на анализе факторов, вызывающих удовлетворенность или неудовлетворенность работой? Ответ обоснуйте.</p> <p>Варианты ответов:</p> <p>а) Теория иерархии потребностей Маслоу</p> <p>б) Теория ожиданий Врума</p> <p>в) Двухфакторная теория Герцберга</p> <p>г) Теория справедливости Адамса</p> <hr/> <p>Какая организационная структура наиболее эффективна для организации, работающей в динамичной среде и выполняющей уникальные проекты? Ответ обоснуйте.</p> <p>Варианты ответов:</p> <p>а) Линейно-функциональная</p> <p>б) Дивизиональная</p> <p>в) Матричная</p> <p>г) Линейная</p> <hr/> <p>Какая составляющая внешней среды организации включает демографические, культурные и социальные факторы? Ответ обоснуйте.</p> <p>Варианты ответов:</p> <p>а) Макросреда</p> <p>б) Микросреда</p> <p>в) Внутренняя среда</p> <p>г) Международная среда</p> <hr/> <p>Стили руководства</p> <p>Вопрос: Какой стиль руководства характеризуется высокой ориентацией на задачу и низкой ориентацией на отношения в модели управления Блейка-Моутон? Ответ обоснуйте.</p> <p>Варианты ответов:</p>

		<p>а) «Социальное руководство»</p> <p>б) «Авторитарное руководство»</p> <p>в) «Объединенное руководство»</p> <p>г) «Облегчающее руководство»</p>
<p>Задание открытого типа с развернутым ответом</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>1. Сформулируйте и раскройте суть пяти принципов Анри Файоля, которые, на ваш взгляд, наиболее актуальны для управления современной организацией. Объясните, почему выбранные вами принципы не утратили своей значимости.</p>
		<p>2. Проведите SWOT-анализ для компании, занимающейся разработкой и продажей программного обеспечения для удаленного образования. Вам необходимо предложить не менее трех пунктов в каждом блоке (Сильные стороны, Слабые стороны, Возможности, Угрозы) и на основе этого анализа сформулировать одну ключевую стратегическую рекомендацию для руководства компании.</p>
		<p>3. Вам поручено разработать систему мотивации для сотрудников отдела продаж в крупной торговой компании. Опишите, какие методы мотивации (материальные и нематериальные) вы включите в эту систему и почему. Обоснуйте свой выбор, опираясь на положения одной из изученных вами теорий мотивации (например, Герцберга, Маслоу, МакКлелланда).</p>
		<p>4. Руководство производственного предприятия приняло решение о внедрении новой автоматизированной системы управления производством. Среди сотрудников цехов наблюдается сопротивление этим изменениям. Опишите план действий по преодолению сопротивления и успешному внедрению изменений, используя модель управления изменениями Курта Левина или Джона Коттера.</p>
		<p>5. Проанализируйте, какой стиль руководства (авторитарный, демократический, либеральный) является наиболее предпочтительным в следующих ситуациях. Дайте развернутое обоснование для каждого случая:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) Ликвидация последствий техногенной аварии.</li> <li>2) Разработка новой маркетинговой стратегии креативным отделом.</li> <li>3) Работа с высококвалифицированной и сплоченной командой научных исследователей.</li> </ol>

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

*Критерии и балльная шкала определяются преподавателем*

КРИТЕРИИ ОЦЕНИВАНИЯ	РЕЗУЛЬТАТ В БАЛЛАХ
<i>Дан полный, в логической последовательности развернутый ответ на поставленный вопрос, где он продемонстрировал знания предмета в полном объеме учебной программы, достаточно глубоко осмысливает дисциплину, самостоятельно, и исчерпывающе отвечает на дополнительные вопросы, приводит собственные примеры по проблематике поставленного вопроса, решил предложенные практические задания без ошибок</i>	40
<i>Дан развернутый ответ на поставленный вопрос, где студент демонстрирует знания, приобретенные на лекционных и семинарских занятиях, а также полученные посредством изучения обязательных учебных материалов по курсу, дает аргументированные ответы, приводит примеры, в ответе присутствует свободное владение монологической речью, логичность и последовательность ответа. Однако допускается неточность в ответе. Решил предложенные практические задания с небольшими неточностями.</i>	30-39
<i>Дан ответ, свидетельствующий в основном о знании процессов изучаемой дисциплины, отличающийся недостаточной глубиной и полнотой раскрытия темы, знанием основных вопросов теории, слабо сформированными навыками анализа явлений, процессов, недостаточным умением давать аргументированные ответы и приводить примеры, недостаточно свободным владением монологической речью, логичностью и последовательностью ответа. Допускается несколько ошибок в содержании ответа и решении практических заданий.</i>	20-29
<i>Дан ответ, который содержит ряд серьезных неточностей, обнаруживающий незнание процессов изучаемой предметной области, отличающийся неглубоким раскрытием темы, незнанием основных вопросов теории, несформированными навыками анализа явлений, процессов, неумением давать аргументированные ответы, слабым владением монологической речью, отсутствием логичности и последовательности. Выводы поверхностны. Решение практических заданий не выполнено, т.е. студент не способен ответить на вопросы даже при дополнительных наводящих вопросах преподавателя.</i>	0-19

