

Документ подписан простой электронной подписью  
Информация о владельце:  
ФИО: Костровец Лариса Борисовна  
Должность: директор  
Дата подписания: 18.05.2026 09:44:38  
Уникальный программный ключ:  
6882606104c36dbde41c4ab93a65382136a292d6

Приложение 4  
к образовательной программе

## **РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**

### Б1.О.02.01 Введение в профессию

(индекс, наименование дисциплины в соответствии с учебным планом)

### 38.03.02 Менеджмент

(код, наименование направления подготовки/специальности)

### Менеджмент в производственной сфере

(наименование образовательной программы)

### очная форма обучения

(форма обучения)

Год набора – 2026

Донецк

**Автор-составитель РПД:**

Константинова Марина Алексеевна, канд. экон. наук, старший преподаватель кафедры менеджмента в производственной сфере

**Заведующий кафедрой:**

Рытова Наталья Александровна., д-р. экон. наук, доцент, заведующий кафедрой менеджмента в производственной сфере

Рабочая программа дисциплины Б1.О.02.01 Введение в профессию одобрена на заседании кафедры менеджмента в производственной сфере Донецкого филиала РАНХиГС.

протокол № 06 от «27» февраля 2026 г.

## СОДЕРЖАНИЕ

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

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

Дисциплина Б1.О.02.01 Введение в профессию обеспечивает формирование у обучающихся следующих универсальных, общепрофессиональных и профессиональных компетенций:

| ОТФ/Т<br>Ф и<br>реквизит<br>ы ПС | Код<br>компете<br>нции | Наименован<br>ие<br>Компетенци<br>и   | Код<br>индикатора<br>достижения<br>компетенц<br>ий  | Наименование<br>индикатора<br>достижения<br>компетенций   | Образовательный результат  |
|----------------------------------|------------------------|---|---|---|--|
| -                                | ОПК-1                  | Способен решать профессиональные задачи на основе знаний (на промежуточном уровне) экономической, организационной и управленческой теории | ОПК-1.1   | Понимает термины, основные понятия, подходы, модели экономической, организационной и управленческой теорий в контексте решения задач управленческой деятельности  | ОПК-1.1. 3-2. <b>Знает</b> основные термины, ключевые понятия, подходы и классические модели экономической теории, организации труда и управления предприятием, необходимые для эффективного осуществления управленческой деятельности<br>ОПК-1.1. У-2. <b>Умеет</b> применять терминологию и базовые концепции экономических, организационных и управленческих теорий для анализа конкретных ситуаций и принятия решений в профессиональной сфере |
| -                                | ОПК-1.2                |   | Демонстрирует корректную постановку профессиональных задач, используя категориальный аппарат экономической, организационной и управленческой теорий | ОПК-1.2. 3-3. <b>Знает</b> структуру и содержание профессионального аппарата категорий, необходимых для постановки и обоснования целей и задач в экономике и менеджменте<br>ОПК-1.2. У-3. <b>Умеет</b> формулировать профессиональные задачи ясно и точно, учитывая требования экономической, организационной и управленческой наук |  |

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

Общий объем дисциплины:

3,00 ЗЕ, 108 ак. часов.

Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий: 59 ак. часов на контактную работу с преподавателем, из них 16 ак. часов на лекции и 32 ак. часа на практические занятия. 31 ак. час на самостоятельную работу обучающихся.

Б1.О.02.01 Введение в профессию реализуется на 1-м курсе в 1-м семестре.

### 3. Содержание и структура дисциплины

#### 3.1. Структура дисциплины

##### Очная форма обучения

| № п/п   | Наименование тем и (или) разделов                                | Объем дисциплины, ак.час |   |   |                           |   |  |     |    |                        |           |      | Форма текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации |  |
|---|--|--------------------------|---|---|---------------------------|---|--|-----|----|------------------------|-----------|------|--|--|
|   |  | ВСЕГО                    | Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий |   |                           |   |  |     |    | Самостоятельная работа |           |      |  |  |
|   |  |                          | Период теоретического обучения  |   |                           |   | Период промежуточной аттестации (сессия) |     |    |                        |           |      |  |  |
|   |  |                          | Занятия лекционного типа  |   | Занятия семинарского типа |   | ИК                                       | КСР | КЭ | Катт эк                | Конт роль | СРкр |  | СРэк   |
| Л   | ВЛ   | ЛР                       | ПЗ  |   |                           |   |  |     |    |                        |           |      |  |  |
| Раздел 1. Базовые концепции менеджмента и роль современного менеджера               |  |                          |   |   |                           |   |  |     |    |                        |           |      |  |  |
| Тема 1.1  | Общая характеристика менеджмента. Эволюция управленческой мысли. | 9                        | 2   | 0 | 0                         | 4 | 0  | 0   | 0  | 0                      | 0         | 0    | 3  | Опрос, тестовые задания                              |
| Тема 1.2  | Характеристика деятельности, функций и ролей менеджера           | 10                       | 2   | 0 | 0                         | 4 | 0  | 0   | 0  | 0                      | 0         | 0    | 4  | Опрос, ситуационные задания                          |
| Тема 1.3  | Формирование и развитие личных качеств менеджера                 | 10                       | 2   | 0 | 0                         | 4 | 0  | 0   | 0  | 0                      | 0         | 0    | 4  | Опрос, ситуационные задания, эссе, контрольная точка |
| Раздел 2. Стратегическое управление и социально-психологические аспекты менеджмента |  |                          |   |   |                           |   |  |     |    |                        |           |      |  |  |
| Тема 2.1  | Определение и реализация   | 10                       | 2   | 0 | 0                         | 4 | 0  | 0   | 0  | 0                      | 0         | 0    | 4  | Опрос, тестовые задания                              |

|                          |   |    |   |   |   |   |   |   |   |   |   |    |   |  |
|--------------------------|---|----|---|---|---|---|---|---|---|---|---|----|---|--|
|                          | миссии, целей и задач организации   |    |   |   |   |   |   |   |   |   |   |    |   |  |
| Тема 2.2                 | Взаимодействие личности и организации. Власть и лидерство, концепции лидерства. Управление конфликтом | 10 | 2 | 0 | 0 | 4 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0  | 4 | Опрос, ситуационные задания                |
| Тема 2.3                 | Формирование и использование менеджером стиля руководства   | 10 | 2 | 0 | 0 | 4 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0  | 4 | Опрос, тестовые задания                    |
| Тема 2.4                 | Организационная культура и её влияние на эффективность управления                                     | 10 | 2 | 0 | 0 | 4 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0  | 4 | Опрос, реферат                             |
| Тема 2.5                 | Развитие управления в России. Проблемы системы управления в России и перспективы ее реформирования    | 10 | 2 | 0 | 0 | 4 | 0 | 0 | 0 | 0 |   |    | 4 | Опрос, тестовые задания, контрольная точка |
| Промежуточная аттестация |   | 29 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 2 | 9 | 0 | 18 | 0 | Экзамен                                    |

|              |  |     |    |   |   |    |   |   |   |   |   |    |    |  |
|--------------|--|-----|----|---|---|----|---|---|---|---|---|----|----|--|
| <b>Итого</b> |  | 108 | 16 | 0 | 0 | 32 | 0 | 0 | 2 | 9 | 0 | 18 | 31 |  |
|--------------|--|-----|----|---|---|----|---|---|---|---|---|----|----|--|

*Используемые сокращения:*

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

ВЛ – видео лекции.

ЛР – лабораторные работы.

ПЗ – практические занятия (за исключением лабораторных работ).

ИК – индивидуальные консультации.

КСР – контроль самостоятельной работы

КЭ – консультации перед экзаменом

Каттэк – контактная работа на аттестацию в период экзаменационных сессий

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

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

СРэк – самостоятельная работа на подготовку к экзамену.

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

### 3.2. Содержание дисциплины

#### **Раздел 1. Базовые концепции менеджмента и роль современного менеджера**

##### **Тема 1.1. Общая характеристика менеджмента. Эволюция управленческой мысли. ОПК-1.1.**

1. Определение и сущность менеджмента.
2. Историческое развитие управленческих концепций.
3. Современные тенденции развития менеджмента.

##### **Тема 1.2. Характеристика деятельности, функций и ролей менеджера. ОПК-1.1.**

1. Менеджер, его основные функции и роли.
2. Требования, предъявляемые к менеджеру.
3. Структура деятельности менеджера.

##### **Тема 1.3. Формирование и развитие личных качеств менеджера. ОПК-1.1.**

1. Формирование личностных компетенций менеджера.
2. Развитие профессиональных навыков менеджера.
3. Саморазвитие и карьерный рост менеджера.

#### **Раздел 2. Стратегическое управление и социально-психологические аспекты менеджмента**

##### **Тема 2.1. Определение и реализация миссии, целей и задач организации. ОПК-1.2.**

1. Процесс определения миссии организации.
2. Формирование иерархии целей и требований к ним.
3. Подходы к постановке задач стратегического развития.

##### **Тема 2.2. Взаимодействие личности и организации. Власть и лидерство, концепции лидерства. Управление конфликтом. ОПК-1.2.**

1. Взаимодействие личности и организации.
2. Власть и лидерство, концепции лидерства.
3. Управление конфликтом.

##### **Тема 2.3. Формирование и использование менеджером стиля руководства. ОПК-1.2.**

1. Стили руководства и их характеристики.
2. Факторы, влияющие на формирование стиля руководства.
3. Эффективность использования разных стилей руководства.

##### **Тема 2.4. Организационная культура и её влияние на эффективность**

## **управления. ОПК-1.2.**

1. Понятие и элементы организационной культуры.
2. Типология организационных культур.
3. Управление организационной культурой.

## **Тема 2.5. Развитие управления в России. Проблемы системы управления в России и перспективы ее реформирования. ОПК-1.1, ОПК-1.2.**

1. История развития управления в России.
2. Проблемы современной системы управления в России.
3. Перспективы реформирования системы управления в России.

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

4.1. Оценочные материалы по дисциплине Б1.О.02.01 Введение в профессию входят в состав оценочных материалов по образовательной программе. Совокупность оценочных материалов по всем дисциплинам (модулям) образовательной программы составляет фонд оценочных средств (далее – ФОС). ФОС используется при проведении текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся с целью оценивания достижения обучающимися планируемых результатов обучения.

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

4.3. Для самостоятельной работы обучающихся при подготовке к текущему контролю успеваемости и промежуточной аттестации в рабочих программах дисциплин размещены типовые проверочные задания, которые можно условно разделить на задания закрытого, комбинированного и открытого типов.

