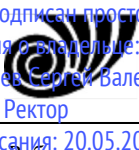


<p>Документ подписан простой электронной подписью Информация о владельце: ФИО: Гаскаев Сергей Валерьевич Должность: Ректор Дата подписания: 20.05.2026 11:00:10 Уникальный программный ключ: 04c19ed8bfb98f3b6cb77a486b9a8788b8322323</p>	 <p>МИНОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИИ Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ»)</p>	<p>Рабочая программа дисциплины "Менеджмент" по направлению подготовки (специальности) 38.05.02 Таможенное дело направленности (профилю) Организация внешнеэкономической деятельности ФГБОУ ВО «ЧелГУ»</p>	<p>стр. 1</p>
---	---	--	---------------

Рабочая программа дисциплины (модуля)*

Менеджмент

Направление подготовки (специальность)

38.05.02 Таможенное дело

Направленность (профиль)

Организация внешнеэкономической деятельности

Присваиваемая квалификация (степень)

Специалист таможенного дела

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

Цель дисциплины состоит в получении системного представления о менеджменте как об основополагающем элементе хозяйственного процесса, принципах и закономерностях управленческой деятельности, ключевых управленческих компетенциях.

Задачи дисциплины состоят в следующем:

- освоить понятия и процедуры менеджмента;
- научить использовать различные модели управления;
- помочь в овладении умениями и навыками, обеспечивающими эффективное управление в организации;
- раскрывать особенности потребностно-мотивационной сферы работников;
- сформировать навыки анализа конкретных бизнес-ситуаций и методов принятия управленческих решений.

2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОПОП

Цикл (раздел) ОПОП: К.М.02.02

2.1 Требования к предварительной подготовке обучающегося:

Понимание основ экономики, обществознания и профильной математики.

Владение русским языком на уровне, достаточном для освоения учебного материала и выполнения письменных работ.

Умение работать с информацией, анализировать и делать выводы.

Навыки планирования, организации собственной деятельности.

Владение базовыми компьютерными программами.

История экономических учений

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

Дисциплина «Менеджмент» является обязательной базой для изучения ряда других дисциплин и практик в вузе. Вот основные из них.

Деловые коммуникации

Этика профессиональной деятельности

Подготовка к процедуре защиты и защита выпускной квалификационной работы

Экономика предприятия

Стратегический менеджмент

Разработка управленческих решений

Бизнес-планирование

Управление проектами

Производственная практика (практика по получению профессиональных умений и опыта профессиональной деятельности)

Производственная практика (преддипломная практика)

Управление персоналом

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

УК-3: Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели

Знать:

Основы командной работы, распределения ролей и принципы выработки командной стратегии.

Стили руководства и методы управления взаимодействием в команде

технологии управления организационной системой, основанной на процессном подходе;

социально-психологические и другие аспекты управления трудовым и организационным поведением индивида;

Уметь:



Организовывать работу команды, ставить общие цели и распределять задачи между участниками.
Вырабатывать командную стратегию и корректировать её для достижения поставленного результата
применять инструментарий менеджмента для решения практических задач;

Владеть:

Навыками координации действий членов команды и контроля выполнения задач.
Техниками конструктивной коммуникации, разрешения конфликтов и мотивации участников команды
методами проектирования организационной структуры, осуществлять распределение полномочий и ответственности
на основе их делегирования;
методами реализации основных управленческих функций (принятие решений, организация, мотивирование и
контроль);
способами, методами разработки процедур и методов контроля;
навыками практического использования основных теорий мотивации

**УК-6: Способен определять и реализовывать приоритеты собственной деятельности и способы ее
совершенствования на основе самооценки и образования в течение всей жизни**

Знать:

Методы целеполагания, планирования и оценки личной эффективности.
Способы непрерывного профессионального развития и самообразования в течение всей жизни.

Уметь:

Определять приоритеты собственной деятельности и выстраивать индивидуальный план работы.
Анализировать свои сильные и слабые стороны, выбирать направления для профессионального совершенствования.

Владеть:

Навыками самоорганизации и управления личным временем при решении профессиональных задач.
Приемами самооценки результатов деятельности и корректировки собственного развития.

В результате освоения дисциплины обучающийся должен

3.1	Знать:
3.1.1	Методы целеполагания, планирования и оценки личной эффективности.
3.1.2	Способы непрерывного профессионального развития и самообразования в течение всей жизни.
3.1.3	Основы командной работы, распределения ролей и принципы выработки командной стратегии.
3.1.4	Стили руководства и методы управления взаимодействием в команде
3.1.5	технологии управления организационной системой, основанной на процессном подходе;
3.1.6	социально-психологические и другие аспекты управления трудовым и организационным поведением индивида;
3.2	Уметь:
3.2.1	Определять приоритеты собственной деятельности и выстраивать индивидуальный план работы.
3.2.2	Анализировать свои сильные и слабые стороны, выбирать направления для профессионального совершенствования.
3.2.3	Организовывать работу команды, ставить общие цели и распределять задачи между участниками.
3.2.4	Вырабатывать командную стратегию и корректировать её для достижения поставленного результата
3.2.5	применять инструментарий менеджмента для решения практических задач;
3.3	Владеть:
3.3.1	Навыками самоорганизации и управления личным временем при решении профессиональных задач.
3.3.2	Приемами самооценки результатов деятельности и корректировки собственного развития.
3.3.3	Навыками координации действий членов команды и контроля выполнения задач.
3.3.4	Техниками конструктивной коммуникации, разрешения конфликтов и мотивации участников команды
3.3.5	методами проектирования организационной структуры, осуществлять распределение полномочий и ответственности на основе их делегирования;
3.3.6	методами реализации основных управленческих функций (принятие решений, организация, мотивирование и контроль);
3.3.7	способами, методами разработки процедур и методов контроля;



3.3.8 | навыками практического использования основных теорий мотивации

4. ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

Общая трудоемкость	6 ЗЕТ
Часов по учебному плану : 216	Виды контроля в семестрах: экзамены 2, 1
в том числе :	
аудиторные занятия : 128	
самостоятельная работа : 45,4	
часов на контроль : 36	
контактная работа: 134,6	
ИКР: 6,6	

5. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

Код занятия	Наименование разделов и тем /вид занятия/	Семестр / Курс	Часов	Литература
Раздел 1. Элементы организации и процесса управления				
1.1	Менеджмент как наука управления. /Лек/	1	2	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4 Л1.5Л2.1 Л2.2 Л2.3Л3.1 Э1 Э2
1.2	Менеджмент как наука управления. /Пр/	1	2	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4 Л1.5Л2.1 Л2.2 Л2.3Л3.1 Э1 Э2
1.3	Менеджмент как наука управления /Ср/	1	1	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4 Л1.5Л2.1 Л2.2 Л2.3Л3.1 Э1 Э2 Э3
1.4	Управление современной организацией /Лек/	1	2	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4 Л1.5Л2.1 Л2.2 Л2.3Л3.1 Э1 Э2 Э3
1.5	Управление современной организацией /Пр/	1	2	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4Л2.1 Л2.2 Л2.3Л3.1 Э1 Э2 Э3
1.6	Управление современной организацией /Ср/	1	1	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4 Л1.5Л2.1 Л2.2 Л2.3Л3.1 Э1 Э2
1.7	Эволюция управленческой мысли /Лек/	1	2	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4 Л1.5Л2.1 Л2.2 Л2.3Л3.1 Э1 Э2 Э3 Э4
1.8	Эволюция управленческой мысли /Пр/	1	2	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4 Л1.5Л2.1 Л2.2 Л2.3Л3.1 Э1 Э2 Э3 Э4
1.9	Эволюция управленческой мысли /Ср/	1	1	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4 Л1.5Л2.1 Л2.2 Л2.3Л3.1 Э1 Э2 Э3
Раздел 2. Принципы и функции менеджмента				



2.1	Принципы и процесс менеджмента /Лек/	1	2	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4 Л1.5Л2.1 Л2.2 Л2.3Л3.1 Э1 Э2 Э3 Э4
2.2	Принципы и процесс менеджмента /Пр/	1	2	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4 Л1.5Л2.1 Л2.2 Л2.3Л3.1 Э1 Э2 Э3 Э4
2.3	Принципы и процесс менеджмента /Ср/	1	2	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4 Л1.5Л2.1 Л2.2 Л2.3Л3.1 Э1 Э2 Э3 Э4
2.4	Механизм управления. Функция целеполагания. /Лек/	1	2	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4 Л1.5Л2.1 Л2.2 Л2.3Л3.1 Э1 Э2 Э3 Э4
2.5	Механизм управления. Функция целеполагания. /Пр/	1	2	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4 Л1.5Л2.1 Л2.2 Л2.3Л3.1 Э1 Э2 Э3 Э4
2.6	Механизм управления. Функция целеполагания. /Ср/	1	2	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4 Л1.5Л2.1 Л2.2 Л2.3Л3.1 Э1 Э2 Э3 Э4
2.7	Функция планирования в процессе менеджмента /Лек/	1	2	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4 Л1.5Л2.1 Л2.2 Л2.3Л3.1 Э1 Э2 Э3 Э4
2.8	Функция планирования в процессе менеджмента /Пр/	1	2	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4 Л1.5Л2.1 Л2.2 Л2.3Л3.1 Э1 Э2 Э3 Э4
2.9	Функция планирования в процессе менеджмента /Ср/	1	2	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4 Л1.5Л2.1 Л2.2 Л2.3Л3.1 Э1 Э2 Э3 Э4
2.10	Функция организации в процессе менеджмента. /Лек/	1	4	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4 Л1.5Л2.1 Л2.2 Л2.3Л3.1 Э1 Э2 Э3 Э4
2.11	Функция организации в процессе менеджмента. /Пр/	1	4	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4 Л1.5Л2.1 Л2.2 Л2.3Л3.1 Э1 Э2 Э3 Э4
2.12	Функция организации в процессе менеджмента. /Ср/	1	2	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4 Л1.5Л2.1 Л2.2 Л2.3Л3.1 Э1 Э2 Э3 Э4
2.13	Функция администрирования в процессе менеджмента /Лек/	1	2	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4 Л1.5Л2.1 Л2.2 Л2.3Л3.1 Э1 Э2 Э3 Э4
2.14	Функция администрирования в процессе менеджмента /Пр/	1	2	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4 Л1.5Л2.1 Л2.2 Л2.3Л3.1 Э1 Э2 Э3 Э4



2.15	Функция администрирования в процессе менеджмента /Ср/	1	2	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4 Л1.5Л2.1 Л2.2 Л2.3Л3.1 Э1 Э2 Э3 Э4
2.16	Функция мотивации в процессе менеджмента. /Лек/	1	2	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4 Л1.5Л2.1 Л2.2 Л2.3Л3.1 Э1 Э2 Э3 Э4
2.17	Функция мотивации в процессе менеджмента. /Пр/	1	2	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4 Л1.5Л2.1 Л2.2 Л2.3Л3.1 Э1 Э2 Э3 Э4
2.18	Функция мотивации в процессе менеджмента. /Ср/	1	2	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4 Л1.5Л2.1 Л2.2 Л2.3Л3.1 Э1 Э2 Э3 Э4
2.19	Функция гуманизации в процессе менеджмента /Лек/	1	2	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4 Л1.5Л2.1 Л2.2 Л2.3Л3.1 Э1 Э2 Э3 Э4
2.20	Функция гуманизации в процессе менеджмента /Пр/	1	2	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4 Л1.5Л2.1 Л2.2 Л2.3Л3.1 Э1 Э2 Э3 Э4
2.21	Функция гуманизации в процессе менеджмента /Ср/	1	1,7	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4 Л1.5Л2.1 Л2.2 Л2.3Л3.1 Э1 Э2 Э3 Э4
2.22	Функция контроля в процессе менеджмента /Лек/	1	2	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4 Л1.5Л2.1 Л2.2 Л2.3Л3.1 Э1 Э2 Э3 Э4
2.23	Функция контроля в процессе менеджмента /Пр/	1	2	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4 Л1.5Л2.1 Л2.2 Л2.3Л3.1 Э1 Э2 Э3 Э4
2.24	Функция контроля в процессе менеджмента /Ср/	1	2	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4 Л1.5Л2.1 Л2.2 Л2.3Л3.1 Э1 Э2 Э3 Э4
2.25	Функция контроля в процессе менеджмента /ИКР/	1	2	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4 Л1.5Л2.1 Л2.2 Л2.3Л3.1 Э1 Э2 Э3 Э4
Раздел 3. Внутренняя и внешняя среда организации				
3.1	Внутренняя среда организации /Лек/	1	2	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4 Л1.5Л2.1 Л2.2 Л2.3Л3.1 Э1 Э2 Э3 Э4
3.2	Внутренняя среда организации /Пр/	1	2	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4 Л1.5Л2.1 Л2.2 Л2.3Л3.1 Э1 Э2 Э3 Э4
3.3	Внутренняя среда организации /Ср/	1	1	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4 Л1.5Л2.1 Л2.2 Л2.3Л3.1 Э1 Э2 Э3 Э4