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

Для решения задач открытого типа (кейсов, ПКЗ, ПИЗ), тестовых заданий студенту разрешается использование калькулятора; программ для работы с электронными таблицами для обработки, анализа и визуализации данных. Для построения интеллект-карты и моделей в различных нотациях студенту можно использовать любой соответствующий онлайн-инструмент.

## 5. Методические материалы по освоению дисциплины

Освоение дисциплины «Менеджмент» предполагает как аудиторную, так и самостоятельную работу студентов.

Аудиторная работа проводится в форме лекционных и практических занятий. Подготовка к занятиям должна носить систематический характер. Это позволит обучающемуся в полном объеме выполнить все требования преподавателя.

Самостоятельная работа является обязательным компонентом процесса подготовки бакалавров, она формирует самостоятельность, познавательную активность, вырабатывает практические навыки работы с научной литературой.

Общий объем аудиторной и самостоятельной работы определяется учебно-тематическим планом. Изучение дисциплины завершается зачетом с оценкой.

Успешное изучение дисциплины требует посещения лекций, активной работы на практических занятиях, выполнения учебных заданий преподавателя, ознакомления с основной и дополнительной литературой.

***Методические указания для обучающихся по подготовке к лекционным занятиям.***

Занятия лекционного вида дают систематизированные знания о наиболее сложных и актуальных проблемах изучаемой дисциплины.

Осуществляя учебные действия на лекционных занятиях, обучающиеся должны внимательно воспринимать материал, подготовленный преподавателем, мыслить, добиваться понимания изучаемого предмета. Обучающиеся должны аккуратно вести конспект. В случае недопонимания какой-либо части предмета следует в установленном порядке задать вопрос преподавателю. В процессе работы на лекции необходимо также выполнять в конспектах модели изучаемого предмета (рисунки, схемы, чертежи и т.д.), которые использует преподаватель.

Самостоятельная подготовка обучающихся к занятиям лекционного вида включает в себя:

- доработку конспекта лекции, которую желательно осуществлять в тот же день, пока материал еще легко воспроизводим в памяти. Необходимо прочитать записи, расшифровать сокращения, доработать схемы, рисунки, таблицы;

- повторение изученного на предыдущем занятии материала. При затруднениях в восприятии материала следует обратиться к основным литературным источникам. Если разобраться в материале не удалось, то следует обратиться к преподавателю на занятиях или по графику его индивидуальных консультаций.

***Методические указания для обучающихся по подготовке к практическим занятиям.***

Практические занятия завершают изучение наиболее важных тем учебной дисциплины. Они служат для закрепления изученного материала, развития умений и навыков подготовки докладов и эссе, приобретения опыта устных публичных выступлений, ведения дискуссии, аргументации и защиты

выдвигаемых положений, а также для контроля преподавателем степени подготовленности студентов по изучаемой дисциплине.

При подготовке к практическому занятию обучающемуся необходимо:

- до очередного практического занятия по конспекту лекций и рекомендованным литературным источникам проработать теоретический материал, соответствующий теме занятия;

- в начале занятия задать преподавателю вопросы по материалу, вызвавшему затруднения в его понимании и освоении при решении задач, заданных для самостоятельного решения;

- в ходе семинара давать конкретные, четкие ответы по существу вопросов;

- на практическом занятии доводить каждую задачу до окончательного решения, демонстрировать понимание проведенных расчетов (анализов ситуаций), в случае затруднений обращаться к преподавателю.

***Методические указания по подготовке обучающихся к промежуточной аттестации (зачет с оценкой).***

Подготовка к зачету с оценкой осуществляется студентом самостоятельно с использованием перечня вопросов к зачету с оценкой, конспекта лекций по дисциплине и рекомендованных источников литературы.

