

Документ подписан простой электронной подписью Информация о владельце: ФИО: Таскаев Сергей Валерьевич Должность: Ректор	МИНОВ НАУКИ РОССИИ Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ»)	
Дата подписания: 30.06.2026 15:48:58 Уникальный программный ключ: 04c19ed88b09815b6cb77a486b9a8788b8522525	Рабочая программа дисциплины "Теория и технологии менеджмента" по направлению подготовки (специальности) 38.04.01 "Экономика" направленности (профилю) Бизнес-аналитика ФГБОУ ВО «ЧелГУ»	стр. 1

## **Рабочая программа дисциплины (модуля)\***

Теория и технологии менеджмента

Направление подготовки (специальность)

38.04.01 Экономика

Направленность (профиль)

Бизнес-аналитика

Присваиваемая квалификация (степень)

магистр

Форма обучения

очная

Год(ы) набора 2026

\*Рабочая программа дисциплины (модуля) адаптирована для инклюзивного обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья

Челябинск 2026 г.



## Содержание

1. Цели освоения дисциплины
2. Место дисциплины в структуре ОПОП
3. Компетенции обучающегося, формируемые в результате освоения дисциплины (модуля)
4. Объем дисциплины (модуля)
5. Структура и содержание дисциплины (модуля)
6. Фонд оценочных средств
  - 6.1. Перечень видов оценочных средств
  - 6.2. Типовые контрольные задания и иные материалы для текущей аттестации
  - 6.3. Типовые контрольные вопросы и задания для промежуточной аттестации
  - 6.4. Критерии оценивания
7. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины (модуля)
  - 7.1. Рекомендуемая литература
  - 7.2. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети "Интернет"
  - 7.3. Перечень информационных технологий
8. Материально-техническое обеспечение дисциплины (модуля)
9. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля)
10. Специальные условия освоения дисциплины обучающимися с инвалидностью и ограниченными возможностями здоровья



### 1. ЦЕЛИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Целями освоения дисциплины являются формирование базовых знаний, умений, навыков для подготовки высококвалифицированных магистров в области управления с использованием их затем в научно-исследовательской и практической деятельности в организациях.

### 2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОПОП

Цикл (раздел) ОПОП: К.М.02.02

#### 2.1 Требования к предварительной подготовке обучающегося:

Деловое общение в профессиональной сфере

#### 2.2 Дисциплины и практики, для которых освоение данной дисциплины (модуля) необходимо как предшествующее:

Современные тенденции корпоративного управления

Управленческие решения

Проектный менеджмент

### 3. КОМПЕТЕНЦИИ ОБУЧАЮЩЕГОСЯ, ФОРМИРУЕМЫЕ В РЕЗУЛЬТАТЕ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

#### УК-6: Способен определять и реализовывать приоритеты собственной деятельности и способы ее совершенствования на основе самооценки

##### Знать:

Современные подходы к идентификации, классификации и оценке разнообразных ресурсов (временных, когнитивных, коммуникативных, лидерских, мотивационных), используемых для решения задач самоорганизации и построения траекторий профессионального саморазвития в сфере менеджмента и экономики.

Теоретические основы стратегического и оперативного целеполагания в менеджменте, а также современные подходы к оценке эффективности достижения поставленных целей и факторы, влияющие на выбор способов их реализации в профессиональной управленческой деятельности.

##### Уметь:

Применять рефлексивные методы для системного анализа собственных ресурсов, выявления «точек роста» и ограничений, а также для оценки эффективности их использования в процессе реализации управленческих функций и достижения карьерных целей, используя полученные данные для корректировки стратегий самоорганизации, планирования профессионального развития и обоснования управленческих решений.

Применять инструменты стратегического менеджмента для формулирования долгосрочных и краткосрочных целей собственной профессиональной деятельности, ранжировать их по степени значимости с учетом анализа внешней и внутренней среды, а также разрабатывать обоснованные альтернативные сценарии достижения поставленных целей, оценивая риски и ресурсные ограничения, характерные для управленческой деятельности в экономической сфере.

##### Владеть:

Навыками систематической рефлексивной практики, позволяющими на основе объективной оценки своих ресурсов и достигнутых результатов самостоятельно выстраивать индивидуальные программы профессионального и личностного развития, а также интегрировать рефлексивный подход в процесс стратегического планирования своей управленческой деятельности.

Навыками разработки и корректировки персональных стратегий профессионального развития на основе интеграции управленческих технологий, способностью адаптировать выбранные способы достижения целей к динамично меняющимся условиям профессиональной среды, а также навыками мониторинга и оценки результативности собственной деятельности с использованием количественных и качественных показателей для обеспечения устойчивого карьерного роста и эффективного выполнения управленческих функций.

#### ПК-1: Способен применять технологии менеджмента, в том числе для эффективного разрешения конфликтов

##### Знать:

Фундаментальные теоретические концепции конфликтологии, типологию и классификацию конфликтов, закономерности возникновения, развития и эскалации конфликтов, а также методологические принципы диагностики конфликтных ситуаций в организационных системах.

