МИНОБРНАУКИ РОССИИ
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«ВОРОНЕЖСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»
(ФГБОУ ВО «ВГУ»)

УТВЕРЖДАЮ
Заведующий кафедрой
экономики труда и основ управления

Е.С. Дашкова

14.05.2025 г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ
Б1.О.16 Управление организацией (предприятием)

1. Код и наименование направления подготовки: 38.05.01 Экономическая безопасность

2. Профиль подготовки: "Обеспечение экономической безопасности и финансовый мониторинг экономических систем"

3. Квалификация выпускника: специалист

4. Форма обучения: очная

5. Кафедра, отвечающая за реализацию дисциплины: кафедра экономики труда и основ управления

6. Составители программы: Родин О.А., к.э.н., доцент

7. **Рекомендована:** НМС экономического факультета, протокол № 8 от 17.04.2025 г.

8. Учебный год: 2026/2027 **Семестр:** 3

9. Цели и задачи учебной дисциплины:

Целями освоения учебной дисциплины являются:

- формирование целостной системы знаний, базовых умений и практических навыков разработки экономически и финансово обоснованных организационно-управленческих решений в профессиональной деятельности современного руководителя;

- выработка необходимого багажа теоретических, прикладных и технологических знаний основных разделов менеджмента для оптимизации и совершенствования организационной жизнедеятельности, а также повышения ее экономической эффективности;

- развитие актуальных личностных и деловых компетенций грамотного управления социально ответственным и конкурентоспособным бизнесом.

Задачи учебной дисциплины:

- развернутый и взвешенно-критический анализ проблемного поля современного управления (менеджмента), его внешней и внутренней бизнес-среды;

- подготовка аналитического инструментария обоснования и реализации организационно-управленческих решений;

- содержательное наполнение процессов разработки организационно-управленческих решений в сфере планирования, организации производства и регулирования социально-трудовых отношений;

- обоснование необходимости и разработка актуальных управленческих проектов креативного организационного развития;

- «кристаллизация» практических навыков эффективного лидерства, тимбилдинга и «управления через культуру»;

- гибкий менеджмент организационных рисков в условиях турбулентной постковидно-санкционной экономики с вынужденными элементами точечного «ручного» управления.

10. Место учебной дисциплины в структуре ООП: блок Б1.О. – обязательная часть.

Требования к входным знаниям, умениям и навыкам:

Обучающийся должен знать:
- основы философии;
- базовые понятия и модели экономической теории;
- основы статистического и экономического анализа;
- принципы и методологию научного исследования;

Обучающийся должен уметь:
- грамотно собирать экономические данные и выбирать инструментальные средства для их обработки;
- использовать различные методы экономического исследования;
- систематизировать, обобщать и критически оценивать социально-экономическую информацию;

Обучающийся должен иметь навыки:
- планирования и бюджетирования исследовательской деятельности;
- сбора, анализа и обработки данных, необходимых для исследования процессов, протекающих в социально-экономической сфере и обоснования полученных выводов;
- самостоятельной, творческой и эффективной работы.

Дисциплины, для которых данная дисциплина является предшествующей:
– информационные системы в экономике;
– экономический анализ;
- эконометрика;
- средства и методы защиты информации;
- теория и методика инклюзивного взаимодействия.

11. Планируемые результаты обучения по дисциплине (знания, умения, навыки), соотнесенные с планируемыми результатами освоения образовательной программы (компетенциями) и индикаторами их достижения:

Код	Название компетенции	Код(ы)	Индикатор (ы)	Планируемые результаты обучения
ОПК-4	Способен разрабатывать и принимать экономически и финансово обоснованные организационно-управленческие решения, планировать и организовывать профессиональную деятельность, осуществлять контроль и учет ее результатов	ОПК-4.1	Принимает участие в разработке стратегии обеспечения экономической безопасности организаций, подготовке программ по ее реализации	*Знать:* структурно-функциональные особенности управления, теорию принятия управленческих решений, сущность, специфику и практическую значимость основных разделов менеджмента, новую управленческую парадигму; тайм-менеджмент; *Уметь:* находить верные и эффективные организационно-управленческие решения, планировать, организовать, мотивировать и контролировать деятельность персонала и команд; *Владеть (иметь навыки):* основными технологиями современного менеджмента, навыками стратегического анализа и проектирования оргструктур, бизнес-планирования, коммуникаций, мотивации, лидерства, управления конфликтами и стрессами, делегирования полномочий,
		ОПК-4.3	Принимает оптимальные управленческие решения с учетом критериев социально-экономической эффективности, рисков и возможностей использования имеющихся ресурсов	*Знать:* основы кибернетики, принцип Парето, общеэкономические и структурно-функциональные особенности управления организацией, теорию и методологию эффективности менеджмента, корпоративной социальной ответственности, профессиональные риски менеджера; *Уметь:* осуществлять ключевые общие и конкретные управленческие функции в контексте формирования необходимой корпоративной конкурентоспособности и результативности на всех уровнях; *Владеть (иметь навыки):* компетентностного менеджмента, анализа делового окружения и микросреды бизнеса, совершенствования организационной культуры, обоснования и разработки актуальных управленческих проектов.

11. Планируемые результаты обучения по дисциплине/модулю (знания, умения, навыки), соотнесенные с планируемыми результатами освоения образовательной программы (компетенциями) и индикаторами их достижения:

Код	Название компетенции	Код(ы)	Индикатор(ы)	Планируемые результаты обучения
ОПК-4	Способен предлагать экономически и финансово обоснованные организационно-управленческие решения в профессиональной деятельности	ОПК-4.3	Выбирает инструментальные средства для обоснования и реализации организационно-управленческих решений	*Знать:* основы кибернетики, принцип Парето, общеэкономические и структурно-функциональные особенности управления организацией, теорию и методологию эффективности менеджмента, корпоративной социальной ответственности, профессиональные риски менеджера; *Уметь:* осуществлять ключевые общие и конкретные управленческие функции в контексте формирования необходимой корпоративной конкурентоспособности и результативности на всех уровнях; *Владеть (иметь навыки):* компетентностного менеджмента, анализа делового окружения и микросреды бизнеса, совершенствования организационной культуры, обоснования и разработки актуальных управленческих проектов.
		ОПК-4.4	Разрабатывает организационно-управленческие решения в сфере планирования, организации производства и регулирования социально-трудовых отношений	*Знать:* структурно-функциональные особенности управления, теорию принятия управленческих решений, сущность, специфику и практическую значимость основных разделов менеджмента, новую управленческую парадигму; тайм-менеджмент; *Уметь:* находить верные и эффективные организационно-управленческие решения, планировать, организовать, мотивировать и контролировать деятельность персонала и команд; *Владеть (иметь навыки):* основными технологиями современного менеджмента, навыками стратегического анализа и проектирования оргструктур, бизнес-планирования, коммуникаций, мотивации, лидерства, управления конфликтами и стрессами, делегирования полномочий,

12. Объем дисциплины в зачетных единицах/час. – 4/144

Форма промежуточной аттестации: экзамен.

13. Трудоемкость по видам учебной работы

Вид учебной работы	Трудоемкость					
	Всего	По семестрам				
		3 семестр				…
		ч.	ч., в форме ПП			

Аудиторные занятия		68	68	-			
в том числе:	лекции	34	34	-			
	практические	34	34	-			
	лабораторные	–	-	-			
Самостоятельная работа		40	40	-			
Форма промежуточной аттестации *(экзамен – 36 час.)*		36	36	-			
Итого:		144	144	-			

13.1. Содержание дисциплины

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Содержание раздела дисциплины	Реализация раздела дисциплины с помощью онлайн-курса, ЭУК
1. Лекции			
1.1	Введение в курс. Управление как вид деятельности и система. Понятийный аппарат. Управление и экономическая безопасность. Развитие управления в прошлом и настоящем	Понятие, происхождение, сущность и содержание управления. Различные аспекты менеджмента. Роль и место управления в бизнесе. Понятия «управление» и «менеджмент». Процесс и структура управления. Понятие о функциях менеджмента. Природа и состав функций. Единство функций и задач аппарата управления в организации. Менеджмент как профессия. Уровни иерархии менеджмента. Место менеджмента в системе наук. Задачи курса. Логика и содержание курса. Этапы развития взглядов на управление. Ф. Тейлор, А. Файоль, М. Вебер, М.П. Фоллет, Э. Мэйо, Дж. Форрестер, Д. Мидоуз, И. Ансофф, П. Дракер и др. Российский вклад в историю менеджмента.	Б1.О.16 Управление организацией (предприятием) (для специалистов Экономической безопасности). – URL: https://edu.vsu.ru/course/view.php?id=24655
1.2	Системно-ситуационный подход в управлении. Современные требования к ме-	Понятие, сущность и свойства системы. Классификация систем. Характеристики социально-	Б1.О.16 Управление организацией (предприятием) (для специалистов Экономической безопасности). – URL: https://edu.vsu.ru/course/view.php?id=24655

