

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования

«ТОМСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ СИСТЕМ
УПРАВЛЕНИЯ И РАДИОЭЛЕКТРОНИКИ»
(ТУСУР)

УТВЕРЖДАЮ

Директор департамента по УР

Ким М.Ю.

«29» 10 2025 г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

СОВРЕМЕННЫЕ ПРОБЛЕМЫ МЕНЕДЖМЕНТА

Уровень образования: **высшее образование - магистратура**

Направление подготовки / специальность: **38.04.02 Менеджмент**

Направленность (профиль) / специализация: **Управление бизнесом**

Форма обучения: **заочная (в том числе с применением дистанционных образовательных технологий)**

Кафедра: **менеджмента (Менеджмента)**

Курс: **1**

Семестр: **1**

Учебный план набора 2026 года

Объем дисциплины и виды учебной деятельности

Виды учебной деятельности	1 семестр	Всего	Единицы
Лекционные занятия	4	4	часов
Самостоятельная работа	122	122	часов
Самостоятельная работа под руководством преподавателя	12	12	часов
Контрольные работы	2	2	часов
Подготовка и сдача зачета	4	4	часов
Общая трудоемкость	144	144	часов
(включая промежуточную аттестацию)		4	з.е.

Формы промежуточной аттестации	Семестр	Количество
Зачет с оценкой	1	
Контрольные работы	1	1

Документ подписан простой электронной подписью

Информация о владельце:

ФИО: Ким М.Ю.

Должность: Директор департамента по УР

Дата подписания: 29.10.2025

Уникальный программный ключ:

ed789cd8-2cc6-4431-a59e-8f386b1d44fa

Томск

Согласована на портале № 85482

1. Общие положения

1.1. Цели дисциплины

1. Сформировать у магистрантов представление о ключевых проблемах и вызовах, стоящих перед современным менеджментом в условиях глобализации, цифровой трансформации и нестабильности внешней среды, а также развить навыки их анализа и поиска эффективных управленческих решений.

1.2. Задачи дисциплины

1. Проанализировать природу и классифицировать основные системные проблемы современного менеджмента.

2. Изучить влияние глобализации и технологических изменений (включая цифровизацию и ИИ) на управленческую практику.

3. Овладеть методами диагностики организационных проблем и оценки их влияния на эффективность компании.

4. Сформировать навыки разработки адаптивных стратегий и управленческих решений в условиях неопределенности.

2. Место дисциплины в структуре ОПОП

Блок дисциплин: Б1. Дисциплины (модули).

Часть блока дисциплин: Обязательная часть.

Модуль дисциплин: Общенаучный модуль (soft skills – SS).

Индекс дисциплины: Б1.О.01.03.

Реализуется с применением электронного обучения, дистанционных образовательных технологий.

3. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с индикаторами достижения компетенций

Процесс изучения дисциплины направлен на формирование следующих компетенций в соответствии с ФГОС ВО и основной образовательной программой (таблица 3.1):

Таблица 3.1 – Компетенции и индикаторы их достижения

Компетенция	Индикаторы достижения компетенции	Планируемые результаты обучения по дисциплине
Универсальные компетенции		
-	-	-
Общепрофессиональные компетенции		

ОПК-4. Способен руководить проектной и процессной деятельностью в организации с использованием современных практик управления, лидерских и коммуникативных навыков, выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности и соответствующие им бизнес-модели организаций	ОПК-4.1. Знает принципы осуществления руководства проектной и процессной деятельностью организации с использованием современных практик управления	Обладает знаниями экономических законов, теорий экономического роста и его закономерностях, а также принципов осуществления руководства проектной и процессной деятельностью организации с использованием современных практик управления.
	ОПК-4.2. Умеет использовать современные практики управления, лидерские и коммуникативные навыки, выявлять и оценивать рыночные возможности в инновационной и предпринимательской деятельности	Способен применять навыки аналитической работы по оценке экономических явлений, а также использовать современные практики управления, лидерские и коммуникативные навыки, выявлять и оценивать рыночные возможности в инновационной и предпринимательской деятельности.
	ОПК-4.3. Владеет навыками разработки стратегий и бизнес-моделей с учетом оценки новых рыночных возможностей	Обладает навыками аналитической работы по оценке экономических явлений и применения экономических знаний в профессиональной деятельности, навыками разработки стратегий и бизнес-моделей с учетом оценки новых рыночных возможностей.
Профессиональные компетенции		
-	-	-

4. Объем дисциплины в зачетных единицах с указанием количества академических часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем и на самостоятельную работу обучающихся

Общая трудоемкость дисциплины составляет 4 зачетных единиц, 144 академических часов.