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

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

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

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

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

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

|  |  |   |   |
|--|--|---|---|
| <p>Задание закрытого типа на установление последовательности</p>   | <p>Прочитайте текст и установите последовательность</p>  | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается последовательность элементов.</li> <li>2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.</li> <li>3. Построить верную последовательность из предложенных элементов.</li> <li>4. Записать буквы/цифры (в зависимости от задания) вариантов ответа в нужной последовательности (например, БВА или 135).</li> </ol>           | <p>Ответ считается верным, если правильно указана вся последовательность цифр</p>   |
| <p>Задание комбинированного типа с выбором одного правильного ответа из предложенных и обоснованием выбора</p> | <p>Прочитайте текст, выберите правильный ответ и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа</p> | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.</li> <li>2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.</li> <li>3. Выбрать один верный ответ.</li> <li>4. Записать только номер (или букву) выбранного варианта ответа.</li> <li>5. Записать аргументы, обосновывающие выбор ответа (например, 4 текст обоснования).</li> </ol> | <p>Ответ считается верным, если правильно указана цифра или буква и приведены корректные аргументы, используемые при выборе ответа</p>  |
| <p>Задание открытого типа с развернутым ответом</p>  | <p>Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ</p>                                    | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Внимательно прочитать текст задания и понять суть вопроса.</li> <li>2. Продумать логику и полноту ответа.</li> <li>3. Записать ответ, используя четкие компактные формулировки.</li> <li>4. В случае расчетной задачи, записать решение и ответ</li> </ol>  | <p>Ответ считается верным:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Отсутствие фактических ошибок.</li> <li>2. Раскрытие объема используемых понятий (полнота ответа).</li> <li>3. Обоснованность ответа (наличие аргументов).</li> <li>4. Логическая последовательность излагаемого материала.</li> </ol> |

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

| Итоговая балльная оценка | Традиционная система | Бинарная система | ECTS                     |                      |
|--------------------------|----------------------|------------------|--------------------------|----------------------|
|                          |                      |                  | Для традиционной системы | Для бинарной системы |
| 90-100                   | Отлично              | Зачтено          | A                        | P/ Passed            |
| 80-89                    | Хорошо               |                  | B                        | P/ Passed            |
| 75-79                    |                      |                  | C                        | P/ Passed            |
| 70-74                    |                      |                  | D                        | P/ Passed            |
| 60-69                    | Удовлетворительно    |                  | E                        | P/ Passed            |
| 0-59                     | Неудовлетворительно  | Не зачтено       | F                        | F/Failed             |

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

| Максимальная сумма баллов за текущий контроль успеваемости | Максимальная сумма баллов за промежуточную аттестацию | Максимальная итоговая балльная оценка | Максимальная сумма баллов за повторную промежуточную аттестацию |
|--|---|---------------------------------------|---|
| 100 баллов   | 100 баллов  | 100 баллов                            | 100 баллов  |

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

5.1. В ходе реализации дисциплины Б1.О.02.01 Введение в профессию используются следующие формы текущего контроля успеваемости обучающихся (в том числе, задания к контрольным точкам):

опрос, тестовые задания, ситуационные задания, эссе, реферат

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

**Раздел 1. Базовые концепции менеджмента и роль современного менеджера**

**Тема 1.1. Общая характеристика менеджмента. Эволюция управленческой мысли. ОПК-1.1.**

Вопросы для опроса:

1. Дайте определение понятия «менеджмент».
2. Какие ключевые функции выполняют менеджеры?
3. Чем отличается менеджмент от простого управления?
4. Кто считается основоположником научного подхода к управлению?
5. Охарактеризуйте основные идеи школы научного управления Тейлора.
6. Что представляет собой концепция человеческих отношений Элтон Мэйо?
7. Какие новые направления развиваются в современном менеджменте?
8. В чём заключается важность экологичности и социальной ответственности бизнеса?

Тестовые задания:

Внимательно прочитайте текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.

Внимательно прочитайте предложенные варианты ответа.

Выбрать один верный ответ.

Записать только букву выбранного варианта ответа.

1. Что является основной целью менеджмента?
  - А) Максимизация прибыли организации.
  - Б) Обеспечение эффективного управления ресурсами и достижение целей организации.
  - В) Контроль над персоналом предприятия.
  - Г) Минимизация затрат производства.
2. Кто впервые предложил термин «менеджмент»?
  - А) Анри Файоль.
  - Б) Фредерик Тейлор.
  - В) Адам Смит.
  - Г) Генри Минцберг.
3. Какой период называют эпохой научного управления («тейлоризм»)?
  - А) Конец XIX века – начало XX века.
  - Б) Первая половина XX века.
  - В) Вторая половина XX века.
  - Г) Начало XXI века.
4. Какое направление теории менеджмента сформировалось после Великой депрессии 1930-х годов?
  - А) Классический менеджмент.
  - Б) Теория человеческих отношений.
  - В) Количественный подход.
  - Г) Процессный подход.

5. Какие современные подходы подчеркивают важность сотрудников и корпоративной культуры?

- А) Инновационный менеджмент.
- Б) Менеджмент качества.
- В) Социально ответственный менеджмент.
- Г) Управленческая культура и мотивация персонала.

6. Что включает концепция устойчивого развития в современном менеджменте?

- А) Заботу исключительно о прибыльности бизнеса.
- Б) Только повышение эффективности производственных процессов.
- В) Равновесие экономических, экологических и социальных аспектов.
- Г) Повышение конкурентоспособности путем снижения издержек.

## **Тема 1.2. Характеристика деятельности, функций и ролей менеджера. ОПК-1.1.**

### Вопросы для опроса:

1. Какие три основных типа функций выделяют в работе менеджера согласно классификации Генри Минцберга?

2. Каковы основные различия между линейными и функциональными менеджерами?

3. Какие роли играет менеджер при взаимодействии с внешней средой организации?

4. Перечислите пять ключевых качеств успешного руководителя, выделенных современными исследователями.

5. Насколько важны коммуникативные способности для эффективного менеджера?

6. Зачем руководителю важно обладать аналитическими способностями и навыком принятия решений?

7. Из каких этапов состоит процесс постановки целей и разработки стратегии менеджером?

8. Какие методы оценки эффективности используются менеджерами для контроля над деятельностью подчинённых?

9. Назовите два примера инструментов повышения производительности труда, используемых современными менеджерами.

### Ситуационные задания:

Задание 1. Прочитайте текст, выберите правильный ответ и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа.

Какие из нижеперечисленных функций менеджера относятся к основным классическим функциям управления согласно Анри Файолю?

Выберите один верный ответ:

- А. Планирование, организация, мотивация, контроль.
- Б. Организация, координация, управление персоналом, коммуникация.
- В. Планирование, организация, руководство, контроль.
- Г. Координация, контроль, принятие решений, мотивация.

Запишите выбранный ответ и аргументы, обосновывающие выбор ответа.

Ответ:

Обоснование:

Задание 2. Прочитайте текст, выберите правильный ответ и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа.

Что из перечисленного относится к ключевым личностным качествам успешного менеджера?

Выберите один верный ответ:

- А. Стремление избегать рисков и неопределенности.
- Б. Способность делегировать полномочия и ответственность подчиненным.
- В. Ориентация исключительно на краткосрочные цели.
- Г. Избегание конфликтов и разногласий внутри команды.

Запишите выбранный ответ и аргументы, обосновывающие выбор ответа.

Ответ:

Обоснование:

### **Тема 1.3. Формирование и развитие личных качеств менеджера. ОПК-**

#### **1.1.**

##### Вопросы для опроса:

1. Какие личные качества необходимы успешному менеджеру?
2. Объясните значение эмоционального интеллекта для эффективной работы менеджера.
3. Какое влияние оказывает способность к саморегуляции на успех менеджера?
4. Какие профессиональные компетенции являются ключевыми для современного менеджера?
5. Какие способы повышения квалификации наиболее эффективны для менеджеров?
6. Расскажите о важности умения делегировать полномочия и контролировать выполнение задач.
7. Каким образом профессиональное обучение способствует карьерному росту менеджера?
8. Что такое личный бренд и почему он важен для карьеры менеджера?
9. Какие факторы способствуют быстрому продвижению по служебной

лестнице в современной организации?

Ситуационные задания:

Задание 1. Прочитайте текст, выберите правильный ответ и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа.

Какая из указанных характеристик наиболее важна для формирования эффективных личностных компетенций менеджера?

Выберите один верный ответ:

А. Способность быстро принимать решения независимо от наличия полной информации.

Б. Эмоциональный интеллект и умение понимать чувства и потребности окружающих.

В. Желание действовать строго по заранее установленным правилам и процедурам.

Г. Непокколебимая уверенность в своей правоте и неспособность признавать ошибки.

Запишите выбранный ответ и аргументы, обосновывающие выбор ответа.

Ответ:

Обоснование:

Задание 2. Прочитайте текст, выберите правильный ответ и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа.

Что из предложенного является важнейшим фактором саморазвития и карьерного роста менеджера?

Выберите один верный ответ:

А. Постоянная концентрация внимания только на текущих рабочих обязанностях.

Б. Регулярное участие в профессиональных тренингах и курсах повышения квалификации.

В. Отказ от риска и инноваций ради сохранения стабильности.

Г. Ограничение контактов только с коллегами своего уровня иерархии.

Запишите выбранный ответ и аргументы, обосновывающие выбор ответа.

Ответ:

Обоснование:

**Раздел 2. Стратегическое управление и социально-психологические аспекты менеджмента**

**Тема 2.1. Определение и реализация миссии, целей и задач организации. ОПК-1.2.**

### Вопросы для опроса:

1. Что такое миссия организации и зачем она необходима?
2. Какие аспекты должна охватывать формулировка миссии?
3. Примеры успешных миссий известных российских компаний?
4. Какие принципы лежат в основе формирования системы целей организации?
5. В чем разница между долгосрочными и краткосрочными целями?
6. По каким критериям оценивают достижимость поставленных целей?
7. Какой метод анализа используется чаще всего при разработке стратегических планов?
8. Основные этапы процесса целеполагания в рамках стратегического планирования?
9. Какие инструменты помогают выявить слабые стороны организации перед разработкой стратегии?

### Тестовые задания:

Инструкция: Ответьте на вопросы теста, выбрав единственный верный ответ из предложенных вариантов.

1. Миссия организации – это...
  - А. Описание финансовых показателей предприятия.
  - Б. Основная цель существования фирмы, её предназначение.
  - В. Конкретная задача на ближайший период.
  - Г. Список продуктов и услуг компании.
2. Важность миссии организации заключается в следующем...
  - А. Повышение прибыли акционеров.
  - Б. Создание конкурентных преимуществ и ориентация сотрудников на общие цели.
  - В. Уточнение временных рамок достижения конкретных результатов.
  - Г. Улучшение имиджа компании на рынке.
3. Ключевым аспектом правильной формулировки миссии является...
  - А. Возможность легко изменить её содержание.
  - Б. Четкое отражение ценностей и приоритетов компании.
  - В. Использование сложных терминов и понятий.
  - Г. Обозначение точного срока реализации миссии.
4. Цели первого уровня (общие цели) характеризуются следующим признаком...
  - А. Их достижение обязательно должно произойти в течение одного года.
  - Б. Они ориентированы на долгосрочную перспективу и отражают стратегию развития компании.
  - В. Эти цели касаются исключительно внутренних процессов компании.

- Г. Цель должна иметь четкий числовой показатель исполнения.
5. SWOT-анализ помогает определить...
- А. Стратегические планы компании на ближайшие годы.
- Б. Возможности и угрозы, сильные и слабые стороны организации.
- В. Количество ресурсов, необходимых для реализации проекта.
- Г. Порядок финансирования новых проектов.
6. К основным подходам к определению стратегических целей относится...
- А. Метод финансового анализа.
- Б. Методы PESTLE и SWOT.
- В. Только количественный анализ рынка.
- Г. Модель ABC-классификации товаров.
7. Какие критерии используют для выбора оптимального варианта стратегии?
- А. Высокая прибыльность и быстрая окупаемость.
- Б. Максимальное снижение затрат на производство.
- В. Соответствие внутренним ресурсам и внешним условиям среды.
- Г. Минимизация риска потери клиентов.

**Тема 2.2. Взаимодействие личности и организации. Власть и лидерство, концепции лидерства. Управление конфликтом. ОПК-1.2.**

Вопросы для опроса:

1. Какие элементы влияют на взаимодействие сотрудника с организацией?
2. Какие типы организационной культуры выделяются в теории?
3. Как мотивация влияет на поведение работника внутри организации?
4. Чем власть отличается от авторитета?
5. Какие подходы к изучению лидерства известны науке?
6. Приведите пример ситуации, где харизматический лидер проявил себя эффективно.
7. Какие виды конфликтов возникают в организациях?
8. Какими методами можно разрешать конфликты конструктивно?
9. Какие последствия имеет неправильно разрешенный конфликт для организации?