Методологию и классификацию методов эффективного разрешения конфликтов, алгоритмы выбора оптимальной стратегии поведения в зависимости от типа конфликта, стадии его развития и организационного контекста, а также принципы постконфликтной рефлексии и профилактики деструктивных последствий.



Фундаментальные классические и современные теории менеджмента, их генезис, методологические основания, ключевые категории, эволюцию взглядов на природу организации и механизмы управления, а также теоретические модели организационных изменений и развития.

**Уметь:**

Применять теоретические знания в области конфликтологии для идентификации и анализа конфликтных ситуаций в профессиональной деятельности, определять стадию развития конфликта, прогнозировать возможные сценарии его развития и оценивать потенциальные последствия для организации и участников, используя соответствующий категориально-понятийный аппарат и методы структурно-функционального, динамического и факторного анализа. Применять на практике разнообразные методы разрешения конфликтов, адаптируя их к конкретной ситуации, а также проводить диагностику конфликта, выявлять скрытые интересы сторон и вырабатывать взаимовыгодные решения, обеспечивающие сохранение работоспособности команды и достижение организационных целей. Анализировать и систематизировать различные теоретические подходы к менеджменту и организационному развитию, выявлять их сильные и слабые стороны, сравнительную применимость в различных организационных контекстах, а также использовать теоретические конструкции для диагностики управленческих проблем, прогнозирования последствий управленческих решений и разработки обоснованных предложений по совершенствованию систем управления в экономических организациях.

**Владеть:**

Навыками системного анализа конфликтов в управленческой практике, включая способность выделять ключевые структурные элементы конфликта, определять их взаимосвязи и динамику, а также навыками применения теоретических моделей для обоснования выбора превентивных мер и стратегий управления конфликтами в различных организационных контекстах. Устойчивыми навыками практического управления конфликтными ситуациями в профессиональной деятельности, включая способность самостоятельно проводить переговорные сессии, осуществлять фасилитацию групповых обсуждений, применять техники активного слушания и управления эмоциями, разрабатывать и реализовывать планы постконфликтного восстановления отношений, а также навыками рефлексивного анализа собственных действий и оценки эффективности примененных методов разрешения конфликтов. Навыками критического анализа и синтеза теоретических положений менеджмента для формирования целостного научно-методологического подхода к исследованию организационных систем, способностью концептуально обосновывать выбор направлений организационного развития, проектировать программы изменений с учетом современных теоретических моделей и аргументированно оценивать их потенциал в конкретных условиях хозяйствования.

**В результате освоения дисциплины обучающийся должен**

<b>3.1 Знать:</b>	
3.1.1	Современные подходы к идентификации, классификации и оценке разнообразных ресурсов (временных, когнитивных, коммуникативных, лидерских, мотивационных), используемых для решения задач самоорганизации и построения траекторий профессионального саморазвития в сфере менеджмента и экономики.
3.1.2	Теоретические основы стратегического и оперативного целеполагания в менеджменте, а также современные подходы к оценке эффективности достижения поставленных целей и факторы, влияющие на выбор способов их реализации в профессиональной управленческой деятельности.
3.1.3	Фундаментальные теоретические концепции конфликтологии, типологию и классификацию конфликтов, закономерности возникновения, развития и эскалации конфликтов, а также методологические принципы диагностики конфликтных ситуаций в организационных системах.
3.1.4	Методологию и классификацию методов эффективного разрешения конфликтов, алгоритмы выбора оптимальной стратегии поведения в зависимости от типа конфликта, стадии его развития и организационного контекста, а также принципы постконфликтной рефлексии и профилактики деструктивных последствий.
3.1.5	Фундаментальные классические и современные теории менеджмента, их генезис, методологические основания, ключевые категории, эволюцию взглядов на природу организации и механизмы управления, а также теоретические модели организационных изменений и развития.
<b>3.2 Уметь:</b>	
3.2.1	Применять рефлексивные методы для системного анализа собственных ресурсов, выявления «точек роста» и ограничений, а также для оценки эффективности их использования в процессе реализации управленческих функций и достижения карьерных целей, используя полученные данные для корректировки стратегий самоорганизации, планирования профессионального развития и обоснования управленческих решений.