	неджменту. Новая парадигма управления	экономических систем. Системный подход и основные принципы кибернетики. Системно-ситуационный подход в менеджменте. Становление новой парадигмы управления и ее особенности в российских условиях. Человеческий фактор, специфика человеческих ресурсов и их учет в современном менеджменте	
1.3	Цели и стратегия в системе управления (стратегический менеджмент)	Цели организации. Сущность и природа целей. Структура целей различных уровней. Подходы к установлению целей. Миссия организации. Дерево целей. Основы стратификации целей. Управление по целям. Сущность и особенности стратегического управления. Исторические этапы его развития. Содержание системы стратегического управления и виды стратегий. Цикл стратегического управления: анализ внешнего и внутреннего окружения, формулирование стратегических целей, определение критериев и выбор возможных альтернатив стратегий, разработка стратегических и текущих планов. Инструменты и методы стратегического управления: СВОТ-анализ, «дерево целей», матрица БКГ. Проблемы реализации стратегий.	Б1.О.16 Управление организацией (предприятием) (для специалистов Экономической безопасности). – URL: https://edu.vsu.ru/course/view.php?id=24655
1.4	Разработка и принятие управленческих решений (УР)	Сущность и особенности управленческих решений. Клас-	Б1.О.16 Управление организацией (предприятием) (для специалистов Экономической безопасности). – URL:

	в менеджменте	сификация решений. Требования к качеству УР. Процесс рационального решения проблем, факторы влияния на него. Подходы и методы разработки, выбора альтернатив при принятии решений. Моделирование. Методологические основы построения моделей. Типы моделей. Системная методология в применении к решению проблем в менеджменте: основы системной диагностики, методология «мягких» систем. Креативные методы принятия решений: методы «мозгового штурма», синектики и др. Организация выполнения решения и контроль	https://edu.vsu.ru/course/view.php?id=24655
1.5	Регулирование и контроль в системе менеджмента	Роль и механизм регулирования. Назначение, формы и границы контроля в системе менеджмента. Природа и цель контроля. Меры, области, время и факторы контроля. Типы контроля. Стандарты в процессе контроля. Характеристики эффективной системы контроля. Социально-психологические аспекты контроля. Уклонение работников от контроля. Способы его преодоления.	Б1.О.16 Управление организацией (предприятием) (для специалистов Экономической безопасности). – URL: https://edu.vsu.ru/course/view.php?id=24655
1.6	Организационные аспекты менеджмента. Организация и управление	Логика функции организации. Субъект и объект управления. «Контур» менеджмента. Обратная связь. Типологии совре-	Б1.О.16 Управление организацией (предприятием) (для специалистов Экономической безопасности). – URL: https://edu.vsu.ru/course/view.php?id=24655

		менных организаций, их классификационные признаки и характеристика. Новое в типах организации (адхократическая, предпринимательская, многомерная и др.). Человек в организации как субъект и объект менеджмента.	
1.7	Организационные структуры управления (ОСУ)	Понятие и основные типы организационных структур управления (ОСУ): традиционные, дивизиональные, программно-целевые, матричные, их эволюция и сравнительные характеристики. Распределение функций и полномочий, департаментализация и координация. Организационная иерархия и делегирование полномочий. Децентрализация управления. Тенденции совершенствования организационных структур в современном менеджменте: гибкость ОСУ, увеличение разнообразия, подход к «плоским» струткрам, повышение адаптивности и др. Венчурные, инновационные, сетевые структуры. Направления реструктурирования предприятий управления ими в российской экономике.	Б1.О.16 Управление организацией (предприятием) (для специалистов Экономической безопасности). – URL: https://edu.vsu.ru/course/view.php?id=24655
1.8	Проблемы лидерства и власти. Компетенции современного менеджера	Понятие власти в менеджменте. Власть и влияние. Организационные и личностные основы власти. Организационные отношения субординации и координации. Механизмы использования власти и вли-	Б1.О.16 Управление организацией (предприятием) (для специалистов Экономической безопасности). – URL: https://edu.vsu.ru/course/view.php?id=24655

		яния в организации. Стиль руководства: способы воздействия на подчиненных. Сущность и содержание понятия лидерства. Различные подходы к исследованию лидерства. Делегирование полномочий: возможность, преимущества и трудности. Основы эффективного делегирования. Полномочия и ответственность. Требования к профессиональной компетенции менеджеров. Основные черты и характеристики, присущие современному руководителю. Управленческие компетенции. Имидж менеджера и деловой этикет. Организация и проведение совещаний, переговоров, презентаций. Современный офис. Тайм-менеджмент руководителя.	
1.9	Методы и механизмы управления.	Сущность и общая характеристика процесса мотивации. Содержательные и процессуальные теории мотивации, их использование в формировании системы управления организацией. Экономические, административные, организационные, социально-психологические методы в менеджменте. Механизм и стиль управления..	Б1.О.16 Управление организацией (предприятием) (для специалистов Экономической безопасности). – URL: https://edu.vsu.ru/course/view.php?id=24655
1.10	Мотивация работников в организации	Понятие, сущность и опорная терминология мотивации. Основные содержательные и	Б1.О.16 Управление организацией (предприятием) (для специалистов Экономической безопасности). – URL: https://edu.vsu.ru/course/view.php?id=24655

		процессуальные мотивационные теории, их применение на практике. Проблемы мотивации персонала в современной России.	
1.11	Коммуникации в современном управлении	Понятие и сущность коммуникаций в системе менеджмента. Основные элементы процесса коммуникации. Коммуникации и информация. Межличностные и организационные коммуникации. Основные барьеры, препятствующие эффективной коммуникации.	Б1.О.16 Управление организацией (предприятием) (для специалистов Экономической безопасности). – URL: https://edu.vsu.ru/course/view.php?id=24655
1.12	Социальные группы (динамика, управление)	Закономерности формирования социальных групп. Формальные и неформальные группы. Причины объединения людей в группы. Групповые нормы и солидарность. Структура групп. Социальный контроль в группах. Групповая динамика. Управление групповой деятельностью и личностью в группе. Факторы, влияющие на эффективность деятельности групп. Формирование эффективных рабочих команд. Особенности построения и функционирования команд менеджеров. .	Б1.О.16 Управление организацией (предприятием) (для специалистов Экономической безопасности). – URL: https://edu.vsu.ru/course/view.php?id=24655
1.13.	Конфликты в организации. Управление стрессами	Природа организационных конфликтов. Уровни и типы конфликтов в менеджменте. Функциональные и дисфункциональные последствия конфликтов. Управление конфликтами как функция руководства. Пути разрешения кон-	Б1.О.16 Управление организацией (предприятием) (для специалистов Экономической безопасности). – URL: https://edu.vsu.ru/course/view.php?id=24655

		фликтных ситуаций. Структурные методы управления конфликтами. Роль руководителя в управлении конфликтами. Стрессы и «стресс-серфинг».	
1.14	Организационная культура и управление организационными изменениями	Понятие, сущность и архитектоника организационной культуры. Краткая характеристика основных культурообразующих уровней и элементов. Функции оргкультуры. Базовые характеристики и факторы формирования организационной культуры. Методические и прикладные основы управления культурой предприятия. Основные культурно-этические типы руководителей и компаний (модель управленческого «аквариума»). Их краткая характеристика и применимость на практике. Программа адаптации новых сотрудников и ее реализация. Welcome-тренинг и его организация. Проблемы моббинга и буллинга. Дресс-код и униформа сотрудников. Корпоративы (обряды единения). Понятие и виды организационных изменений. Модели управления изменениями.	Б1.О.16 Управление организацией (предприятием) (для специалистов Экономической безопасности). – URL: https://edu.vsu.ru/course/view.php?id=24655
1.15	Деловая этика и корпоративная социальная ответственность (КСО)	Понятие и эволюция взглядов на деловую этику. Различные этические концепции поведения компании (деловой эгоизм, альтруизм и др.). Критерии принятия этически сложных решений.	Б1.О.16 Управление организацией (предприятием) (для специалистов Экономической безопасности). – URL: https://edu.vsu.ru/course/view.php?id=24655

		Виды ответственности в бизнесе и понятие корпоративной социальной ответственности. Грани и основные подходы к социальной ответственности бизнеса. Аргументы «за» и «против» социальной ответственности. Понятие стейкхолдеров. Этика и социальная ответственность в менеджменте. Международные этические стандарты и этический аудит. Корпоративные кодексы за рубежом и в России.	
1.16	Участие работников в управлении. Достойный труд. Социальное партнерство	Возможность и необходимость привлечения работников всех уровней к выполнению управленческих функций. Участие персонала в собственности, прибыли, управлении. Сущность и содержание партисипативного управления. Социальное партнерство. Коллективный договор. Роль профсоюзов и союзов работодателей.	Б1.О.16 Управление организацией (предприятием) (для специалистов Экономической безопасности). – URL: https://edu.vsu.ru/course/view.php?id=24655
1.17	Эффективность менеджмента. Модернизация и цифровая экономика знаний. Постпандемия, СВО и новые вызовы управления.	Эффективность менеджмента: внутренние и внешние параметры. Экономические и социальные аспекты эффективности. Принцип Парето. Факторы, определяющие эффективность менеджмента. Ресурсный, целевой, «рыночный», социальный подходы и их характеристики. Пути повышения эффективности управления современным российским бизнесом. Модернизация и ее горизонты	Б1.О.16 Управление организацией (предприятием) (для специалистов Экономической безопасности). – URL: https://edu.vsu.ru/course/view.php?id=24655

