

УТВЕРЖДАЮ  
 Декан факультета

\_\_\_\_\_  
 (подпись) Шматко А. Д.  
 «\_\_\_» \_\_\_\_\_ 20\_\_

## РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ ТЕОРИЯ МЕНЕДЖМЕНТА

Направление/специальность подготовки	38.03.05 Бизнес-информатика
Специализация/профиль/программа подготовки	Управление технологиями искусственного интеллекта
Уровень высшего образования	Бакалавриат
Форма обучения	Очно-заочная
Факультет	Р Международного промышленного менеджмента и коммуникации
Выпускающая кафедра	Р1 МЕНЕДЖМЕНТ ОРГАНИЗАЦИИ
Кафедра-разработчик рабочей программы	Р1 МЕНЕДЖМЕНТ ОРГАНИЗАЦИИ

КУРС	СЕМЕСТР	ОБЩАЯ ТРУДОЁМКОСТЬ (ЗАЧЕТНЫХ ЕДИНИЦ)	ЧАСЫ (по наличию видов занятий)									ВИД ПРОМЕЖУТОЧНОГО КОНТРОЛЯ
			ОБЩАЯ ТРУДОЁМКОСТЬ	АУДИТОРНЫЕ ЗАНЯТИЯ				САМОСТОЯТЕЛЬНАЯ РАБОТА				
				ВСЕГО	ЛЕКЦИИ	ЛАБОРАТОРНЫЙ ПРАКТИКУМ	ПРАКТИЧЕСКИЕ ЗАНЯТИЯ	ВСЕГО	КУРСОВОЙ ПРОЕКТ	КУРСОВАЯ РАБОТА	ДРУГИЕ ВИДЫ САМОСТ. РАБОТЫ	
2	4	4	144	34	17	0	17	110	0	0	110	ЭКЗ.

*ЛИСТ СОГЛАСОВАНИЯ*

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА СОСТАВЛЕНА В СООТВЕТСТВИИ С ТРЕБОВАНИЯМИ ФЕДЕРАЛЬНОГО  
ГОСУДАРСТВЕННОГО ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО СТАНДАРТА ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ (ФГОС ВО)

**38.03.05 Бизнес-информатика**

год набора группы: 2024

Программу составил:

Кафедра Р1 МЕНЕДЖМЕНТ ОРГАНИЗАЦИИ  
Иванова Татьяна Дмитриевна, старший преподаватель

\_\_\_\_\_

Программа рассмотрена  
на заседании кафедры-разработчика  
рабочей программы **Р1 МЕНЕДЖМЕНТ ОРГАНИЗАЦИИ**

Заведующий кафедрой Шматко А.Д., д.э.н., проф.

\_\_\_\_\_

Программа рассмотрена  
на заседании выпускающей кафедры

**Р1 МЕНЕДЖМЕНТ ОРГАНИЗАЦИИ**

Заведующий кафедрой Шматко А.Д., д.э.н., проф.

\_\_\_\_\_

# **РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ ТЕОРИЯ МЕНЕДЖМЕНТА**

## **Разделы рабочей программы**

1. ЦЕЛИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ
2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ООП ВО
3. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ
4. ФОРМЫ КОНТРОЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ
5. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ
6. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

## **Приложения к рабочей программе дисциплины**

- Приложение 1. Аннотация рабочей программы
- Приложение 2. Технологии и формы обучения
- Приложение 3. Фонды оценочных средств

## 1. ЦЕЛИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Целью освоения дисциплины является формирование следующих компетенций:

ОПК-1 — способен проводить моделирование, анализ и совершенствование бизнес-процессов и информационно-технологической инфраструктуры предприятия в интересах достижения его стратегических целей с использованием современных методов и программного инструментария

Формированию компетенций служит достижение следующих результатов образования:

### **ОПК-1**

*знания:*

факторы внешней и внутренней сред организации, выявление их ключевых элементов и оценка их влияния на управление;

*умения:*

анализ внешней и внутренней сред организации, выявление их ключевых элементов и оценка их влияния на управление;

*навыки:*

владение методами реализации основных функций в сфере управления организацией (планирование, принятие решений, мотивирование, организация; контроль).