3.2.2	Применять инструменты стратегического менеджмента для формулирования долгосрочных и краткосрочных целей собственной профессиональной деятельности, ранжировать их по степени значимости с учетом анализа внешней и внутренней среды, а также разрабатывать обоснованные альтернативные сценарии достижения поставленных целей, оценивая риски и ресурсные ограничения, характерные для управленческой деятельности в экономической сфере.
3.2.3	Применять теоретические знания в области конфликтологии для идентификации и анализа конфликтных ситуаций в профессиональной деятельности, определять стадию развития конфликта, прогнозировать возможные сценарии его развития и оценивать потенциальные последствия для организации и участников, используя соответствующий категориально-понятийный аппарат и методы структурно-функционального, динамического и факторного анализа.
3.2.4	Применять на практике разнообразные методы разрешения конфликтов, адаптируя их к конкретной ситуации, а также проводить диагностику конфликта, выявлять скрытые интересы сторон и выработать взаимовыгодные решения, обеспечивающие сохранение работоспособности команды и достижение организационных целей.
3.2.5	Анализировать и систематизировать различные теоретические подходы к менеджменту и организационному развитию, выявлять их сильные и слабые стороны, сравнительную применимость в различных организационных контекстах, а также использовать теоретические конструкты для диагностики управленческих проблем, прогнозирования последствий управленческих решений и разработки обоснованных предложений по совершенствованию систем управления в экономических организациях.
<b>3.3</b>	<b>Владеть:</b>
3.3.1	Навыками систематической рефлексивной практики, позволяющими на основе объективной оценки своих ресурсов и достигнутых результатов самостоятельно выстраивать индивидуальные программы профессионального и личностного развития, а также интегрировать рефлексивный подход в процесс стратегического планирования своей управленческой деятельности.
3.3.2	Навыками разработки и корректировки персональных стратегий профессионального развития на основе интеграции управленческих технологий, способностью адаптировать выбранные способы достижения целей к динамично меняющимся условиям профессиональной среды, а также навыками мониторинга и оценки результативности собственной деятельности с использованием количественных и качественных показателей для обеспечения устойчивого карьерного роста и эффективного выполнения управленческих функций.
3.3.3	Навыками системного анализа конфликтов в управленческой практике, включая способность выделять ключевые структурные элементы конфликта, определять их взаимосвязи и динамику, а также навыками применения теоретических моделей для обоснования выбора превентивных мер и стратегий управления конфликтами в различных организационных контекстах.
3.3.4	Устойчивыми навыками практического управления конфликтными ситуациями в профессиональной деятельности, включая способность самостоятельно проводить переговорные сессии, осуществлять фасилитацию групповых обсуждений, применять техники активного слушания и управления эмоциями, разрабатывать и реализовывать планы постконфликтного восстановления отношений, а также навыками рефлексивного анализа собственных действий и оценки эффективности примененных методов разрешения конфликтов.
3.3.5	Навыками критического анализа и синтеза теоретических положений менеджмента для формирования целостного научно-методологического подхода к исследованию организационных систем, способностью концептуально обосновывать выбор направлений организационного развития, проектировать программы изменений с учетом современных теоретических моделей и аргументированно оценивать их потенциал в конкретных условиях хозяйствования.



#### 4. ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

Общая трудоемкость	4 ЗЕТ
Часов по учебному плану : 144 в том числе : аудиторные занятия : 48 самостоятельная работа : 56,7 часов на контроль : 36 контактная работа: 51,3 ИКР: 3,3	Виды контроля в семестрах:  экзамены 1

#### 5. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

Код занятия	Наименование разделов и тем /вид занятия/	Семестр / Курс	Часов	Литература
	<b>Раздел 1. Методологические основы менеджмента и организационного развития</b>			
1.1	Теории организационного развития /Лек/	1	2	Л1.1 Л1.2Л2.2 Э1 Э2
1.2	Теории организационного развития /Ср/	1	15	Л1.1 Л1.2Л2.2 Э1 Э2
1.3	Консультация и текущий контроль /ИКР/	1	2	Л1.1 Л1.2Л2.2 Э1 Э2 Э3
1.4	Основные теории в менеджменте /Лек/	1	4	Л1.1 Л1.2Л2.2 Э1 Э2 Э3
1.5	Современные концепции менеджмента: управление знаниями, сетевая организация, agile-подходы /Лек/	1	4	Л1.1 Л1.2Л2.2 Э1 Э2 Э3
1.6	Современные концепции менеджмента /Пр/	1	3	Л1.1 Л1.2Л2.2 Э1 Э2 Э3
	<b>Раздел 2. Эффективность деятельности современной организации</b>			
2.1	Конфликтология. Управление конфликтными ситуациями в профессиональной деятельности /Пр/	1	4	Л1.1 Л1.2Л2.2 Л2.3 Э1 Э2 Э3
2.2	Ресурсный подход в стратегическом менеджменте: идентификация и оценка ресурсов /Ср/	1	13,7	Л1.1 Л1.2Л2.2 Э1 Э2
2.3	Ресурсный подход в стратегическом менеджменте: идентификация и оценка ресурсов /Пр/	1	6	Л1.1 Л1.2Л2.2 Э1 Э2 Э3
2.4	Основные проблемы и тенденции развития системы менеджмента в современной организации /Лек/	1	2	Л1.1 Л1.2Л2.2 Э1 Э2 Э3
2.5	Основные проблемы и тенденции развития системы менеджмента в современной организации /Ср/	1	10	Л1.1 Л1.2Л2.2 Э1 Э2 Э3
2.6	Конфликтология. Управление конфликтными ситуациями в профессиональной деятельности /Ср/	1	10	Л1.1 Л1.2Л2.2 Л2.3 Э1 Э2 Э3
2.7	Консультация и текущий контроль /ИКР/	1	1,3	Л1.1 Л1.2Л2.2 Э1 Э2 Э3
2.8	Конфликтология. Управление конфликтными ситуациями в профессиональной деятельности /Лек/	1	4	Л1.1 Л1.2Л2.2 Л2.3 Э1 Э2 Э3
2.9	Стратегическое планирование и целеполагание в организации: подходы и инструменты /Лек/	1	4	Л1.1 Л1.2Л2.2 Э1 Э2 Э3
2.10	Стратегическое планирование и целеполагание в организации: подходы и инструменты /Пр/	1	6	Л1.1 Л1.2Л2.2 Э1 Э2 Э3
	<b>Раздел 3. Управленческие технологии и саморазвитие руководителя</b>			