Распределение трудоемкости дисциплины по видам учебной деятельности представлено в таблице 4.1.

Таблица 4.1 – Трудоемкость дисциплины по видам учебной деятельности

Виды учебной деятельности	Всего часов	Семестры
		1 семестр
Контактная работа обучающихся с преподавателем, всего	18	18
Лекционные занятия	4	4
Самостоятельная работа под руководством преподавателя	12	12
Контрольные работы	2	2
Самостоятельная работа обучающихся, всего	122	122
Проработка лекционного материала	38	38
Самостоятельное изучение тем (вопросов) теоретической части дисциплины	42	42
Подготовка к контрольной работе	42	42
Подготовка и сдача зачета	4	4
Общая трудоемкость (в часах)	144	144
Общая трудоемкость (в з.е.)	4	4

5. Структура и содержание дисциплины

5.1. Разделы (темы) дисциплины и виды учебной деятельности

Структура дисциплины по разделам (темам) и видам учебной деятельности приведена в таблице 5.1.

Таблица 5.1 – Разделы (темы) дисциплины и виды учебной деятельности

Названия разделов (тем) дисциплины	Лек. зан., ч	Контр. раб.	СРП, ч.	Сам. раб., ч	Всего часов (без промежуточной аттестации)	Формируемые компетенции
1 семестр						
1 Эволюция менеджмента и современные вызовы	1	2	3	24	30	ОПК-4
2 Системные проблемы менеджмента организации	1		3	26	30	ОПК-4
3 Человеческие ресурсы и управление талантами	1		2	26	29	ОПК-4
4 Оценка и контроль деятельности	1		2	26	29	ОПК-4
5 Цифровая трансформация менеджмента	-		2	20	22	ОПК-4
Итого за семестр	4	2	12	122	140	
Итого	4	2	12	122	140	

5.2. Содержание разделов (тем) дисциплины

Содержание разделов (тем) дисциплины приведено в таблице 5.2.

Таблица 5.2 – Содержание разделов (тем) дисциплины

Названия разделов (тем) дисциплины	Содержание разделов (тем) дисциплины	Трудоемкость (лекционные занятия), ч	СРП, ч	Формируемые компетенции
1 семестр				
1 Эволюция менеджмента и современные вызовы	Мировое хозяйство и эволюция его развития. Основные тенденции в развитии мировой экономической системы.	1	3	ОПК-4
	Итого	1	3	
2 Системные проблемы менеджмента организации	Сущность и основные формы экономических отношений в мировой экономике. Условия и тенденции развития международных экономических отношений.	1	3	ОПК-4
	Итого	1	3	
3 Человеческие ресурсы и управление талантами	Влияние глобализации на мировую экономику и международные экономические отношения. Глобальные международные валютно-кредитные и финансовые организации	1	2	ОПК-4
	Итого	1	2	
4 Оценка и контроль деятельности	Экономический потенциал России и возможности его реализации в мировой экономике. Россия в системе интегральных показателей мировой экономики.	1	2	ОПК-4
	Итого	1	2	

5 Цифровая трансформация менеджмента	Влияние цифровых технологий на управленческие функции. Последствия внедрения искусственного интеллекта (ИИ) в практику управления. Метанавыки современного менеджера.	0	2	ОПК-4
	Итого	-	2	
Итого за семестр		4	12	
Итого		4	12	

5.3. Контрольные работы

Виды контрольных работ и часы на контрольные работы приведены в таблице 5.3.

Таблица 5.3 – Контрольные работы

№ п.п.	Виды контрольных работ	Трудоемкость, ч	Формируемые компетенции
1 семестр			
1	Контрольная работа	2	ОПК-4
Итого за семестр		2	
Итого		2	

5.4. Лабораторные занятия

Не предусмотрено учебным планом

5.5. Практические занятия (семинары)

Не предусмотрено учебным планом

5.6. Контроль самостоятельной работы (курсовой проект / курсовая работа)

Не предусмотрено учебным планом

5.7. Самостоятельная работа

Виды самостоятельной работы, трудоемкость и формируемые компетенции представлены в таблице 5.7.