## 2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ООП ВО

Дисциплина **ТЕОРИЯ МЕНЕДЖМЕНТА** является дисциплиной **обязательной части блока 1** программы подготовки по направлению *38.03.05 Бизнес-информатика*.

Содержание дисциплины является логическим продолжением дисциплин: **ВВЕДЕНИЕ В ПРОФЕССИОНАЛЬНУЮ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ**.

Содержание дисциплины является основой для освоения дисциплин: **УПРАВЛЕНИЕ ПРОЕКТАМИ**.

Предварительные компетенции, сформированные у обучающегося до начала изучения дисциплины:

- ОПК-1 — способен проводить моделирование, анализ и совершенствование бизнес-процессов и информационно-технологической инфраструктуры предприятия в интересах достижения его стратегических целей с использованием современных методов и программного инструментария

### 3. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Общая трудоемкость дисциплины составляет 4 з.е., 144 ч.

#### 3.1. Содержание (дидактика) дисциплины

КУРС	СЕМЕСТР	Наименование разделов и дидактических единиц	ВСЕГО	Аудиторные занятия в контактной форме			Самостоятельная работа студентов	Формируемая компетенция, %
				ВСЕГО	Лекции	Практические занятия		ОПК-1
2	4	<b>Раздел 1. Предприятие – основное звено экономики.</b> 1. Предприятие – как субъект и объект предпринимательской деятельности. 2. Сущность и характеристика предприятия. 3. Создание, реорганизация, ликвидация предприятия. 4. Юридическое лицо, признаки юридических лиц, правоспособность, учредительные документы. 5. Нормативно - правовые акты, регламентирующие деятельность предприятия. 6. Банкротство предприятия, процедуры банкротства. Организационно-правовые формы предприятий. 7. Коммерческие и некоммерческие предприятия. 8. Акционерные общества в РФ: история создания, преимущества и недостатки АО, акционерный капитал.	12	2	1	1	10	7
2	4	<b>Раздел 2. Предпринимательство и предприятие. Система управления современным предприятием.</b> 1. Предпринимательство и предприятие. 2. Сущность и основные сферы предпринимательства. 3. Виды и формы предпринимательства. Предпринимательская среда. 4. Предпринимательский риск: определение, виды, оценка. Способы снижения предпринимательских рисков. 5. Организационная структура предприятия. 6. Понятие и виды производственной мощности. 7. Особенности расчета производственной мощности по производствам, цехам, участкам, агрегатам. 8. Планирование производственных мощностей.	22	4	2	2	18	7
2	4	<b>Раздел 3. Трудовые ресурсы предприятия.</b> 1. Кадры предприятия. Классификация кадров. 2. Производительность труда. Показатели, характеризующие производительность труда, пути повышения производительности труда. 3. Оплата труда работников предприятия. Сущность оплаты труда и факторы, воздействующие на нее. 4. Формы и системы оплаты труд.	12	2	1	1	10	7
2	4	<b>Раздел 4. Основной и оборотный капитал предприятия.</b> 1. Основные средства (фонды) предприятия. Определение, классификация, оценка основных средств, износ, амортизация ОФ. 2. Показатели эффективности использования основных фондов. 3. Нематериальные активы предприятия: определение, виды, оценка. 4. Оборотные средства предприятия. Нормирование оборотных средств, источники формирования оборотных средств, эффективность использования оборотных.	12	2	1	1	10	7