3.1	Самаменеджмент и разработка траекторий профессионального развития /Лек/	1	4	Л1.1Л2.2 Л1.2 Э1 Э2 Э3
3.2	Самоменеджмент и разработка траекторий профессионального развития /Пр/	1	2	Л1.1 Л1.2Л2.2 Э1 Э2 Э3
3.3	Целеполагание и управление приоритетами в профессиональной деятельности /Пр/	1	2	Л1.1 Л1.2Л2.2 Э1 Э2 Э3
3.4	Лидерство и управление командой /Пр/	1	1	Л1.1 Л1.2Л2.2 Э1 Э2 Э3
3.5	Лидерство и управление командой /Ср/	1	8	Л1.1 Л1.2Л2.2 Э1 Э2 Э3

## 6. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

### 6.1. Перечень видов оценочных средств

Тестовые вопросы  
Семестровая работа  
Доклад с презентацией

### 6.2. Типовые контрольные задания и иные материалы для текущей аттестации

Примерные тестовые задания:

Задание 1 (Задание закрытого типа с выбором одного верного ответа)

Какой метод разрешения конфликта предполагает привлечение независимого нейтрального посредника, который содействует сторонам в выработке взаимоприемлемого решения, но не навязывает его?

- А) Арбитраж
- Б) Административное принуждение
- В) Медиация
- Г) Уклонение

Задание 2 (Задание закрытого типа с выбором одного верного ответа)

Согласно ресурсной теории фирмы (Дж. Барни), какие характеристики ресурсов организации обеспечивают устойчивое конкурентное преимущество?

- А) Доступность и низкая стоимость
- Б) Ценность, редкость, невозможность имитации и способность к организационному использованию (VRIO-модель)
- В) Количество и разнообразие ресурсов без учета их качества
- Г) Исключительно материальные активы

Задание 3 (Задание закрытого типа с выбором одного верного ответа)

При определении приоритетов собственной деятельности руководитель использует матрицу Эйзенхауэра. Какие задачи относятся к категории «важные и срочные»?

- А) Задачи, которые можно делегировать
- Б) Задачи, связанные с кризисами, неотложными проблемами, проектами с жесткими дедлайнами
- В) Задачи, не имеющие значимых последствий при их невыполнении
- Г) Задачи стратегического развития, не имеющие четких сроков

Задание 4 (Задание закрытого типа с выбором одного верного ответа)

Какая стратегия поведения в конфликте (по К. Томасу) характеризуется высокой степенью ориентации на собственные интересы и низкой — на интересы другой стороны, что может быть эффективно в экстремальных ситуациях, требующих быстрых решений?

- А) Сотрудничество
- Б) Компромисс
- В) Конкуренция (соперничество)
- Г) Приспособление

Задание 5 (Задание закрытого типа на установление последовательности)

Установите правильную последовательность этапов применения рефлексивного метода для оценки собственных управленческих ресурсов в процессе саморазвития

- А) Выявление причинно-следственных связей между принятыми решениями и полученными результатами
- Б) Фиксация ключевых управленческих ситуаций и собственных действий в рефлексивном дневнике
- В) Формулировка выводов и разработка корректирующих действий для повышения эффективности использования



ресурсов

Г) Сравнительный анализ запланированных и фактических затрат ресурсов (временных, интеллектуальных, эмоциональных)

Задание 6 (Задание закрытого типа с выбором нескольких верных ответов)

Какие положения характеризуют ресурсную теорию фирмы (RBV) как одну из ключевых концепций стратегического менеджмента?