Таблица 5.7. – Виды самостоятельной работы, трудоемкость и формируемые компетенции

Названия разделов (тем) дисциплины	Виды самостоятельной работы	Трудоемкость, ч	Формируемые компетенции	Формы контроля
1 семестр				
1 Эволюция менеджмента и современные вызовы	Проработка лекционного материала	8	ОПК-4	Зачёт с оценкой
	Самостоятельное изучение тем (вопросов) теоретической части дисциплины	8	ОПК-4	Зачёт с оценкой, Тестирование
	Подготовка к контрольной работе	8	ОПК-4	Контрольная работа
	Итого	24		

2 Системные проблемы менеджмента организации	Проработка лекционного материала	10	ОПК-4	Зачёт с оценкой
	Самостоятельное изучение тем (вопросов) теоретической части дисциплины	8	ОПК-4	Зачёт с оценкой, Тестирование
	Подготовка к контрольной работе	8	ОПК-4	Контрольная работа
	Итого	26		
3 Человеческие ресурсы и управление талантами	Проработка лекционного материала	10	ОПК-4	Зачёт с оценкой
	Самостоятельное изучение тем (вопросов) теоретической части дисциплины	8	ОПК-4	Зачёт с оценкой, Тестирование
	Подготовка к контрольной работе	8	ОПК-4	Контрольная работа
	Итого	26		
4 Оценка и контроль деятельности	Проработка лекционного материала	10	ОПК-4	Зачёт с оценкой
	Самостоятельное изучение тем (вопросов) теоретической части дисциплины	8	ОПК-4	Зачёт с оценкой, Тестирование
	Подготовка к контрольной работе	8	ОПК-4	Контрольная работа
	Итого	26		
5 Цифровая трансформация менеджмента	Самостоятельное изучение тем (вопросов) теоретической части дисциплины	10	ОПК-4	Зачёт с оценкой, Тестирование
	Подготовка к контрольной работе	10	ОПК-4	Контрольная работа
	Итого	20		
Итого за семестр		122		
	Подготовка и сдача зачета	4		Зачет с оценкой
Итого		126		

5.8. Соответствие компетенций, формируемых при изучении дисциплины, и видов учебной деятельности

Соответствие компетенций, формируемых при изучении дисциплины, и видов учебной деятельности представлено в таблице 5.8.

Таблица 5.8 – Соответствие компетенций, формируемых при изучении дисциплины, и видов учебной деятельности

Формируемые компетенции	Виды учебной деятельности				Формы контроля
	Лек. зан.	Конт.Раб.	СРП	Сам. раб.	
ОПК-4	+	+	+	+	Зачёт с оценкой, Контрольная работа, Тестирование

6. Рейтинговая система для оценки успеваемости обучающихся

Рейтинговая система не используется

7. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

7.1. Основная литература

1. Набиева, Л. Г. Современные проблемы менеджмента : учебное пособие / Л. Г. Набиева. — Казань : КФУ, 2018. — 290 с. Доступ из личного кабинета студента. [Электронный ресурс]: — Режим доступа: <https://reader.lanbook.com/book/130549#1>.
2. Современные проблемы менеджмента : учебное пособие / составитель А. Л. Антонова. — Сургут : СурГУ, 2023. — 38 с. Доступ из личного кабинета студента. [Электронный ресурс]: — Режим доступа: <https://e.lanbook.com/book/422420>.
3. Литовченко, В. Б. Современные проблемы менеджмента : учебное пособие / В. Б. Литовченко, В. А. Хайтбаев, И. В. Додорина. — Самара : СамГУПС, 2020. — 89 с. Доступ из личного кабинета студента. [Электронный ресурс]: — Режим доступа: <https://e.lanbook.com/book/161314>.

7.2. Дополнительная литература

1. Теория и практика менеджмента : учебник для вузов / ответственный редактор А. Н. Петров. — 3-е изд., испр. — Москва : Издательство Юрайт, 2026. — 567 с. Доступ из личного кабинета студента. [Электронный ресурс]: — Режим доступа: <https://urait.ru/viewer/teoriya-i-praktika-menedzhmenta-589447#page/1>.