2	4	<b>Раздел 5. Основы организации функционирования современного предприятия.</b> 1. Издержки производства и себестоимость продукции. Ценовая политика предприятия. 2. Издержки производства: понятие, виды, состав, пути снижения издержек производства, себестоимость продукции: сущность и структура. 3. Методы ценообразования. 4. Прибыль и рентабельность предприятия. 5. Экономическое содержание прибыли, виды и методы определения прибыли, рентабельность и факторы роста ее уровня. 6. Основы финансов предприятия. 7. Финансы предприятия: сущность, функции, ресурсы, показатели, характеризующие финансовую устойчивость предприятия. 8. Налоговая система. Сущность налогов и принципы налогообложения, функции и виды налогов. 9. Маркетинговые стратегии предприятия. 10. Маркетинговая среда предприятия. 11. Планирование на предприятии: сущность, роль и виды планирования. 12. Стратегическое планирование. Оперативно – производственное планирование. Бизнес план предприятия. 13. Продукция предприятия, ее качество и конкурентоспособность. Управление качеством. Показатели качества продукции.	7	2	1	1	5	7
2	4	<b>Раздел 6. Инновационная и инвестиционная политика предприятия.</b> 1. Инновационная деятельность предприятия. 2. Характеристика инновационного процесса. 3. Инвестиционная деятельность предприятия. 3. Инвестиции и инвестиционный цикл.	6	2	1	1	4	8
2	4	<b>Раздел 7. Введение в производственный менеджмент. Производственные процессы и их организация.</b> 1. Сущность производственного менеджмента. 2. Понятие производственной системы. 3. Понятие и функции оперирующих систем. 4. Стратегии планирования и структуры оперирующих систем. 5. Характеристика производственной системы предприятия. 6. Цель, задачи и функции управления производством. 3. Основные категории производственного менеджмента. 7. Понятие и характеристика предприятия. 8. Организационная структура управления предприятием. 9. Организационно – правовые формы предприятий. 10. Понятие производственного процесса. 11. Классификация производственных процессов. 12. Пути совершенствование структуры и повышения производительности производственных процессов. 13. Методические проблемы составления производственных расписаний. 14. Основные методики составления производственных расписаний. 15. Подготовка к занятию семинарского типа. 16. Операционный цикл. 17. Технологический цикл. 18. Производственный цикл. 19. Принципы организации производственных процессов. 20. Типы организации производства. 21. Производственная структура предприятия. 22. Размещение предприятий. 23. Специализация и диверсификация производства. 24. Кооперирование производства. 25. Концентрация производства. Комбинирование производства.	11	4	2	2	7	8
2	4	<b>Раздел 8. Производственная мощность и её использование.</b> 1. Иерархическая структура производственной мощности предприятия. 2. Особенности расчета производственной мощности оборудования станочного типа и периодического действия. 3. Методика расчета пропускной способности производственных площадей. 4. Подготовка к занятию семинарского типа. 5. Понятие и виды производственной мощности. 6. Особенности расчета производственной мощности по производствам, цехам, участкам, агрегатам. 7. Планирование производственных мощностей.	6	2	1	1	4	8
2	4	<b>Раздел 9. Основы производственного планирования. Оперативное управление производством.</b> 1. Разработка производственной программы. 2. Управление производственной программой. 3. Система оперативного планирования и управления производством. 4. Учет результатов производственной деятельности. Методы разработки производственной программы. 5. Методы контроля производственной программы. 6. Подготовка к занятию семинарского типа. 7. Задачи, виды и принципы планирования. 8. Бизнес планирование на предприятии. 9. Разработка производственной программы. 10. Календарное планирование. 11. Задачи, виды и принципы	11	2	1	1	9	8