- А) Устойчивое конкурентное преимущество обеспечивается ценными, редкими и труднокопируемыми ресурсами
- Б) Ресурсы должны быть организованы (организационная поддержка) для реализации их потенциала (VRIO-модель)
- В) Основным источником преимущества являются исключительно финансовые ресурсы
- Г) Нематериальные ресурсы (бренд, знания, культура) могут быть более значимыми, чем материальные
- Д) Все ресурсы любой организации одинаково ценны для достижения конкурентных преимуществ

Задание 7 (Задание закрытого типа с выбором нескольких верных ответов)

Какие из перечисленных элементов входят в сбалансированную систему показателей (BSC) как инструмент стратегического управления?

- А) Перспектива «Финансы» (прибыль, рентабельность, денежные потоки)
- Б) Перспектива «Клиенты и рынки» (удовлетворенность, доля рынка)
- В) Перспектива «Внутренние бизнес-процессы» (эффективность, качество)
- Г) Перспектива «Обучение и развитие персонала» (компетенции, инновации)
- Д) Перспектива «Политическая среда» (взаимодействие с органами власти)

Задание 8 (Задания открытого типа с кратким ответом)

Прочитайте текст и ответьте на вопрос («да» или «нет»).

Для рефлексивной оценки собственных ресурсов руководитель может использовать пост-проектный анализ, который позволяет выявить причины успехов и неудач, но не дает информации для корректировки саморазвития.

Задание 9 (Задания открытого типа с кратким ответом)

Прочитайте текст и ответьте на вопрос («да» или «нет»).

При определении целей собственной деятельности по технологии OKR (Objectives and Key Results) ключевые результаты (Key Results) должны формулироваться как качественные, а не количественные показатели.

Задание 10 (Задания открытого типа с кратким ответом)

Прочитайте текст и ответьте на вопрос («да» или «нет»).

При планировании результатов собственной деятельности метод критического пути (CPM) позволяет определить минимально возможную продолжительность проекта и выявить задачи, влияющие на общие сроки выполнения.

Задание 11 (Задания открытого типа с кратким ответом – вставить термин, словосочетание, дополнить предложение)

Прочитайте задание, вставьте термин.

Метод рефлексивной оценки собственных ресурсов, заключающийся в систематическом разборе завершенного проекта с анализом ключевых решений, их последствий и эффективности использования ресурсов, называется \_\_\_\_\_ анализом.

Семестровая работа.

Выполните предложенные задания в письменном виде, используя метод самоанализа и элементы визуализации:

1. Пространство жизни – доска (карта) визуализации.

Сделать на отдельном листе карту-визуализацию, с указанием наиболее известных сфер своей жизни. Для этого использовать визуальные образы (фотографии, рисунки, картинки) релевантные каждой из сфер жизни. Размер картинки соответствует значимости данной сферы в жизни.

2. Колесо баланса.

Визуализируйте свою жизнь, разделив круг на 8–10 ключевых сфер (например, карьера, здоровье, семья, финансы, отдых). Оцените уровень удовлетворенности каждой сферой по 10-балльной шкале (где 0 — полная неудовлетворенность, 10 — идеал), закрасьте полученные сегменты и проанализируйте, насколько получившаяся фигура далека от идеального круга — это укажет на зоны, требующие вашего первоочередного внимания и ресурсов.

3. Целеполагание. Постановка личной цели согласно технологии SMART

Сформулируйте одну значимую для вас личную или профессиональную цель и последовательно проверьте её на



соответствие пяти критериям SMART: конкретность (что именно?), измеримость (как узнать, что достиг?), достижимость (реально ли сделать своими силами?), актуальность (зачем это нужно?) и временные границы (к какому сроку?). Запишите цель в виде четкого утверждения, отражающего все эти параметры

#### 4. SWOT-анализ личности

Проведите самоисследование, заполнив матрицу из четырех квадрантов применительно к вашей личности или карьере: S (сильные стороны — внутренние качества-помощники), W (слабые стороны — внутренние ограничения), O (возможности — внешние факторы, которые можно использовать) и T (угрозы — внешние риски). На основе заполненной матрицы сделайте вывод о том, как опереться на сильные стороны и минимизировать влияние слабых для достижения целей.

#### 5. Анализ поглотителей времени

В течение 2–3 рабочих дней ведите строгий хронометраж (фиксируйте все свои занятия с интервалом 15–30 минут), затем выпишите все дела и отвлечения, которые не приближают вас к целям и не являются обязательными. Классифицируйте выявленные «поглотители» (хронофаги) на внешние (например, социальные сети, незапланированные разговоры) и внутренние (лень, неумение сказать «нет») и предложите конкретные способы минимизации или устранения каждого из них.