Ситуационные задания:

Задание 1. Прочитайте текст, выберите правильный ответ и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа.

Руководитель компании «Заря», Алексей Петров, обладает глубокими профессиональными знаниями и пользуется уважением среди коллег благодаря своему опыту и личным качествам. Сотрудники охотно выполняют поручения Алексея, даже если формально он не занимает руководящую должность высшего

звена. Его авторитет обусловлен высоким уровнем доверия и уважения коллектива.

О каком виде власти идет речь в данном примере?

- А. Легитимная власть.
- Б. Экспертная власть.
- В. Референтная власть.
- Г. Принудительная власть.

Запишите выбранный ответ и аргументы, обосновывающие выбор ответа.

Ответ:

Обоснование:

Задание 2. Прочитайте текст, выберите правильный ответ и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа.

В отделе маркетинга компании разгорелся конфликт между двумя ведущими специалистами: одним хочется сосредоточиться на разработке новых продуктов, другому важнее удержать старых клиентов. Оба специалиста имеют веские аргументы и сильные позиции. Начальник отдела проводит переговоры, стараясь учесть интересы обеих сторон и прийти к компромиссному решению, которое устроит обе стороны.

Какой стиль разрешения конфликта демонстрирует начальник отдела?

- А. Уклонение.
- Б. Приспособление.
- В. Компромисс.
- Г. Сотрудничество.

Запишите выбранный ответ и аргументы, обосновывающие выбор ответа.

Ответ:

Обоснование:

### **Тема 2.3. Формирование и использование менеджером стиля руководства. ОПК-1.2.**

Вопросы для опроса:

1. Какие стили руководства выделяет Дуглас Макгрегор в своей теории X-Y?
2. Чем характеризуется автократический стиль руководства?
3. В чем особенность демократического стиля руководства?
4. Какие внешние факторы оказывают наибольшее влияние на выбор руководителем своего стиля?
5. Какие индивидуальные качества лидера влияют на формирование его стиля руководства?
6. Как организационная культура влияет на предпочтение того или иного стиля руководства?
7. Когда эффективнее применять директивный стиль руководства?

8. В каких ситуациях лучше подходит либеральный стиль руководства?

9. Какие преимущества и недостатки имеет партисипативный стиль руководства?

Тестовые задания:

1. Какой стиль руководства характеризуется четким указанием сотрудникам, что именно нужно сделать и каким образом?

- А) Авторитарный.
- Б) Демократичный.
- В) Либеральный.
- Г) Попустительский.

2. Когда руководитель ориентируется преимущественно на коллективное обсуждение вопросов и учет мнений сотрудников, это характерно для какого стиля руководства?

- А) Консультативного.
- Б) Партисипативного.
- В) Авторитарного.
- Г) Бюрократического.

3. Основным фактором, определяющим выбор руководителем конкретного стиля руководства, является:

- А) Личные предпочтения и характер руководителя.
- Б) Количество сотрудников в команде.
- В) Тип производственного оборудования.
- Г) Размер заработной платы сотрудников.

4. Какой фактор оказывает значительное влияние на стиль руководства?

- А) Уровень квалификации сотрудников.
- Б) Время суток.
- В) Цвет стен офиса.
- Г) Марка автомобиля руководителя.

5. Какой стиль руководства наиболее эффективен в условиях кризиса и срочных задач?

- А) Авторитарный.
- Б) Демократичный.
- В) Либеральный.
- Г) Консультирующий.

6. В каком стиле руководства сотрудники получают максимальную свободу действий и инициативу?

- А) Авторитарном.
- Б) Консультационном.
- В) Либеральном.

Г) Хозяйственном.

## **Тема 2.4. Организационная культура и её влияние на эффективность управления. ОПК-1.2.**

### Вопросы для опроса:

1. Что включает в себя понятие «организационная культура»?
2. Перечислите основные элементы организационной культуры.
3. Как проявляется корпоративная культура в повседневной жизни сотрудников?
4. Какие основные типы организационных культур описаны в литературе?
5. Приведите характеристику адхократической культуры.
6. Какие отличия существуют между клановой и рыночной культурами?
7. Какие меры принимаются руководством для укрепления позитивной организационной культуры?
8. Как руководитель может повлиять на изменение существующей культуры в организации?
9. В чем заключаются трудности внедрения новой организационной культуры?

### Темы рефератов:

1. Менеджмент как наука и искусство управления организацией.
2. Исторический путь становления теории и практики менеджмента.
3. Современные подходы и парадигмы в управлении бизнесом.
4. Основные обязанности и функции современного руководителя.
5. Психологические особенности профессии менеджера.
6. Компетенции эффективного менеджера XXI века.
7. Формирование профессиональной компетенции будущего менеджера.
8. Развитие эмоционального интеллекта менеджера.
9. Карьерный успех менеджера: факторы успеха и возможные барьеры.
10. Разработка миссии и стратегии предприятия.
11. Постановка стратегических целей в условиях нестабильной внешней среды.
12. Процесс реализации корпоративных целей и контроль исполнения.
13. Модели власти и влияния лидера внутри организации.
14. Типы конфликтов в организациях и методы их разрешения.
15. Стратегия эффективной коммуникации и взаимодействия руководителя с подчиненными.

## **Тема 2.6. Развитие управления в России. Проблемы системы управления**

## **в России и перспективы ее реформирования. ОПК-1.1, ОПК-1.2.**

### Вопросы для опроса:

1. Какие исторические периоды оказали значительное влияние на становление российского менеджмента?
2. Назовите выдающихся отечественных теоретиков и практиков в области управления.
3. Какие характерные черты отличали систему управления предприятиями СССР от западных моделей?
4. Какие проблемы характерны для российского государственного управления?
5. Какую роль играют коррупционные риски в системе управления страной?
6. Какие современные вызовы стоят перед российским бизнесом в сфере управления персоналом?
7. Какие реформы были проведены в российском государственном управлении за последнее десятилетие?
8. Какие международные стандарты управления целесообразно внедрять в российские компании?
9. Каким образом можно повысить эффективность взаимодействия власти и общества в вопросах управления государством?

### Тестовые задания:

Инструкция: Ответьте на вопросы теста, выбрав единственный верный ответ из предложенных вариантов.

1. В каком историческом периоде в России начали активно развиваться административные институты централизованного управления?
  - А. Эпоха Петра I
  - Б. Период феодальной раздробленности
  - В. Начало XX века
  - Г. Время правления Ивана III
2. Как называлась система государственных органов управления, созданная Петром I?
  - А. Советская структура
  - Б. Сенатско-коллегияльная система
  - В. Дворянские собрания
  - Г. Земские учреждения
3. В какой исторический период начала формироваться советская система управления экономикой?
  - А. Вторая половина XIX века
  - Б. Реформы Александра II
  - В. Первая пятилетка (начало 1930-х годов)
  - Г. Революция 1905 года
4. Одной из серьезных проблем современного российского управления является...

- А. Высокий уровень доверия населения государственным институтам
  - Б. Полностью автоматизированные процессы управления
  - В. Совершенствование законодательства о государственной службе
  - Г. Недостаточная прозрачность процедур принятия решений
5. Какой фактор препятствует эффективному развитию региональной экономики в России?
- А. Равномерное распределение инвестиций по регионам
  - Б. Чрезмерная централизация полномочий
  - В. Оптимизированные механизмы регулирования малого бизнеса
  - Г. Активная поддержка инноваций
6. Основной проблемой кадрового состава госслужащих является...
- А. Высочайший профессионализм кадров
  - Б. Низкая заработная плата специалистов высокой квалификации
  - В. Автоматизация всех рабочих процессов
  - Г. Широкая сеть образовательных учреждений для подготовки чиновников
7. Одним из направлений реформирования российского управления является...
- А. Переход к цифровой экономике и внедрение электронного правительства
  - Б. Сокращение количества нормативных актов
  - В. Отказ от автоматизации государственных сервисов
  - Г. Увеличение числа административных барьеров
8. Для решения проблем неэффективного управления предлагается ввести...
- А. Более строгий контроль со стороны международных организаций
  - Б. Ограничение возможностей цифровых технологий в госсекторе
  - В. Централизацию принятия всех решений в регионах
  - Г. Общественную экспертизу принимаемых законов и постановлений
9. Что является одной из важнейших задач модернизации системы управления в России?
- А. Укрепление вертикали власти
  - Б. Постепенное сокращение числа госучреждений
  - В. Повышение открытости и прозрачности власти
  - Г. Закрытие иностранных представительств на территории страны

5.3. Один или несколько тематических блоков дисциплины завершаются контрольной точкой (далее – КТ). Текущий контроль успеваемости по дисциплине предусматривает 2 КТ в течение периода освоения дисциплины.

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

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

| Наименование контрольной точки | Максимальное количество баллов за работу в рамках КТ, которое может набрать студент | Коэффициент веса контрольной точки | Результат контрольной точки, участвующий в формировании итоговой балльной оценки по дисциплине (отражается в журнале БРС в СДО) |
|--------------------------------|---|------------------------------------|---|
| КТ 1                           | 100   | 0,5                                | 50  |
| КТ 2                           | 100   | 0,5                                | 50  |
| Итого:                         | x   | 1,0                                | 100   |

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

### **КТ – 1.**

#### **Тема 1.1, Тема 1.2, Тема 1.3**

#### Эссе:

1. Почему важна правильная трактовка термина «менеджмент» для успешной деятельности организации?
2. Какие классические школы менеджмента сформировали современное понимание науки управления?
3. Что определяет будущее управление организациями и как оно изменится в ближайшее десятилетие?
4. Как изменяется роль менеджера в условиях цифровой трансформации бизнеса?
5. Какие качества делают менеджера эффективным лидером в современной команде?
6. Должен ли современный менеджер быть универсальным специалистом или профессионалом узкого профиля?
7. Какой вклад вносят личные компетенции в карьеру менеджера и его профессиональный успех?
8. Нужно ли современным менеджерам осваивать цифровые технологии и почему?
9. Какие шаги должен предпринять молодой специалист для быстрого продвижения по карьерной лестнице?

#### Методические рекомендации по подготовке эссе

Подготовка эссе способствует формированию навыков исследовательской работы, расширяет познавательные интересы, приучает критически мыслить. При написании эссе по заданной теме составляется план, подбираются основные источники. В процессе работы с источниками систематизируют полученные сведения, делают выводы и обобщения.

Подготовка эссе требует от обучающегося большой самостоятельности и серьезной интеллектуальной работы, которая принесет наибольшую пользу, если будет включать в себя следующие этапы: изучение наиболее важных научных

работ по данной теме, перечень которых дает сам преподаватель; анализ изученного материала, выделение наиболее значимых для раскрытия темы фактов, мнений разных ученых и научных положений; обобщение и логическое построение материала эссе, например, в форме развернутого плана; написание текста эссе с соблюдением требований научно-публицистического стиля.

Построение эссе включает три части: вступление, основную часть и заключение. Во вступлении указывается тема эссе, формулируется проблемный вопрос или авторский тезис, устанавливается логическая связь ее с другими темами или место рассматриваемой проблемы среди других проблем, дается краткий обзор источников, на материале которых раскрывается тема, и т. п. Основная часть должна иметь четкое логическое построение, в ней должна быть раскрыта тема эссе на основе аргументации и примеров. В заключении обычно подводятся итоги, формулируются выводы, подчеркивается значение рассмотренной проблемы и т. п.