7.3. Учебно-методические пособия

7.3.1. Обязательные учебно-методические пособия

1. Аксенова, Ж.Н. Современные проблемы менеджмента: методические указания по организации самостоятельной работы для студентов заочной формы обучения направления подготовки 38.04.02 Менеджмент, обучающихся с применением дистанционных образовательных технологий / Ж.Н. Аксенова. — Томск : ФДО, ТУСУР, 2025. — 17 с. Доступ из личного кабинета студента. [Электронный ресурс]: — Режим доступа: <https://edu.tusur.ru/publications/9821>.

7.3.2. Учебно-методические пособия для лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов

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

Для лиц с нарушениями зрения:

- в форме электронного документа;
- в печатной форме увеличенным шрифтом.

Для лиц с нарушениями слуха:

- в форме электронного документа;
- в печатной форме.

Для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата:

- в форме электронного документа;
- в печатной форме.

7.4. Электронный курс по дисциплине

1. Аксенова, Ж.Н. Современные проблемы менеджмента [Электронный ресурс]: электронный курс / Ж.Н. Аксенова. - Томск: ФДО, ТУСУР, 2025. (доступ из личного кабинета студента) .

7.5. Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы

При изучении дисциплины рекомендуется обращаться к современным базам данных, информационно-справочным и поисковым системам, к которым у ТУСУРа открыт доступ: <https://lib.tusur.ru/ru/resursy/bazy-dannyh>.

8. Материально-техническое и программное обеспечение дисциплины

8.1. Общие требования к материально-техническому и программному обеспечению дисциплины

Для проведения занятий лекционного типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации используется учебная аудитория с достаточным количеством посадочных мест для учебной группы, оборудованная доской и стандартной учебной мебелью. Имеются мультимедийное оборудование и учебно-наглядные пособия, обеспечивающие тематические иллюстрации по лекционным разделам дисциплины.

Учебная аудитория для проведения занятий практического и лабораторного типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, для выполнения курсовых работ/проектов

634034, Томская область, г. Томск, Вершинина улица, д. 74, 207 ауд.

Описание имеющегося оборудования:

- Веб-камера - 6 шт.;
- Наушники с микрофоном - 6 шт.;
- Комплект специализированной учебной мебели;
- Рабочее место преподавателя.

Программное обеспечение:

- 7-Zip;
- Google Chrome;
- Kaspersky Endpoint Security для Windows;
- LibreOffice;
- Microsoft Windows;

8.2. Материально-техническое и программное обеспечение для самостоятельной работы

Для самостоятельной работы используются учебные аудитории (компьютерные классы), расположенные по адресам:

- 634050, Томская область, г. Томск, Ленина проспект, д. 40, 101 ауд.;
- 634045, Томская область, г. Томск, ул. Красноармейская, д. 146, 107 ауд.;
- 634034, Томская область, г. Томск, Вершинина улица, д. 47, 126 ауд.;
- 634034, Томская область, г. Томск, Вершинина улица, д. 74, 130 ауд.

Описание имеющегося оборудования:

- учебная мебель;
- компьютеры;
- компьютеры подключены к сети «Интернет» и обеспечивают доступ в электронную информационно-образовательную среду ТУСУРа.

Перечень программного обеспечения:

- Microsoft Windows;
- OpenOffice;
- Kaspersky Endpoint Security 10 для Windows;
- 7-Zip;
- Google Chrome.

8.3. Материально-техническое обеспечение дисциплины для лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов

Освоение дисциплины лицами с ограниченными возможностями здоровья и инвалидами осуществляется с использованием средств обучения общего и специального назначения.

При занятиях с обучающимися с **нарушениями слуха** предусмотрено использование звукоусиливающей аппаратуры, мультимедийных средств и других технических средств приема/передачи учебной информации в доступных формах, мобильной системы преподавания для обучающихся с инвалидностью, портативной индукционной системы. Учебная аудитория, в

которой занимаются обучающиеся с нарушением слуха, оборудована компьютерной техникой, аудиотехникой, видеотехникой, электронной доской, мультимедийной системой.

При занятиях с обучающимися с **нарушениями зрения** предусмотрено использование в лекционных и учебных аудиториях возможности просмотра удаленных объектов (например, текста на доске или слайда на экране) при помощи видеоувеличителей для комфортного просмотра.

При занятиях с обучающимися с **нарушениями опорно-двигательного аппарата** используются альтернативные устройства ввода информации и другие технические средства приема/передачи учебной информации в доступных формах, мобильной системы обучения для людей с инвалидностью.