В период подготовки к экзамену студенты вновь обращаются к пройденному учебному материалу. При этом они не только укрепляют полученные знания, но и получают новые. Подготовка студента к зачету с оценкой включает в себя два этапа:

- самостоятельная работа в течение семестра;

- непосредственная подготовка в дни, предшествующие зачету с оценкой по темам курса.

Основным источником подготовки к зачету с оценкой является конспект лекций, где учебный материал дается в систематизированном виде, основные положения его детализируются, подкрепляются современными фактами и информацией, которые в силу новизны не вошли в опубликованные печатные источники. В ходе подготовки к зачету с оценкой студентам необходимо обращать внимание не только на уровень запоминания, но и на степень понимания излагаемых проблем.

***Методические указания по организации самостоятельной работы обучающихся.***

Основной целью самостоятельной работы студентов является улучшение профессиональной подготовки обучающихся, направленное на формирование действенной системы фундаментальных и профессиональных знаний, умений и навыков, которые они могли бы свободно и самостоятельно применять в практической деятельности.

Самостоятельная работа студентов по дисциплине «Менеджмент» способствует более глубокому усвоению изучаемого курса и проводится в следующих видах:

- подготовка к занятиям в соответствии с заданиями на самостоятельную работу с использованием конспекта лекций, материалов практических занятий и приведенных ниже источников литературы;

- выполнение индивидуальных домашних заданий;
- подготовка к промежуточной аттестации.

Приступая к изучению той или иной темы, выделяемой по предметно-систематизированному принципу, необходимо по отдельности и последовательно рассмотреть каждую из частей, из которых состоит тема. При изучении курса, обучающиеся должны уметь пользоваться научной литературой для самостоятельной подготовки к занятиям.

Моделирование самостоятельной работы обучающихся:

1. Повторение пройденного теоретического материала.
2. Установление главных вопросов темы.
3. Определение глубины и содержания знаний по теме, составление тезисов по теме.
4. Упражнения, решение задач.
5. Анализ выполняемой деятельности и ее самооценка.
6. Приобретение умений и навыков.
7. Составление вопросов по содержанию лекции.

В ходе самостоятельной работы студент может:

- освоить теоретический материал по изучаемой дисциплине (отдельные темы, вопросы тем, отдельные положения и т. д.);
- закрепить знания теоретического материала, используя необходимый инструментарий, практическим путем (решение задач, выполнение тестов);
- применить полученные знания и практические навыки для анализа ситуации и выработки правильного решения (подготовка к групповой дискуссии, анализ конкретной ситуации);
- использовать полученные знания и умения для формирования собственной позиции, теории, модели.

## **6. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети Интернет**

### 8.1. Основная литература

1. Менеджмент : учебник и практикум для вузов / под общей редакцией И. Н. Шапкина. — 5-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 589 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-09158-8. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/568543>
2. Менеджмент : учебник и практикум для вузов / под общей редакцией И. Н. Шапкина. — 5-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 589 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-09158-8. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/568543>
3. Теория и практика менеджмента : учебник для вузов / ответственный редактор А. Н. Петров. — 3-е изд., испр. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 567 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-

534-20117-8. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/568722>

## 8.2. Дополнительная литература

1. Иванова, И. А. Менеджмент : учебник и практикум для вузов / И. А. Иванова, А. М. Сергеев. — 2-е изд. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 327 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-18459-4. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/560223>

2. Менеджмент: методы принятия управленческих решений : учебник для среднего профессионального образования / под редакцией П. В. Иванова. — 3-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 350 с. — (Профессиональное образование). — ISBN 978-5-534-16417-6. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/56597>

3. Вяткин, В. Н. Риск-менеджмент : учебник / В. Н. Вяткин, В. А. Гамза, Ф. В. Маевский. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 365 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-9916-3502-8. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/560309>

4. Попов, С. А. Актуальный стратегический менеджмент. Видение — цели — изменения : учебно-практическое пособие / С. А. Попов. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 447 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-01109-8. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/535436>

## 8.3. Нормативные правовые документы и иная правовая информация

Не используются

## 8.4 Интернет-ресурсы

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

### ***Русскоязычные ресурсы***

- Электронные учебники электронно-библиотечной системы (ЭБС) «Айбукс»

- Электронные учебники электронно-библиотечной системы (ЭБС) «Юрайт»

- Электронные учебники электронно-библиотечной системы (ЭБС) «Лань»

- Электронные учебники электронно-библиотечной системы (ЭБС) «ZNANIUM.COM»

- Электронные учебники электронно-библиотечной системы (ЭБС) «BOOK.RU»
- Электронные учебники электронно-библиотечной системы (ЭБС) «IPR SMART»

### **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>