3.4	Внешняя среда как источник возможностей, угроз и факторов, влияющих результаты деятельности организации /Лек/	1	2	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4 Л1.5Л2.1 Л2.2 Л2.3Л3.1 Э1 Э2 Э3 Э4
3.5	Внешняя среда как источник возможностей, угроз и факторов, влияющих результаты деятельности организации /Пр/	1	2	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4 Л1.5Л2.1 Л2.2 Л2.3Л3.1 Э1 Э2 Э3 Э4
3.6	Внешняя среда как источник возможностей, угроз и факторов, влияющих результаты деятельности организации /Ср/	1	1	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4 Л1.5Л2.1 Л2.2 Л2.3Л3.1 Э1 Э2 Э3 Э4
Раздел 4. Социальная ответственность и этика в менеджменте				
4.1	Социальная ответственность в практике современного менеджмента /Лек/	1	2	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4 Л1.5Л2.1 Л2.2 Л2.3Л3.1 Э1 Э2 Э3 Э4
4.2	Социальная ответственность в практике современного менеджмента /Пр/	1	2	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4 Л1.5Л2.1 Л2.2 Л2.3Л3.1 Э1 Э2 Э3 Э4
4.3	Социальная ответственность в практике современного менеджмента /Ср/	1	1	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4 Л1.5Л2.1 Л2.2 Л2.3Л3.1 Э1 Э2 Э3 Э4
4.4	Этика и современное управление /Лек/	1	2	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4 Л1.5Л2.1 Л2.2 Л2.3Л3.1 Э1 Э2 Э3 Э4
4.5	Этика и современное управление /Пр/	1	2	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4 Л1.5Л2.1 Л2.2 Л2.3Л3.1 Э1 Э2 Э3 Э4
4.6	Этика и современное управление /Ср/	1	1	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4 Л1.5Л2.1 Л2.2 Л2.3Л3.1 Э1 Э2 Э3 Э4
4.7	Этика и современное управление /ИКР/	1	1,3	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4 Л1.5Л2.1 Л2.2 Л2.3Л3.1 Э1 Э2 Э3 Э4
Раздел 5. Корпоративная культура				
5.1	Корпоративная культура как ключевой фактор эффективного менеджмента /Лек/	2	2	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4 Л1.5Л2.1 Л2.2 Л2.3Л3.1 Э1 Э2 Э3 Э4
5.2	Корпоративная культура как ключевой фактор эффективного менеджмента /Пр/	2	2	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4 Л1.5Л2.1 Л2.2 Л2.3Л3.1 Э1 Э2 Э3 Э4
5.3	Корпоративная культура как ключевой фактор эффективного менеджмента /Ср/	2	2	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4 Л1.5Л2.1 Л2.2 Л2.3Л3.1 Э1 Э2 Э3 Э4



5.4	Диагностика корпоративной культуры. Подходы и методы /Лек/	2	4	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4 Л1.5Л2.1 Л2.2 Л2.3Л3.1 Э1 Э2 Э3 Э4
5.5	Диагностика корпоративной культуры. Подходы и методы /Пр/	2	4	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4 Л1.5Л2.1 Л2.2 Л2.3Л3.1 Э1 Э2 Э3 Э4
5.6	Диагностика корпоративной культуры. Подходы и методы /Ср/	2	2	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4 Л1.5Л2.1 Л2.2 Л2.3Л3.1 Э1 Э2 Э3 Э4
5.7	Психопатологические типы корпоративной культуры /Лек/	2	2	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4 Л1.5Л2.1 Л2.2 Л2.3Л3.1 Э1 Э2 Э3 Э4
5.8	Психопатологические типы корпоративной культуры /Пр/	2	2	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4 Л1.5Л2.1 Л2.2 Л2.3Л3.1 Э1 Э2 Э3 Э4
5.9	Психопатологические типы корпоративной культуры /Ср/	2	2	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4 Л1.5Л2.1 Л2.2 Л2.3Л3.1 Э1 Э2 Э3 Э4
Раздел 6. Информация и коммуникации в менеджменте				
6.1	Информационное сопровождение менеджмента /Лек/	2	2	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4 Л1.5Л2.1 Л2.2 Л2.3Л3.1 Э1 Э2 Э3 Э4
6.2	Информационное сопровождение менеджмента /Пр/	2	2	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4 Л1.5Л2.1 Л2.2 Л2.3Л3.1 Э1 Э2 Э3 Э4
6.3	Информационное сопровождение менеджмента /Ср/	2	2	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4 Л1.5Л2.1 Л2.2 Л2.3Л3.1 Э1 Э2 Э3 Э4
6.4	Цифровизация и искусственный интеллект в менеджменте /Лек/	2	2	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4 Л1.5Л2.1 Л2.2 Л2.3Л3.1 Э1 Э2 Э3 Э4
6.5	Цифровизация и искусственный интеллект в менеджменте /Пр/	2	2	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4 Л1.5Л2.1 Л2.2 Л2.3Л3.1 Э1 Э2 Э3 Э4
6.6	Цифровизация и искусственный интеллект в менеджменте /Ср/	2	2	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4 Л1.5Л2.1 Л2.2 Л2.3Л3.1 Э1 Э2 Э3 Э4
6.7	Коммуникации в менеджменте. Деловые коммуникации. /Лек/	2	2	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4 Л1.5Л2.1 Л2.2 Л2.3Л3.1 Э1 Э2 Э3 Э4
6.8	Коммуникации в менеджменте. Деловые коммуникации. /Пр/	2	2	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4 Л1.5Л2.1 Л2.2 Л2.3Л3.1 Э1 Э2 Э3 Э4



6.9	Коммуникации в менеджменте. Деловые коммуникации. /Ср/	2	2	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4 Л1.5Л2.1 Л2.2 Л2.3Л3.1 Э1 Э2 Э3 Э4
6.10	Коммуникации и эффективность управления /Лек/	2	2	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4 Л1.5Л2.1 Л2.2 Л2.3Л3.1 Э1 Э2 Э3 Э4
6.11	Коммуникации и эффективность управления /Пр/	2	2	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4 Л1.5Л2.1 Л2.2 Л2.3Л3.1 Э1 Э2 Э3 Э4
6.12	Коммуникации и эффективность управления /Ср/	2	2	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4 Л1.5Л2.1 Л2.2 Л2.3Л3.1 Э1 Э2 Э3 Э4
Раздел 7. Процесс принятия управленческого решения				
7.1	Управленческое решение и процесс его подготовки и принятия /Лек/	2	2	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4 Л1.5Л2.1 Л2.2 Л2.3Л3.1 Э1 Э2 Э3 Э4
7.2	Управленческое решение и процесс его подготовки и принятия /Пр/	2	2	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4 Л1.5Л2.1 Л2.2 Л2.3Л3.1 Э1 Э2 Э3 Э4
7.3	Управленческое решение и процесс его подготовки и принятия /Ср/	2	1	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4 Л1.5Л2.1 Л2.2 Л2.3Л3.1 Э1 Э2 Э3 Э4
7.4	Методы и подходы к подготовке и принятию управленческого решения /Лек/	2	2	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4 Л1.5Л2.1 Л2.2 Л2.3Л3.1 Э1 Э2 Э3 Э4
7.5	Методы и подходы к подготовке и принятию управленческого решения /Пр/	2	2	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4 Л1.5Л2.1 Л2.2 Л2.3Л3.1 Э1 Э2 Э3 Э4
7.6	Методы и подходы к подготовке и принятию управленческого решения /Ср/	2	1	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4 Л1.5Л2.1 Л2.2 Л2.3Л3.1 Э1 Э2 Э3 Э4
Раздел 8. Обеспечение эффективности деятельности организации				
8.1	Стратегический менеджмент /Лек/	2	2	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4 Л1.5Л2.1 Л2.2 Л2.3Л3.1 Э1 Э2 Э3 Э4
8.2	Стратегический менеджмент /Пр/	2	2	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4 Л1.5Л2.1 Л2.2 Л2.3Л3.1 Э1 Э2 Э3 Э4
8.3	Стратегический менеджмент /Ср/	2	1,7	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4 Л1.5Л2.1 Л2.2 Л2.3Л3.1 Э1 Э2 Э3 Э4



8.4	Управление трудовыми ресурсами /Лек/	2	2	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4 Л1.5Л2.1 Л2.2 Л2.3Л3.1 Э1 Э2 Э3 Э4
8.5	Управление трудовыми ресурсами /Пр/	2	2	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4 Л1.5Л2.1 Л2.2 Л2.3Л3.1 Э1 Э2 Э3 Э4
8.6	Управление трудовыми ресурсами /Ср/	2	2	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4 Л1.5Л2.1 Л2.2 Л2.3Л3.1 Э1 Э2 Э3 Э4
8.7	Управление производством: операционный менеджмент /Лек/	2	4	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4 Л1.5Л2.1 Л2.2 Л2.3Л3.1 Э1 Э2 Э3 Э4
8.8	Управление производством: операционный менеджмент /Пр/	2	4	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4 Л1.5Л2.1 Л2.2 Л2.3Л3.1 Э1 Э2 Э3 Э4
8.9	Управление конфликтами, изменениями и стрессами /Лек/	2	2	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4 Л1.5Л2.1 Л2.2 Л2.3Л3.1 Э1 Э2 Э3 Э4
8.10	Управление конфликтами, изменениями и стрессами /Пр/	2	2	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4 Л1.5Л2.1 Л2.2 Л2.3Л3.1 Э1 Э2 Э3 Э4
8.11	Управление конфликтами, изменениями и стрессами /Ср/	2	2	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4 Л1.5Л2.1 Л2.2 Л2.3Л3.1 Э1 Э2 Э3 Э4
8.12	Управление инновациями /Лек/	2	2	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4 Л1.5Л2.1 Л2.2 Л2.3Л3.1 Э1 Э2 Э3 Э4
8.13	Управление инновациями /Пр/	2	2	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4 Л1.5Л2.1 Л2.2 Л2.3Л3.1 Э1 Э2 Э3 Э4
8.14	Управление инновациями /Ср/	2	1	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4 Л1.5Л2.1 Л2.2 Л2.3Л3.1 Э1 Э2 Э3 Э4
8.15	Управление инновациями /ИКР/	2	2	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4 Л1.5Л2.1 Л2.2 Л2.3Л3.1 Э1 Э2 Э3 Э4
8.16	Управление производством: операционный менеджмент /ИКР/	2	1,3	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4 Л1.5Л2.1 Л2.2 Л2.3Л3.1 Э1 Э2 Э3 Э4

6. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

6.1. Перечень видов оценочных средств

Тесты



Ситуационные задачи
Вопросы и ситуационные задачи к экзамену

6.2. Типовые контрольные задания и иные материалы для текущей аттестации

Типовые тестовые задания

1. Кто из перечисленных специалистов в области менеджмента является автором теорий X, Y?
 - а) Т.Питерс;
 - б) Д. МакГрегор;
 - в) Ч.Хэнди;
 - г) У.Тейлор;
2. В теории менеджмента к функциям управления относятся (выберите несколько пунктов):
 - а) аттестация персонала;
 - б) организация;
 - в) формулировка целей;
 - г) планирование.
3. К механизму управления относится:
 - а) анализ выполнения работ;
 - б) методы управления;
 - в) функции управления;
 - г) оценка усилий.
4. Какие методы ориентированы - либо на прямое принуждение людей к определенному поведению в интересах организации, либо на создании возможности такого принуждения:
 - а) социально-психологические;
 - б) административные;
 - в) экономические;
 - д) организационные.
5. Какие из методов управленческой деятельности призваны обеспечить единство экономических интересов компании и работников:
 - а) административные;
 - б) экономические;
 - в) асоциально-психологические;
 - г) организационные.
6. Модель Херси и Бландшара относится к
 - а) традиционным стилям лидерства;
 - б) ситуационным стилям лидерства;
 - в) трем стилям руководства.
 - Г) системному подходу.
7. Какой наиболее эффективный, по мнению Р.Блэйка И Дж.Моугтона, стиль руководства, характеризующийся высокой степенью внимания к людям, и производству:
 - а) командный стиль (9,9);
 - б) стиль деревенского клуба (1,9);
 - в) Стиль середины дороги (5,5);
 - г) менеджмент заданий (9,1);
8. Эти теории пытаются объяснить почему люди готовы осуществлять определенные действия, затрачивая большие или меньшие усилия
 - а) теории процесса мотивации;
 - б) теории содержания процесса;
 - в) теория Герцберга;
 - г) теория ожиданий.
9. На какие факторы опираются теории мотивации (выберите несколько):
 - а) эмоциональные реакции;
 - б) восприятие;
 - в) цель;
 - д) полномочия.
10. Верно ли утверждение, что эффективность - это показатель степени, в



которой организация выполняет свои задачи и удовлетворяет ожидания представителей заинтересованных групп:

- а) да;
- б) нет.