9. Оценочные материалы и методические рекомендации по организации изучения дисциплины

9.1. Содержание оценочных материалов для текущего контроля и промежуточной аттестации

Для оценки степени сформированности и уровня освоения закрепленных за дисциплиной компетенций используются оценочные материалы, представленные в таблице 9.1.

Таблица 9.1 – Формы контроля и оценочные материалы

Названия разделов (тем) дисциплины	Формируемые компетенции	Формы контроля	Оценочные материалы (ОМ)
1 Эволюция менеджмента и современные вызовы	ОПК-4	Зачёт с оценкой	Перечень вопросов для зачета с оценкой
		Контрольная работа	Примерный перечень вариантов (заданий) контрольных работ
		Тестирование	Примерный перечень тестовых заданий
2 Системные проблемы менеджмента организации	ОПК-4	Зачёт с оценкой	Перечень вопросов для зачета с оценкой
		Контрольная работа	Примерный перечень вариантов (заданий) контрольных работ
		Тестирование	Примерный перечень тестовых заданий
3 Человеческие ресурсы и управление талантами	ОПК-4	Зачёт с оценкой	Перечень вопросов для зачета с оценкой
		Контрольная работа	Примерный перечень вариантов (заданий) контрольных работ
		Тестирование	Примерный перечень тестовых заданий
4 Оценка и контроль деятельности	ОПК-4	Зачёт с оценкой	Перечень вопросов для зачета с оценкой
		Контрольная работа	Примерный перечень вариантов (заданий) контрольных работ
		Тестирование	Примерный перечень тестовых заданий

5 Цифровая трансформация менеджмента	ОПК-4	Зачёт с оценкой	Перечень вопросов для зачета с оценкой
		Контрольная работа	Примерный перечень вариантов (заданий) контрольных работ
		Тестирование	Примерный перечень тестовых заданий

Шкала оценки сформированности отдельных планируемых результатов обучения по дисциплине приведена в таблице 9.2.

Таблица 9.2 – Шкала оценки сформированности планируемых результатов обучения по дисциплине

Оценка	Баллы за ОМ	Формулировка требований к степени сформированности планируемых результатов обучения		
		знать	уметь	владеть
2 (неудовлетворительно)	< 60% от максимальной суммы баллов	отсутствие знаний или фрагментарные знания	отсутствие умений или частично освоенное умение	отсутствие навыков или фрагментарные применение навыков
3 (удовлетворительно)	от 60% до 69% от максимальной суммы баллов	общие, но не структурированные знания	в целом успешно, но не систематически осуществляемое умение	в целом успешное, но не систематическое применение навыков
4 (хорошо)	от 70% до 89% от максимальной суммы баллов	сформированные, но содержащие отдельные проблемы знания	в целом успешное, но содержащие отдельные пробелы умение	в целом успешное, но содержащие отдельные пробелы применение навыков
5 (отлично)	≥ 90% от максимальной суммы баллов	сформированные систематические знания	сформированное умение	успешное и систематическое применение навыков

Шкала комплексной оценки сформированности компетенций приведена в таблице 9.3.

Таблица 9.3 – Шкала комплексной оценки сформированности компетенций

Оценка	Формулировка требований к степени компетенции
2 (неудовлетворительно)	Не имеет необходимых представлений о проверяемом материале или Знать на уровне ориентирования , представлений. Обучающийся знает основные признаки или термины изучаемого элемента содержания, их отнесенность к определенной науке, отрасли или объектам, узнает в текстах, изображениях или схемах и знает, к каким источникам нужно обращаться для более детального его усвоения.
3 (удовлетворительно)	Знать и уметь на репродуктивном уровне. Обучающихся знает изученный элемент содержания репродуктивно: произвольно воспроизводит свои знания устно, письменно или в демонстрируемых действиях.

4 (хорошо)	Знать, уметь, владеть на аналитическом уровне. Зная на репродуктивном уровне, указывать на особенности и взаимосвязи изученных объектов, на их достоинства, ограничения, историю и перспективы развития и особенности для разных объектов усвоения.
5 (отлично)	Знать, уметь, владеть на системном уровне. Обучающийся знает изученный элемент содержания системно, произвольно и доказательно воспроизводит свои знания устно, письменно или в демонстрируемых действиях, учитывая и указывая связи и зависимости между этим элементом и другими элементами содержания дисциплины, его значимость в содержании дисциплины.