#### Критерии оценивания эссе:

| Критерии оценки             | Диапазон баллов | Описание критерия   |
|-----------------------------|-----------------|---|
| Содержание и раскрытие темы | 0-20            | Детальное, последовательное описание всех этапов с конкретными примерами                                  |
| Грамотность изложения       | 0-20            | Соблюдены все правила грамматики, орфографии и пунктуации   |
| Стилистика                  | 0-20            | Единый стиль изложения, точные формулировки, уместное использование терминов, лаконичность                |
| Логика изложения            | 0-20            | Чёткая последовательность изложения, логические связи между частями текста, аргументы подтверждают выводы |
| Оригинальность              | 0-20            | Уникальный подход к теме, нестандартные решения, инновационные идеи, собственная позиция автора           |
| Итого максимально:          | 100             |   |

#### КТ – 2.

#### Тема 2.1-2.5

#### Тестовые задания с инструкцией по выполнению:

Инструкция по выполнению заданий: для каждого задания выберите один правильный ответ из предложенных ниже.

1. Что понимается под миссией организации?

- А) Это общая философия и смысл существования организации.
- Б) Это стратегия действий на ближайшую перспективу.
- В) Это тактические задачи, стоящие перед подразделениями.

Г) Это детальные инструкции для сотрудников.

2. Какие компоненты входят в правильную формулировку миссии организации?

А) Видение, ценности, приоритеты.

Б) Текущие финансовые показатели.

В) План выхода на новый рынок.

Г) Организация рабочего пространства.

3. Почему организация должна уделять внимание формированию миссии?

А) Потому что это повышает производительность оборудования.

Б) Чтобы сотрудники могли видеть общую цель и направленность деятельности.

В) Для привлечения инвесторов.

Г) Просто потому, что это принято в крупных компаниях.

4. Какие признаки характеризуют хорошо поставленную цель (метод SMART)?

А) Субъективность, амбициозность, реалистичность, временной промежуток.

Б) Специфичность, измеримость, достижимость, релевантность, ограниченность во времени.

В) Сложность, точность, ответственность, последовательность.

Г) Однозначность, отсутствие сроков, высокая сложность.

5. Какие уровни целей выделяют в иерархии целей организации?

А) Индивидуальные, коллективные, общественные.

Б) Стратегические, тактические, операционные.

В) Национальные, региональные, местные.

Г) Финансовые, маркетинговые, производственные.

6. Почему важна согласованность целей в организации?

А) Согласованные цели повышают привлекательность продукции.

Б) Без согласования целей невозможно организовать эффективный контроль.

В) Так легче распределять бюджет.

Г) Она обеспечивает координацию усилий подразделений и работников.

7. Что такое стратегическое планирование?

А) Составление плана закупок материалов.

Б) Регулярное составление отчетов о финансовой деятельности.

В) Определение долгосрочных целей и путей их достижения.

Г) Ежедневное распределение обязанностей между сотрудниками.

8. Какие инструменты применяются при анализе внешней среды организации?

А) Анализ себестоимости производства.

Б) Анализ конкуренции (PESTEL, SWOT).

- В) Проверка налоговой отчетности.
- Г) Контроль дисциплины сотрудников.

9. Почему стратегическое планирование актуально именно для руководителей высшего звена?

- А) Им проще общаться с клиентами.
- Б) Оно позволяет предвидеть возможные риски и возможности.
- В) Руководители среднего звена занимаются повседневными задачами.
- Г) Это требование закона.

10. Как называется процесс адаптации человека к ценностям и нормам организации?

- А) Ассимиляция.
- Б) Социализация.
- В) Интернационализация.
- Г) Координация.

11. Что значит термин «соответствие индивидуальности и организации»?

- А) Сотрудник соответствует требованиям должности.
- Б) Уровень заработной платы устраивает сотрудника.
- В) Между сотрудником и организацией совпадают ожидания и потребности.
- Г) Нет конфликта интересов между сотрудником и коллегами.

12. Какие негативные последствия возможны при плохом подборе персонала?

- А) Конфликты и низкая продуктивность.
- Б) Быстрое продвижение по карьерной лестнице.
- В) Повышенная лояльность сотрудников.
- Г) Рост удовлетворенности трудом.

13. Что отличает власть от лидерства?

- А) Наличие официального положения.
- Б) Способность вдохновлять последователей.
- В) Авторитет, полученный естественным путем.
- Г) Все вышеперечисленное верно.

14. Как определяется эффективное лидерство?

- А) Количество приказов, отдаваемых сотрудникам.
- Б) Масштаб влияния на организацию и способность вести команду к успеху.
- В) Размер зарплаты руководителя.
- Г) Длительность пребывания на посту.

15. Что понимают под конфликтом в организации?

- А) Отсутствие общих целей.
- Б) Противоречие интересов двух или более сторон.
- В) Неправильное оформление документов.

- Г) Недовольство клиента качеством товара.
16. Какие методы разрешения конфликтов бывают?
- А) Давление, компромисс, сотрудничество.
  - Б) Наказание провинившихся.
  - В) Принуждение подчиняться руководству.
  - Г) Решение большинства голосов.
17. Какой стиль руководства предполагает максимальное участие коллектива в принятии решений?
- А) Авторитарный.
  - Б) Демократический.
  - В) Либеральный.
  - Г) Бюрократический.
18. В чем преимущество демократического стиля руководства?
- А) Повышается вовлеченность сотрудников и их чувство причастности.
  - Б) Решения принимаются быстро и жестко.
  - В) Руководитель сохраняет абсолютную власть.
  - Г) Минимальные расходы на принятие решений.
19. Какой стиль руководства наименее приемлем в кризисных ситуациях?
- А) Авторитарный.
  - Б) Коллективный.
  - В) Попустительский.
  - Г) Административно-командный.
20. Какие внутренние факторы влияют на стиль руководства?
- А) Образование и опыт руководителя.
  - Б) Политическая ситуация в регионе.
  - В) Курс национальной валюты.
  - Г) Законодательные нормы государства.
21. Какие внешние факторы формируют стиль руководства?
- А) Экономическая среда и конкуренция.
  - Б) Семейное положение руководителя.
  - В) Возраст сотрудников.
  - Г) Профессиональные предпочтения команды.
22. Может ли руководитель менять свой стиль руководства в зависимости от обстоятельств?
- А) Да, гибкость важна для успеха.
  - Б) Нет, стиль формируется навсегда.
  - В) Важно сохранять постоянный стиль независимо от ситуации.
  - Г) Нужно ориентироваться только на желания подчиненных.
23. В каких случаях наиболее целесообразен авторитарный стиль

руководства?

- А) Если команда требует постоянной поддержки и советов.
- Б) В условиях кризиса и срочности.
- В) Если сотрудники обладают высоким уровнем автономии.
- Г) При низкой степени неопределённости.

24. В каких обстоятельствах полезен демократический стиль руководства?

- А) Когда нужны быстрые и однозначные решения.
- Б) Когда в команде работают творческие специалисты.
- В) При высоком уровне стресса и напряжения.
- Г) Когда существует риск высоких потерь.

25. Что входит в структуру организационной культуры?

- А) Материальные активы и оборудование.
- Б) Нормы поведения, убеждения и ценности.
- В) Статистика продаж.
- Г) Рекламные кампании.

26. Какую роль играет организационная культура в развитии компании?

- А) Создает уникальные условия для внутреннего сотрудничества.
- Б) Помогает привлекать инвестиции.
- В) Формирует финансовое благополучие сотрудников.
- Г) Улучшает работу производственных линий.

27. Какие факторы формируют организационную культуру?

- А) Географическое расположение офиса.
- Б) Истории успехов и неудач, ритуалы и церемонии.
- В) Внешняя политическая обстановка.
- Г) Только внутренняя политика компании.

28. Какие типы организационных культур выделяет теория Камерона-Куинна?

- А) Адхократическая, рыночная, клановая, иерархическая.
- Б) Открытая и закрытая.
- В) Хозяйственно-финансовая и производственная.
- Г) Международная и локальная.

29. Что характерно для клановой организационной культуры?

- А) Ориентация на жесткую дисциплину и правила.
- Б) Акцент на инновациях и новшествах.
- В) Ориентированность на рынок и конкуренцию.
- Г) Семейно-подобные отношения и гармония в коллективе.

30. Какие преимущества имеют компании с сильной организационной культурой?

- А) Больше свободы для самовыражения сотрудников.

Б) Высокая степень лояльности сотрудников и приверженность общим целям.

В) Большие материальные бонусы.

Г) Большая скорость оборота капитала.

31. Как осуществляется поддержание и укрепление организационной культуры?

А) Через создание традиций и символики компании.

Б) Частые увольнения сотрудников.

В) Повышение зарплат топ-менеджмента.

Г) Усиление налогового бремени.

32. Какие риски связаны с изменениями организационной культуры?

А) Потеря уникального бренда.

Б) Несоответствие новым реалиям рынка.

В) Резкое падение доходов компании.

Г) Угроза снижения морального духа сотрудников.

33. Какой период ознаменовался появлением первых признаков профессионального управления в России?

А) Петровская эпоха XVIII века.

Б) Правление Екатерины Великой конца XVIII века.

В) Промышленная революция середины XIX века.

Г) Первые десятилетия советской власти начала XX века.

34. Во времена какого императора произошло усиление бюрократического аппарата управления в России?

А) Петр I.

Б) Николай I.

В) Александр II.

Г) Екатерина Великая.

35. Какая реформа в конце XIX века привела к созданию новых институтов местного самоуправления?

А) Судебная реформа.

Б) Крестьянская реформа.

В) Городовая реформа.

Г) Учреждение земских собраний.

36. Один из важных факторов устойчивого развития России – это улучшение управления системой:

А) Пенсий и пособий.

Б) Электронного документооборота.

В) Здравоохранением и образованием.

Г) Транспортной инфраструктуры.

### Критерии оценивания контрольных заданий:

| Диапазон баллов | Описание критерия   |
|-----------------|---|
| 85-100          | Обучающимся задание выполнено без ошибок и в полном объеме.   |
| 65-84           | Обучающимся в целом задание выполнено, имеются отдельные неточности или недостаточно полные ответы, не содержащие ошибок. |
| 55-64           | Обучающимся допущены отдельные ошибки при выполнении задания  |
| 0-54            | У обучающегося отсутствуют ответы на большинство вопросов задачи, задание не выполнено или выполнено не верно.            |

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

6.1. Промежуточная аттестация в форме экзамена проводится в письменной форме. Обучающийся получает экзаменационный билет с вариантами заданий. Обучающийся получает чистые маркированные листы бумаги для записей ответов на задания, затем приступает к выполнению заданий. Необходимо дать ответ в письменном виде.

6.2. Типовые оценочные материалы промежуточной аттестации.

Типовые проверочные задания для самоподготовки обучающегося к промежуточной аттестации:

### **Раздел 1. Базовые концепции менеджмента и роль современного менеджера**

#### **Тема 1.1. Общая характеристика менеджмента. Эволюция управленческой мысли. ОПК-1.1.**

##### Вопросы открытого типа:

1. Дайте определение понятия «менеджмент».
2. Охарактеризуйте основные идеи школы научного управления Тейлора.
3. Что представляет собой концепция человеческих отношений Элтон Мэйо?
4. Какие новые направления развиваются в современном менеджменте?