		в цифровой экономике знаний. (Пост)пандемия. СВО и необходимость точечного «ручного» управления.	
2. Практические занятия			
2.1	Введение в курс. Управление как вид деятельности и система. Понятийный аппарат. Управление и экономическая безопасность. Развитие управления в прошлом и настоящем	Понятие, происхождение, сущность и содержание управления. Различные аспекты менеджмента. Роль и место управления в бизнесе. Понятия «управление» и «менеджмент». Процесс и структура управления. Понятие о функциях менеджмента. Природа и состав функций. Единство функций и задач аппарата управления в организации. Менеджмент как профессия. Уровни иерархии менеджмента. Место менеджмента в системе наук. Задачи курса. Логика и содержание курса. Этапы развития взглядов на управление. Ф. Тейлор, А. Файоль, М. Вебер, М.П. Фоллет, Э. Мэйо, Дж. Форрестер, Д. Мидоуз, И. Ансофф, П. Дракер и др. Российский вклад в историю менеджмента.	Б1.О.16 Управление организацией (предприятием) (для специалистов Экономической безопасности). – URL: https://edu.vsu.ru/course/view.php?id=24655
2.2	Системно-ситуационный подход в управлении. Современные требования к менеджменту. Новая парадигма управления	Понятие, сущность и свойства системы. Классификация систем. Характеристики социально-экономических систем. Системный подход и основные принципы кибернетики. Системно-ситуационный подход в менеджменте. Становление новой парадигмы управле-	Б1.О.16 Управление организацией (предприятием) (для специалистов Экономической безопасности). – URL: https://edu.vsu.ru/course/view.php?id=24655

		ния и ее особенности в российских условиях. Человеческий фактор, специфика человеческих ресурсов и их учет в современном менеджменте	
2.3	Цели и стратегия в системе управления (стратегический менеджмент)	Цели организации. Сущность и природа целей. Структура целей различных уровней. Подходы к установлению целей. Миссия организации. Дерево целей. Основы стратификации целей. Управление по целям. Сущность и особенности стратегического управления. Исторические этапы его развития. Содержание системы стратегического управления и виды стратегий. Цикл стратегического управления: анализ внешнего и внутреннего окружения, формулирование стратегических целей, определение критериев и выбор возможных альтернатив стратегий, разработка стратегических и текущих планов. Инструменты и методы стратегического управления: СВОТ-анализ, «дерево целей», матрица БКГ. Проблемы реализации стратегий.	Б1.О.16 Управление организацией (предприятием) (для специалистов Экономической безопасности). – URL: https://edu.vsu.ru/course/view.php?id=24655
2.4	Разработка и принятие управленческих решений (УР) в менеджменте	Сущность и особенности управленческих решений. Классификация решений. Требования к качеству УР. Процесс рационального решения проблем, факторы влияния на него. Подходы и методы разработки, выбора	Б1.О.16 Управление организацией (предприятием) (для специалистов Экономической безопасности). – URL: https://edu.vsu.ru/course/view.php?id=24655

		альтернатив при принятии решений. Моделирование. Методологические основы построения моделей. Типы моделей. Системная методология в применении к решению проблем в менеджменте: основы системной диагностики, методология «мягких» систем. Креативные методы принятия решений: методы «мозгового штурма», синектики и др. Организация выполнения решения и контроль	
2.5	Регулирование и контроль в системе менеджмента	Роль и механизм регулирования. Назначение, формы и границы контроля в системе менеджмента. Природа и цель контроля. Меры, области, время и факторы контроля. Типы контроля. Стандарты в процессе контроля. Характеристики эффективной системы контроля. Социально-психологические аспекты контроля. Уклонение работников от контроля. Способы его преодоления.	Б1.О.16 Управление организацией (предприятием) (для специалистов Экономической безопасности). – URL: https://edu.vsu.ru/course/view.php?id=24655
2.6	Организационные аспекты менеджмента. Организация и управление	Логика функции организации. Субъект и объект управления. «Контур» менеджмента. Обратная связь. Типологии современных организаций, их классификационные признаки и характеристика. Новое в типах организации (адхократическая, предпринимательская, многомерная и др.). Человек в организа-	Б1.О.16 Управление организацией (предприятием) (для специалистов Экономической безопасности). – URL: https://edu.vsu.ru/course/view.php?id=24655

		ции как субъект и объект менеджмента.	
2.7	Организационные структуры управления (ОСУ)	Понятие и основные типы организационных структур управления (ОСУ): традиционные, дивизиональные, программно-целевые, матричные, их эволюция и сравнительные характеристики. Распределение функций и полномочий, департаментализация и координация. Организационная иерархия и делегирование полномочий. Децентрализация управления. Тенденции совершенствования организационных структур в современном менеджменте: гибкость ОСУ, увеличение разнообразия, подход к «плоским» струткрам, повышение адаптивности и др. Венчурные, инновационные, сетевые структуры. Направления реструктурирования предприятий управления ими в российской экономике.	Б1.О.16 Управление организацией (предприятием) (для специалистов Экономической безопасности). – URL: https://edu.vsu.ru/course/view.php?id=24655
2.8	Проблемы лидерства и власти. Компетенции современного менеджера	Понятие власти в менеджменте. Власть и влияние. Организационные и личностные основы власти. Организационные отношения субординации и координации. Механизмы использования власти и влияния в организации. Стиль руководства: способы воздействия на подчиненных. Сущность и содержание понятия лидерства. Различные подходы к исследованию лидерства.	Б1.О.16 Управление организацией (предприятием) (для специалистов Экономической безопасности). – URL: https://edu.vsu.ru/course/view.php?id=24655

		Делегирование полномочий: возможность, преимущества и трудности. Основы эффективного делегирования. Полномочия и ответственность. Требования к профессиональной компетенции менеджеров. Основные черты и характеристики, присущие современному руководителю. Управленческие компетенции. Имидж менеджера и деловой этикет. Организация и проведение совещаний, переговоров, презентаций. Современный офис. Тайм-менеджмент руководителя.	
2.9	Методы и механизмы управления.	Сущность и общая характеристика процесса мотивации. Содержательные и процессуальные теории мотивации, их использование в формировании системы управления организацией. Экономические, административные, организационные, социально-психологические методы в менеджменте. Механизм и стиль управления..	Б1.О.16 Управление организацией (предприятием) (для специалистов Экономической безопасности). – URL: https://edu.vsu.ru/course/view.php?id=24655
2.10	Мотивация работников в организации	Понятие, сущность и опорная терминология мотивации. Основные содержательные и процессуальные мотивационные теории, их применение на практике. Проблемы мотивации персонала в современной России.	Б1.О.16 Управление организацией (предприятием) (для специалистов Экономической безопасности). – URL: https://edu.vsu.ru/course/view.php?id=24655
2.11	Коммуникации в современном	Понятие и сущность коммуникаций в си-	Б1.О.16 Управление организацией (предприятием) (для специалистов Экономиче-

	управлении	стеме менеджмента. Основные элементы процесса коммуникации. Коммуникации и информация. Межличностные и организационные коммуникации. Основные барьеры, препятствующие эффективной коммуникации.	ской безопасности). – URL: https://edu.vsu.ru/course/view.php?id=24655
2.12	Социальные группы (динамика, управление)	Закономерности формирования социальных групп. Формальные и неформальные группы. Причины объединения людей в группы. Групповые нормы и солидарность. Структура групп. Социальный контроль в группах. Групповая динамика. Управление групповой деятельностью и личностью в группе. Факторы, влияющие на эффективность деятельности групп. Формирование эффективных рабочих команд. Особенности построения и функционирования команд менеджеров. .	Б1.О.16 Управление организацией (предприятием) (для специалистов Экономической безопасности). – URL: https://edu.vsu.ru/course/view.php?id=24655
2.13.	Конфликты в организации. Управление стрессами	Природа организационных конфликтов. Уровни и типы конфликтов в менеджменте. Функциональные и дисфункциональные последствия конфликтов. Управление конфликтами как функция руководства. Пути разрешения конфликтных ситуаций. Структурные методы управления конфликтами. Роль руководителя в управлении конфликтами. Стрессы и «стресс-серфинг».	Б1.О.16 Управление организацией (предприятием) (для специалистов Экономической безопасности). – URL: https://edu.vsu.ru/course/view.php?id=24655
2.14	Организационная	Понятие, сущность	Б1.О.16 Управление организацией (пред-

	культура и управление организационными изменениями	и архитектоника организационной культуры. Краткая характеристика основных культурообразующих уровней и элементов. Функции оргкультуры. Базовые характеристики и факторы формирования организационной культуры. Методические и прикладные основы управления культурой предприятия. Основные культурно-этические типы руководителей и компаний (модель управленческого «аквариума»). Их краткая характеристика и применимость на практике. Программа адаптации новых сотрудников и ее реализация. Welcome-тренинг и его организация. Проблемы моббинга и буллинга. Дресс-код и униформа сотрудников. Корпоративы (обряды единения). Понятие и виды организационных изменений. Модели управления изменениями.	приятием) (для специалистов Экономической безопасности). – URL: https://edu.vsu.ru/course/view.php?id=24655
2.15	Деловая этика и корпоративная социальная ответственность (КСО)	Понятие и эволюция взглядов на деловую этику. Различные этические концепции поведения компании (деловой эгоизм, альтруизм и др.). Критерии принятия этически сложных решений. Виды ответственности в бизнесе и понятие корпоративной социальной ответственности. Грани и основные подходы к социальной ответственности бизнеса. Аргументы «за» и	Б1.О.16 Управление организацией (предприятием) (для специалистов Экономической безопасности). – URL: https://edu.vsu.ru/course/view.php?id=24655

		«против» социальной ответственности. Понятие стейкхолдеров. Этика и социальная ответственность в менеджменте. Международные этические стандарты и этический аудит. Корпоративные кодексы за рубежом и в России.	
2.16	Участие работников в управлении. Достойный труд. Социальное партнерство	Возможность и необходимость привлечения работников всех уровней к выполнению управленческих функций. Участие персонала в собственности, прибыли, управлении. Сущность и содержание партисипативного управления. Социальное партнерство. Коллективный договор. Роль профсоюзов и союзов работодателей.	Б1.О.16 Управление организацией (предприятием) (для специалистов Экономической безопасности). – URL: https://edu.vsu.ru/course/view.php?id=24655
2.17	Эффективность менеджмента. Модернизация и цифровая экономика знаний. Постпандемия, СВО и новые вызовы управлению.	Эффективность менеджмента: внутренние и внешние параметры. Экономические и социальные аспекты эффективности. Принцип Парето. Факторы, определяющие эффективность менеджмента. Ресурсный, целевой, «рыночный», социальный подходы и их характеристики. Пути повышения эффективности управления современным российским бизнесом. Модернизация и ее горизонты в цифровой экономике знаний. (Пост)пандемия. СВО и необходимость точечного «ручного» управления.	Б1.О.16 Управление организацией (предприятием) (для специалистов Экономической безопасности). – URL: https://edu.vsu.ru/course/view.php?id=24655

*- реализуются в форме практической подготовки.