9.1.1. Примерный перечень тестовых заданий

- Какая концепция описывает внешнюю среду как хрупкую, тревожную, нелинейную и непостижимую, приходя на смену VUCA?
 - SWOT
 - PESTLE
 - BANI
 - SMART
- Кто автор концепции подрывных инноваций (disruptive innovation)?
 - Фредерик Тейлор
 - Клейтон Кристенсен
 - Питер Друкер
 - Генри Минцберг
- Какой из перечисленных методов оценки эффективности использует ключевые показатели результатов и часто критикуется за демотивацию при неправильном применении?
 - OKR
 - BSC
 - KPI
 - SWOT
- Согласно модели Камерона – Куинна, какой тип корпоративной культуры ориентирован на гибкость, внешний фокус, инновации и риск?
 - Клан
 - Адхократия
 - Рынок
 - Иерархия
- Кому принадлежит трёхстадийная модель управления изменениями («размораживание – движение – замораживание»)?
 - Джону Коттеру
 - Курту Левину
 - Питеру Сенге
 - Ицхаку Адизесу
- Какая проблема НЕ относится к системным проблемам менеджмента организации?
 - Структурная несогласованность между отделами
 - Отсутствие обратной связи от руководителя к подчинённым
 - Неформализованные бизнес-процессы
 - Проблема рационализации продуктового портфеля
- Что из перечисленного относится к метанавыку (метакомпетенции) менеджера в условиях цифровой трансформации?
 - Владение инструментами статистического анализа данных (например, SPSS, R)
 - Способность к рефлексии и пересмотру собственных ментальных моделей при изменении контекста
 - Опыт внедрения корпоративной ERP-системы «с нуля»
 - Знание методологии Agile Scrum и сертификация Product Owner
- Какая из перечисленных характеристик не соответствует понятию VUCA-мира, но в

- полной мере описывает BANI-среду?
- А) Нестабильность
 - Б) Хрупкость
 - В) Неопределённость
 - Г) Сложность
9. Какая исходная модель стала доминирующей в ответ на рост сетевых структур, платформенных экономик и распределённых команд, отрицая жёсткую иерархию классического менеджмента?
- А) Бюрократическая модель М. Вебера
 - Б) Научная организация труда Ф. Тейлора
 - В) Парадигма «Agile / самоуправляемые команды»
 - Г) Школа человеческих отношений Э. Мэйо
10. Какая проблема является основной в управлении удалёнными командами согласно современным исследованиям?
- А) Перегрузка неформальным общением
 - Б) Рост бюрократии
 - В) Ослабление социальных связей и чувство изоляции
 - Г) Автоматическое снижение производительности

9.1.2. Перечень вопросов для зачета с оценкой

Приведены примеры типовых заданий, составленных по пройденным разделам дисциплины.

1. Согласно модели восьми шагов управления изменениями Джона Коттера, какое действие следует предпринять после создания чувства срочности?
 - А) Формирование мощной коалиции лидеров
 - Б) Разработка видения стратегии
 - В) Коммуникация нового видения
 - Г) Закрепление изменений в культуре
2. Какая из перечисленных характеристик относится к «теории Y» Дугласа Макгрегора?
 - А) Средний человек не любит работать и старается этого избегать
 - Б) Люди хотят, чтобы ими руководили, и избегают ответственности
 - В) При правильных условиях люди не только принимают, но и ищут ответственность
 - Г) Основной инструмент управления – контроль и угроза наказания
3. Согласно концепции «обучающейся организации» Питера Сенге, какая из пяти ключевых управленческих практик является системообразующей и объединяет остальные четыре?
 - А) Личное мастерство
 - Б) Ментальные модели
 - В) Системное мышление
 - Г) Общее видение
4. Какой из перечисленных принципов является ключевым для методологии Agile при управлении проектами?
 - А) Детальное планирование на весь срок проекта на старте
 - Б) Приоритет процессов и инструментов над взаимодействием с людьми
 - В) Работающий продукт как основной измеритель прогресса
 - Г) Фиксированная стоимость и сроки без права изменений
5. Согласно модели Камерона – Куинна, какой тип корпоративной культуры ориентирован на стабильность, контроль, формальные правила и стандартизацию?
 - А) Клан
 - Б) Адхократия
 - В) Рынок
 - Г) Иерархия
6. Инструмент сбалансированной системы показателей (BSC) включает перспективы:
 - А) Финансы, клиенты, процессы, обучение и развитие
 - Б) Качество, цена, скорость, сервис
 - В) Стратегия, тактика, операционка, контроль
 - Г) Ресурсы, компетенции, результаты, риски
7. Согласно теории самодетерминации Деси и Райана, какие три базовые психологические потребности лежат в основе внутренней мотивации сотрудников?