11. Эксперименты Милгрэма демонстрируют, что люди с нежеланием подчиняются приказам представителей власти.

12. Основной урок экспериментов Милгрэма состоит в следующем:

- а) американцы очень независимы и не желают никому подчиняться;
- б) люди готовы подчиняться приказам до тех пор, пока это не приносит страданий другому человеку ;
- в) люди будут подчиняться представителю власти даже в том случае, если это принесет страдания другому человеку;
- г) люди будут всегда подчиняться представителю власти;

13. Рабочий, который ведет себя определенным способом для того, чтобы обеспечить благоприятные отношения с начальником, демонстрирует:

- а) власть эксперта;
- б) власть вознаграждения;
- в) карательную власть;
- г) референтную власть.

14. Спектр требований со стороны власти, в рамках которого подчиненный реагирует, не подвергая указания критической оценке или осуждению, называется :

- а) психологическим контрактом;
- б) зоной индифферентности;
- в) экспериментами Милгрэма;
- г) функциональным уровнем организационной политики;
- д) вектором власти.

15. Логика, коалиция, торги и напористость — это стратегии для:

- а) усиления личной власти;
- б) усиления власти позиции;
- в) осуществления референтной власти;
- г) осуществления влияния.

Пример ситуационных задач

Задание 1.

Ещё в 1912 г. российскими предпринимателями было выработано семь принципов ведения дел в России:

1. Уважай власть. Власть – необходимое условие для эффективного ведения дела. Во всём должен быть порядок. В связи с этим проявляй уважение к блюстителям порядка в законных эшелонах власти.
2. Будь честен и правдив. Честность и правдивость – фундамент предпринимательства, предпосылка здоровой прибыли и гармоничных отношений в делах.
3. Уважай право частной собственности. Свобода предпринимательства – основа благополучия государства. Российский предприниматель обязан в поте лица трудиться на благо своей Отчизны. Такое рвение можно проявить только при опоре на частную собственность.
4. Люби и уважай человека. Любовь и уважение к человеку труда со стороны предпринимателя порождает ответную любовь и уважение. В таких условиях возникает гармония интересов, что создаёт атмосферу для развития у людей самых разнообразных способностей, побуждает их проявить себя с лучшей стороны.
5. Будь верен своему слову. Деловой человек должен быть верен своему слову. «Единожды солгавший, кто тебе поверит?» Успех в деле во многом зависит от того, в какой степени окружающие доверяют тебе.
6. Живи по средствам. Не зарывайся. Выбирай дело по плечу. Всегда оценивай свои возможности. Действуй сообразно своим средствам.
7. Будь целеустремлённым. Всегда имей перед собой ясную цель. Предпринимателю такая цель нужна, как воздух. Не отвлекайся на другие цели. Служение «двум господам» противоестественно. В стремлении достичь заветной цели не переходи грань дозволенного. Никакая цель не может затмить моральные ценности.

Вопросы для работы с кейсом

1. Что из приведённых принципов 1912 г. в полной мере сохранило свою актуальность и в настоящее время, а что отошло на второй план?
2. Какие новые принципы бизнеса должны быть внедрены в практику предпринимательской деятельности в России сегодня?
3. Какие принципы бизнеса считаются сегодня приоритетными?



Задание 2

Примите решения по ситуации и обоснуйте его.

1. Вы – главный менеджер крупной фирмы по производству всемирно известных сигарет. У фирмы имеются многочисленные фабрики по всему миру. Она достигла большого объёма продаж. Появилась возможность открыть ещё одну фабрику в одной из стран СНГ, и от вас зависит решение – подписать новый контракт или нет. С одной стороны, строительство фабрики обеспечит новыми рабочими местами этот регион, и решит актуальную для этого региона проблему безработицы; с другой стороны – это принесёт большой доход вашей фирме. Однако вы до сих пор не были убеждены в том, что курение вызывает рак. Недавно вам в руки попал отчёт об исследовании, в котором была установлена прямая связь между курением и онкологическими заболеваниями. Каково будет решение? Подпишите вы новый контракт или нет? Почему?

Задание 3

Примите решения по ситуации и обоснуйте его.

Вы – менеджер по маркетингу в фирме, выпускающей бытовую технику. Фирма с помощью дорогостоящих исследований попыталась усовершенствовать один из выпускаемых товаров, а именно – пылесос. Пылесос по-прежнему не ионизирует воздух, хотя именно к этому результату пытались прийти в результате исследований. Поэтому новый тип пылесоса не стал по настоящему усовершенствованной новинкой. Вы знаете, что появление надписи «Усовершенствованная новинка» на упаковке и в рекламе средств массовой информации повысит значительно сбыт такого товара.

Задание 4

Принцип Парето

Среди способов принятия управленческих решений выделяется «принцип Парето». Суть принципа, сформулированного итальянским экономистом Вильфредо Парето, заключается в том, что внутри данной какой-либо группы или множества групп отдельные малые её части обнаруживают намного большую значимость, чем это соответствует их удельному весу в группе. Например:

- 20% клиентов (товаров) дают 80% оборота или прибыли;
- 80% клиентов (товаров) приносят 20% оборота или прибыли;
- 20% ошибок обуславливают 80% потерь;
- 80% ошибок обуславливают 20% потерь;
- 20% исходных продуктов определяют 80% стоимости готового изделия;
- 80% исходных продуктов определяют 20% стоимости готового изделия.

Поэтому в связи с принципом Парето отмечают соответствие «80:20». В процессе работы менеджера за первые 20% расходуемого времени достигается 80% результатов, остальные 80% затраченного времени приносят 20% общего итога. Следовательно, менеджеру не целесообразно браться сначала за самые лёгкие дела. Необходимо приступать к решению вопросов, сообразуясь с их значением.

Вопросы для работы с кейсом

1. Какую практическую пользу можно извлечь из знания принципа Парето?
2. Во всех ли случаях действует этот принцип?
3. Какие ещё выводы для практической работы российского менеджера можно сделать, используя принцип Парето? Обоснуйте свои предложения.
4. Приведите примеры действия закона Парето из вашего личного опыта.

Задание 5

На складах одной из крупных компьютерных фирм скопилось значительное количество не проданных персональных компьютеров, что снижало рентабельность производства. Руководство фирмы поставило задачу ускорить реализацию персональных компьютеров.

Аналитической группой было сгенерировано несколько альтернативных вариантов решения этой проблемы, среди которых было отобрано два основных.

Первый вариант решения проблемы предусматривал значительное снижение отпускной цены.



Второй предложенный вариант решения предполагал обновление упаковки и значительное повышение продажной цены.

По каждому варианту были разработаны сценарии развития ситуации после того, как товар окажется на рынке сбыта. В первом случае сценарий предполагал некоторое увеличение продаж, которое не могло существенно отразиться на рентабельности производства фирмы.

При разработке второго сценария основная ставка была сделана на так называемое нерациональное поведение потребителя. Согласно исследованиям почти в 80 % случаев при покупке компьютеров потребители руководствуются нерациональными мотивами.

Руководством фирмы был принят сопряжённый с риском второй вариант решения проблемы. Оставшиеся на складе компьютеры были достаточно быстро проданы.

Вопросы для работы с кейсом

1. Какой метод принятия решений использовался в данном случае?
2. Решение какого типа было принято руководством организации (интуитивное, основанное на суждениях, рациональное)?
3. Действительно ли фирма шла на риск, выбирая второй вариант решения проблемы?
4. Как вы думаете, всегда ли, когда необходимо сбыть залежалую продукцию, надо действовать именно таким образом?

6.3. Типовые контрольные вопросы и задания для промежуточной аттестации

Вопросы для подготовки обучающихся к промежуточной аттестации по дисциплине «Менеджмент» в первом семестре

1. Дайте определение менеджмента. Каковы его основные категории?
2. Перечислите функции менеджмента по А. Файолю.
3. Какие методы управления вы знаете? Приведите примеры.
4. Назовите основные уровни менеджмента и их задачи.
5. Каковы современные тенденции в менеджменте?
6. Почему эффективный менеджмент — ключевой фактор конкурентоспособности?
7. Каковы основные характеристики современной организации?
8. Перечислите принципы управления организацией.
9. Какие функции управления организацией вы знаете?
10. Назовите современные модели управления и их особенности.
11. Какие вызовы стоят перед современными организациями в области управления?
12. Приведите примеры успешных компаний и их управленческих практик.
13. Охарактеризуйте классическую школу менеджмента.
14. В чём суть школы человеческих отношений?
15. Какие количественные методы используются в управлении?
16. Назовите современные подходы к менеджменту.
17. Как эволюция управленческой мысли повлияла на современный менеджмент?
18. Приведите примеры применения различных школ менеджмента в современных компаниях.
19. Перечислите универсальные принципы менеджмента по А. Файолю.
20. Какие современные принципы менеджмента вы знаете?
21. Как принципы менеджмента влияют на управленческий процесс?
22. Опишите этапы управленческого цикла (PDCA).
23. Приведите примеры ошибок в применении принципов менеджмента.
24. Что такое механизм управления? Назовите его элементы.
25. Какова роль целеполагания в управлении?
26. Какие виды целей существуют в менеджменте?
27. Что такое SMART-критерии целей?
28. Опишите процесс целеполагания.
29. В чём сущность и значение планирования?
30. Перечислите принципы эффективного планирования.
31. Какие виды планов вы знаете?
32. Опишите процесс планирования.
33. Какие методы планирования применяются в менеджменте?



34. В чём суть организационной функции?
35. Перечислите принципы организационной деятельности.
36. Какие типы организационных структур вы знаете?
37. Опишите процесс организации деятельности.
38. Каковы современные тенденции в построении структур?
39. Что такое административная функция управления?
40. Перечислите принципы административного управления.
41. Какие функции администрирования вы знаете?
42. Назовите методы административного управления.
43. Какие инструменты используются в администрировании?
44. В чём сущность мотивации в менеджменте?
45. Перечислите основные теории мотивации.
46. Какие виды мотивации существуют?
47. Опишите процесс мотивации персонала.
48. Приведите примеры современных методов мотивации.
49. Что такое гуманизация менеджмента?
50. Каковы цели и задачи гуманизации в управлении?
51. Назовите методы реализации гуманизации.
52. Как гуманизация влияет на эффективность управления?
53. В чём сущность и значение контроля в менеджменте?
54. Перечислите принципы эффективного контроля.
55. Опишите процесс контроля. 56. Какие методы и инструменты контроля вы знаете?
57. Каковы современные тенденции в контроле?
58. Что такое внутренняя среда организации? Назовите её элементы.
59. Как взаимосвязаны элементы внутренней среды?
60. Что такое внешняя среда организации? Каковы её основные характеристики?

Вопросы для подготовки обучающихся к промежуточной аттестации по дисциплине «Менеджмент» во втором семестре

1. Дайте определение корпоративной культуры и назовите её основные элементы.
2. Какие уровни корпоративной культуры выделяет Э. Шейн?
3. Перечислите основные функции корпоративной культуры в организации.
4. Какие типы корпоративных культур существуют по классификации Ч. Хэнди?
5. Как корпоративная культура влияет на эффективность менеджмента?
6. Назовите методы формирования корпоративной культуры.
7. Какие инструменты используются для управления корпоративной культурой?
8. Каковы современные тенденции развития корпоративных культур?
9. Как национальная культура влияет на формирование корпоративной культуры?
10. Что такое диагностика корпоративной культуры и каковы её цели?
11. Перечислите основные подходы к диагностике корпоративной культуры.
12. Какие методы диагностики относятся к качественным, а какие – к количественным?
13. Опишите этапы диагностики корпоративной культуры.
14. В чём заключается методика OSAI К. Камерона и Р. Куинна?
15. Какие ошибки чаще всего допускают при диагностике корпоративной культуры?
16. Каковы современные тенденции в диагностике корпоративной культуры?
17. Какие критерии эффективности диагностики вы знаете? Как интерпретировать результаты диагностики корпоративной культуры?
18. Что такое психопатологическая корпоративная культура? Перечислите основные типы деструктивных корпоративных культур.
19. Каковы причины формирования токсичных корпоративных культур? Назовите последствия психопатологических культур для организации и сотрудников.
20. Какие методы диагностики и профилактики деструктивных культур существуют?
21. Каковы признаки нарциссической корпоративной культуры?
22. В чём особенности параноидальной и психопатической культур?
23. Как противостоять давлению токсичной культуры? Каковы принципы формирования здоровой корпоративной культуры?
24. Дайте определение информационного сопровождения в менеджменте. Назовите основные компоненты информационного сопровождения.