Примерные темы докладов:

1. Эволюция управленческой мысли и ее влияние на формирование современных подходов к самоорганизации руководителя.
2. Системный подход в менеджменте как основа для оценки ресурсов и планирования собственной деятельности.
3. Сравнительный анализ ситуационного и процессного подходов: возможности для адаптации целей и приоритетов в условиях неопределенности.
4. Рефлексивные практики в управлении: от теории к инструментарию саморазвития руководителя.
5. Методология исследования управленческих систем: применение рефлексии для диагностики собственных компетенций.
6. Стратегическое целеполагание: технологии OKR, SMART и их применение для определения личных карьерных целей.
7. Ресурсная теория фирмы (RBV) и ее проекция на управление личными ресурсами руководителя.
8. Сбалансированная система показателей (BSC) как инструмент интеграции личных и организационных целей.
9. Управление изменениями в организации: роль руководителя в преодолении сопротивления и планировании ресурсов.
10. Организационная культура как ресурс и барьер: рефлексивный анализ влияния на самореализацию руководителя.
11. Стратегическое планирование карьеры: методы и инструменты учета внешних и внутренних ресурсов.
12. Корпоративное управление и стейкхолдерский подход: учет интересов при определении приоритетов собственной деятельности.
13. Рефлексивный дневник руководителя: методология ведения и анализ практического опыта.
14. Технологии тайм-менеджмента и планирования ресурсов: от матрицы Эйзенхауэра к методу критического пути.
15. Управление конфликтами: теоретические основы и практические методы для руководителя.
16. Медиация как технология разрешения конфликтов в профессиональной деятельности руководителя.
17. Гарвардский метод принципиальных переговоров: применение для достижения целей в условиях конфликта.
18. Сценарное планирование как метод учета неопределенности при планировании собственной деятельности.
19. Делегирование как инструмент оптимизации ресурсов руководителя: методы и типичные ошибки.
20. Пост-проектный анализ как метод рефлексии и основа для корректировки целей и приоритетов.

### 6.3. Типовые контрольные вопросы и задания для промежуточной аттестации

Примерный перечень вопросов к закзамену

1. Менеджмент и его роль в современной рыночной экономике.
2. Эволюция концепций менеджмента.
3. Современные зарубежные модели управления.
4. Развитие менеджмента в современной России.
5. Принципы и законы современного менеджмента.
6. Современная организация как открытая система.



7. Внешняя и внутренняя среда организации.
8. Подходы к современному менеджменту: процессный, системный и ситуационный.
9. Кадры управления и их роль в системе современного менеджмента. Новые требования предъявляемые к ним.
10. Функции современного менеджмента: сущность, классификация и их значение.
11. Современное планирование как функция управления.
12. Стратегическое планирование сегодня: сущность и характеристика основных его этапов.
13. Организация - как функция управления.
14. Организация взаимодействия и полномочия в новых условиях.
15. Понятие: делегирование, полномочия, ответственность.
16. Виды полномочий.
17. Организационные структуры: понятия, основные составляющие и их характеристика.
18. Принципы и требования к формированию структур управления.
19. Виды структур управления современной организации и их характеристика.
20. Современные адаптивные структуры управления. Виды и их характеристика.
21. Бюрократические структуры управления: виды и их характеристика.
22. Организационные структуры предприятий будущего: виртуальные корпорации, многомерные организации.
23. Проектирование структур управления в условиях глобализации: основные этапы и методы проектирования.
24. Мотивация как функция управления.
25. Содержательные теории мотивации.
26. Процессуальные теории мотивации.
27. Возрастные роли контроля в современных экономических условиях - как функция управления.
28. Виды контроля, характеристика процесса контроля.
29. Сущность и классификация современных методов управления.
30. Экономические методы управления в настоящее время.
31. Конфликты в организации.
32. Самоменеджмент и траектории профессионального развития

#### 6.4. Критерии оценивания

Критерии оценивания тестовых вопросов (задания 1-32): Каждый тест должен содержать не менее 60% верных ответов, тогда он считается успешно пройденным.

Критерии оценивания семестровой работы.

- Полнота и качество анализа результатов тестирования 2 балла.
- Глубина рефлексии по итогам деловых игр и упражнений 3 балла.
- Качество самоанализа (выделение сильных сторон и зон роста) 2 балла.
- Реалистичность и конкретность разработанных рекомендаций 2 балла.
- Качество оформления и соблюдение структуры 1 балл. |

Максимальная оценка: 10 баллов.

Критерии оценивания доклада с презентацией. Вид работы считается успешно выполненным, если студент раскрыл суть выбранной темы, а также привел примеры ее возможного практического применения. Доклад сопровождается презентационным материалом в размере 10-15 слайдов. Выдержан стиль доклада (логика, владение материалом), соблюдены временные рамки доклада – примерно 10 минут.