13.2. Темы (разделы) дисциплины и виды занятий:

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Виды занятий (количество часов)				
		Лекции	Практические	Лабораторные	Самостоятельная работа	Всего
1	Введение в курс. Управление как вид деятельности и система. Понятийный аппарат. Управление и экономическая безопасность. Развитие управления в прошлом и настоящем	2	2	–	4	8
2	Системно-ситуационный подход в управлении. Современные требования к менеджменту. Новая парадигма управления	2	2	–	4	8
3	Цели и стратегия в системе управления (стратегический менеджмент)	2	2	–	4	8
4	Разработка и принятие управленческих решений (УР) в менеджменте	2	2	–	2	6
5	Регулирование и контроль в системе менеджмента	2	2	–	2	6
6	Организационные аспекты менеджмента. Организация и управление	2	2	–	2	6
7	Организационные структуры управления (ОСУ)	2	2	–	2	6
8	Проблемы лидерства и власти. Компетенции современного менеджера	2	2	–	2	6
9	Методы и механизмы управления.	2	2	–	2	6
10	Мотивация работников в организации	2	2	–	2	6
11	Коммуникации в современном управлении	2	2	–	2	6
12	Социальные группы (динамика,	2	2	–	2	6

	управление)					
13	Конфликты в организации. Управление стрессами	2	2	–	2	6
14	Организационная культура и управление организационными изменениями	2	2	–	2	6
15	Деловая этика и корпоративная социальная ответственность (КСО)	2	2	–	2	6
16	Участие работников в управлении. Достойный труд. Социальное партнерство	2	2	–	2	6
17	Эффективность менеджмента. Модернизация и цифровая экономика знаний. Постпандемия, СВО и новые вызовы управлению	2	2	–	2	6
	Экзамен					36
	Итого	68	68	–		144

14. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

В данном курсе используются как аудиторные методы для всех занятий, так и, при необходимости, элементы электронного обучения и дистанционные образовательные технологии (ДОТ).

Лекционная и внеаудиторная работа студентов получает свое практическое завершение на семинаре.

Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины для подготовки к лекционным занятиям

Лекция – систематическое, последовательное, чаще монологическое изложение преподавателем учебного материала, как правило, теоретического характера.

В ходе лекционных занятий студент должен вести конспектирование учебного материала. Обращать внимание на категории, формулировки, раскрывающие содержание тех или иных явлений и процессов, научные выводы и практические рекомендации, положительный опыт в управлении. Желательно оставить в рабочих конспектах поля, на которых делать пометки из рекомендованной литературы, дополняющие материал прослушанной лекции, а также подчеркивающие особую важность тех или иных теоретических положений. Задавать преподавателю уточняющие вопросы с целью уяснения теоретических положений, разрешения спорных ситуаций. Дорабатывать свой конспект лекции, делая в нем соответствующие записи из литературы, рекомендованной преподавателем и предусмотренной учебной программой - в ходе подготовки к семинарам изучить основную литературу, ознакомиться с дополнительной литературой, новыми публикациями в периодических изданиях: журналах, газетах и т.д. При этом учесть рекомендации преподавателя и требования учебной программы.

Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины для подготовки к практическим (семинарским) занятиям

Практические занятия реализуются в соответствии с рабочим учебным планом при последовательном изучении тем дисциплин.

Практические занятия позволяют развивать у студентов творческое теоретическое мышление, умение самостоятельно изучать литературу, анализировать практику; учат четко формулировать мысль, вести дискуссию, то есть имеют исключительно важное значение в развитии самостоятельного мышления.

Доклад — один из видов монологической речи, публичное, развёрнутое, официальное сообщение по определённому вопросу, основанное на привлечении документальных данных.

Реферат – письменная актуальная работа, представляющая собой самостоятельное учебно-научное исследование по определенной проблематике. Реферат представляет собой обобщенную запись идей (концепций, точек зрения) на основе самостоятельного изучения и анализа различных или рекомендованных источников и предложение авторских (оригинальных) выводов. Чтобы изложить свое собственное мнение по определенной проблеме, требуется: во-первых, хорошо знать материал, а, во-вторых, быть готовым грамотно передать его содержание в письменной форме, сделать логичные выводы. Рефераты предполагает коллегиальное обсуждение (дискуссия, круглый стол и т.п.) более широкой проблемы. Реферат может быть подготовлен по заданной теме на основе нескольких источников: монографической литературы, научных статей, учебной и справочной литературы. В реферате должны присутствовать характерные поисковые признаки: раскрытие содержания основных концепций, цитирование мнений некоторых специалистов по данной проблеме, текстовые дополнения в сносках или оформление специального словаря в приложении и т.п.

При написании текста реферата документированные фрагменты сопровождаются логическими авторскими связками.

Дискуссия – это целенаправленное обсуждение конкретного вопроса, сопровождающееся обменом мнениями, идеями между двумя и более лицами. Задача дискуссии - обнаружить различия в понимании вопроса и в споре установить истину. Дискуссии могут быть свободными и управляемыми. Групповая дискуссия - это метод проведения лабораторного занятия, позволяющий не только выявить весь спектр мнений участников, но и найти общее групповое решение коллективной проблемы. Групповая дискуссия является важнейшим средством установления диалога, стимулирования делового сотрудничества.

Творческие задания – разнообразные работы научного, методического или учебно-практического характера. Творческие задания носят заведомо нестандартный характер и оцениваются в каждом случае индивидуально. Содержание творческого задания должно быть согласовано с преподавателем.

Презентация. Содержание презентации соответствует содержанию контрольной работы. Объем – не менее 10 слайдов. 1-й – тема, ФИО студента, год издания. 2-й – СОДЕРЖАНИЕ. 3-4-й – введение: кратко - актуальность, цели, задачи, объект и предмет исследования, теоретическая, нормативная и эмпирическая основа, методологическая основа, структура работы. С 5-го - основная часть (текст) со схемами, таблицами, диаграммами, картинками, фото, статистическими данными и т.д. 13 Заключение: краткие выводы по работе. (1-2 слайда). Список использованной литературы – весь. (1-2 слайда). Сноски не нужны. Последний слайд указывает на логическое завершение работы: Спасибо за внимание! или Благодарим за внимание! Текст выравнивается на слайдах по ширине и приблизительно одинакового размера. Цвет фона слайда не должен сливаться с цветом шрифта текста. Рекомендуется применять эффекты анимации. Смену слайдов можно выставлять по времени или «по щелчку».

Традиционный тест содержит список вопросов и различные варианты ответов. Каждый вопрос оценивается в определенное количество баллов. Результат традиционного теста зависит от количества вопросов, на которые был дан правильный ответ.

Наряду с лекциями и семинарами, изучением основной и дополнительной литературы по курсу студентам рекомендуется проведение самостоятельной работы.

Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины для самостоятельной работы

Самостоятельная работа студента является основным средством овладения учебным материалом во время, свободное от обязательных учебных занятий. Содержание самостоятельной работы студента определяется учебной программой дисциплины, методическими материалами, заданиями и указаниями преподавателя. Самостоятельная работа студентов осуществляется в аудиторной и внеаудиторной формах.

Форма организации самостоятельной работы:

аудиторная: обсуждение докладов и сообщений; решение тестов, выполнение комплекта заданий (ситуаций), деловая игра, выполнение заданий контрольно-измерительного материала (КиМа) для экзамена;

внеаудиторная: подготовка докладов и сообщений, подготовка к решению комплекта заданий (ситуаций), деловой игре, тестам и КиМу.

Самостоятельная работа студентов является важнейшей составной частью учебной работы и предназначена для достижения следующих целей:

- закрепление и углубление полученных знаний, умений и навыков;
- подготовка к предстоящим занятиям, зачетам, экзаменам;
- формирование культуры умственного труда и самостоятельности в поиске и приобретении новых знаний.

Следует отметить, что самостоятельная работа студентов приносит результаты лишь тогда, когда она является целенаправленной, систематической и планомерной.