##### Тестовые задания комбинированного типа с инструкцией по выполнению и ключами правильных ответов:

*Задание 1. Прочитайте текст, выберите правильный ответ и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа.*

Менеджмент – это процесс управления организацией, направленный на достижение её целей посредством эффективного распределения ресурсов. Какое утверждение лучше всего отражает основную цель менеджмента?

Выберите один верный ответ:

- А. Создание условий для самовыражения сотрудников.
- Б. Максимизация прибыли любыми доступными средствами.
- В. Обеспечение долгосрочной устойчивости организации и удовлетворение потребностей заинтересованных сторон.
- Г. Минимизация затрат производства.

*Запишите выбранный ответ и аргументы, обосновывающие выбор ответа.*

Ответ:

Обоснование:

Верный ответ и обоснование:

Верный ответ: В

Обоснование: Основная цель менеджмента заключается именно в обеспечении долгосрочной устойчивости организации и удовлетворении потребностей всех заинтересованных сторон, включая акционеров, клиентов, сотрудников и общество в целом. Это предполагает сбалансированный подход к управлению ресурсами, развитию бизнеса и достижению устойчивого роста. Варианты А, Б и Г представляют собой лишь отдельные аспекты управленческой деятельности, тогда как вариант В охватывает комплексный подход, характерный для современного понимания сущности менеджмента.

*Задание 2. Прочитайте текст, выберите правильный ответ и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа.*

Какой из перечисленных подходов исторически возник первым и заложил основы научного подхода к менеджменту?

- А. Теория человеческих отношений.
- Б. Классическая школа управления (Фредерик Тейлор).
- В. Концепция ситуационного лидерства.
- Г. Количественный подход.

*Запишите выбранный ответ и аргументы, обосновывающие выбор ответа.*

Ответ:

Обоснование:

Верный ответ и обоснование:

Верный ответ: Б

Обоснование: Научный менеджмент, основоположником которого является Фредерик Тейлор, появился в конце XIX — начале XX века и стал первой систематизированной школой управления, основанной на научных принципах повышения производительности труда. Остальные подходы возникли позже: теория человеческих отношений появилась в 1930-е годы (Маслоу, Мэйо); концепция ситуационного лидерства сформировалась в середине XX века (Херси-Бланшар); количественный подход получил распространение в послевоенный период, когда начали активно применять математику и статистику в управлении организациями.

Задания закрытого типа:

Вопрос 1. Что является основной целью менеджмента?

А) Максимизация прибыли организации.

Б) Обеспечение эффективного управления ресурсами и достижение целей организации.

В) Контроль над персоналом предприятия.

Г) Минимизация затрат производства.

Вопрос 2. Кто впервые предложил термин «менеджмент»?

А) Анри Файоль.

Б) Фредерик Тейлор.

В) Адам Смит.

Г) Генри Минцберг.

Вопрос 3. Какой период называют эпохой научного управления («тейлоризм»)?

А) Конец XIX века — начало XX века.

Б) Первая половина XX века.

В) Вторая половина XX века.

Г) Начало XXI века.

Вопрос 4. Какое направление теории менеджмента сформировалось после Великой депрессии 1930-х годов?

А) Классический менеджмент.

Б) Теория человеческих отношений.

В) Количественный подход.

Г) Процессный подход.

Вопрос 5. Какие современные подходы подчеркивают важность сотрудников и корпоративной культуры?

А) Инновационный менеджмент.

Б) Менеджмент качества.

В) Социально ответственный менеджмент.

Г) Управленческая культура и мотивация персонала.

Вопрос 6. Что включает концепция устойчивого развития в современном менеджменте?

А) Заботу исключительно о прибыльности бизнеса.

Б) Только повышение эффективности производственных процессов.

В) Равновесие экономических, экологических и социальных аспектов.

Г) Повышение конкурентоспособности путем снижения издержек.

**Тема 1.2. Характеристика деятельности, функций и ролей менеджера.  
ОПК-1.1.**

Вопросы открытого типа:

1. Какие три основных типа функций выделяют в работе менеджера согласно классификации Генри Минцберга?

2. Перечислите пять ключевых качеств успешного руководителя,

выделенных современными исследователями.

3. Из каких этапов состоит процесс постановки целей и разработки стратегии менеджером?

Тестовые задания комбинированного типа с инструкцией по выполнению и ключами правильных ответов:

*Задание 1. Прочитайте текст, выберите правильный ответ и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа.*

Какие из нижеперечисленных функций менеджера относятся к основным классическим функциям управления согласно Анри Файолю?

Выберите один верный ответ:

А. Планирование, организация, мотивация, контроль.

Б. Организация, координация, управление персоналом, коммуникация.

В. Планирование, организация, руководство, контроль.

Г. Координация, контроль, принятие решений, мотивация.

*Запишите выбранный ответ и аргументы, обосновывающие выбор ответа.*

Ответ:

Обоснование:

Верный ответ и обоснование:

Верный ответ: А

Обоснование: Согласно концепции Анри Файоля, основными функциями управления являются планирование, организация, мотивация и контроль. Эти четыре классические функции составляют фундаментальные элементы процесса управления и используются большинством современных менеджеров для достижения организационных целей. Другие перечисленные варианты включают дополнительные современные функции, но они не отражают непосредственно оригинальную концепцию Файоля.

*Задание 2. Прочитайте текст, выберите правильный ответ и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа.*

Что из перечисленного относится к ключевым личностным качествам успешного менеджера?

Выберите один верный ответ:

А. Стремление избегать рисков и неопределенности.

Б. Способность делегировать полномочия и ответственность подчиненным.

В. Ориентация исключительно на краткосрочные цели.

Г. Избегание конфликтов и разногласий внутри команды.

*Запишите выбранный ответ и аргументы, обосновывающие выбор ответа.*

Ответ:

Обоснование:

Верный ответ и обоснование:

Верный ответ: Б

Обоснование: Успешный менеджер должен уметь эффективно распределять обязанности и доверять своим сотрудникам, передавая им необходимые полномочия и ответственность. Такой подход способствует повышению мотивации персонала, улучшению качества принимаемых решений и общему росту эффективности организации. Остальные утверждения неверны: успешный менеджер принимает разумные риски, ориентируется одновременно на краткосрочную и долгосрочную перспективу, а также конструктивно решает конфликты, способствуя созданию здоровой рабочей атмосферы.

Задания закрытого типа:

Вопрос 1. Согласно классификации Генри Минцберга, какую роль играет менеджер, организуя работу подчиненных и распределяя обязанности?

- А) Руководитель.
- Б) Ведущий переговоры.
- В) Предприниматель.
- Г) Распределитель ресурсов.

Вопрос 2. Функция планирования предполагает:

- А) Постановку целей и определение путей их достижения.
- Б) Оценку результатов и принятие решений.
- В) Осуществление контроля за выполнением планов.
- Г) Решение конфликтов внутри коллектива.

Вопрос 3. Важнейшей личностной характеристикой успешного руководителя считается способность:

- А) Быстро реагировать на изменения внешней среды.
- Б) Четко соблюдать установленные правила и процедуры.
- В) Поддерживать хорошие отношения с коллегами вне рабочего места.
- Г) Уметь эффективно делегировать полномочия.

Вопрос 4. Компетенции менеджера включают знания и умения, необходимые для успешной профессиональной деятельности. Это относится к:

- А) Общению и взаимодействию с клиентами.
- Б) Принятию стратегических решений.
- В) Саморазвитию и самосовершенствованию.
- Г) Всему вышеперечисленному.

Вопрос 5. Основой структуры деятельности менеджера являются четыре ключевых элемента. Выберите верный порядок их следования:

- А) Планирование, организация, мотивация, контроль.
- Б) Организация, координация, управление персоналом, коммуникация.
- В) Планирование, организация, руководство, контроль.
- Г) Координация, контроль, принятие решений, мотивация.

**Тема 1.3. Формирование и развитие личных качеств менеджера. ОПК-1.1.**

Вопросы открытого типа:

1. Какие личные качества необходимы успешному менеджеру?
2. Какие профессиональные компетенции являются ключевыми для современного менеджера?
3. Каким образом профессиональное обучение способствует карьерному росту менеджера?

Тестовые задания комбинированного типа с инструкцией по выполнению и ключами правильных ответов:

*Задание 1. Прочитайте текст, выберите правильный ответ и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа.*

Какая из указанных характеристик наиболее важна для формирования эффективных личностных компетенций менеджера?

Выберите один верный ответ:

А. Способность быстро принимать решения независимо от наличия полной информации.

Б. Эмоциональный интеллект и умение понимать чувства и потребности окружающих.

В. Желание действовать строго по заранее установленным правилам и процедурам.

Г. Непокколебимая уверенность в своей правоте и неспособность признавать ошибки.

*Запишите выбранный ответ и аргументы, обосновывающие выбор ответа.*

Ответ:

Обоснование:

Верный ответ и обоснование:

Верный ответ: Б

Обоснование: Для успешной профессиональной деятельности менеджера критически важно развивать эмоциональный интеллект, поскольку эффективное взаимодействие с сотрудниками, клиентами и партнерами невозможно без умения понимать и учитывать эмоции и интересы других людей. Этот навык помогает выстраивать доверительные отношения, разрешать конфликтные ситуации и создавать благоприятную рабочую атмосферу. А вот поспешные решения, жесткое следование инструкциям и нежелание учиться на ошибках скорее препятствуют эффективному руководству.

*Задание 2. Прочитайте текст, выберите правильный ответ и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа.*

Что из предложенного является важнейшим фактором саморазвития и карьерного роста менеджера?

Выберите один верный ответ:

А. Постоянная концентрация внимания только на текущих рабочих обязанностях.

Б. Регулярное участие в профессиональных тренингах и курсах повышения

квалификации.

В. Отказ от риска и инноваций ради сохранения стабильности.

Г. Ограничение контактов только с коллегами своего уровня иерархии.

*Запишите выбранный ответ и аргументы, обосновывающие выбор ответа.*

Ответ:

Обоснование:

Верный ответ и обоснование:

Верный ответ: Б

Обоснование: Одним из ключевых факторов успеха любого руководителя является постоянное обучение и повышение собственной компетентности. Участие в специализированных тренингах, семинарах и курсах позволяет менеджеру расширять знания, осваивать новые технологии и методы управления, совершенствовать профессиональные навыки и оставаться конкурентоспособным специалистом. Напротив, ограниченность рамками существующих обязанностей, отказ от рискованных инициатив и замкнутость общения негативно влияют на возможности развития карьеры.

Задания закрытого типа:

Вопрос 1. Одним из важнейших компонентов формирования личностных компетенций менеджера является:

А) Способность эффективно общаться и убеждать.

Б) Владение техническими навыками в своей отрасли.

В) Наличие высшего образования.

Г) Большой опыт работы в конкретной должности.

Вопрос 2. Что помогает развивать эмоциональный интеллект менеджера?

А) Регулярные физические упражнения.

Б) Постоянное чтение специальной литературы.

В) Участие в тренингах по развитию коммуникативных навыков.

Г) Изучение иностранного языка.

Вопрос 3. Для повышения уровня профессионализма менеджеров полезно регулярно заниматься:

А) Посещением семинаров и конференций.

Б) Частым отдыхом и восстановлением сил.

В) Концентрации внимания только на текущих обязанностях.

Г) Ограничением круга общения только близкими людьми.

Вопрос 4. Один из способов улучшения профессиональных навыков менеджера заключается в:

А) Улучшении собственной личной жизни.

Б) Изучении успешных практик зарубежных компаний.

В) Полностью полагаясь на собственные способности.

Г) Отказе от изучения новых технологий.

Вопрос 5. Карьерному росту способствует:

А) Ограниченность действий установленными рамками.