### 7. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

#### 7.1. Рекомендуемая литература

##### 7.1.1. Основная литература

	Авторы, составители	Заглавие	Издательство, год	Ресурс
Л1.1	Малюк В. И.	Стратегический менеджмент. Организация стратегического развития: учебник и практикум для вузов ( <a href="https://urait.ru/bcode/583502">https://urait.ru/bcode/583502</a> )	Москва : Юрайт, 2026	ЭБС

##### 7.1.2. Дополнительная литература

	Авторы, составители	Заглавие	Издательство, год	Ресурс
Л2.1	Слинкова О. К.	Самоменеджмент: учебник для спо ( <a href="https://urait.ru/bcode/589263">https://urait.ru/bcode/589263</a> )	Москва : Юрайт, 2026	ЭБС
Л2.2	Абчук В. А., Трапицын С. Ю., Тимченко В. В.	Менеджмент: теоретические основы: учебник и практикум для вузов ( <a href="https://urait.ru/bcode/583873">https://urait.ru/bcode/583873</a> )	Москва : Юрайт, 2026	ЭБС



	Авторы, составители	Заглавие	Издательство, год	Ресурс
Л2.3	Распопова Н. И.	Организационная конфликтология: учебник для вузов ( <a href="https://urait.ru/bcode/590184">https://urait.ru/bcode/590184</a> )	Москва : Юрайт, 2026	ЭБС

## 7.2. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети "Интернет"

Э1	Лань [Электронный ресурс] : электронно-библиотечная система (ЭБС) / издательство Лань. – URL: <a href="http://e.lanbook.com/">http://e.lanbook.com/</a> .
Э2	Университетская библиотека онлайн [Электронный ресурс] : электронно-библиотечная система (ЭБС) / ООО Директмедиа Паблишинг. – URL: <a href="http://biblioclub.ru/">http://biblioclub.ru/</a>
Э3	eLIBRARY.RU [Электронный ресурс] : электронная библиотека / Науч. электрон. б-ка. – URL: <a href="http://elibrary.ru/defaultx.asp">http://elibrary.ru/defaultx.asp</a>

## 7.3 Перечень информационных технологий

### 7.3.1 Программное обеспечение

LMS Moodle

Adobe Reader

### 7.3.2 Профессиональные базы данных и информационно-справочные системы

1. Научная электронная библиотека [Электронный ресурс]. – Электрон. дан. – Режим доступа : <http://www.elibrary.ru/>
2. Национальная электронная библиотека [Электронный ресурс]. – Электрон. дан. – Режим доступа : <http://www.nns.ru/>
3. Официальный сайт компании «Консультант Плюс». [Электронный ресурс]. – Режим доступа : [www.consultant.ru](http://www.consultant.ru).
4. Российская газета. [Электронный ресурс]. – Режим доступа : [www.rg.ru](http://www.rg.ru).

## 8. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

Для реализации дисциплины используются учебные аудитории для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, а также помещения для самостоятельной работы.

Учебные аудитории укомплектованы специализированной мебелью и техническими средствами обучения

Для проведения занятий лекционного типа предлагаются наборы демонстрационного оборудования и учебно-наглядных пособий

Помещения для самостоятельной работы обучающихся оснащены компьютерной техникой с подключением к сети "Интернет" и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду университета

Для реализации дисциплины "Стратегический менеджмент" используются учебные аудитории для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, а также помещения для самостоятельной работы.

Учебные аудитории укомплектованы специализированной мебелью и техническими средствами обучения ((парты, скамьи, стулья-пюпитры).

Для проведения занятий лекционного типа предлагаются наборы демонстрационного оборудования и учебно-наглядных пособий.

Помещения для самостоятельной работы обучающихся оснащены компьютерной техникой с подключением к сети "Интернет" и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду университета».

## 9. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

Обучение по дисциплине «Теория и технологии менеджмента» предполагает изучение курса на аудиторных занятиях и в ходе самостоятельной работы. Самостоятельная работа включает разнообразный комплекс видов и форм работы обучающихся. Для успешного освоения содержания дисциплины и достижения поставленных целей необходимо познакомиться со следующими документами: выпиской из Учебного плана по данной дисциплине, основными положениями рабочей программы дисциплины, календарно-тематическим планом дисциплины.

Лекции: написание конспекта лекций: кратко, схематично, последовательно фиксировать основные положения, выводы, формулировки, обобщения; помечать важные мысли, выделять ключевые слова, термины. Проверка терминов, понятий с помощью энциклопедий, словарей, справочников с выписыванием толкований в тетрадь. Обозначить вопросы, термины, материал, который вызывает трудности, пометить и попытаться найти ответ в рекомендуемой литературе. Если самостоятельно не удается разобраться в материале, необходимо сформулировать вопрос и задать преподавателю на



консультации, на практическом занятии. Уделить внимание основным понятиям государственного управления (государство, управление, власть, иерархия, государственный аппарат, институт, общество, политика)

Практические (семинарские) занятия

Проработка рабочей программы дисциплины, уделяя особое внимание целям и задачам, структуре и содержанию дисциплины. Конспектирование источников. Работа с конспектом лекций, подготовка ответов к контрольным вопросам, просмотр рекомендуемой литературы, работа с текстом (указать текст из источника и др.), прослушивание аудио- и видеозаписей по заданной теме, решение расчетно-графических заданий, решений задач по алгоритму и др.