25. Какие виды управленческой информации существуют? Приведите примеры современных информационных систем в менеджменте.
26. Опишите процесс информационного обеспечения управления. Какие проблемы возникают при информационном сопровождении?
27. Каковы современные тренды развития информационного сопровождения?
28. В чём особенности внедрения ERP- и CRM-систем?
29. Как информационные технологии влияют на организационную структуру?
30. Что такое цифровизация и искусственный интеллект в менеджменте?
31. Назовите основные направления применения ИИ в управлении.
32. Какие технологии ИИ используются в менеджменте?
33. Опишите этапы внедрения ИИ в управленческие процессы.
34. Каковы преимущества и вызовы цифровизации для менеджмента?
35. Приведите примеры автоматизации управленческих решений с помощью ИИ.
36. Каковы перспективы развития ИИ в менеджменте? Какие компетенции необходимы менеджерам в условиях цифровизации?
37. Как ИИ влияет на принятие стратегических решений?
38. В чём особенности цифровых трансформаций в российских компаниях?
39. Дайте определение коммуникаций в менеджменте. В чём особенности деловых коммуникаций?
40. Перечислите виды и формы деловых коммуникаций. Назовите функции деловых коммуникаций.
41. Опишите основные элементы коммуникационного процесса. Какие барьеры мешают эффективной деловой коммуникации?
42. Каковы правила эффективной деловой коммуникации?
43. Как коммуникации влияют на управление организацией? Какие современные тенденции наблюдаются в деловых коммуникациях?
44. Приведите примеры эффективных и неэффективных коммуникаций в организациях.
45. Почему коммуникации считаются связующим процессом в управлении?
46. Опишите структуру коммуникационного процесса. Какие виды коммуникаций существуют в организации?
47. Назовите функции коммуникаций в управлении. Как коммуникации влияют на эффективность управления?
48. Какие барьеры мешают эффективным коммуникациям? Назовите пути повышения эффективности коммуникаций.
49. Каковы современные тенденции в развитии коммуникаций?
50. Приведите примеры влияния коммуникаций на успех реализации управленческих решений. Какова роль обратной связи в коммуникациях?
51. Дайте определение управленческого решения.
52. Перечислите основные этапы процесса принятия управленческого решения.
53. Какие факторы влияют на процесс принятия решений?
54. Чем отличаются стратегические, тактические и операционные решения?
55. Каковы типичные ошибки при принятии управленческих решений?
56. Приведите примеры коллективных и индивидуальных решений.
57. Какова роль информации в принятии решений? Каковы современные тенденции в подготовке и принятии решений?
58. Опишите процесс контроля и оценки результатов управленческого решения.
59. Приведите примеры успешных управленческих решений из практики.
60. Назовите индивидуальные и коллективные методы принятия решений.
61. Какие количественные методы используются при подготовке решений?
62. Что такое SWOT-анализ и как он применяется в менеджменте?
63. Опишите метод «дерево решений».
64. Какие типичные ошибки допускают менеджеры при принятии решений?
65. Каковы современные информационные системы поддержки принятия решений?
66. В чём особенности гибких методологий (Agile, Scrum) для принятия решений?
67. Приведите примеры использования экспертных оценок.
68. Какова роль критического мышления в принятии решений?
69. Опишите процесс автоматизации рутинных решений с помощью ИИ.
70. Дайте определение стратегического менеджмента.
71. Назовите основные этапы стратегического менеджмента. Какие инструменты используются для стратегического анализа?
72. Приведите примеры стратегических целей организации.
73. Каковы принципы стратегического менеджмента?
74. Опишите модель пяти сил Портера.



75. Какова роль SWOT-анализа в стратегическом управлении?
76. Каковы современные тенденции в стратегическом менеджменте?
77. Дайте определение управления трудовыми ресурсами. Перечислите основные этапы управления персоналом.
78. Какие принципы лежат в основе управления трудовыми ресурсами? Назовите современные тенденции в управлении персоналом.
79. Какова роль мотивации и стимулирования труда?
80. Опишите процесс планирования потребности в персонале.
81. В чём заключается управление карьерой сотрудников? Приведите примеры успешных HR-практик в российских компаниях.
82. Дайте определение операционного менеджмента. Назовите основные задачи операционного менеджмента.
83. Какие направления выделяют в операционном менеджменте?
84. Опишите функции и принципы операционного менеджмента.
85. Какова роль операционного менеджера в организации?
86. Приведите примеры современных тенденций в операционном менеджменте. Как операционный менеджмент связан с другими функциями управления?
87. Опишите процесс управления качеством продукции/услуг.
88. В чём особенности внедрения гибких систем управления (Lean, Agile)?
89. Приведите примеры успешных проектов по оптимизации производства.
90. Дайте определение конфликта в организации. Перечислите типы конфликтов и их причины.
91. Назовите методы управления конфликтами.
92. Опишите процесс управления изменениями в организации. Почему сотрудники сопротивляются изменениям и как это преодолеть?
93. Что такое стресс на рабочем месте и каковы его причины? Назовите методы управления стрессом.
94. Какова роль руководителя в управлении конфликтами, изменениями и стрессами?
95. Опишите взаимосвязь конфликтов, изменений и стрессов в организации.
96. Дайте определение инноваций и инновационного менеджмента. Назовите виды инноваций.
97. Опишите этапы инновационного процесса. Какие методы и инструменты используются для управления инновациями?
98. Как организовать инновационную деятельность в компании? Приведите примеры успешных инновационных проектов.
99. Какова роль инновационного менеджмента в стратегии организации?
100. Что такое открытые инновации? Назовите современные тенденции в управлении инновациями.

Задания для промежуточной аттестации

Задание 1. Это был по-настоящему несчастливый день для мастера Петрова. Два его сотрудника сообщили, что они больны. Рано утром один подвернул на лестнице ногу, и его сразу же увезли в больницу, а через два часа другой повредил руку при заточке инструмента. А ведь через три дня должен быть выполнен большой заказ для фирмы «Шмидт и К».

С большим трудом мастер перераспределил задания среди оставшихся рабочих и ушел на согласование к конструктору. Когда он вернулся из конструкторского бюро, то увидел, что трое из оставшихся рабочих отсутствуют. Оказалось, что в отсутствие мастера приходил главный инженер предприятия и дал указание трем рабочим немедленно идти вместе с ним на разгрузку вагонов.

Так как мастер Петров не мог больше увидеть главного инженера, то распоряжение начальства нельзя было отменить. Тем самым становилось невозможным выдержать сроки выполнения заказа фирмы «Шмидт и К».

Вопросы:

1. Кто виноват в сложившейся ситуации?
2. Какой принцип управления был нарушен в данной ситуации?

Задание 2. При проведении реконструкции производства мастер Иванов получил задание перевести 10 своих подчиненных на другую работу. Мастеру это поручение было крайне неприятно. Он не хотел бы, чтобы его люди были в претензии на него, поэтому размышлял, как лучше всего устроиться от этого дела. Наконец нашел выход: он предложил своему начальнику цеха всех своих подчиненных - 20 человек — и попросил его выбрать тех десятых, которые ему покажутся подходящими. Увы, начальник на эту уловку не попался.

Вопросы:

1. Обоснован ли на ваш взгляд был отказ начальника цеха мастеру Иванову?
2. Как Вы думаете, какие принципы управления разъяснил при отказе начальник цеха мастеру Иванову?



3. Какой теоретический принцип хотел применить мастер Иванов, обращаясь к начальнику цеха?

Задание 3. В обувном магазине назрела конфликтная ситуация между подчиненными и руководством. Несколько продавцов-консультантов обвинили администрацию магазина в том, что всем назначают одинаковую заработную плату вне зависимости от вклада каждого работника.

1. Какие теории мотивации необходимо изучить руководству для правильного понимания данной проблемы?
2. Каким образом можно убедиться в справедливости выводов продавцов-консультантов?

Задание 4. Вам предлагается выбрать себе заместителя. Кандидаты отличаются друг от друга следующими особенностями взаимоотношений с вышестоящим начальником:

А. Первый быстро соглашается с мнением или распоряжением начальника, стремится четко, безоговорочно и в установленные сроки выполнять все его задания.

Б. Второй может быстро соглашаться с мнением начальника, заинтересованно и ответственно выполнять все его распоряжения и задания, но только в том случае, если начальник авторитетен для него.

В. Третий обладает богатым профессиональным опытом и знаниями, хороший специалист, умелый организатор, но бывает неуживчив, труден в контакте.

Г. Четвертый очень опытный и грамотный специалист, но всегда стремится к самостоятельности и независимости в работе, не любит, когда ему мешают.

- Какую кандидатуру вы выберете? Проаргументируйте.

Задание 5. В самый напряженный период завершения производственной программы один из сотрудников вашего коллектива заболел. Каждый из подчиненных занят выполнением своей работы. Работа отсутствующего также должна быть выполнена в срок. Как поступить в этой ситуации?

А. Посмотрю, кто из сотрудников меньше загружен, и распоряжусь: «Вы, Иванов, возьмете эту работу, а вы, Петров, поможете доделать другую».

Б. Предложу коллективу: «Давайте вместе подумаем, как выйти из создавшегося положения».

В. Попрошу членов актива коллектива высказать свои предложения, предварительно обсудив их с членами коллектива, затем приму решение.

Г. Вызову к себе самого опытного и надежного работника и попрошу его выручить коллектив, выполнив работу отсутствующего.

Примеры тестовых заданий.

Инструкция для студентов по выполнению теста

Тест состоит из 6 заданий закрытого типа с выбором одного правильного ответа из четырех предложенных вариантов.

В каждом вопросе только один вариант является верным.

Порядок выполнения:

1. Внимательно прочитайте вопрос и все варианты ответов.
2. Выберите один, по вашему мнению, правильный ответ.
3. Запишите номер вопроса и букву выбранного варианта (например, 1 — Б).

Тестовые задания

Вопрос 1 Какой этап процесса принятия управленческого решения в проекте предполагает сравнение фактических результатов с запланированными для выявления отклонений?

- А) Выработка альтернатив.
- Б) Реализация решения.
- В) Контроль исполнения.
- Г) Анализ ситуации.

Вопрос 2 Какой из перечисленных методов принятия решений в проекте основан на свободном высказывании идей всеми участниками группы без критики на начальном этапе?

- А) Метод экспертных оценок.
- Б) Мозговой штурм.
- В) Метод Дельфи.
- Г) SWOT-анализ.

Вопрос 3 При проектировании решения задачи проекта менеджер должен учитывать ограничения.

К какому типу ограничений относится «недостаток квалифицированных кадров»?

- А) Временные.



- Б) Ресурсные.
В) Правовые.
Г) Технологические.
- Вопрос 4 Какой документ обычно фиксирует цели, сроки, ресурсы и ожидаемые результаты проекта, служа основой для принятия управленческих решений?
- А) Устав организации.
Б) Бизнес-план.
В) Положение о подразделении.
Г) Должностная инструкция.
- Вопрос 5 Какой подход к принятию решений в проекте основывается на выборе варианта, который является «достаточно хорошим» в условиях ограниченного времени и информации?
- А) Рациональный подход.
Б) Интуитивный подход.
В) Подход ограниченной рациональности (удовлетворительный).
Г) Эвристический подход.
- Вопрос 6 Как называется процесс выбора наилучшей альтернативы из множества возможных при принятии управленческого решения в проекте?
- А) Прогнозирование.
Б) Оптимизация.
В) Делегирование.
Г) Стандартизация.
- Вопрос 7 При выборе способа решения задачи проекта менеджер рассматривает два варианта: автоматизация процесса (дорого, быстро) и ручное выполнение (дешево, долго).
Какой метод анализа он использует для обоснования выбора?
- А) SWOT-анализ.
Б) Анализ «затраты — выгоды».
В) PEST-анализ.
Г) Метод экспертных оценок.
- Вопрос 8 Для реализации цели проекта по снижению издержек команда предложила три способа: сокращение персонала, внедрение энергосберегающих технологий, пересмотр договоров с поставщиками.
Какой этап принятия управленческого решения иллюстрирует данная ситуация?
- А) Реализация решения.
Б) Выявление и анализ альтернатив.
В) Оценка результатов.
Г) Постановка цели.
- Вопрос 9 Менеджер анализирует различные способы решения задачи по выходу на новый рынок.
Один из вариантов требует получения лицензии, что связано с соблюдением правовых норм.
Какое ограничение является ключевым при выборе этого способа?
- А) Временное.
Б) Ресурсное.
В) Правовое.
Г) Технологическое.
- Вопрос 10 При выборе оптимального способа решения задачи проекта команда использует критерии: сроки, бюджет, качество.
Какой инструмент позволяет аргументировать выбор лучшего варианта на основе этих параметров?
- А) Диаграмма Ганта.
Б) Матрица принятия решений.
В) Организационная структура.
Г) Устав проекта.
- Вопрос 11 Менеджер рассматривает два способа решения задачи: привлечение внешнего подрядчика или выполнение силами собственного отдела.
Какой фактор будет решающим при аргументации выбора в пользу внутреннего ресурса?
- А) Снижение налоговых рисков.
Б) Сохранение конфиденциальности информации.
В) Ускорение сроков реализации.
Г) Минимизация затрат на обучение.
- Вопрос 12 При анализе способов решения задачи по внедрению новой IT-системы менеджер учитывает ограничения по бюджету и квалификации сотрудников.
Какой подход к принятию решения он демонстрирует?
- А) Эвристический.