Б) Готовность брать ответственность за новые проекты.

В) Игнорирование мнения коллег и руководства.

Г) Недоверие новым методикам и технологиям.

Вопрос 6. Наиболее эффективный способ саморазвития менеджера состоит в:

А) Периодическом обучении новым навыкам и дисциплинам.

Б) Исключение любых изменений в привычной работе.

В) Закрытии от критики и обратной связи.

Г) Ориентировании только на личный комфорт и удобство.

## **Раздел 2. Стратегическое управление и социально-психологические аспекты менеджмента**

### **Тема 2.1. Определение и реализация миссии, целей и задач организации. ОПК-1.2.**

#### Вопросы открытого типа:

1. Что такое миссия организации и зачем она необходима?

2. Какие принципы лежат в основе формирования системы целей организации?

3. По каким критериям оценивают достижимость поставленных целей?

4. Основные этапы процесса целеполагания в рамках стратегического планирования?

#### Тестовые задания комбинированного типа с инструкцией по выполнению и ключами правильных ответов:

*Задание 1. Прочитайте текст, выберите правильный ответ и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа.*

Компания «Альфа» работает на рынке информационных технологий. Руководство решило сформулировать миссию фирмы. Во время обсуждения было предложено несколько вариантов формулировок. Какой из приведенных ниже вариантов миссии наиболее точно соответствует требованиям правильного составления миссии организации?

А. Наша компания стремится увеличить прибыль в ближайшие три года минимум на 20%.

Б. Мы хотим стать самой крупной IT-компанией в стране.

В. Наша миссия – помогать клиентам решать бизнес-задачи, внедряя передовые информационные технологии и обеспечивая высокий уровень сервиса.

Г. Компания «Альфа» намерена расширить свою долю рынка на 15% в течение следующего финансового года.

*Запишите выбранный ответ и аргументы, обосновывающие выбор ответа.*

Ответ:

Обоснование:

Верный ответ и обоснование:

Верный ответ: В

Обоснование: Миссия организации должна выражать её предназначение, ценности и основной смысл существования, а не являться конкретной финансовой целью или задачей по увеличению доли рынка. Она должна вдохновлять сотрудников, привлекать потребителей и давать четкое представление о целях и философии компании. Именно вариант В удовлетворяет этим критериям, подчеркивая ориентацию на клиента, внедрение инновационных технологий и качество предоставляемых услуг. Варианты А, Б и Г содержат конкретные показатели и временные рамки, что больше подходит для стратегических целей, а не для миссии.

*Задание 2. Прочитайте текст, выберите правильный ответ и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа.*

Руководство компании «Омега» разрабатывает стратегию на следующий финансовый год. Перед специалистами поставлена задача сформировать чёткую систему целей предприятия, начиная с общей стратегической цели и заканчивая оперативными целями подразделений. Что из предложенного ниже соответствует правильной последовательности уровней иерархии целей?

А. Стратегические цели → Оперативные цели → Тактические цели.

Б. Тактические цели → Оперативные цели → Стратегические цели.

В. Стратегические цели → Тактические цели → Оперативные цели.

Г. Оперативные цели → Тактические цели → Стратегические цели.

*Запишите выбранный ответ и аргументы, обосновывающие выбор ответа.*

Ответ:

Обоснование:

Верный ответ и обоснование:

Верный ответ: В

Обоснование: Правильно выстроенная система целей строится сверху вниз: сначала определяются глобальные стратегические цели компании, затем формируются тактические цели отдельных направлений деятельности, направленные на реализацию стратегии, и далее ставятся оперативные цели конкретных подразделений и исполнителей. Таким образом, последовательность выглядит следующим образом: Стратегические цели → Тактические цели → Оперативные цели. Вариант В соответствует этому принципу построения иерархии целей.

Задания закрытого типа:

Вопрос 1. Миссия организации – это...

- А. Описание финансовых показателей предприятия.
- Б. Основная цель существования фирмы, её предназначение.
- В. Конкретная задача на ближайший период.
- Г. Список продуктов и услуг компании.

Вопрос 2. Цели первого уровня (общие цели) характеризуются следующим признаком...

- А. Их достижение обязательно должно произойти в течение одного года.
- Б. Они ориентированы на долгосрочную перспективу и отражают стратегию развития компании.
- В. Эти цели касаются исключительно внутренних процессов компании.
- Г. Цель должна иметь четкий числовой показатель исполнения.

Вопрос 3. SWOT-анализ помогает определить...

- А. Стратегические планы компании на ближайшие годы.
- Б. Возможности и угрозы, сильные и слабые стороны организации.
- В. Количество ресурсов, необходимых для реализации проекта.
- Г. Порядок финансирования новых проектов.

Вопрос 4. Какие критерии используют для выбора оптимального варианта стратегии?

- А. Высокая прибыльность и быстрая окупаемость.
- Б. Максимальное снижение затрат на производство.
- В. Соответствие внутренним ресурсам и внешним условиям среды.
- Г. Минимизация риска потери клиентов.

**Тема 2.2. Взаимодействие личности и организации. Власть и лидерство, концепции лидерства. Управление конфликтом. ОПК-1.2.**

Вопросы открытого типа:

1. Какие типы организационной культуры выделяются в теории?
2. Какие подходы к изучению лидерства известны науке?
3. Какие виды конфликтов возникают в организациях?

Тестовые задания комбинированного типа с инструкцией по выполнению и ключами правильных ответов:

*Задание 1. Прочитайте текст, выберите правильный ответ и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа.*

Руководитель компании «Заря», Алексей Петров, обладает глубокими профессиональными знаниями и пользуется уважением среди коллег благодаря своему опыту и личным качествам. Сотрудники охотно выполняют поручения Алексея, даже если формально он не занимает руководящую должность высшего

звена. Его авторитет обусловлен высоким уровнем доверия и уважения коллектива.

О каком виде власти идет речь в данном примере?

- А. Легитимная власть.
- Б. Экспертная власть.
- В. Референтная власть.
- Г. Принудительная власть.

*Запишите выбранный ответ и аргументы, обосновывающие выбор ответа.*

Ответ:

Обоснование:

Верный ответ и обоснование:

Верный ответ: Б

Обоснование: В представленном примере мы видим пример экспертной власти, когда влияние лидера обусловлено его профессиональным опытом и высокой квалификацией. Авторитет Петра Алексеевича основывается на уважении и признании его компетенции коллективом, а не формальной должностью или возможностями принуждения. Варианты легитимной (формальная позиция), реферативной (личностная привлекательность) и принудительной (использование санкций и угроз) власти здесь неуместны, так как сотрудник оказывает влияние преимущественно благодаря своим знаниям и профессионализму.

*Задание 2. Прочитайте текст, выберите правильный ответ и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа.*

В отделе маркетинга компании разгорелся конфликт между двумя ведущими специалистами: одним хочется сосредоточиться на разработке новых продуктов, другому важнее удержать старых клиентов. Оба специалиста имеют веские аргументы и сильные позиции. Начальник отдела проводит переговоры, стараясь учесть интересы обеих сторон и прийти к компромиссному решению, которое устроит обе стороны.

Какой стиль разрешения конфликта демонстрирует начальник отдела?

- А. Уклонение.
- Б. Приспособление.
- В. Компромисс.
- Г. Сотрудничество.

*Запишите выбранный ответ и аргументы, обосновывающие выбор ответа.*

Ответ:

Обоснование:

Верный ответ и обоснование:

Верный ответ: Г

Обоснование: Стиль руководства начальника отдела называется сотрудничеством. Сотрудничество подразумевает активное вовлечение всех участников конфликта, стремление найти решение, которое учитывает интересы каждой стороны и создает условия для взаимного удовлетворения потребностей.

Данный подход отличается от компромисса, при котором каждая сторона частично жертвует своими интересами, а также уклонения и приспособления, при которых одна из сторон либо игнорирует проблему, либо уступает другой стороне.

Задания закрытого типа:

Вопрос 1. Какой процесс описывает взаимодействие сотрудника с организационной культурой?

- А) Ассимиляция.
- Б) Диссоциация.
- В) Интеграция.
- Г) Администрирование.

Вопрос 2. Чем характеризуется успешное взаимодействие личности и организации?

- А) Несовпадением ценностей работника и организации.
- Б) Эффективным согласованием индивидуальных потребностей и целей организации.
- В) Противоречием корпоративных норм личным интересам.
- Г) Отсутствие влияния работников на политику организации.

Вопрос 3. Власть, основанная на признании власти лидера вследствие его личного примера и харизмы, называется:

- А) Экспертная власть.
- Б) Референтная власть.
- В) Легитимная власть.
- Г) Законная власть.

Вопрос 4. Современная теория ситуационного лидерства утверждает, что эффективность лидера зависит от:

- А) Единственного универсального стиля управления.
- Б) Индивидуальных качеств самого лидера.
- В) Особенности ситуации и зрелости группы.
- Г) Наличия строгих формальных полномочий.

Вопрос 5. Основная цель конструктивного разрешения конфликта в организации – это:

- А) Подавление недовольства участников конфликта.
- Б) Сохранение гармонии и устранение разногласий любыми средствами.
- В) Найти компромиссное решение, удовлетворяющее обе стороны.
- Г) Выявление виноватых и наказание нарушителей.

Вопрос 6. Конфликт, возникающий из-за разницы взглядов и подходов разных подразделений организации, называется:

- А) Межличностный конфликт.
- Б) Внутриорганизационный конфликт.

- В) Межгрупповой конфликт.
- Г) Внутригрупповой конфликт.

### **Тема 2.3. Формирование и использование менеджером стиля руководства. ОПК-1.2.**

#### Вопросы открытого типа:

1. Какие стили руководства выделяет Дуглас Макгрегор в своей теории X-Y?
2. Какие внешние факторы оказывают наибольшее влияние на выбор руководителем своего стиля?
3. Как организационная культура влияет на предпочтение того или иного стиля руководства?

#### Тестовые задания комбинированного типа с инструкцией по выполнению и ключами правильных ответов:

*Задание 1. Прочитайте текст, выберите правильный ответ и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа.*

Ирина Николаевна возглавляет отдел продаж крупной торговой сети. Её стиль руководства характеризуется постоянным контролем действий сотрудников, детальным регламентированием процессов, принятием большинства решений единолично и минимальным участием сотрудников в принятии важных решений. Если возникают проблемы, Ирина сразу же вмешивается лично, давая точные инструкции подчинённым.

Какой стиль руководства иллюстрирует данная ситуация?

- А. Демократический.
- Б. Либеральный.
- В. Авторитарный.

*Запишите выбранный ответ и аргументы, обосновывающие выбор ответа.*

Ответ:

Обоснование:

Верный ответ и обоснование:

Верный ответ: В

Обоснование: Приведённая ситуация описывает авторитарный стиль руководства. Характеристики этого стиля включают строгий контроль над действиями сотрудников, подробное регулирование процедур, сосредоточение принятия решений в руках руководителя и минимальное привлечение подчинённых к обсуждению вопросов. Остальные стили руководства – демократический и либеральный – предполагают большую степень участия сотрудников в процессе принятия решений и самостоятельность работников.

*Задание 2. Прочитайте текст, выберите правильный ответ и запишите*

*аргументы, обосновывающие выбор ответа.*

Андрей Петрович назначен руководителем нового проекта по запуску высокотехнологичного оборудования. Команда состоит из опытных специалистов высокого класса, обладающих всеми необходимыми знаниями и умениями. Проект требует оперативного реагирования на изменения внешней среды и быстрого принятия нестандартных решений. Андрей осознаёт важность гибкости и вовлечённости каждого сотрудника в работу группы.