Формами самостоятельной работы студентов являются изучение соответствующих монографий, периодической литературы и статистических материалов, рекомендуемых преподавателями кафедры

15. Перечень основной и дополнительной литературы, ресурсов интернет, необходимых для освоения дисциплины

а) основная литература:

№ п/п	**Источники**
1.	Веснин В.Р. Менеджмент / В.Р. Веснин. - 4-е изд. – М.: Проспект, 2018. – 613 с. - URL:https://biblioclub.ru/index.php?page=book_red&id=251692
2.	Основы менеджмента: учебник под ред. Лукашевич В.В., Бородушко И.В.- 2-е изд., перераб. и доп.- М.: Юнити-Дана, 2019. – 271 с. - // Университетская библиотека онлайн. - URL: URL:https://biblioclub.ru/index.php?page=book_red&id=118632&sr=1
3.	Виханский О. С. Менеджмент : учебник : [для студ. вузов, обуч. по направлению подгот. "Экономика" и специальностям "Финансы и кредит", "Бухгалтер. учет, анализ и аудит", "Мировая экономика", "Налоги и налогообложение"] / О.С. Виханский, А.И. Наумов .— 6-е изд., перераб. и доп. — Москва : Магистр : ИНФРА-М, 2017 .— 653, [2] с. : ил., табл. — Библиогр.: с. 643-654 .— ISBN 978-5-9776-0320-1 Место хранения ООЭГ 100 экз.

б) дополнительная литература:

№ п/п	Источники
4.	Адизес И. Управляя изменениями / И. Адизес; Пер. с анг. – СПб. : Питер, 2008.- 469 с.
5.	Акофф Р. Планирование будущего корпорации. М.: Прогресс. 1999. – 426 с.
6.	Ансофф И. Стратегическое управление. М.: Экономика, 1989. – 321 с.
7.	Волкова В.Н., Денисов А.А. Основы теории систем и системного анализа: Учебник для вузов. – СПб.: Издательство СПбГТУ, 1997.-510 с.
8.	Гончаров В.В. В поисках совершенства управления. Руководство для высшего управленческого персонала. – М.:, 1997. – 573 с.
9.	Гибсон Дж. Л., Иванцевич Д.М., Доннелли Д.Х. Организации: поведение, структура, процессы: Пер. с англ. – 8-е изд. – М.: ИНФРА-М, 2000. – 662 с.
10..	Дафт Р.Л. Менеджмент / Р.Л. Дафт; пер. с анг. – С-Пб: Питер, 2010.- 828 *с.*
11.	Дракер П.Ф. Рынок: как выйти в лидеры. Практика и принципы. – М.: 1992. – 425 с.
12.	Коротков Э.М. Концепция российского менеджмента: учебник. М.: Юрайт, 2004.- 251 с.
13.	Латфуллин Г.А., Никитин А.С., Серебренников С.С. Теория менеджмента (2-е издание) /Г.А. Латфуллин и др.- М., изд-во «Питер», 2014. – 476 с.
14.	Лысенко Ю.Г., Егоров П.В., Овечко Г.С., Тимохин В.Н. Экономическая кибернетика. Учебное пособие; изд. 2-е / под ред. Доктора экономических наук, профессор

	Ю.Г. Лысенко. – Донецк: ООО «Юго-Восток, ЛТД», 2003. – 317 с.
15.	Менеджмент: учебник / под ред. М. Коултер и С.П. Роббинза: пер. с англ. – М., изд. Дом «Вильямс», 2007. – 1044 с.
16.	Менеджмент : учебник / кол. авторов; под ред. М.Л. Разу. – М.: КНОРУС, 2012. – 478 с.
17.	Мескон М.Х., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента / М.Х. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури; пер с англ. - М.: Дело, 2008. – 886 с.
18.	Мильнер Б.З. Теория организаций./ Б.З. Мильнер – М.: ИНФРА-М, 1998. – 324 с.
19.	Общий менеджмент: учебное пособие для программы МВА. Министерство образования РФ. – М., ИНФРА-М., 2012. – 384 с.
20.	Роббинз С.П., Коултер М. / С.П. Роббинз, М. Коултер / Менеджмент: учебник: пер. с англ. – М.: изд. Дом «Вильямс», 2007. – 956 с.
21.	Родин О.А. Организационная культура (выпуск 1) / О.А. Родин – Воронеж, изд-во экономического факультета ВГУ, 2012. – 84 с.
22.	Родин О.А. Самообучающаяся организация в экономике знаний / О.А. Родин – Воронеж, изд-во экономического факультета ВГУ, 2016. – 88 с.
23.	Родин О.А. Диагностика и эффективность организационной культуры (выпуск 2) / О.А. Родин – Воронеж, изд-во экономического факультета ВГУ, 2017. – 55 с.
24.	Родин О.А. Бренд-менеджмент работодателя / О.А. Родин – Воронеж, изд-во экономического факультета ВГУ, 2018. – 88 с.
25.	Родин О.А. Коммуникационный менеджмент: учебное пособие / О.А. Родин – Воронеж, Издательский дом ВГУ, 2019. – 203 с.
26.	Родин О.А. Менеджмент организационной культуры: учебное пособие / О.А. Родин – Воронеж, Издательский дом ВГУ, 2020. – 210 с.
27.	Родин О.А. Современный менеджмент в экономике знаний: учебно-методическое пособие / О.А. Родин – Воронеж, Издательский дом ВГУ, 2021. – 118 с.
28.	Сенге П. Танец перемен: новые проблемы самообучающейся организации / П. Сенге, А. Клейнер и др. ; Пер. с анг. – М.: ЗАО «Олимп- Бизнес», 2003.-356 с.
29.	Современные проблемы управления организацией : монография / В. К. Кондрашова, В. А. Богомолова, Е. В. Тира, А. В. Шелыгов, Е. А. Кондрусь .- М. : МГУП, 2012. - 367 с. Национальный цифровой ресурс "РУКОНТ"
30.	Спивак, В. А. Организационная культура / В.А.Спивак. - СПб. : Нева , 2004. - 221с.
31..	Томпсон А., Стрикленд А. Стратегический менеджмент. Искусство разработки и реализации стратегии. Учебник. М., 2001.- 427 с.
32.	Управление организацией: Учебник для студентов вузов, обучающихся по спец. «Менеджмент» /Под ред. А.Т. Поршнева, З.П.Румянцевой, Н.А. Саломатина и др. – 2-е изд. - ИНФРА-М, 2005. - 689 с.
33.	Управление организацией. Энциклопедический словарь. - М.: Инфра-М. 2001. – 857 с.
34.	Журналы: Менеджмент в России и за рубежом. Российский журнал менеджмента. Менеджмент. Проблемы теории и практики управления. Человек и труд. Эксперт. Современный менеджмент. Де факто.

в) информационные электронно-образовательные ресурсы (официальные ресурсы интернет):

	Ресурс
1	https://edu.vsu.ru/ — образовательный портал «Электронный университет ВГУ»/LMS Moodle
2	Электронные каталоги зональной научной библиотеки ВГУ http://www.lib.vsu.ru
3	Национальный цифровой ресурс "РУКОНТ" - межотраслевая электронная библиотека https://rucont.ru
4	Электронно-библиотечная система "Университетская библиотека online" http://biblioclub.ru/),
5	Электронно-библиотечная система "Лань" https://e.lanbook.com/
6	Электронно-библиотечная система «ЮРАЙТ» https://urait.ru
7	Научная электронная библиотека https://elibrary.ru/
8	Информационно-правовая система Гарант www.garant.ru
9	Официальный сайт Госкомстата РФ www.gks.ru

10	Официальный сайт Министерства труда и социальной защиты РФ www.rosmintrud.ru
11	Официальный сайт Воронежоблстата – (http: // voronezhstat.gks.ru/.
12	Человеческие ресурсы. Портал – http: // www.rhr.ru/.
13	Национальный союз кадровиков - http: // www.kadrovik.ru/.
14	Кадровый менеджмент - http: // www.kadrovik.ru/.maguru.ru/
15	HR-менеджмент - http: // www.hrm.ru/
16	HR-портал - http: // www.hr-portal.ru/

16. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы

№ п/п	Источник
1.	Демонстрационные материалы на портале moodle.vsu.ru
2.	Виханский О. С. Менеджмент : учебник : [для студ. вузов, обуч. по направлению подгот. "Экономика" и специальностям "Финансы и кредит", "Бухгалтер. учет, анализ и аудит", "Мировая экономика", "Налоги и налогообложение"] / О.С. Виханский, А.И. Наумов .— 6-е изд., перераб. и доп. — Москва : Магистр : ИНФРА-М, 2017 .— 653 с. Место хранения ООЭГ 100 экз.
3.	Родин О.А. Современный менеджмент в экономике знаний: учебно-методическое пособие / О.А. Родин – Воронеж, Издательский дом ВГУ, 2021. – 118 с.

17. Образовательные технологии, используемые при реализации учебной дисциплины, включая дистанционные образовательные технологии (ДОТ), электронное обучение (ЭО), смешанное обучение:

Дисциплина реализуется с элементами электронного обучения и дистанционных образовательных технологий в рамках электронного курса (ЭК) «Б1.О.16 Управление организацией (предприятием) (для специалистов ЭБ)», размещенного на портале «Электронный университет ВГУ» (https://edu.vsu.ru/course/view.php?id=24655). ЭК включает учебные материалы для самостоятельной работы обучающихся, а также обеспечивает возможность проведения контактных часов/аудиторных занятий в режиме онлайн.

18. Материально-техническое обеспечение дисциплины:

Учебная аудитория: специализированная мебель, ноутбук, проектор, экран для проектора настенный, WHDMI-приемник; помещение для самостоятельной работы: специализированная мебель, компьютеры; программное обеспечение общего назначения Microsoft Office, браузеры Google Chrome, Firefox.