Б) Рациональный.

В) Интуитивный.

Г) Ограниченно рациональный (удовлетворительный).

Вопрос 13 Менеджер проекта по запуску нового продукта должен выбрать способ организации производства.

Один вариант требует значительных инвестиций в оборудование, но соответствует всем санитарным нормам, другой — дешевле, но требует дополнительных согласований с надзорными органами.

Какой подход к проектированию решения демонстрирует менеджер, если выбирает первый вариант?

А) Ориентация на минимизацию затрат.

Б) Соблюдение правовых норм и ограничений.

В) Максимизация скорости реализации.

Г) Использование внутренних ресурсов.

Вопрос 14 При проектировании решения задачи по сокращению сроков доставки менеджер анализирует два способа: нанять дополнительный персонал или оптимизировать логистические маршруты.

Какой фактор является ключевым ограничением при выборе оптимального способа?

А) Квалификация персонала.

Б) Бюджет проекта.

В) Тип корпоративной культуры.

Г) Этические нормы компании.

Вопрос 15 Для реализации задачи проекта по автоматизации учёта менеджер рассматривает два варианта: покупка готового программного обеспечения или разработка собственного.

Какой из перечисленных факторов будет определяющим при выборе оптимального решения с учётом имеющихся ресурсов?

А) Стоимость лицензии на ПО.

Б) Наличие в штате квалифицированных программистов.

В) Популярность бренда разработчика.

Г) Сложность интерфейса программы.

Вопрос 16 Проектная команда разрабатывает решение по расширению производства.

Один из вариантов предполагает аренду дополнительных площадей, что требует заключения договора аренды и получения разрешений.

Какое ограничение является основным при проектировании этого решения?

А) Временное.

Б) Правовое.

В) Технологическое.

Г) Социальное.

Вопрос 17 Менеджер проекта по внедрению энергосберегающих технологий должен спроектировать решение, которое окупится в течение 3 лет.

При анализе способов он учитывает стоимость оборудования, тарифы на электроэнергию и возможные государственные субсидии.

Какой этап проектирования решения иллюстрирует данная ситуация?

А) Постановка цели проекта.

Б) Оценка и выбор оптимального способа решения задачи.

В) Контроль реализации проекта.

Г) Формирование команды проекта.

Вопрос 18 При проектировании решения задачи по выводу нового товара на рынок менеджер сталкивается с ограничением: рекламная кампания должна соответствовать закону «О рекламе».

Какой способ решения задачи будет оптимальным с учётом этого правового ограничения?

А) Использование сравнительной рекламы с упоминанием конкурентов.

Б) Размещение рекламы, содержащей недостоверные сведения о товаре.

В) Разработка рекламной кампании, соответствующей требованиям законодательства.

Г) Игнорирование возрастных ограничений для аудитории рекламы.

Вопрос 19 Как называется группа людей, взаимодополняющих и взаимозаменяющих друг друга в ходе достижения поставленных целей, деятельность которой сознательно координируется?

А) Отдел.

Б) Команда.

В) Подразделение.

Г) Департамент.

Вопрос 20 Совокупность качеств и умений руководителя, позволяющих ему оказывать влияние на группу для достижения общих целей, называется:

А) Авторитетом.

Б) Лидерством.



В) Властью.

Г) Управлением.

Вопрос 21 Какой тип команды формируется на постоянной основе для выполнения регулярных производственных задач в рамках одного подразделения?

А) Проектная команда.

Б) Виртуальная команда.

В) Рабочая команда (функциональная).

Г) Управленческая команда.

Вопрос 22 Совокупность норм, ценностей, традиций и моделей поведения, разделяемых членами команды, определяющая их взаимодействие, называется:

А) Организационной структурой.

Б) Корпоративной культурой.

В) Командным духом.

Г) Социальной средой.

Вопрос 23 Какой стиль лидерства характеризуется тем, что руководитель единолично принимает решения и жёстко контролирует их выполнение?

А) Демократический.

Б) Либеральный.

В) Авторитарный.

Г) Коучинговый.

Вопрос 24 Какой фактор формирования команды относится к внешним условиям и включает в себя характер поставленных целей и сложность задач?

А) Личностные качества участников.

Б) Организационный контекст.

В) Стиль руководства.

Г) Размер группы.

Вопрос 25 Какой инструмент обмена информацией и знаниями в команде позволяет систематизировать опыт, полученный в ходе реализации проекта, для использования в будущем?

А) SWOT-анализ.

Б) База знаний проекта.

В) Организационная структура.

Г) Устав проекта.

Вопрос 26 Совместное обсуждение проблем и поиск решений, в ходе которого происходит активный обмен мнениями и опытом между членами команды, называется:

А) Делегированием.

Б) Мозговым штурмом.

В) Контролем.

Г) Планированием.

Вопрос 27 Какой канал коммуникации является наиболее эффективным для оперативного обмена информацией и решения текущих вопросов внутри проектной команды?

А) Официальный отчёт.

Б) Электронная почта.

В) Корпоративный мессенджер или групповой чат.

Г) Публикация на внутреннем портале.

Вопрос 28 Процесс передачи знаний, навыков и опыта от более опытных сотрудников к новичкам в команде называется:

А) Коучинг.

Б) Менторство (наставничество).

В) Делегирование полномочий.

Г) Оценка персонала.

Вопрос 29 Для эффективного взаимодействия в команде важно не только передавать информацию, но и получать обратную связь.

Какой элемент коммуникации обеспечивает этот процесс?

А) Кодирование.

Б) Канал связи.

В) Обратная связь.

Г) Шум (помехи).

Вопрос 30 Какой вид совещания команды нацелен в первую очередь на обмен информацией о текущем статусе задач и выявление проблем, требующих совместного решения?

А) Стратегическая сессия.



- Б) Ежедневная планёрка (стендап).
В) Презентация проекта заказчику.
Г) Итоговое совещание по проекту.
- Вопрос 31 Какой инструмент обмена информацией и знаниями в команде позволяет систематизировать опыт, полученный в ходе реализации проекта, для использования в будущем?
А) SWOT-анализ.
Б) База знаний проекта.
В) Организационная структура.
Г) Устав проекта.
- Вопрос 32 Совместное обсуждение проблем и поиск решений, в ходе которого происходит активный обмен мнениями и опытом между членами команды, называется:
А) Делегированием.
Б) Мозговым штурмом.
В) Контролем.
Г) Планированием.
- Вопрос 33 Какой канал коммуникации является наиболее эффективным для оперативного обмена информацией и решения текущих вопросов внутри проектной команды?
А) Официальный отчёт.
Б) Электронная почта.
В) Корпоративный мессенджер или групповой чат.
Г) Публикация на внутреннем портале.
- Вопрос 34 Процесс передачи знаний, навыков и опыта от более опытных сотрудников к новичкам в команде называется:
А) Коучинг.
Б) Менторство (наставничество).
В) Делегирование полномочий.
Г) Оценка персонала.
- Вопрос 35 Для эффективного взаимодействия в команде важно не только передавать информацию, но и получать обратную связь.
Какой элемент коммуникации обеспечивает этот процесс?
А) Кодирование.
Б) Канал связи.
В) Обратная связь.
Г) Шум (помехи).
- Вопрос 36 Какой вид совещания команды нацелен в первую очередь на обмен информацией о текущем статусе задач и выявление проблем, требующих совместного решения?
А) Стратегическая сессия.
Б) Ежедневная планёрка (стендап).
В) Презентация проекта заказчику.
Г) Итоговое совещание по проекту.
- Вопрос 37 Какой принцип самообразования подразумевает самостоятельный поиск, отбор и усвоение необходимой информации без помощи преподавателя?
А) Принцип системности.
В) Принцип непрерывности.
С) Принцип самостоятельности.
Д) Принцип практической направленности.
- Вопрос 38 Процесс целенаправленного приобретения новых знаний, умений и навыков для повышения своей профессиональной квалификации и личностного роста называется:
А) Обучением.
В) Самообразованием.
С) Воспитанием.
Д) Социализацией.
- Вопрос 39 Какой из перечисленных методов является ключевым для профессионального развития менеджера в условиях быстро меняющейся экономики?
А) Изучение только профильной литературы.
В) Посещение отраслевых конференций и профессиональных сообществ.
С) Ограничение круга общения только коллегами по работе.
Д) Использование только опыта прошлых лет.
- Вопрос 40 Способность менеджера объективно оценивать свои сильные и слабые стороны, определять зоны роста и ставить цели развития называется:



- A) Рефлексией.
- B) Самоанализом.
- C) Самооценкой.
- D) Самоконтролем.

Вопрос 41 Как называется подход к обучению и развитию, основанный на идее, что человек должен учиться на протяжении всей своей жизни?

- A) Дистанционное образование.
- B) Дополнительное образование.
- C) Образование в течение всей жизни (Lifelong Learning).
- D) Корпоративное обучение.

Вопрос 42 Какой инструмент саморазвития позволяет менеджеру фиксировать полученные знания, анализировать опыт и отслеживать динамику своего профессионального роста?

- A) Резюме.
- B) Портфолио проектов.
- C) Личный дневник или журнал развития.
- D) Должностная инструкция.

Вопрос 43 К личным ресурсам менеджера, необходимым для достижения профессиональной цели, в первую очередь относятся:

- A) Бюджет организации и материальные активы.
- B) Знания, навыки, опыт и личные качества.
- C) Структура компании и должностные инструкции.
- D) Рыночная конъюнктура и действия конкурентов.

Вопрос 44 Какой инструмент позволяет менеджеру наглядно представить свои сильные и слабые стороны, а также определить возможности для дальнейшего развития?

- A) SWOT-анализ (личный).
- B) Организационная схема.
- C) Устав проекта.
- D) Финансовый отчет.

Вопрос 45 При планировании своего профессионального развития менеджер оценивает, сколько времени он может выделить на обучение без ущерба для основной работы.

Какой ресурс он определяет?

- A) Информационный.
- B) Материальный.
- C) Временной.
- D) Человеческий.

Вопрос 46 Способность менеджера эффективно организовывать свою деятельность, расставлять приоритеты и концентрироваться на важных задачах является его ключевым:

- A) Материальным ресурсом.
- B) Временным ресурсом.
- C) Личным качеством (компетенцией).
- D) Внешней возможностью.

Вопрос 47 Какой из перечисленных факторов относится к внешним возможностям менеджера для достижения его карьерной цели?

- A) Наличие высшего образования.
- B) Владение иностранным языком.
- C) Поддержка наставника в компании.
- D) Умение работать в команде.

Вопрос 48 Процесс сопоставления своих текущих знаний и навыков с требованиями желаемой должности для выявления «разрыва компетенций» называется:

- A) Самооценкой.
- B) Анализом ресурсов.
- C) Аудитом компетенций (или анализом разрывов).
- D) Постановкой цели.

Вопрос 49 Какой инструмент позволяет менеджеру наглядно классифицировать задачи по степени их важности и срочности для рационального распределения времени?

- A) Диаграмма Ганта.
- B) Матрица Эйзенхауэра.
- C) SWOT-анализ.
- D) Организационная структура.

Вопрос 50 Процесс распределения ограниченных ресурсов (времени, финансов, персонала) между различными задачами и проектами для достижения максимальной эффективности называется:



А) Делегирование.

Б) Планирование.

В) Оптимизация ресурсов.

Г) Контроль.

Вопрос 51 Какой принцип рационального распределения времени предполагает выполнение наиболее сложных и важных задач в период наибольшей личной продуктивности?

А) Принцип Парето (80/20).

Б) Принцип «съешь лягушку».

В) Делегирование полномочий.

Г) Бюджетирование.

Вопрос 52 При управлении проектом менеджер сталкивается с нехваткой времени.

Какой способ рационального распределения ресурсов является наиболее эффективным в данной ситуации?

А) Увеличение бюджета проекта.

Б) Пересмотр приоритетов задач и их последовательности.

В) Привлечение дополнительных сотрудников без анализа задач.

Г) Отказ от этапа контроля качества.

Вопрос 53 Какой метод позволяет оценить затраты времени на выполнение различных операций и выявить «узкие места» в рабочем процессе для их последующей оптимизации?

А) Хронометраж.

Б) SWOT-анализ.

В) Мозговой штурм.

Г) Метод экспертных оценок.

Вопрос 54 Распределение задач между подчинёнными с целью высвобождения собственного времени для решения стратегических вопросов является функцией:

А) Мотивации.

Б) Контроля.

В) Делегирования.

Г) Коммуникации.