Какой фактор повлиял на выбор Андреем Петровичем демократического стиля руководства в данной ситуации?

- А. Низкий профессионализм членов команды.
- Б. Необходимость быстрого и жёсткого контроля над процессом.
- В. Высокий уровень квалификации и ответственности сотрудников.
- Г. Отсутствие опыта у самого руководителя.

*Запишите выбранный ответ и аргументы, обосновывающие выбор ответа.*

Ответ:

Обоснование:

Верный ответ и обоснование:

Верный ответ: В

Обоснование: Выбор демократического стиля руководства определяется высоким уровнем квалификации и ответственности сотрудников. Поскольку команда состоит из опытных профессионалов, руководитель предпочитает создать условия для активного взаимодействия и совместной выработки решений, позволяя каждому сотруднику внести вклад в успех проекта. Такие факторы, как низкий профессионализм сотрудников, необходимость жёсткого контроля или отсутствие опыта у руководителя, наоборот, могли бы подтолкнуть Андрея Петровича выбрать более авторитарный стиль руководства.

Задания закрытого типа:

Вопрос 1. Какой стиль руководства характеризуется четким указанием сотрудникам, что именно нужно сделать и каким образом?

- А) Авторитарный.
- Б) Демократичный.
- В) Либеральный.
- Г) Попустительский.

Вопрос 2. Когда руководитель ориентируется преимущественно на коллективное обсуждение вопросов и учет мнений сотрудников, это характерно для какого стиля руководства?

- А) Консультативного.
- Б) Партиципативного.
- В) Авторитарного.
- Г) Бюрократического.

Вопрос 3. Основным фактором, определяющим выбор руководителем конкретного стиля руководства, является:

- А) Личные предпочтения и характер руководителя.
- Б) Количество сотрудников в команде.
- В) Тип производственного оборудования.
- Г) Размер заработной платы сотрудников.

Вопрос 4. Какой фактор оказывает значительное влияние на стиль руководства?

- А) Уровень квалификации сотрудников.
- Б) Время суток.
- В) Цвет стен офиса.
- Г) Марка автомобиля руководителя.

Вопрос 5. Какой стиль руководства наиболее эффективен в условиях кризиса и срочных задач?

- А) Авторитарный.
- Б) Демократичный.
- В) Либеральный.
- Г) Консультирующий.

Вопрос 6. В каком стиле руководства сотрудники получают максимальную свободу действий и инициативу?

- А) Авторитарном.
- Б) Консультационном.
- В) Либеральном.
- Г) Хозяйственном.

## **Тема 2.4. Организационная культура и её влияние на эффективность управления. ОПК-1.2.**

### Вопросы открытого типа:

1. Перечислите основные элементы организационной культуры.
2. Какие основные типы организационных культур описаны в литературе?
3. Как руководитель может повлиять на изменение существующей культуры в организации?

### Тестовые задания комбинированного типа с инструкцией по выполнению и ключами правильных ответов:

*Задание 1. Прочитайте текст, выберите правильный ответ и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа.*

Сергей Васильевич возглавил новый проект в компании, специализирующейся на внедрении цифровых технологий. Он заметил, что сотрудники компании

придерживаются определенных традиций и ценностей, таких как взаимопомощь, уважение друг к другу и открытость новым идеям. Сергей видит, что корпоративные мероприятия способствуют укреплению командного духа и поддерживают творческое мышление.

Какая характеристика организационной культуры проявляется в данной ситуации?

- А. Высокая значимость внешних достижений и конкурентоспособности.
- Б. Акцент на стабильность и соблюдение правил.
- В. Преобладание индивидуализма и конкуренции внутри коллектива.
- Г. Поддержка творчества, сотрудничества и свободы мысли.

*Запишите выбранный ответ и аргументы, обосновывающие выбор ответа.*

Ответ:

Обоснование:

Верный ответ и обоснование:

Верный ответ: Г

Обоснование: Организационная культура компании, описанная в ситуации, подчёркивает такие черты, как поддержка творческих идей, сотрудничество, открытость новому и внимание к внутреннему климату. Все это свидетельствует о культуре, поощряющей свободу мыслей и креативность. Поэтому правильный ответ – Г («Поддержка творчества, сотрудничества и свободы мысли»). Варианты А, Б и В противоречат представленной картине взаимоотношений и приоритетов сотрудников.

*Задание 2. Прочитайте текст, выберите правильный ответ и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа.*

Инновационный стартап «ЭнергоТех» развивается динамично и стремительно, привлекая молодых талантливых разработчиков. Внутри компании приветствуются новаторские идеи, свобода экспериментов и открытое обсуждение любых предложений. Основатели стремятся поддерживать дух предпринимательства и не боятся изменений, часто меняя направление исследований и проектов в зависимости от рыночных возможностей.

К какому типу организационной культуры можно отнести компанию «ЭнергоТех»?

- А. Бюрократическая культура.
- Б. Культура мастерства.
- В. Адхократическая культура.
- Г. Предпринимательская культура.

*Запишите выбранный ответ и аргументы, обосновывающие выбор ответа.*

Ответ:

Обоснование:

Верный ответ и обоснование:

Верный ответ: В

Обоснование: Динамичность, ориентация на нововведения, готовность экспериментировать и адаптироваться под внешние обстоятельства характеризуют организацию как адхократическую. Эта культура ценит творчество, гибкость и способность оперативно реагировать на изменения. Варианты А («бюрократическая») и Б («культура мастерства»), напротив, подразумевают акцент на формальности и устойчивые процессы соответственно, что противоречит описанной атмосфере стартапа. Вариант Г («предпринимательская культура») близок по характеристикам, однако предпринимательская культура чаще ассоциируется с небольшим бизнесом, построенном вокруг сильной центральной фигуры-лидера, тогда как адхократия делает упор на равноправие и свободу инициативы всей команды.

Задания закрытого типа:

Вопрос 1. Организационная культура представляет собой совокупность:

- А) Материальных активов компании.
- Б) Ценностей, традиций и поведения членов организации.
- В) Производственных показателей фирмы.
- Г) Документов внутренней отчетности.

Вопрос 2. Элементом организационной культуры является:

- А) Архитектурный стиль здания головного офиса.
- Б) Стиль одежды сотрудников на рабочем месте.
- В) Качество используемого офисного оборудования.
- Г) Уровень зарплат сотрудников.

Вопрос 3. Какой тип организационной культуры подразумевает высокую степень инновационности и готовность рисковать?

- А) Рыночная культура.
- Б) Клановая культура.
- В) Адхократическая культура.
- Г) Иерархическая культура.

Вопрос 4. Если организация ориентирована на стабильность и соблюдение процедур, то её культура классифицируется как:

- А) Иерархическая.
- Б) Адхократическая.
- В) Рыночная.
- Г) Клановая.

Вопрос 5. Одной из эффективных мер воздействия на организационную культуру является:

- А) Изменение названия компании.
- Б) Переезд офиса в новый район города.
- В) Замена всех компьютеров на новые модели.
- Г) Программы наставничества и коучинга.

Вопрос 6. Основной задачей управления организационной культурой является:

- А) Увеличение числа сотрудников.
- Б) Формирование позитивных ценностей и стандартов поведения.
- В) Оптимизация финансового бюджета.
- Г) Сокращение расходов на персонал.

**Тема 2.5. Развитие управления в России. Проблемы системы управления в России и перспективы ее реформирования. ОПК-1.1, ОПК-1.2.**

Вопросы открытого типа:

1. Какие исторические периоды оказали значительное влияние на становление российского менеджмента?
2. Назовите выдающихся отечественных теоретиков и практиков в области управления.
3. Какие реформы были проведены в российском государственном управлении за последнее десятилетие?
4. Каким образом можно повысить эффективность взаимодействия власти и общества в вопросах управления государством?

Тестовые задания комбинированного типа с инструкцией по выполнению и ключами правильных ответов:

*Задание 1. Прочитайте текст, выберите правильный ответ и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа.*

Историк Петр Иванович пишет статью о развитии управления в дореволюционной России. Он изучает особенности государственного устройства и механизмы управления предприятиями XVIII–XIX веков. Какие исторические события оказали наибольшее влияние на становление управленческого аппарата того периода?

- А. Реформы Петра I и создание регулярной армии.
- Б. Эпоха правления Екатерины II и политика просвещённого абсолютизма.
- В. Крестьянская реформа Александра II и отмена крепостного права.
- Г. Всё вышеперечисленное оказало значительное влияние.

*Запишите выбранный ответ и аргументы, обосновывающие выбор ответа.*

Ответ:

Обоснование:

Верный ответ и обоснование:

Верный ответ: Г

Обоснование: Развитие управления в России прошло ряд значимых этапов, каждый из которых внёс существенный вклад в формирование системы управления государством и экономическими структурами. Реформы Петра I заложили основу бюрократического аппарата и централизованного управления страной, Екатерина II развила принципы просвещения и укрепления государственной власти, а

крестьянская реформа Александра II стала важным этапом модернизации экономики и общества, повлияв на организацию предприятий и трудовых отношений. Следовательно, все указанные исторические события имели важное значение для развития управления в России.

*Задание 2. Прочитайте текст, выберите правильный ответ и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа.*

Группа экспертов обсуждает перспективы реформирования системы управления крупными государственными корпорациями в России. Среди возможных путей реформы рассматриваются следующие направления: децентрализация управления, цифровизация процессов и переход к модели проектной работы.

Какой путь реформирования представляется наиболее эффективным с точки зрения повышения гибкости и адаптации компаний к изменениям рыночной среды?

- А. Переход к жесткой вертикали власти.
- Б. Цифровизация внутренних процессов.
- В. Полный отказ от государственных заказов.
- Г. Повышение налогов для стимулирования внутреннего спроса.

*Запишите выбранный ответ и аргументы, обосновывающие выбор ответа.*

Ответ:

Обоснование:

Верный ответ и обоснование:

Верный ответ: Б

Обоснование: Наиболее эффективный путь реформирования системы управления крупных российских корпораций – это цифровая трансформация внутренних процессов. Современные цифровые инструменты позволяют повысить прозрачность операций, ускорить обмен информацией, оптимизировать логистику и управление ресурсами, а также сделать компанию более гибкой и адаптируемой к внешним условиям. Вертикализация власти и полный отказ от госзаказов могут привести к снижению эффективности управления и уменьшению объёма заказов, а увеличение налоговой нагрузки негативно скажется на экономической активности корпорации.

Задания закрытого типа:

Вопрос 1. В каком историческом периоде в России начали активно развиваться административные институты централизованного управления?

- А. Эпоха Петра I.
- Б. Период феодальной раздробленности.
- В. Начало XX века.
- Г. Время правления Ивана III.

Вопрос 2. Как называлась система государственных органов управления, созданная Петром I?

- А. Советская структура.
- Б. Сенатско-коллегиальная система.
- В. Дворянские собрания.

Г. Земские учреждения.

Вопрос 3. Одной из серьезных проблем современного российского управления является...

А. Высокий уровень доверия населения государственным институтам.

Б. Полностью автоматизированные процессы управления.

В. Совершенствование законодательства о государственной службе.

Г. Недостаточная прозрачность процедур принятия решений.

Вопрос 4. Какой фактор препятствует эффективному развитию региональной экономики в России?

А. Равномерное распределение инвестиций по регионам.

Б. Чрезмерная централизация полномочий.

В. Оптимизированные механизмы регулирования малого бизнеса.

Г. Активная поддержка инноваций.

Вопрос 5. Основной проблемой кадрового состава госслужащих является...