19. Оценочные средства для проведения текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации

Порядок оценки освоения обучающимися учебного материала определяется содержанием следующих разделов дисциплины:

№ п/п	Наименование раздела дисциплины (модуля)	Компетенция(и)	Индикатор(ы) достижения компетенции	Оценочные средства
1	Введение в курс. Управление как вид деятельности и система. Понятийный аппарат. Управление и экономическая	ОПК-4	ОПК-4.1 ОПК-4.3	опрос, доклады и рефераты, практические задания, тест

№ п/п	Наименование раздела дисциплины (модуля)	Компетенция(и)	Индикатор(ы) достижения компетенции	Оценочные средства
	безопасность. Развитие управления в прошлом и настоящем			
2	Системно-ситуационный подход в управлении. Современные требования к менеджменту. Новая парадигма управления	ОПК-4	ОПК-4.1 ОПК-4.3	опрос, доклады и рефераты, практические задания, тест
3	Цели и стратегия в системе управления (стратегический менеджмент)	ОПК-4	ОПК-4.1 ОПК-4.3	опрос, доклады и рефераты, практические задания, тест
4	Разработка и принятие управленческих решений (УР) в менеджменте	ОПК-4	ОПК-4.1 ОПК-4.3	опрос, доклады и рефераты, практические задания, тест
5	Регулирование и контроль в системе менеджмента	ОПК-4	ОПК-4.1 ОПК-4.3	опрос, доклады и рефераты, практические задания, тест
6	Организационные аспекты менеджмента. Организация и управление	ОПК-4	ОПК-4.1 ОПК-4.3	опрос, доклады и рефераты, практические задания, тест
7	Организационные структуры управления (ОСУ)	ОПК-4	ОПК-4.1 ОПК-4.3	опрос, доклады и рефераты, практические задания, тест
8	Проблемы лидерства и власти. Компетенции современного менеджера	ОПК-4	ОПК-4.1 ОПК-4.3	опрос, доклады и рефераты, практические задания, тест
9	Методы и механизмы управления.	ОПК-4	ОПК-4.1 ОПК-4.3	опрос, доклады и рефераты, практические задания, тест
10	Мотивация работников в организации	ОПК-4	ОПК-4.1 ОПК-4.3	опрос, доклады и рефераты, практические задания, тест
11	Коммуникации в современном управлении	ОПК-4	ОПК-4.1 ОПК-4.3	опрос, доклады и рефераты, практические задания, тест
12	Социальные группы (динамика, управление)	ОПК-4	ОПК-4.1 ОПК-4.3	опрос, доклады и рефераты, практические задания, тест
13	Конфликты в организации. Управление стрессами	ОПК-4	ОПК-4.1 ОПК-4.3	опрос, доклады и рефераты, практические задания, тест
14	Организационная культура и управление организационными изменениями	ОПК-4	ОПК-4.1 ОПК-4.3	опрос, доклады и рефераты, практические задания, тест
15	Деловая этика и корпоративная социальная ответственность (КСО)	ОПК-4	ОПК-4.1 ОПК-4.3	опрос, доклады и рефераты, практические задания, тест

№ п/п	Наименование раздела дисциплины (модуля)	Компетенция(и)	Индикатор(ы) достижения компетенции	Оценочные средства
16	Участие работников в управлении. Достойный труд. Социальное партнерство	ОПК-4	ОПК-4.1 ОПК-4.3	опрос, доклады и рефераты, практические задания, тест
17	Эффективность менеджмента. Модернизация и цифровая экономика знаний. Постпандемия, СВО и новые вызовы управлению	ОПК-4	ОПК-4.1 ОПК-4.3	опрос, доклады и рефераты, практические задания, тест
Промежуточная аттестация форма контроля – экзамен				Перечень вопросов к экзамену

20 Типовые оценочные средства и методические материалы, определяющие процедуры оценивания

20.1 Текущий контроль успеваемости

Контроль успеваемости по дисциплине осуществляется с помощью следующих оценочных средств: опрос, доклады (рефераты), практические задания (мини-кейсы и ситуации для обсуждения, деловая игра), тестирование.

1. Практические мини-кейсы (примеры)

Оцените грамотность и эффективность действия конкретных руководителя и подчиненного в следующих рабочих ситуациях:

Ситуация 1.

Вы руководитель, и замечаете, что один из Ваших подчиненных часто "халтурит" и мошенничает в работе, делая это весьма профессионально. Вы решаете его перехитрить и долгое время намеренно не замечаете его "фокусы". В результате подчиненный постепенно "входит в раж" и теряет бдительность. В конце концов, Вы публично выводите его "на чистую воду", а затем и громко увольняете…

Ситуация 2.

Ваш подчиненный имеет привычку обращаться за советом и помощью "через голову", т.е. непосредственно к Вашему начальнику, минуя лично Вас. До поры до времени Вы ему это прощали, но после последнего инцидента решили уволить. С одним из компьютеров в офисе этого подчиненного случилось короткое замыкание, в результате произошло локальное возгорание, и все телефоны в помещении оказались отключены. Стараясь потушить огонь, подчиненный побежал за огнетушителем, попутно забежав в кабинет Вашего начальника и сообщив ему неприятную новость. Вы в это время были в соседнем корпусе, и узнали о случившемся лишь спустя час. Вашему негодованию не было предела…

Ситуация 3.

Вам кажется, что у Вашего подчиненного серьезные проблемы в личной жизни, хотя на показателях его работы это не сказывается. Тем не менее, Вы несколько раз пытаетесь поговорить с ним «по душам». Работник общается с Вами достаточно вяло. Вы решаетесь вызвать его на серьезный разговор в последний раз, однако он опережает Вас письменным заявлением с просьбой об увольнении. В результате Вы вынуждены его подписать…

Критерии оценки:

- оценка «отлично» выставляется студенту, если им продемонстрирован глубокий и развернутый взвешенно-критический анализ ситуации с использованием соответствующего арсенала современного менеджмента;
- оценка «хорошо», если в анализе имеются незначительные отклонения от поставленного задания;
- оценка «удовлетворительно», если имеются существенные отклонения от заданного. Такую работу можно исправить по желанию студента;
- оценка «неудовлетворительно», если работа выполнена неверно. Такую работу обязательно требуется исправлять.

2. Деловая игра «Современный менеджмент через оргкультуру»

Сценарий:

Цель деловой игры — приобретение практических умений, навыков и компетенций современного менеджера организационной культуры с максимальной скоростью и эффективностью.

Порядок проведения деловой игры.

Участниками являются все присутствующие на семинарском занятии студенты группы, которые разбиваются на 3-5 мини-групп (команды) по 5-6 человек в каждой (в зависимости от численности группы).

Руководитель игры напоминает участникам основные теоретические и методические положения по построению современной высокоэффективной системы управления через корпоративную культуру в компании и ее бренд-менеджмента.

Задание

Каждая команда посредством «мозгового штурма» выбирает себе легальную и перспективную сферу деятельности, в которой потребуется «раскрутиться» с точки зрения формирования высокой корпоративной культуры и ее эффективного бренд-менеджмента. Бюджет проекта рассчитан на 2 года и 6 миллионов рублей.

В частности, студенты должны подобрать своей компании подходящие по ситуации:

- оригинальное и броское корпоративное название фирмы («нейм») и ее основных образцов продукции, а также эффектно расшифровать придуманное имя (так называемая «корпоративная азбука»);
- основные элементы организационной символики (миссия фирмы, корпоративный логотип, флаг, гимн, талисман);
- ключевые составляющие организационной «сенсорики», в том числе на основе нейромаркетинга (фирменные запах, вкус («блюдо»), жест, «необычное касание клиента», «живой уголок» и др.);
- базовые элементы архитектуры и декора здания, прилегающей территории, входной эспланады, световой, цветовой и звуковой иллюминации, ландшафтного дизайна, оформления экстерьера и интерьера, корпоративного музея (Зала славы) и выставочного зала («шоу-рум»);
- основные материальные и электронные носители фирменной символики (корпоративная атрибутика, включая ручки, папки, пакеты и т.п.)
- общую характеристику и ключевые разделы Этического кодекса;
- основы дресс-кода для сотрудников компании;
- элементы организационной обрядности, фольклора и юмора;
- веб-дизайн и анимацию корпоративного сайта (схематично);
- сценарий корпоративного видеофильма о компании и ее продукции;
- программу основных тренингов, включая тим-билдинг (командообразование) и welcome-тренинг для новичков;
- дополнительные «усиливающие» элементы развития фирменной культуры (индивидуально для каждой мини-группы, ситуативно).

В конце игры, рассчитанной на 2 семинарские пары, студенты каждой «компании» проводят содержательную презентацию своего мини-проекта с «привязкой» к его временному и финансовому бюджету. Далее идет «пресс-конференция» с уточняющими вопросами и ответами преподавателя и учащихся.

В завершении занятий преподаватель подводит общие итоги и дает развернутую и качественную «обратную связь» на все мини-проекты, за которыми следует совместное обсуждение их перспектив и полученных в результате деловой игры компетенций, а также возможностей совершенствования сценария и проведения самой игры в будущем.

Критерии оценки:

- оценка «отлично» выставляется студенту, если на занятии полностью сформирован и «воссоздан» соответствующий сценарий деловой игры (в мини-группе)
- оценка «хорошо» ставится, если сценарий и его воплощение имеют незначительные отклонения от поставленного задания;
- оценка «удовлетворительно» ставится, если в сценарии имеются существенные отклонения от заданного.
- оценка «неудовлетворительно» ставится, если работа не выполнена либо выполнена абсолютно неверно.