Таблица правильных ответов

№ вопроса Правильный ответ

1 В

2 Б

3 Б

4 Б

5 В

6 Б

7 Б

8 Б

9 В

10 Б

11 Б

12 Г

13 Б

14 Б

15 Б

16 Б

17 Б

18 В

19 Б

20 Б

21 В

22 Б

23 В

24 Б

25 Б

26 Б

27 В



- 28 Б
- 29 В
- 30 Б
- 31 Б
- 32 Б
- 33 В
- 34 Б
- 35 В
- 36 Б
- 37 С
- 38 В
- 39 В
- 40 В
- 41 С
- 42 С
- 43 Б
- 44 А
- 45 В
- 46 В
- 47 В
- 48 В
- 49 Б
- 50 В
- 51 Б
- 52 Б
- 53 А
- 54 В

Тестовые задания на установление соответствия.

Задание 1. Установите соответствие между этапами процесса принятия управленческого решения в проекте и их содержанием.

№	Этапы процесса	Содержание этапа
1	Анализ ситуации	А) Выбор наилучшей альтернативы на основе критериев и ограничений проекта
2	Разработка альтернатив	Б) Определение целей, сбор информации, выявление проблем и ограничений
3	Выбор решения	В) Определение эффективности решения, сравнение результатов с плановыми показателями
4	Реализация и контроль	Г) Генерация различных вариантов действий для достижения цели проекта

Задание 2. Установите соответствие между методами принятия решений в проекте и их характеристиками.

№	Методы принятия решений	Характеристика метода
1	Метод «мозгового штурма»	А) Анонимный опрос экспертов в несколько туров для достижения согласованного мнения
2	Метод Дельфи	Б) Выбор первого варианта, удовлетворяющего минимальным требованиям, в условиях ограниченного времени и ресурсов
3	Эвристические методы (правила)	В) Коллективная генерация идей в свободной, не критичной атмосфере для поиска нестандартных решений
4	Модель ограниченной рациональности	Г) Использование упрощённых процедур и правил для быстрого принятия решений в повторяющихся ситуациях

Задание 3. Установите соответствие между типами ограничений проекта и их примерами.

№	Типы ограничений	Пример ограничения
1	Временные ограничения	А) Недостаток квалифицированных специалистов в команде проекта
2	Ресурсные ограничения	Б) Необходимость получения лицензии или сертификата для реализации проекта
3	Правовые ограничения	В) Жёстко установленный срок сдачи объекта заказчику
4	Бюджетные ограничения	Г) Ограниченная сумма финансирования, выделенная на выполнение всех работ по проекту

Задание 4. Установите соответствие между способами решения задачи проекта и методами их анализа или



обоснования.

№	Способы решения задачи	Метод анализа / обоснования	
1	Сравнение двух вариантов закупки оборудования (импортное или отечественное)	А) Анализ «затраты — выгоды» (Cost-Benefit Analysis)	

2	Выбор между разработкой ПО своими силами и покупкой готового решения	Б) SWOT-анализ	
3	Оценка целесообразности выхода на новый рынок	В) Метод экспертных оценок	
4	Обоснование выбора поставщика на основе его репутации и опыта	Г) Матрица принятия решений	

Задание 5. Установите соответствие между критериями выбора оптимального способа решения задачи проекта и их содержанием.

№	Критерии выбора	Содержание критерия
1	Сроки реализации	А) Соответствие способа решения действующим законам, стандартам и нормам
2	Бюджетные ограничения	Б) Время, необходимое для внедрения выбранного способа решения
3	Качество результата	В) Финансовые затраты на реализацию выбранного способа решения
4	Правовые нормы	Г) Степень соответствия результата проекта установленным требованиям и ожиданиям

Задание 6. Установите соответствие между аргументами, используемыми при выборе способа решения задачи проекта, и их сущностью.

№	Аргументы при выборе	Сущность аргумента
1	Аргумент экономической эффективности	А) Снижение рисков срыва сроков или невыполнения обязательств
2	Аргумент минимизации рисков	Б) Достижение наибольшего результата при наименьших затратах
3	Аргумент использования внутренних ресурсов	В) Повышение мотивации и лояльности персонала за счёт развития компетенций
4	Аргумент стратегической важности	Г) Соответствие выбранного способа долгосрочным целям развития организации

Задание 7. Установите соответствие между типами ограничений проекта и примерами их учёта при проектировании решения.

№	Тип ограничения	Пример учёта ограничения при проектировании решения
1	Правовые нормы	А) Выбор поставщика материалов внутри страны из-за ограниченного бюджета.
2	Ресурсные ограничения	Б) Проектирование графика работ с учётом ограниченного количества доступного оборудования.
3	Временные ограничения	В) Отказ от использования определённого химического компонента, так как он запрещён экологическим законодательством.
4	Бюджетные ограничения	Г) Разделение проекта на этапы, чтобы уложиться в жёстко установленный дедлайн.

Задание 8. Установите соответствие между этапами проектирования решения задачи проекта и действиями менеджера.

№	Этап проектирования решения	Действие менеджера
1	Анализ ограничений и ресурсов	А) Составление детального плана-графика реализации выбранного способа.
2	Генерация альтернативных способов решения временных ресурсов для выполнения задачи.	Б) Оценка имеющихся финансовых, человеческих и временных ресурсов для выполнения задачи.
3	Выбор оптимального способа	В) Сравнение всех вариантов по критериям (стоимость, сроки, риски, качество) и выбор наилучшего.
4	Детализация и планирование реализации	Г) Мозговой штурм с командой для поиска всех возможных вариантов достижения цели.

Задание 9. Установите соответствие между компонентами проектирования решения задачи проекта и их содержанием.

№	Компонент проектирования	Содержание компонента
1	Описание конечного результата (цели)	А) Определение того, кто, что и в какие сроки делает для реализации решения.
2	Определение необходимых ресурсов	Б) Формулировка измеримого и конкретного результата, который должен быть достигнут.
3	План-график работ	В) Перечень всех затрат (деньги, люди, время, материалы), необходимых для выполнения задачи.
4	Оценка рисков и ограничений	Г) Анализ возможных проблем (срыв сроков, нехватка денег) и способ предотвращения.

Задание 10. Установите соответствие между типами команд и их характеристиками.

№	Тип команды	Характеристика
1	Рабочая (функциональная) команда	А) Временно созданная группа для реализации уникальной задачи



с чёткими сроками начала и окончания.

2 Проектная команда Б) Постоянная группа, члены которой работают в одном функциональном подразделении и выполняют регулярные задачи.

3 Управленческая команда В) Группа, состоящая из сотрудников разных отделов, решающая задачи, требующие комплексного подхода.

4 Кросс-функциональная команда Г) Группа топ-менеджеров, определяющая стратегию развития организации и принимающая ключевые решения.

Задание 11. Установите соответствие между стилями лидерства и их описанием.

№ Стиль лидерства Описание

1 Авторитарный (директивный) А) Лидер вовлекает команду в процесс принятия решений, поощряет инициативу и делегирует полномочия.

2 Демократический (коллегиальный) Б) Лидер задаёт направление, вдохновляет и мотивирует команду на достижение высоких результатов, ориентируясь на общую миссию.

3 Либеральный (попустительский) В) Лидер предоставляет команде полную свободу действий, минимально вмешиваясь в рабочий процесс.

4 Трансформационный Г) Лидер единолично принимает решения, жёстко контролирует их выполнение и ожидает беспрекословного подчинения.

Задание 12. Установите соответствие между факторами формирования команды и их сущностью.

№ Фактор формирования команды Сущность фактора

1 Организационный контекст А) Цели, задачи, сложность проекта и система вознаграждения в организации.

2 Состав команды Б) Наличие общей цели, взаимодополняемость навыков и психологическая совместимость участников.

3 Стиль руководства В) Способ взаимодействия лидера с командой (авторитарный, демократический и т. д.).

4 Командные процессы Г) Нормы общения, способы разрешения конфликтов и принятия совместных решений внутри группы.

Задание 14. Установите соответствие между каналами обмена информацией в команде и их характеристиками.

№ Канал обмена информацией Характеристика

1 Официальные отчёты и документы А) Обеспечивают быстрый обмен короткими сообщениями, оперативное решение текущих вопросов и неформальное общение.

2 Корпоративные мессенджеры и чаты Б) Используются для передачи структурированной, формализованной информации, которая требует хранения и официального подтверждения.

3 Личные встречи и совещания В) Позволяют передавать не только вербальную, но и невербальную информацию (жесты, интонации), что способствует лучшему взаимопониманию.

4 База знаний компании Г) Служит для централизованного хранения и распространения накопленного опыта, лучших практик и инструкций для всех сотрудников.

Задание 14. Установите соответствие между методами обмена знаниями в команде и их сущностью.

№ Метод обмена знаниями Сущность метода

1 Менторство (наставничество) А) Совместная работа группы людей над решением проблемы, в ходе которой происходит активный обмен мнениями и опытом.

2 Мозговой штурм Б) Процесс передачи опыта и знаний от более опытного сотрудника (ментора) к менее опытному (протеже) в индивидуальном порядке.

3 Воркшопы (рабочие сессии) В) Проведение обучающих мероприятий, где участники совместно решают практические задачи, обмениваясь опытом в реальном времени.

4 Обмен опытом в рамках ретроспективы проекта Г) Анализ завершённого проекта, в ходе которого команда обсуждает успехи и неудачи, чтобы извлечь уроки для будущей работы.

Задание 15. Установите соответствие между элементами процесса коммуникации в команде и их ролью во взаимодействии.

№ Элемент коммуникации Роль во взаимодействии

1 Обратная связь А) Средство передачи сообщения (устная речь, электронное письмо, видеосвязь).

2 Канал коммуникации Б) Ответная реакция получателя на сообщение, которая позволяет отправителю понять, насколько верно он был понят.

3 Активное слушание В) Процесс целенаправленного восприятия информации, включающий уточнение, перефразирование и демонстрацию внимания к говорящему.

4 Барьеры коммуникации Г) Препятствия (шум, искажение смысла, культурные различия), которые мешают эффективному обмену информацией.

Задание 16. Установите соответствие между типами ограничений проекта и примерами их учёта при проектировании решения.

№ Тип ограничения Пример учёта ограничения при проектировании решения



1	Правовые нормы	А) Проектирование графика работ с учётом ограниченного количества доступного оборудования.
2	Ресурсные ограничения	Б) Выбор поставщика материалов внутри страны из-за ограниченного бюджета.
3	Временные ограничения	В) Отказ от использования определённого химического компонента, так как он запрещён экологическим законодательством.
4	Бюджетные ограничения	Г) Разделение проекта на этапы, чтобы уложиться в жёстко установленный дедлайн.
Задание 17. Установите соответствие между этапами проектирования решения задачи проекта и действиями менеджера.		
№	Этап проектирования решения	Действие менеджера
1	Анализ ограничений и ресурсов	А) Составление детального плана-графика реализации выбранного способа.
2	Генерация альтернативных способов решения	Б) Оценка имеющихся финансовых, человеческих и временных ресурсов для выполнения задачи.
3	Выбор оптимального способа	В) Сравнение всех вариантов по критериям (стоимость, сроки, риски, качество) и выбор наилучшего.
4	Детализация и планирование реализации	Г) Мозговой штурм с командой для поиска всех возможных вариантов достижения цели.
Задание 18. Установите соответствие между компонентами проектирования решения задачи проекта и их содержанием.		
№	Компонент проектирования	Содержание компонента
1	Описание конечного результата (цели)	А) Определение того, кто, что и в какие сроки делает для реализации решения.
2	Определение необходимых ресурсов	Б) Формулировка измеримого и конкретного результата, который должен быть достигнут.
3	План-график работ	В) Перечень всех затрат (деньги, люди, время, материалы), необходимых для выполнения задачи.
4	Оценка рисков и ограничений	Г) Анализ возможных проблем (срыв сроков, нехватка денег) и способов предотвращения.
Задание 19. Установите соответствие между принципами самообразования и их сущностью.		
№	Принцип самообразования	Сущность принципа
1	Принцип системности	А) Регулярное и непрерывное пополнение знаний на протяжении всей жизни.
2	Принцип осознанности	Б) Понимание цели обучения, планирование своей траектории развития и самоконтроль.
3	Принцип непрерывности	В) Изучение материала в логической последовательности, от простого к сложному, с опорой на уже полученные знания.
4	Принцип практической направленности	Г) Применение полученных знаний и навыков для решения реальных профессиональных и личностных задач.
Задание 20. Установите соответствие между методами профессионального развития и их описанием.		
№	Метод профессионального развития	Описание метода
1	Наставничество (менторство)	А) Получение образования в вузе или колледже по определённой специальности.
2	Коучинг	Б) Индивидуальная работа со специалистом для постановки целей и раскрытия личного потенциала.
3	Формальное образование	В) Передача опыта и знаний от более опытного сотрудника к менее опытному в процессе совместной работы.
4	Самообразование	Г) Самостоятельный поиск, изучение и усвоение информации для повышения квалификации.
Задание 21. Установите соответствие между инструментами саморазвития и их назначением.		
№	Инструмент саморазвития	Назначение инструмента
1	Личный план развития (ИПР)	А) Документ, фиксирующий приобретённые навыки, проекты и достижения для демонстрации профессионального уровня.
2	Портфолио	Б) Инструмент для анализа своих сильных и слабых сторон, возможностей и угроз для карьеры.
3	SWOT-анализ (личный)	В) Структурированный документ, определяющий цели развития, необходимые ресурсы, сроки и ожидаемые результаты.
4	Дневник саморазвития	Г) Инструмент для рефлексии, фиксации новых идей, анализа ошибок и отслеживания прогресса в обучении.