А. Высочайший профессионализм кадров.

Б. Низкая заработная плата специалистов высокой квалификации.

В. Автоматизация всех рабочих процессов.

Г. Широкая сеть образовательных учреждений для подготовки чиновников.

Вопрос 6. Одним из направлений реформирования российского управления является...

А. Переход к цифровой экономике и внедрение электронного правительства.

Б. Сокращение количества нормативных актов.

В. Отказ от автоматизации государственных сервисов.

Г. Увеличение числа административных барьеров.

6.3. Критерии и шкала оценивания на основе БРС Донецкого филиала РАНХиГС.

| КРИТЕРИИ ОЦЕНИВАНИЯ   | РЕЗУЛЬТАТ В БАЛЛАХ |
|---|--------------------|
| Дан полный, в логической последовательности развернутый ответ на поставленный вопрос, где он продемонстрировал знания предмета в полном объеме учебной программы, достаточно глубоко осмысливает дисциплину, самостоятельно, и исчерпывающе отвечает на дополнительные вопросы, приводит собственные примеры по проблематике поставленного вопроса, решил предложенные практические задания без ошибок  | 90-100             |
| Дан развернутый ответ на поставленный вопрос, где студент демонстрирует знания, приобретенные на лекционных и семинарских занятиях, а также полученные посредством изучения обязательных учебных материалов по курсу, дает аргументированные ответы, приводит примеры, в ответе присутствует свободное владение монологической речью, логичность и последовательность ответа. Однако допускается неточность в ответе. Решил предложенные практические задания с небольшими неточностями | 75-89              |

|  |       |
|--|-------|
| <p>Дан ответ, свидетельствующий в основном о знании процессов изучаемой дисциплины, отличающийся недостаточной глубиной и полнотой раскрытия темы, знанием основных вопросов теории, слабо сформированными навыками анализа явлений, процессов, недостаточным умением давать аргументированные ответы и приводить примеры, недостаточно свободным владением монологической речью, логичностью и последовательностью ответа. Допускается несколько ошибок в содержании ответа и решении практических заданий.</p>   | 60-74 |
| <p>Дан ответ, который содержит ряд серьезных неточностей, обнаруживающий незнание процессов изучаемой предметной области, отличающийся неглубоким раскрытием темы, незнанием основных вопросов теории, несформированными навыками анализа явлений, процессов, неумением давать аргументированные ответы, слабым владением монологической речью, отсутствием логичности и последовательности. Выводы поверхностны. Решение практических заданий не выполнено, т.е. студент не способен ответить на вопросы даже при дополнительных наводящих вопросах преподавателя</p> | 0-60  |

## 7. Методические материалы по освоению дисциплины

Освоение дисциплины должно завершиться овладением необходимыми компетенциями. Этот результат может быть достигнут только после весьма значительных усилий. При этом важными окажутся не только старание и способности, но и хорошо продуманная организация труда обучающегося. В первую очередь это правильная организация времени.

При изучении дисциплины наименьшие затраты времени обеспечит следующая последовательность действий. Прежде всего, необходимо своевременно, то есть после промежуточной аттестации за предшествующий семестр, выяснить, какой объем информации следует усвоить, какие умения приобрести для успешного освоения дисциплины, какие задания выполнить для того, чтобы получить достойную оценку. Сведения об этом, т. е. списки литературы, темы практических занятий и вопросы к ним, а также другие необходимые материалы имеются в разработанном учебно-методическом комплексе.

Регулярное посещение лекций и практических занятий не только способствует успешному овладению необходимыми компетенциями, но и помогает наилучшим образом организовать время, т.к. все виды занятий распределены в семестре планомерно, с учетом необходимых временных затрат.

Важнейшей формой поиска необходимого и дополнительного материала по дисциплине Б1.О.02.01 Введение в профессию с целью доработки знаний, полученных во время лекций, является самостоятельная работа студентов. Именно овладение и усвоение студентом рекомендованной литературы создает широкие возможности детального усвоения данной дисциплины.

Учитывая тот факт, что изучение дисциплины предусматривает

кропотливую работу и содержательное обсуждение вопросов на практических занятиях, именно во время самостоятельной работы студент углубляет понимание проблем, активизирует самостоятельный поиск, систематизирует накопленный опыт аналитико-синтетической работы, закладывает основания качественной подготовки докладов, сообщений, рефератов, как по собственным интересам, так и по заданию преподавателя.

Относительно проблематики учебной дисциплины обучающимся рекомендуются следующие виды самостоятельной работы:

- самостоятельное изучение и углубленное обработки разделов, тем дисциплины, отдельных вопросов тем;
- изучение сложных тем учебной дисциплины по конспектам, учебниками и специальной литературе;
- выполнение индивидуальных заданий;
- подготовка к выполнению ситуационных заданий и тестирования по разделам дисциплины;
- подготовка по вопросам практических занятий, написание рефератов, докладов, тематических сообщений.

Основой изучения любой дисциплины является освоение ее понятийного аппарата. Простое заучивание терминов часто расценивается как бесполезная трата времени, а также снижает мотивацию изучения дисциплины. Поэтому для освоения терминологии рекомендуется использовать такие формы работы как составление и решение кроссвордов и логических задач.

Важнейшей частью работы обучающегося является изучение существующей практики. Учебник, при всей его важности для процесса изучения дисциплины, как правило, содержит лишь минимум необходимых теоретических сведений. Высшее профессиональное образование предполагает более глубокое знание предмета. Кроме того, оно предполагает не только усвоение информации, но и формирование навыков исследовательской работы.

В процессе освоения дисциплины при подготовке к занятиям рекомендуется не только использовать предложенную в программном блоке литературу, но и материалы периодических изданий, информацию Internet-ресурсов, баз данных, электронных библиотек.

Работу по конспектированию следует выполнять, предварительно изучив планы практических занятий. В этом случае ничего не будет упущено и обучающемуся не придется конспектировать источник повторно, тратя на это драгоценное время. Правильная организация работы, чему должны способствовать данные выше рекомендации, позволит обучающемуся своевременно выполнить все задания, получить достойную оценку и избежать, таким образом, необходимости тратить время на переподготовку и пересдачу дисциплины.

При освоении дисциплины необходимо пользоваться материалами конспекта лекций, основной, дополнительной и справочной литературой.

Любую тему необходимо изучать в следующей последовательности:

1. Изучить материал лекционного конспекта и соответствующих разделов учебников.

2. Отобрать материал по дополнительным литературным источникам и справочной литературе и изучить его.

3. Составить краткий конспект ответов на поставленные вопросы:

- написать план ответа или краткий конспект, выделить в нем главное и четко структурировать текст;

- проработать устный или письменный ответ.

В ходе подготовки к занятиям рекомендуется составлять планы – конспекты ответов, формулировать сложные вопросы для коллективного обсуждения, составлять блок-схемы и рисунки, являющиеся опорными конспектами при ответе на вопрос.

Для подготовки к практическим занятиям по каждой теме обучающемуся нужно усвоить лекционный материал; ознакомиться с планом практического занятия и рекомендованной литературой к нему; при необходимости получить консультации преподавателя по вопросам, касающимся докладов и рефератов; использовать учебно-научный потенциал библиотек Донецкого филиала РАНХиГС и других научных учреждений.

В течение изучения дисциплины студент должен выполнить индивидуальные задания по каждому разделу и подготовить реферат.

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

### **8.1. Основная литература**

1. Кусков, А. Е. Введение в специальность : конспект лекций для обучающихся 1 курса образовательной программы бакалавриата направления подготовки 38.03.02 «Менеджмент» (профили «Менеджмент в производственной сфере», «Антикризисное управление организациями») очной / заочной форм обучения / А. Е. Кусков ; Минобрнауки ДНР, ГОУ ВПО «ДонАУиГС», Кафедра менеджмента в производственной сфере. – Донецк : ГОУ ВПО «ДонАУиГС», 2020. – 162 с. – DOI 10.5281/zenodo.3938665. – Текст : электронный. – URL: <https://zenodo.org/records/3938665>.

2. Введение в специальность : методические рекомендации по организации самостоятельной работы для обучающихся 1 курса образовательной программы бакалавриата направления подготовки 38.03.02 «Менеджмент» (профили : «Менеджмент в производственной сфере», «Антикризисное управление организациями») очной / заочной форм обучения / Минобрнауки ДНР, ГОУ ВПО «ДонАУиГС», Кафедра менеджмента в производственной сфере ; сост. А. Е. Кусков. – Донецк : ГОУ ВПО «ДонАУиГС», 2020. – 43 с. – DOI 10.5281/zenodo.3938681. – Текст : электронный. – URL: <https://zenodo.org/records/3938681>.

### **8.2. Дополнительная литература**

1. Еронкевич, Н. Н. Менеджмент : учебное пособие / Н. Н. Еронкевич, А. С. Данилова. – Иркутск : ИрГУПС, 2023. – 160 с. – Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. – URL: <https://e.lanbook.com/book/407471>. – Режим доступа: для авториз. пользователей.

2. Шацкая, И. В. Введение в профессиональную деятельность : учебное пособие / И. В. Шацкая. – Москва : РТУ МИРЭА, 2020. – 116 с. – Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. – URL: <https://e.lanbook.com/book/163918>. – Режим доступа: для авториз. пользователей.

3 Токарева, М. В. Экономика и организация производства : учебно-методическое пособие / М. В. Токарева, К. А. Разумовский, С. Ю. Пашинова. – Москва : РУТ (МИИТ), 2020. – 39 с. – Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. – URL: <https://e.lanbook.com/book/175996>. – Режим доступа: для авториз. пользователей.

4. Мустафаев, Г. А. Экономика и организация производства : учебное пособие / Г. А. Мустафаев, Н. В. Черкесова, Р. Р. Нагаплежева. – Нальчик : КБГУ, 2024. – 79 с. – Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. – URL: <https://e.lanbook.com/book/434426>. – Режим доступа: для авториз. пользователей.

### 8.3. Нормативные правовые документы и иная правовая информация

Не используются

### 8.4. Интернет-ресурсы

1. ЭБС «ЛАНЬ». – URL: <https://e.lanbook.com>.

2. ЭБС «ЗНАНИУМ». – URL: <https://znanium.ru>.

3. ЭБС «SOCHUM». – URL: <https://sochum.ru>.

4. Научная электронная библиотека «КИБЕРЛЕНИНКА». – URL: <https://cyberleninka.ru/>.

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

### Требования к аудиториям

Лекционные занятия: учебная аудитория для проведения лекций (вместимость не менее количества обучающихся в группе) с возможностью демонстрации презентаций и нормативных документов.

Семинарские (практические) занятия: аудитория для практических занятий, оборудованная рабочими местами для обучающихся и преподавателя, с возможностью групповой работы (в том числе в малых группах).

Помещения для самостоятельной работы: читальный зал или специализированная аудитория с доступом к сети Интернет и лицензионным электронно-библиотечным системам (ЭБС) для самостоятельной подготовки,

выполнения расчётных заданий, написания докладов и рефератов.

Требования к оборудованию

Доска (меловая или маркерная) – для схем, таблиц, разбора кейсов.

Мультимедийный проектор – для демонстрации презентаций, видеоматериалов, нормативных документов.

Персональный компьютер (стационарный) или ноутбук для преподавателя (или стационарный компьютер в аудитории).

При необходимости – ноутбук или планшет для студентов при выполнении групповых заданий (может быть предусмотрен мобильный класс).

Требования к программному обеспечению

Пакет Microsoft Office (или его бесплатный аналог, например, LibreOffice) для подготовки документов, презентаций, таблиц.