- А) Власть, достижение, признание
 - Б) Автономия, компетентность, связанность (принадлежность)
 - В) Безопасность, уважение, самореализация
 - Г) Деньги, карьера, статус
8. Что из перечисленного является основным риском внедрения искусственного интеллекта (ИИ) в управление персоналом, связанным с этикой?
 - А) Увеличение времени найма
 - Б) Ручной ввод данных становится сложнее
 - В) Алгоритмическая предвзятость при отборе кандидатов
 - Г) Необходимость обучения сотрудников работе с ИИ
 9. Трансформационное лидерство в отличие от транзакционного акцентирует внимание на:
 - А) Контроле исполнения и системе поощрений/наказаний
 - Б) Вдохновении последователей, развитии видения и интеллектуальной стимуляции
 - В) Поддержании статус-кво и минимизации изменений
 - Г) Строгой формализации обязанностей
 10. В концепции ESG (экология, социальная политика, корпоративное управление) какой аспект относится к социальной ответственности бизнеса?
 - А) Снижение выбросов CO₂
 - Б) Прозрачность совета директоров и защита прав акционеров
 - В) Условия труда, здоровье и благополучие сотрудников
 - Г) Оптимизация налогообложения

9.1.3. Примерный перечень вариантов (заданий) контрольных работ

1. Проведите сравнительный анализ концепций VUCA и BANI. Какие новые требования к менеджменту предъявляет BANI-мир по сравнению с VUCA?
2. Выберите одну крупную компанию (на ваш выбор) и опишите, как внешние шоки (пандемия, санкции, технологические сдвиги) изменили её стратегию и структуру управления. Какие элементы «классического» менеджмента перестали работать?
3. Раскройте понятие «системные проблемы» и приведите классификацию (структурные, процессные, коммуникационные, ресурсные).
4. На примере конкретной организации (можно условной) проведите диагностику системных проблем с использованием диаграммы Исикавы или SWOT-анализа. Предложите не менее трёх мероприятий по устранению выявленных проблем.
5. Опишите полный цикл управления талантами (Talent Management) в современной организации. Какие типичные ошибки допускаются при поиске, развитии и удержании талантов?
6. Разработайте программу удержания ключевого специалиста (например, IT-архитектора) для компании, которая не может предложить повышение зарплаты выше рыночного уровня. Используйте нематериальные методы мотивации и карьерные опции.
7. Сравните системы KPI, BSC и OKR: цели, преимущества, недостатки, условия применимости.
8. Проанализируйте конкретную систему оценки персонала в выбранной вами компании (или предложите свою для гипотетической организации). Выявите возможные когнитивные искажения («эффект ореола», ошибка центральной тенденции) и предложите способы их минимизации.
9. Опишите три уровня цифровой зрелости организации. Какие управленческие компетенции становятся критическими на каждом уровне?
10. Выберите одно из современных цифровых решений (ERP, HR-аналитика, AI-ассистент, платформа для удалённой работы). Оцените риски внедрения (этические, организационные, технические) и предложите план минимизации этих рисков для среднестатистической компании.

9.2. Методические рекомендации

Учебный материал излагается в форме, предполагающей самостоятельное мышление

студентов, самообразование. При этом самостоятельная работа студентов играет решающую роль в ходе всего учебного процесса.

Начать изучение дисциплины необходимо со знакомства с рабочей программой, списком учебно-методического и программного обеспечения. Самостоятельная работа студента включает работу с учебными материалами, выполнение контрольных мероприятий, предусмотренных учебным планом.

В процессе изучения дисциплины для лучшего освоения материала необходимо регулярно обращаться к рекомендуемой литературе и источникам, указанным в учебных материалах; пользоваться через кабинет студента на сайте Университета образовательными ресурсами электронно-библиотечной системы, а также общедоступными интернет-порталами, содержащими научно-популярные и специализированные материалы, посвященные различным аспектам учебной дисциплины.