Темы рефератов и докладов (в рамках текущей аттестации):

1. Понятие и смысловое наполнение менеджмента. История науки и практики. Роль и место управления в бизнесе. Термины «Управление» и «Менеджмент»
2. Процесс и структура управления. Понятие о функциях менеджмента Природа и состав функций. Единство функций и задач аппарата управления в организации
3. Менеджмент как профессия. Роли менеджера в организации. Уровни иерархии менеджмента
4. Этапы развития взглядов на управление. Ф. Тейлор, А. Файоль, М. Вебер, М.П. Фоллет, Э. Мэйо
5. Российский вклад в историю менеджмента
6. Трудовая этика в разных странах. Различия и изменения в управлении человеческими ресурсами
7. Понятие, сущность и свойства системы. Системный подход и основные принципы кибернетики. Системно-ситуационный подход в менеджменте
8. Становление новой парадигмы управления и ее особенности в российских условиях. Человеческий фактор, специфика человеческих ресурсов и их учет в современном менеджменте
9. Цели организации. Сущность и природа целей. Структура целей различных уровней
10. Подходы к установлению целей. Миссия организации. Дерево целей Основы стратификации целей. Управление по целям
11. Сущность и особенности стратегического управления. Исторические этапы его развития. Содержание системы стратегического управления и виды стратегий
12. Инструменты и методы стратегического управления: СВОТ-анализ, «дерево целей», матрица БКГ
13. Информация в менеджменте: качественные и количественные характеристики, классификация
14. Понятие об информационных системах (ИС) и информационных технологиях (ИТ). Основные этапы и современные тенденции развития информационных технологий в менеджменте.
15. Документационное обеспечение менеджмента. Анализ и проектирование документов и документооборота. Основы делопроизводства
16. Сущность и особенности управленческих решений. Классификация решений. Требования к качеству УР
17. Процесс рационального решения проблем, факторы влияния на него Подходы и методы разработки, выбора альтернатив при принятии решений.
18. Моделирование. Методологические основы построения моделей. Типы моделей
19. Креативные методы принятия решений: методы «мозгового штурма», синектики и др.
20. Организация выполнения решения и контроль

21. Роль и механизм регулирования
22. Назначение, формы и границы контроля в системе менеджмента. Природа и цель контроля. Меры, области, время и факторы контроля. Типы контроля
23. Социально-психологические аспекты контроля. Уклонение работников от контроля. Способы его преодоления.
24. Субъект и объект управления. «Контур» менеджмента. Обратная связь.
25. Типологии современных организаций, их классификационные признаки и характеристика. Новое в типах организации
26. Понятие и основные типы организационных структур управления (ОСУ)
27. Распределение функций и полномочий, департаментализация и координация. Организационная иерархия и делегирование полномочий. Децентрализация управления
28. Тенденции совершенствования организационных структур в современном менеджменте
29. Понятие власти в менеджменте. Власть и влияние. Организационные и личностные основы власти
30. Стиль руководства: способы воздействия на подчиненных. Сравнительные характеристики различных стилей управления
31. Сущность и содержание понятия лидерства. Различные подходы к исследованию лидерства
32. Делегирование полномочий. Основы эффективного делегирования
33. Требования к профессиональной компетенции менеджеров
34. Имидж менеджера. Деловой этикет.
35. Карьера современного руководителя
36. Тайм-менеджмент современного руководителя
37. Особенности организации управленческого труда. Организация и проведение совещаний.
38. Основные содержательные теории мотивации и их характеристика
39. Основные процессуальные теории мотивации и их характеристика
40. Методы и механизм управления
41. Коммуникации в менеджменте. Основные барьеры, препятствующие эффективной коммуникации
42. Групповая динамика. Формирование эффективных рабочих команд
43. Конфликты в организации. Управление конфликтами
44. Понятие, сущность и архитектоника организационной культуры
45. Методические и прикладные основы управления культурой предприятия
46. Понятие и виды организационных изменений. Модели управления изменениями. Организационное развитие
47. Деловая этика и корпоративная социальная ответственность (КСО)
48. Участие работников в управлении (партисипативный менеджмент)
49. Достойный труд. Социальное партнерство.
50. Эффективность менеджмента.
51. Проблемы модернизации управления в современной России
52. Управление российским бизнесом в условиях санкций и внешнего давления
53. Пандемия и СВО как вызовы современному менеджменту

Критерии оценки:

- оценка *«зачтено»* выставляется студенту, если выполнены основные требования к написанию и защите реферата: обозначена проблема и обоснована её актуальность, сделан краткий анализ различных точек зрения на рассматриваемую проблему и логично изложена собственная позиция, сформулированы выводы, тема раскрыта, выдержан объём, соблюдены основные требования к внешнему оформлению, даны правильные ответы на дополнительные вопросы;

- оценка *«незачтено»* ставится, если в работе и докладе студента имеются существенные отступления от требований. В частности: тема освещена лишь частично, допущены

фактические ошибки в содержании реферата или при ответе на дополнительные вопросы; во время выступления отсутствуют выводы;

Тестовые задания (примеры)

А) закрытые задания (тестовые, средний уровень сложности):

ЗАДАНИЕ 1. Выберите правильный вариант ответа.

Подход в менеджменте, требующий принятия оптимального решения, которое зависит от соотношения конкретных взаимодействующих факторов, называется …

- ситуационный подход;
- системный подход;
- процессный подход;
- мотивационный подход

ЗАДАНИЕ 2. Выберите правильный вариант ответа.

Что есть стратегическое управление?

- «развернутый» мысленный взгляд «из будущего в настоящее»
- ретроспективный анализ ситуации и процессов;
- экстраполяция ситуации по имеющимся данным;
- взгляд из настоящего в будущее;

ЗАДАНИЕ 3. Выберите правильный вариант ответа.

В менеджменте программируемыми являются решения, которые …

- имеют четкий алгоритм принятия
- носят творческий характер
- принимаются с помощью интуиции
- составляют обязательную основу работы руководителя

ЗАДАНИЕ 4. Выберите правильный вариант ответа.

Процесс комплексного анализа внутренних ресурсов и внешних возможностей предприятия, направленный на оценку текущего состояния бизнеса, его сильных и слабых сторон, выявление стратегических проблем – это:

- SWOT-анализ
- STEP-анализ
- PEST-анализ
- БКГ-анализ

ЗАДАНИЕ 5. Выберите правильный вариант ответа.

Партисипативность в управлении – это

- вовлечение работников в анализ появляющихся проблем и в процесс их решения
- распределение прибыли в связи с ростом производительности
- проектирование и перепроектирование работ
- метод имитации выработки управленческих решений по заданным правилам

ЗАДАНИЕ 6. Выберите правильный вариант ответа.

Что представляет собой организация с позиции теории открытых систем:

- механизм взаимодействия и адаптации к внешним воздействиям, обмен с внешней средой
- сообщество индивидов, объединенных общей целью
- систему, направленную на достижение целей функционирования
- четко регламентированную структуру взаимоотношений должностных позиций

ЗАДАНИЕ 7. Выберите правильный вариант ответа.

В теории управленческих решений под термином «проблема» понимается…

- расхождение между желаемым и фактическим состоянием объекта организационного управления
- совокупность взаимосвязанных характеристик, принятых для описания объекта организационного управления и их установленные нормативные значения
- количественная или качественная величина, характеризующая объект управления
- формализованное описание желаемого состояния объекта организационного управления

ЗАДАНИЕ 8. Выберите правильный вариант ответа.

Что относится к методам принятия управленческих решений (выберите 1 вариант):

- мозговая атака
- организационная культура
- МВО
- метод «слона и лягушки»
- ассесмент-центр

ЗАДАНИЕ 9. Выберите правильный вариант ответа.

Оптимальный стиль управления, в том числе в межкультурной среде:

- в зависимости от результатов ситуационного анализа
- делегирующий
- авторитарный
- демократический

ЗАДАНИЕ 10. Выберите правильный вариант ответа.

Влияние руководителя через привитые культурой ценности и традиции связано со следующим типом власти:

- законная
- харизматичная
- референтная
- экспертная

ЗАДАНИЕ 11. Выберите правильный вариант ответа.

Среда прямого воздействия в стратегическом менеджменте включает:

- поставщиков, покупателей, конкурентов
- экономические и правовые факторы
- технологические и политические факторы
- финансовое положение компании

ЗАДАНИЕ 12. Выберите правильный вариант ответа.

Какая из нижеперечисленных теорий мотивации НЕ относится к содержательным теориям:

– модель Портера-Лоулера
– теория Абрахама Маслоу
– теория Фредерика Герцберга
– теория Дэвида Макклеланда

ЗАДАНИЕ 13. Выберите правильный вариант ответа.

В соответствии с концепцией М. Мескона, основные (общие) функции управления реализуются в следующем порядке:

- Планирование, организация, мотивация, контроль
- Организация, планирование, контроль, мотивация
- Планирование, организация, контроль, мотивация
- Мотивация, контроль, планирование, организация

ЗАДАНИЕ 14. Выберите правильный вариант ответа.