Подготовка к экзамену При подготовке к экзамену (зачету) необходимо ориентироваться на конспекты лекций, рекомендуемую литературу и др.

В случае применения при реализации дисциплины электронного обучения, дистанционных образовательных технологий общение обучающихся и преподавателя осуществляется в режиме реального времени (онлайн-лекции (вебинары), чаты, видео-конференции и др.) или отложенного времени (система дистанционного обучения Moodle, MS Office365, форумы, электронная почта и др.).

Большую часть времени обучающиеся самостоятельно работают с учебно-методическими материалами. Студенты имеют возможность консультироваться с преподавателем по всем вопросам, возникающим в ходе самостоятельной работы посредством электронной почты, социальных сетей и т.п.

Доступ обучающегося к учебным ресурсам в режиме отложенного времени, самостоятельной работы осуществляется через сеть Интернет в удобном для него месте, времени и темпе.

При обучении лиц с ограниченными возможностями здоровья электронное обучение, дистанционные образовательные технологии предусматривают возможность приема-передачи информации в доступных для них формах.

Реализация дисциплины с применением электронного обучения, дистанционных образовательных технологий (далее – ЭО, ДОТ) осуществляется на основании «Положения о реализации основных и дополнительных образовательных программ с применением электронного обучения и дистанционных образовательных технологий в федеральном государственном бюджетном образовательном учреждении высшего образования «Челябинский государственный университет», «Положения о порядке зачета обучающимися по основным профессиональным образовательным программам высшего образования в ФГБОУ ВО «ЧелГУ» результатов освоения в организациях, осуществляющих образовательную деятельность, учебных предметов, курсов, дисциплин (модулей), практик, дополнительных образовательных программ» посредством электронной информационно-образовательной среды ФГБОУ ВО «ЧелГУ». В исключительных случаях (форс-мажор и т.п.) при реализации образовательной деятельности с применением ЭО, ДОТ могут применять компоненты, не входящие в перечень электронной информационно-образовательной среды.

## **10. СПЕЦИАЛЬНЫЕ УСЛОВИЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ ОБУЧАЮЩИМИСЯ С ИНВАЛИДНОСТЬЮ И ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ ЗДОРОВЬЯ**

Освоение дисциплины инвалидами и лицами с ограниченными возможностями здоровья осуществляется с использованием специальных технических средств и информационных технологий, предоставляемых Ресурсным учебно-методическим центром по обучению инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья ЧелГУ по запросу обучающегося (мобильные специальные технические средства для лиц с нарушениями зрения и с нарушением слуха, ассистивные информационные технологии).

При необходимости для обучающихся с нарушениями зрения на рабочих местах для проведения практических или лабораторных занятий устанавливается специальное программное обеспечение (программа речевой навигации, речевые синтезаторы, экранные лупы).

В учебные аудитории обеспечивается беспрепятственный доступ для обучающихся с инвалидностью и с ограниченными возможностями здоровья. В каждой аудитории, где обучаются инвалиды и лица с ограниченными возможностями здоровья, предусматривается соответствующее количество мест для обучающихся с учетом нарушений их здоровья.

Для освоения дисциплины инвалидам и лицам с ограниченными возможностями здоровья предоставляется доступ к печатным источникам, имеющимся в научной библиотеке ЧелГУ, с помощью специальных технических средств; доступ с помощью специальных технических и программных средств к электронным источникам, представленным в форме электронного документа в фонде научной библиотеки ЧелГУ или электронно-библиотечных системах.

Учебно-методические материалы для обучающихся из числа инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья предоставляются в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья и особенностям восприятия информации.

Для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья освоение дисциплины может быть частично или полностью осуществлено с использованием дистанционных образовательных технологий.

При проведении промежуточной аттестации по дисциплине обучающимся с инвалидностью и с ограниченными возможностями здоровья обеспечивается по их заявлению предоставление в доступной форме в зависимости от их



МИНОБРНАУКИ РОССИИ  
Федеральное государственное бюджетное образовательное  
учреждение высшего образования  
«Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ»)

Рабочая программа дисциплины "Теория и технологии менеджмента" по направлению подготовки  
(специальности) 38.04.01 "Экономика" направленности (профилю) Бизнес-аналитика ФГБОУ ВО «ЧелГУ»

стр. 13

индивидуальных особенностей инструкции о порядке проведения промежуточной аттестации, оценочных средств и возможности ответов на задания (письменно на бумаге, набор ответов на компьютере, письменно шрифтом Брайля, с использованием услуг ассистента, устно).

При проведении процедуры оценивания результатов обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья предусматривается использование предоставленных ЧелГУ или собственных технических средств, необходимых им в связи с их индивидуальными особенностями. При необходимости инвалидам и лицам с ограниченными возможностями здоровья предоставляется дополнительное время для подготовки ответа на задания, процедура оценивания результатов обучения по дисциплине может проводиться в несколько этапов.