При самостоятельном изучении тем следуйте рекомендациям:

- чтение или просмотр материала осуществляйте со скоростью, достаточной для индивидуального понимания и освоения материала, выделяя основные идеи; на основании изученного составить тезисы. Освоив материал, попытаться соотнести теорию с примерами из практики;

- если в тексте встречаются незнакомые или малознакомые термины, следует выяснить их значение для понимания дальнейшего материала;

- осмысливайте прочитанное и изученное, отвечайте на предложенные вопросы.

Студенты могут получать индивидуальные консультации, в т.ч. с использованием средств телекоммуникации.

По дисциплине могут проводиться дополнительные занятия, в т.ч. в форме вебинаров. Расписание вебинаров и записи вебинаров публикуются в электронном курсе по дисциплине.

9.3. Требования к оценочным материалам для лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов

Для лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов предусмотрены дополнительные оценочные материалы, перечень которых указан в таблице 9.4.

Таблица 9.4 – Дополнительные материалы оценивания для лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов

Категории обучающихся	Виды дополнительных оценочных материалов	Формы контроля и оценки результатов обучения
С нарушениями слуха	Тесты, письменные самостоятельные работы, вопросы к зачету, контрольные работы	Преимущественно письменная проверка
С нарушениями зрения	Собеседование по вопросам к зачету, опрос по терминам	Преимущественно устная проверка (индивидуально)
С нарушениями опорно-двигательного аппарата	Решение дистанционных тестов, контрольные работы, письменные самостоятельные работы, вопросы к зачету	Преимущественно дистанционными методами
С ограничениями по общемедицинским показаниям	Тесты, письменные самостоятельные работы, вопросы к зачету, контрольные работы, устные ответы	Преимущественно проверка методами, определяющимися исходя из состояния обучающегося на момент проверки

9.4. Методические рекомендации по оценочным материалам для лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов

Для лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов предусматривается доступная форма предоставления заданий оценочных средств, а именно:

- в печатной форме;
- в печатной форме с увеличенным шрифтом;

- в форме электронного документа;
- методом чтения ассистентом задания вслух;
- предоставление задания с использованием сурдоперевода.

Лицам с ограниченными возможностями здоровья и инвалидам увеличивается время на подготовку ответов на контрольные вопросы. Для таких обучающихся предусматривается доступная форма предоставления ответов на задания, а именно:

- письменно на бумаге;
- набор ответов на компьютере;
- набор ответов с использованием услуг ассистента;
- представление ответов устно.

Процедура оценивания результатов обучения лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов по дисциплине предусматривает предоставление информации в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья и восприятия информации:

Для лиц с нарушениями зрения:

- в форме электронного документа;
- в печатной форме увеличенным шрифтом.

Для лиц с нарушениями слуха:

- в форме электронного документа;
- в печатной форме.

Для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата:

- в форме электронного документа;
- в печатной форме.

При необходимости для лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов процедура оценивания результатов обучения может проводиться в несколько этапов.

ЛИСТ СОГЛАСОВАНИЯ

Рассмотрена и одобрена на заседании кафедры Менеджмента
протокол № 10 от «23» 10 2025 г.

СОГЛАСОВАНО:

Должность	Инициалы, фамилия	Подпись
Заведующий выпускающей каф. Менеджмента	М.А. Афонасова	Согласовано, b62b44b3-4a58-4b2a- 82c7-683ac1767431
Заведующий обеспечивающей каф. Менеджмента	М.А. Афонасова	Согласовано, b62b44b3-4a58-4b2a- 82c7-683ac1767431
Начальник учебного управления	Г.А. Цой	Согласовано, 8a5745e4-63a0-4946- bbb0-ce4977ac113e

ЭКСПЕРТЫ:

Профессор, каф. менеджмента	М.А. Афонасова	Согласовано, b62b44b3-4a58-4b2a- 82c7-683ac1767431
Доцент, каф. менеджмента	Т.А. Рябчикова	Согласовано, 1e8cc3ad-2b4e-43fc- 91f9-b97f6b86afb5

РАЗРАБОТАНО:

Доцент, каф. менеджмента	Ж.Н. Аксенова	Разработано, 93c7f0de-e33a-4f43- a695-a61e44901595
--------------------------	---------------	--