Процесс комплексного анализа внутренних ресурсов и возможностей предприятия, направленный на оценку текущего состояния бизнеса, его сильных и слабых сторон, выявление стратегических проблем – это:

- SWOT-анализ
- STEP-анализ
- управленческий анализ
- портфельный анализ

ЗАДАНИЕ 15. Выберите правильные варианты ответа:

Важнейшие функции корпоративной культуры в деловой организации – это … (выберите из перечня 2 правильные):

- формирование благоприятного психологического климата;
- поддержание самоидентичности и своеобразия организации;
- всеобщий контроль над персоналом;
- форсайт и стратегическое таргетирование;
- финансовое дисконтирование

Б) открытые задания (тестовые, повышенный уровень сложности):

ЗАДАНИЕ 1. Прибыль и налоги с нее связаны с ……. ответственностью бизнеса (впишите правильное прилагательное)

ЗАДАНИЕ 2. Управленческое решение можно одновременно рассматривать и как процесс, и как ……. (впишите правильное слово)

ЗАДАНИЕ 3. В рамках терминологии СВОТ-анализа, внешние факторы, события на рынке, в государстве, на которые компания не имеет прямого влияния, но которые могут как-то положительно сказаться на ее развитии, - это ……. (впишите одно правильное слово во множественном числе)

ЗАДАНИЕ 4. Фундаментальный смысл существования компании с позиции удовлетворения потребностей клиентов, реализации конкурентных преимуществ, мотива-

ции сотрудников фирмы, основная общая цель организации, четко выраженная причина её существования – это ……. (впишите один правильный управленческий термин)

ЗАДАНИЕ 5. Как называется вид менеджмента, связанный с технологией правильной организации времени и повышения эффективности его использования?

ЗАДАНИЕ 6. Суть метода …….. конфликта состоит в графическом отображении составляющих конфликта, в последовательном анализе поведения участников конфликтного взаимодействия, в формулировании основной проблемы, потребностей и опасений участников, способов устранения причин, приведших к конфликту (пример формата ответа: исследования)

ЗАДАНИЕ 7. Условием возникновения конфликта является наличие конфликтной ситуации и ……

ЗАДАНИЕ 8. Генеральная программа действий, выявляющая приоритеты проблем и ресурсы для достижения основных целей, которая также формулирует главные цели и пути их достижения, – это …….. предприятия

ЗАДАНИЕ 9. «20 процентов сотрудников выполняют 80 процентов работы» - это важное следствие принципа ……. в менеджменте (впишите правильную фамилию ученого с большой буквы)

ЗАДАНИЕ 10. В менеджменте столкновение противоположно направленных, несовместимых друг с другом тенденций в сознании отдельно взятого индивида, в межличностных взаимодействиях или межличностных отношениях индивидов или групп людей, связанное с острыми отрицательными эмоциональными переживаниями, - это ……. (впишите один правильный термин)

ЗАДАНИЕ 11. Согласно теории тайм-менеджмента, бесполезные занятия, которые отвлекают руководителя от важных дел («пожиратели времени»), также называются ……. (впишите правильное слово греческого происхождения в творительном падеже и во множественном числе, без кавычек)

ЗАДАНИЕ 12. В менеджменте творческое, волевое действие субъекта управления на основе знаний законов функционирования управляемой социально-экономической системы и способов ее деятельности по разрешению проблемы или изменению существующей ситуации – это …….. (впишите правильный управленческий термин из двух слов, в единственном числе)

ЗАДАНИЕ 13. Полномочия предоставляются ……, а не лицу, ее занимающему в данный момент (впишите одно правильное слово в дательном падеже)

ЗАДАНИЕ 14. Процесс разработки принятия и реализации стратегических решений, центральным звеном которого является стратегический выбор, основанный на сопоставлении собственного потенциала предприятия с возможностями и угрозами внешней среды – это….

ЗАДАНИЕ 15. Стратегии обратной вертикальной интеграции, а также вперед идущей вертикальной интеграции – примеры эталонной стратегии …… роста (вставьте нужное прилагательное)

Требования к выполнению заданий (или шкалы и критерии оценивания)

Критерии оценки качества выполнения заданий

Критерии оценивания компетенций	Шкала оценок
Обучающийся правильно ответил на 85% тестовых вопросов и более	Отлично
Обучающийся правильно ответил на 70-84% вопросов	Хорошо
Обучающийся правильно ответил на 55-69% вопросов	Удовлетворительно
Обучающийся правильно ответил на 54% вопросов теста и менее	Неудовлетворительно

Тестовые задания рекомендуются к использованию при проведении диагностических работ с целью оценки остаточных знаний по результатам освоения данной дисциплины.

20.2 Промежуточная аттестация

Экзамен

Описание технологии проведения.

Экзамен проводится в форме собеседования. Экзамен предполагает подготовку обучающимся письменных ответов на вопросы билета (КиМа) с последующим их обсуждением.

Контрольно-измерительные материалы для экзамена включают в себя теоретические вопросы, позволяющие оценить уровень полученных знаний, и дополнительный устный практический вопрос по билету для контроля полученных практических навыков, позволяющий оценить степень сформированности умений и навыков.

Перечень вопросов к экзамену

1. Понятие, необходимость и сущность менеджмента. Двуединая природа управления
2. Специфика человеческих ресурсов как объекта управления
3. Базовые функции управления (краткая характеристика), их единство и взаимосвязь
4. Миссия, цели и стратегия в управлении
5. Эволюция менеджмента (основные вехи и фигуры)
6. Методы, механизм и стиль управления. Контроль в менеджменте
7. Навыки менеджера и их применение на практике
8. Типология организаций и организационные структуры управления (основные виды и их характеристики)
9. Пример структуры управления современным предприятием
10. Социальная ответственность и этика современного менеджмента
11. Моббинг на работе и способы борьбы с ним
12. Партисипативный менеджмент и делегирование полномочий руководителем
13. Управление конфликтами в современной организации
14. Мотивация работников (концептуальные основы, классификация базовых теорий)
15. Основные содержательные теории мотивации и их характеристика
16. Базовые процессуальные теории мотивации и их характеристика
17. Организационная культура (ОК): понятие и сущность. Основы управления ОК.
18. Понятие и сущность управленческих решений (УР). Алгоритм принятия УР. Краткая характеристика этапов
19. Основные методы принятия решений в менеджменте, их краткая характеристика
20. Групповая динамика и команды в управлении

21. Стратегический менеджмент: общая характеристика. СВОТ-анализ и его применение в практике управления. «Джазовая импровизация» современных стратегий в условиях неопределенности и хаоса
22. Эффективность менеджмента (базовые подходы и их характеристики)
23. Тайм-менеджмент современного руководителя. Матрица Эйзенхауэра и ее применение на практике.
24. Принцип Парето и его применение в современном управлении
25. Власть и влияние руководителя в организации. Основные источники власти менеджера
26. Лидерство в системе современного менеджмента. Управленческие компетенции
27. Управление стрессами. Эмоциональный шантаж и его нейтрализация
28. Управленческие коммуникации. Современный офис руководителя.

Для оценивания результатов обучения на экзамене используется 4-балльная шкала: «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно».

Соотношение показателей, критериев и шкалы оценивания результатов обучения.

Для оценивания результатов обучения на экзамене используются следующие *показатели:*

1) знание учебного материала и владение понятийным аппаратом: управление, менеджмент, парадигма менеджмента, планирование, мотивация труда, управленческие решения и др.;

2) умение связывать развитие теорий менеджмента с историческими событиями в обществе, с развитием других наук, обобщать данную информацию и представлять ее в форме доклада/выступления;

3) умение иллюстрировать ответ примерами, фактами, данными научных исследований;

4) уметь использовать полученные знания для исследования, анализа и оценки управленческих проблем в различных сферах деятельности и выработки рекомендаций по их устранению;

5) владение навыками разработки и проведения организационно-управленческих мероприятий в практической деятельности

Критерии оценивания компетенций	Шкала оценок
Полное соответствие ответа обучающегося всем перечисленным критериям. Продемонстрировано знание понятийного аппарата, продемонстрировано всестороннее, систематическое и достаточно глубокое знание учебно-программного материала, способность иллюстрировать ответ примерами, фактами, умение применять теоретические знания для решения практических задач в области менеджмента	Отлично
При ответе на контрольно-измерительный материал обучающийся обнаруживает знание учебно-программного материала, успешно выполняет предусмотренные программой задания. Но недостаточно продемонстрировано владение понятийным аппаратом, обнаруживаются пробелы при ответе на дополнительные вопросы, допускает ошибки при решении практических задач	Хорошо
Ответ на контрольно-измерительный материал не соответствует любым трем из перечисленных показателей, обучающийся дает неполные ответы на дополнительные вопросы. Демонстрирует частичные знания понятийного аппарата, не умеет анализировать практические ситуации или имеет не полное представление о теории управления, допускает существенные ошибки при ответе.	Удовлетворительно
Ответ на контрольно-измерительный материал не соответствует никаким из перечисленных показателей. Обучающийся демонстрирует отрывочные, фрагментарные знания, допускает грубые	Неудовлетворительно

ошибки, не способен проводить анализ ситуации в сфере управления.	

При определении итоговой оценки за экзамен учитываются результаты двух текущих аттестаций в середине семестра (практические задания и рефераты) и в его конце (тестирование). Критерии оценки рефератов, практических заданий и тестирования приведены выше.

Итоговая оценка за экзамен определяется как средняя арифметическая оценок за результаты собеседования по вопросам билета, а также выполнения практических работ в ходе семестра (первая текущая аттестация) и заключительного тестирования в рамках второй текущей аттестации.