Задание 22. Установите соответствие между типами личных ресурсов менеджера и их примерами.

№	Тип ресурса	Пример ресурса
1	Знания и навыки (Hard Skills)	А) Умение работать в команде, лидерские качества, стрессоустойчивость.
2	Личностные качества (Soft Skills)	Б) Владение иностранным языком, знание программного обеспечения, профессиональные сертификаты.
3	Временной ресурс	Г) Количество часов в сутках, которое менеджер может выделить на достижение цели.
4	Социальный ресурс (связи)	В) Профессиональные контакты, сеть знакомств, поддержка наставников и коллег.

Задание 23. Установите соответствие между компонентами анализа личных ресурсов и их сущностью.

№	Компонент анализа	Сущность компонента
1	Самооценка компетенций	А) Определение разницы между текущим уровнем знаний и навыков и требованиями для достижения цели.
2	Анализ «разрыва компетенций» (Gap-анализ)	Б) Выявление внешних факторов (поддержка руководства, тренды рынка), способствующих достижению цели.
3	Определение внешних возможностей	В) Объективная оценка своих сильных и слабых сторон, имеющихся знаний и опыта.
4	Инвентаризация материальных ресурсов	Г) Оценка имеющихся финансовых средств, оборудования или других материальных активов для саморазвития.

Задание 24. Установите соответствие между личными ресурсами и способами их применения для достижения цели.

№	Личный ресурс	Способ применения для достижения цели
1	Профессиональный опыт	А) Использование накопленных знаний и успешных практик для решения новых, более сложных задач.
2	Образование (диплом)	Б) Применение полученной квалификации как основы для дальнейшего обучения или карьерного роста.
3	Личные качества (например, целеустремлённость)	В) Использование волевых качеств для преодоления трудностей и соблюдения графика саморазвития.
4	Временной ресурс	Г) Планирование и выделение конкретных часов в неделю на обучение, чтение литературы или практику.

Задание 25. Установите соответствие между инструментами тайм-менеджмента и их сущностью.

№	Инструмент	Сущность инструмента
1	Матрица Эйзенхауэра	А) Принцип, согласно которому 20% усилий дают 80% результата, используемый для расстановки приоритетов.
2	Принцип Парето (80/20)	Б) Графическое представление запланированных задач на шкале времени для управления сроками проекта.
3	Диаграмма Ганта	В) Метод классификации задач по степени их важности и срочности для рационального распределения времени.
4	Метод «Съешь лягушку»	Г) Правило, предписывающее начинать день с выполнения самой сложной и неприятной задачи.

Задание 26. Установите соответствие между методами рационального распределения ресурсов и их описанием.

№	Метод распределения ресурсов	Описание метода
1	Делегирование полномочий	А) Передача задачи, ответственности и необходимых полномочий другому сотруднику для высвобождения собственного времени.
2	Аутсорсинг	Б) Привлечение внешней организации для выполнения непрофильных функций компании или личных задач.
3	Бюджетирование времени	В) Планирование и распределение своего рабочего и личного времени с помощью календаря или планировщика.
4	Приоритизация задач	Г) Ранжирование дел по степени их значимости для достижения конечной цели.

Задание 27. Установите соответствие между принципами рационального распределения ресурсов и их проявлениями.

№	Принцип	Проявление принципа
1	Принцип соответствия	А) Концентрация усилий на одной задаче без отвлечения на посторонние дела до её полного завершения.
2	Принцип концентрации	Б) Привлечение ресурсов (времени, денег) только на те задачи, которые напрямую ведут к достижению поставленной цели.
3	Принцип восполняемости	В) Планирование отдыха и восстановления сил для предотвращения выгорания и поддержания высокой продуктивности.
4	Принцип экономности	Г) Выбор наиболее дешёвого или наименее затратного по времени способа решения задачи при сохранении требуемого качества.



Тестовые задания закрытого типа на установление правильной последовательности (хронологической, иерархической или алгоритмической)

Вопрос 1. Установите правильную последовательность этапов процесса управления:

- А. Контроль
- Б. Планирование
- В. Организация
- Г. Мотивация

Правильная последовательность: Б → В → Г → А

Вопрос 2. Установите правильную последовательность этапов принятия управленческого решения:

- А. Оценка альтернатив
- Б. Определение проблемы
- В. Выбор решения
- Г. Реализация решения

Правильная последовательность: Б → А → В → Г

Вопрос 3. Установите правильную последовательность этапов анализа внешней среды организации:

- А. Анализ конкурентов
- Б. Анализ экономических факторов
- В. Анализ политических факторов
- Г. Анализ социальных факторов

Правильная последовательность: В → Б → Г → А

Вопрос 4. Установите правильную последовательность этапов процесса управления:

- А. Анализ ситуации
- Б. Постановка целей
- В. Контроль и оценка результатов
- Г. Разработка и реализация решений

Правильная последовательность: Б → А → Г → В

Вопрос 5. Расположите в правильной последовательности этапы принятия управленческого решения:

- А. Оценка альтернатив
- Б. Определение проблемы
- В. Выбор решения
- Г. Анализ информации

Правильная последовательность: Б → Г → А → В

Вопрос 6. Установите правильную последовательность этапов разработки управленческого решения:

- А. Определение критериев выбора
- Б. Анализ возможных альтернатив
- В. Постановка проблемы
- Г. Выбор оптимального решения

Правильная последовательность: В → А → Б → Г

Вопрос 7. Установите правильную последовательность этапов процесса управления организацией:

- А. Анализ ситуации и постановка целей
- Б. Контроль и оценка результатов
- В. Организация и координация деятельности
- Г. Принятие управленческого решения
- Д. Мотивация и стимулирование персонала

Правильная последовательность: А → Г → В → Д → Б

Вопрос 8. Установите правильную последовательность этапов анализа внешней среды организации:

- А. Оценка влияния факторов внешней среды на организацию
- Б. Определение ключевых факторов внешней среды
- В. Анализ макроокружения (политические, экономические, социальные, технологические факторы)
- Г. Анализ микроокружения (поставщики, потребители, конкуренты, партнеры)

Правильная последовательность: В → Г → Б → А

Вопрос 9. Установите правильную последовательность этапов принятия управленческого решения:

- А. Выбор оптимального решения
- Б. Анализ альтернативных вариантов
- В. Определение проблемы и постановка цели
- Г. Оценка последствий и рисков
- Д. Реализация и контроль исполнения решения

Правильная последовательность: В → Б → А → Г → Д

Вопрос 10:



Расположите в правильной последовательности этапы процесса управления организацией:

- А. Анализ ситуации и постановка целей
- Б. Контроль и оценка результатов
- В. Организация и координация деятельности
- Г. Принятие решений и планирование

Правильная последовательность: А → Г → В → Б

Вопрос 11:

Расположите в правильной последовательности уровни анализа внешней среды организации:

- А. Микросреда (поставщики, потребители, конкуренты)
- Б. Макросреда (экономические, политические, социальные факторы)
- В. Анализ внутренней среды (ресурсы, компетенции, культура)

Правильная последовательность: В → А → Б

Вопрос 12:

Расположите в правильной последовательности этапы принятия управленческого решения:

- А. Оценка альтернатив и выбор решения
- Б. Определение проблемы и постановка цели
- В. Реализация решения и контроль результатов
- Г. Сбор и анализ информации

Правильная последовательность: Б → Г → А → В

Вопрос 13. Установите правильную последовательность этапов процесса управления организацией:

- А. Анализ ситуации и постановка целей
- Б. Организация выполнения задач
- В. Контроль и оценка результатов
- Г. Мотивация и стимулирование персонала
- Д. Планирование и распределение ресурсов

Правильная последовательность: А → Д → Б → Г → В

Вопрос 14. Установите правильную последовательность факторов, влияющих на организацию в порядке возрастания их влияния на внутреннюю среду организации:

- А. Конкуренты
- Б. Поставщики
- В. Государственные органы
- Г. Потребители
- Д. Сотрудники

Правильная последовательность: В → А → Б → Г → Д

Вопрос 15. Установите правильную последовательность этапов процесса принятия управленческого решения:

- А. Оценка альтернатив
- Б. Определение проблемы
- В. Выбор решения
- Г. Реализация решения
- Д. Анализ последствий

Правильная последовательность: Б → А → В → Г → Д

Вопрос 16:

Расположите в правильной последовательности этапы процесса управления, которые отражают принципы самообразования и профессионального развития:

- А. Постановка целей и задач
- Б. Анализ и оценка достигнутых результатов
- В. Планирование действий
- Г. Реализация запланированных действий
- Д. Корректировка целей и задач на основе полученных результатов

Правильная последовательность: А → В → Г → Б → Д

Вопрос 17:

Расположите в правильной последовательности этапы формирования навыков самообразования и профессионального развития:

- А. Определение личных и профессиональных целей
- Б. Оценка текущих знаний и навыков
- В. Разработка плана самообразования
- Г. Реализация плана самообразования
- Д. Оценка результатов и корректировка плана

Правильная последовательность: Б → А → В → Г → Д

Вопрос 18:



Расположите в правильной последовательности этапы анализа внешней среды организации, которые способствуют развитию навыков самообразования и профессионального развития:

- А. Определение ключевых факторов внешней среды
- Б. Оценка возможностей и угроз
- В. Анализ влияния факторов на организацию
- Г. Мониторинг изменений во внешней среде
- Д. Формирование стратегии адаптации к внешней среде

Правильная последовательность: А → В → Б → Д → Г

Вопрос 19.

Расположите в правильной последовательности этапы процесса управления, начиная с постановки цели и заканчивая контролем исполнения:

- А. Постановка цели
- Б. Планирование
- В. Организация
- Г. Мотивация
- Д. Контроль

Правильная последовательность: А → Б → В → Г → Д

Вопрос 20.

Расположите в правильной последовательности этапы принятия управленческого решения:

- А. Анализ ситуации
- Б. Определение проблемы
- В. Выбор альтернативы
- Г. Оценка альтернатив
- Д. Реализация решения

Правильная последовательность: Б → А → Г → В → Д

Вопрос 21.

Расположите в правильной последовательности этапы анализа внешней среды организации:

- А. Определение факторов внешней среды
- Б. Анализ факторов внешней среды
- В. Оценка влияния факторов на организацию
- Г. Разработка стратегии реагирования

Правильная последовательность: А → Б → В → Г

Вопрос 22:

Расположите в правильной последовательности этапы процесса управления, чтобы продемонстрировать умение рационального распределения временных и иных ресурсов.

- А. Анализ ситуации
- Б. Постановка целей
- В. Контроль и оценка результатов
- Г. Разработка и реализация плана действий

Правильная последовательность: Б → А → Г → В

Вопрос 23:

Расположите в правильной последовательности этапы анализа внешней среды организации, чтобы продемонстрировать умение рационального распределения временных и иных ресурсов.

- А. Оценка влияния факторов внешней среды на организацию
- Б. Определение ключевых факторов внешней среды
- В. Анализ макроокружения (PEST-анализ)
- Г. Анализ микроокружения (поставщики, потребители, конкуренты)

Правильная последовательность: В → Г → Б → А

Вопрос 24:

Расположите в правильной последовательности этапы принятия управленческого решения, чтобы продемонстрировать умение рационального распределения временных и иных ресурсов.

- А. Оценка альтернатив
- Б. Определение проблемы
- В. Выбор наилучшего решения
- Г. Сбор и анализ информации
- Д. Реализация решения и контроль результатов

Правильная последовательность: Б → Г → А → В → Д

Задания открытого типа с кратким ответом/вставить термин, словосочетание, дополнить предложенное/



- Вопрос 1: Вставьте термин: «Процесс управления включает в себя четыре основные функции: планирование, организация, _____ и контроль».
Правильный ответ: мотивация
- Вопрос 2: Дополните предложение: «Принцип единоначалия означает, что сотрудник должен получать распоряжения только от _____ руководителя».
Правильный ответ: одного
- Вопрос 3: Вставьте термин: «Метод, при котором решение принимается на основе анализа альтернатив и выбора наилучшего варианта, называется _____». Правильный ответ: рациональным
- Вопрос 4:
Дополните предложение:
«Процесс управления включает в себя четыре основные функции: планирование, организация, _____ и контроль».
Правильный ответ: руководство (или мотивация)
- Вопрос 5:
Вставьте термин:
«Факторы, влияющие на организацию извне и не контролируемые ею, называются _____ средой».
Правильный ответ: внешней
- Вопрос 6:
Дополните предложение:
«При принятии управленческого решения необходимо учитывать как объективные данные, так и _____ факторы».
Правильный ответ: субъективные
- Вопрос 7:
Вставьте пропущенное слово:
«Процесс управления включает в себя четыре основные функции: планирование, организация, _____ и контроль».
Правильный ответ: мотивация
- Вопрос 8:
Дополните предложение:
«К факторам внешней среды организации относятся: конкуренты, поставщики, потребители и _____».
Правильный ответ: государство (или регулирующие органы)
- Вопрос 9:
Вставьте пропущенное слово:
«При принятии управленческого решения необходимо учитывать как _____, так и имеющиеся ресурсы и ограничения».
Правильный ответ: правовые нормы
- Вопрос 10:
Вставьте пропущенное слово:
Организация — это группа людей, деятельность которых сознательно координируется для достижения _____ целей.
Ответ: общих
- Вопрос 11:
Дополните предложение:
Функция менеджмента, которая включает в себя определение целей и задач организации, называется _____.
Ответ: планирование
- Вопрос 12: Вставьте термин:
Факторы, которые находятся вне организации и оказывают влияние на ее деятельность, называются _____ средой.
Ответ: внешней
- Вопрос 13: Дополните предложение:
Социальная ответственность организации подразумевает учет интересов _____ и общества в целом при принятии управленческих решений.
Ответ: стейкхолдеров
- Вопрос 14: Вставьте термин:
Совокупность ценностей, норм и правил поведения, принятых в организации, называется _____ культурой.
Ответ: корпоративной
- Вопрос 15:
Дополните предложение:
Процесс передачи информации от отправителя к получателю с целью обеспечения понимания называется _____.



Ответ: коммуникацией

Вопрос 16: Вставьте термин:

Процесс выбора наилучшего варианта действий из нескольких возможных называется _____ решением.

Ответ: управленческим

Вопрос 17: Дополните предложение:

Эффективность деятельности организации определяется соотношением достигнутых результатов и _____, затраченных на их достижение.

Ответ: ресурсов

Вопрос 18: Вставьте пропущенное слово:

Типология команд включает в себя формальные и _____ команды.

Ответ: неформальные

Вопрос 19: Дополните предложение:

Лидерство — это способность влиять на поведение других людей с целью достижения _____ целей.

Ответ: общих

Вопрос 20: Вставьте термин:

Способы социального взаимодействия включают в себя сотрудничество, конкуренцию и _____.

Ответ: компромисс

Вопрос 21. Вставьте пропущенное слово:

Организация — это группа людей, деятельность которых сознательно координируется для достижения общей цели или целей. Ключевым элементом организации является её _____, которая определяет структуру и порядок взаимодействия между её членами.

Правильный ответ: структура

Вопрос 22. Дополните предложение:

Функция менеджмента, которая включает в себя определение целей и задач организации, а также разработку планов и стратегий для их достижения, называется _____.

Правильный ответ: планирование

Вопрос 23. Вставьте пропущенное словосочетание:

Внутренняя среда организации включает в себя такие элементы, как организационная структура, культура, ресурсы и _____.

Правильный ответ: технологии

Вопрос 24. Дополните предложение:

Социальная ответственность организации подразумевает её обязательства перед обществом, включая соблюдение законов, этических норм и _____.

Правильный ответ: экологических стандартов

Вопрос 25. Вставьте пропущенное слово:

Корпоративная культура — это совокупность ценностей, убеждений, норм и традиций, которые определяют поведение сотрудников и влияют на _____ организации.

Правильный ответ: эффективность

Вопрос 26. Дополните предложение:

Эффективная коммуникация в организации способствует улучшению взаимопонимания между сотрудниками, повышению уровня доверия и _____.

Правильный ответ: производительности

Вопрос 27. Вставьте пропущенное слово:

Процесс принятия управленческого решения включает в себя сбор информации, анализ альтернатив, выбор оптимального варианта и _____.

Правильный ответ: реализацию

Вопрос 28. Дополните предложение:

Обеспечение эффективности деятельности организации достигается за счет оптимизации процессов, повышения квалификации сотрудников и _____.

Правильный ответ: мотивации

6.4. Критерии оценивания

Для аттестации студентов по дисциплинам используется балльно-рейтинговая система оценки знаний. Рейтинг студента определяется как сумма баллов за работу в семестре (текущая аттестация) и баллов, полученных в результате экзамена (итоговая аттестация). Усвоение изучаемой студентом учебной дисциплины в семестре оценивается максимум в 100 баллов.

I. Текущая аттестация (работа в семестре) – 60 баллов

1. Студенты выполняют все виды учебной работы и отчитываются об их выполнении в сроки, установленные преподавателем.



2. Преподаватель может начислять студенту дополнительные баллы за особые успехи в изучении дисциплины (доклады, активная работа у доски, участие в студенческих конференциях, дополнительные самостоятельные задания)

Ниже приведено максимальное количество баллов, которое может набрать студент по видам учебной деятельности в течение семестра.

- | | | |
|---|-------------------------------|----|
| 1 | Тесты - | 40 |
| 2 | Активная работа на занятиях - | 20 |

Критерии оценивания по видам работ:

Тесты - проводятся два раза в течение семестра для оценки текущей успеваемости. Каждый тест содержит 20 вопросов по пройденному материалу. За каждый правильный ответ студент получает 2 балла.

Активная работа на занятиях

- 1) выполнение практических заданий, в том числе задач, ответы у доски - 10 баллов
- 2) решение кейсов - 10 баллов

II. Итоговая аттестация (экзамен) – 40 баллов

1. К экзамену допускаются студенты, выполнившие все задания, и набравшие не менее 30 баллов в семестре. Если по итогам работы в семестре студент набрал меньше 30 баллов, то допуск к экзамену остается на усмотрение преподавателя при условии выполнения всех предусмотренных программой видов работ.

2. Экзамен проводится в письменном виде, предлагается два теоретических вопроса и два практических задания (ситуационные задачи). За теоретические вопросы студент получает максимум 20 баллов. За правильное решение каждого задания начисляется по 10 баллов.

3. Если в результате итоговой аттестации студент набрал менее 15 баллов, то результат усвоения дисциплины считается неудовлетворительным, несмотря на количество баллов, набранных по результатам работы в семестре.

4. Итоговая оценка по дисциплине в семестре складывается из общего количества баллов текущей и итоговой аттестации.

В таблице представлен порядок определения итоговой оценки на основе балльно-рейтинговой системы.

Таблица 2

№	Общая сумма баллов	Оценка
1	85 и более	отлично
2	70-84	хорошо
3	60-69	удовлетворительно
4	Менее 60	неудовлетворительно

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

7.1. Рекомендуемая литература

7.1.1. Основная литература

	Авторы,	Заглавие	Издательство,	Ресурс
ЛП.1	Радюкова Я.Ю., Беспалов М.В., Абдукаримов В.И., Кацук О.А., Колесниченко Е.А., Смагина В. В., Карпунина Е.К., Якунина И.Н., Сулягин В. Ю., Булгаков Г.В.	Основы менеджмента: учебное пособие (https://znanium.ru/catalog/document?id=453856)	Москва : ООО "Научно-издательский центр ИНФРА- М", 2025	ЭБС
ЛП.2	Дорофеев В.Д., Шмелева А. Н., Шестопап Н. Ю.	Менеджмент: учебное пособие (https://znanium.ru/catalog/document?id=457659)	Москва : ООО "Научно-издательский центр ИНФРА- М", 2025	ЭБС



	Авторы,	Заглавие	Издательство,	Ресурс
ЛП.3	Чараева М.В., Шевченко Д.А., Лысоченко А.А., Муромец Н.Е., Карпова Е.Н., Кугушева Т.В., Камьшанская Н.Н., Прядко И.А., Репина Е.А., Володин Р.С.	Менеджмент: учебник (https://znanium.ru/catalog/document?id=459799)	Москва : ООО "Научно- издательский центр ИНФРА- М", 2025	ЭБС
ЛП.4	Борисова Л. Г., Гапоненко А. Л., Дмитриев А. Г., Раевский С. В., Мясоедов С. П., Раевский С. В., Гапоненко А. Л.	Основы менеджмента: учебное пособие (https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=729793)	Москва : Дело, 2025	ЭБС
ЛП.5	Шарапова Т. В.	Менеджмент: учебник для спо (https://urait.ru/bcode/563072)	Москва : Юрайт, 2025	ЭБС

7.1.2. Дополнительная литература

	Авторы,	Заглавие	Издательство,	Ресурс
ЛП.1	Голов Р.С., Агарков А.П.	Теория менеджмента: учебник (https://znanium.ru/catalog/document?id=472167)	Москва : ООО "Научно- издательский центр ИНФРА- М", 2026	ЭБС
ЛП.2	Казначевская Г.Б.	Менеджмент: учебник (https://book.ru/book/958786)	Москва : КноРус, 2026	ЭБС
ЛП.3	Грибов В.Д.	Менеджмент: учебное пособие (https://book.ru/book/961402)	Москва : КноРус, 2026	ЭБС

7.1.3. Методические разработки

	Авторы,	Заглавие	Издательство,	Ресурс
ЛП.1	Федоров В.М., Саньков М.А.	Менеджмент: теория и практика: учебное пособие (https://znanium.ru/catalog/document?id=467138)	Москва : ООО "Научно- издательский центр ИНФРА- М", 2026	ЭБС

7.2. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети "Интернет"

Э1	Лань [Электронный ресурс] : электронно-библиотечная система (ЭБС) / издательство Лань. – URL: http://e.lanbook.com/ .
Э2	Университетская библиотека онлайн [Электронный ресурс] : электронно-библиотечная система (ЭБС) / ООО Директмедиа Паблишинг. – URL: http://biblioclub.ru/
Э3	eLIBRARY.RU [Электронный ресурс] : электронная библиотека / Науч. электрон. б-ка. – URL: http://elibrary.ru/defaultx.asp .
Э4	Национальная электронная библиотека (НЭБ) [Электронный ресурс] : объединенный электронный каталог фондов российских библиотек : сайт. – URL: http://нэб.рф .

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. Электронный каталог научной библиотеки ЧелГУ [Электронный ресурс] : база данных / Челябин. гос. ун-т. – Челябинск, 1992. – включать для всех дисциплин



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

Рабочая программа дисциплины "Менеджмент" по направлению подготовки (специальности) 38.05.02
"Таможенное дело" направленности (профилю) Организация внешнеэкономической деятельности ФГБОУ
ВО «ЧелГУ»

стр. 38

2. Консультант Плюс [Электронный ресурс] : справочно-правовая система : база данных / Регион. центр
правовой информ. Информправо. – включать при необходимости

8. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

Методические рекомендации по изучению дисциплины Изучение дисциплины производится в тематической последовательности. Каждому практическому/ занятию и самостоятельному изучению материала предшествует лекция по данной теме. Для текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации используются фонды оценочных средств (ФОСы). Методические рекомендации при работе над конспектом лекций во время проведения лекции В ходе лекционных занятий необходимо вести конспектирование учебного материала. Обращать внимание на категории, формулировки, раскрывающие содержание тех или иных явлений и процессов, научные выводы и практические рекомендации. Желательно оставить в рабочих конспектах поля, на которых делать пометки из рекомендованной литературы, дополняющие материал прослушанной лекции, а также подчеркивающие особую важность тех или иных теоретических положений. Задавать преподавателю уточняющие вопросы с целью уяснения теоретических положений, разрешения спорных ситуаций. Дорабатывать свой конспект лекции, делая в нем соответствующие записи из литературы, рекомендованной преподавателем и предусмотренной рабочей программой для рабочей программы дисциплины (РПД). Методические рекомендации студентам по самостоятельной работе над изучаемым материалом и при подготовке к практическим занятиям.

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.

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

Методические рекомендации по изучению дисциплины Изучение дисциплины производится в тематической последовательности. Каждому практическому/ занятию и самостоятельному изучению материала предшествует лекция по данной теме. Для текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации используются фонды оценочных средств (ФОСы). Методические рекомендации при работе над конспектом лекций во время проведения лекции В ходе лекционных занятий необходимо вести конспектирование учебного материала. Обращать внимание на категории, формулировки, раскрывающие содержание тех или иных явлений и процессов, научные выводы и практические рекомендации. Желательно оставить в рабочих конспектах поля, на которых делать пометки из рекомендованной литературы, дополняющие материал прослушанной лекции, а также подчеркивающие особую важность тех или иных теоретических положений. Задавать преподавателю уточняющие вопросы с целью уяснения теоретических положений, разрешения спорных ситуаций. Дорабатывать свой конспект лекции, делая в нем соответствующие записи из литературы, рекомендованной преподавателем и предусмотренной рабочей программой для рабочей программы дисциплины (РПД). Методические рекомендации студентам по самостоятельной работе над изучаемым материалом и при подготовке к практическим занятиям.

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 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.