		планирования. 12. Бизнес планирование на предприятии. 13. Разработка производственной программы. 14. Календарное планирование.						
2	4	<b>Раздел 10. Управление логистическими процессами на предприятии.</b> 1. Организация и управление складским хозяйством. 2. Организация транспортного хозяйства предприятия. 3. Подготовка к занятию семинарского типа. 4. Закупочная логистика. 5. Производственная логистика. 6. Сбытовая логистика. 7. Складская логистика. 8. Транспортная логистика. 9. Информационная логистика. 10. Логистика запасов.	6	2	1	1	4	8
2	4	<b>Раздел 11. Анализ результатов производственной хозяйственной деятельности.</b> 1. Сущность экономического анализа. 2. Методы экономического анализа. 3. Подготовка к занятию семинарского типа. 4. Анализ технического состояния основных средств (коэффициент износа, годности, обновления, выбытия) на примере конкретного предприятия провести анализ данных показателей. 5. Анализ фондоотдачи и фондоемкости. На примере конкретного предприятия провести анализ данных показателей. 6. Анализ использования рабочих машин и оборудования, (на примере конкретного предприятия). 7. Анализ использования предметов труда. 8. Анализ обеспеченности трудовыми ресурсами.	6	2	1	1	4	8
2	4	<b>Раздел 12. Оценка конечных результатов производственно-хозяйственной деятельности предприятия.</b> 1. Понятие сравнимая товарная продукция. 2. Методика анализа издержек на всю выпущенную продукцию. 3. Подготовка к занятию семинарского типа. 4. Анализ себестоимости продукции. 5. Анализ прибыли. 7. Анализ рентабельности производств.	6	2	1	1	4	4
2	4	<b>Раздел 13. Организация труда и его оплаты.</b> 1. Сущность и основные элементы организации труда. 2. Рабочее время и его классификация. 3. Методы изучения затрат рабочего времени. 4. Техническое нормирование труда. 5. Производительность труда и пути её повышения. 6. Методы изучения затрат рабочего времени. 7. Техническое нормирование труда. 8. Тарифная система оплаты труда. 9. Бестарифная система оплаты труда. 10. Выбор системы и формы оплаты труда. 11. Основные системы оплаты труда за рубежом. 12. Стимулирование труда персонала. 13. Подготовка к занятию семинарского типа. 14. Структура персонала промышленного предприятия. 15. Кадровая политика предприятия и планирование численности персонала. 16. Развитие трудового потенциала предприятия. 17. Количественная характеристика трудовых ресурсов. 17. Методы расчета расстановочной явочной численности рабочих. 18. Принципы организации оплаты труда на предприятии.	11	2	1	1	9	4
2	4	<b>Раздел 14. Введение в проблемы управления персоналом.</b> 1. Персонал как объект управления. 2. Методология управления персоналом. 3. Регламентация деятельности персонала: анализ должностных инструкций. 4. Зарубежный и отечественный опыт управления персоналом. 5. Управление персоналом как система. 6. Построение организационной структуры системы управления персоналом организации. 7. Руководитель и его рабочее время. 8. Контроль кадровых процессов.	6	2	1	1	4	4
2	4	<b>Раздел 15. Кадровые технологии.</b> 1. Кадровое планирование. 2. Методы планирования персонала. 3. Отношения в организации. Участие персонала в управлении. 4. Подбор и отбор персонала. 5. Анализ методов расстановки персоналом. 6. Управление трудовым коллективом. 7. Адаптация персонала. 8. Способы и методы адаптации персонала на примере конкретных ситуаций. 9. Обучение персонала. 10. Способы и методы обучения персонала. 11. Кадровое делопроизводство. 12. Составление кадровой документации. 13. Международные стандарты кадрового менеджмента. 14. Построение службы управления персоналом (HR-службы) предприятия. 15. Критерии эффективности и результативности кадровой политики. 16. Кадровая политика организации (на примере организаций). 17. Оплата труда сотрудников. 18. Формы и системы оплаты труда персонала.	10	2	1	1	8	5
<b>Всего за 4 семестр</b>			144	34	17	17	110	100
<b>Всего по дисциплине</b>			144	34	17	17	110	100

### 3.2. Аудиторный практикум

№ п/п	Номер и наименование раздела дисциплины	Тема практического занятия	Объем, ауд. часов
1	Раздел 1. Предприятие – основное звено экономики.	Предприятие – основное звено экономики.	1
2	Раздел 2. Предпринимательство и предприятие. Система управления современным предприятием.	Предпринимательство и предприятие. Система управления современным предприятием.	2
3	Раздел 3. Трудовые ресурсы предприятия.	Трудовые ресурсы предприятия.	1
4	Раздел 4. Основной и оборотный капитал предприятия.	Основной и оборотный капитал предприятия.	1
5	Раздел 5. Основы организации функционирования современного предприятия.	Основы организации функционирования современного предприятия.	1
6	Раздел 6. Инновационная и инвестиционная политика предприятия.	Инновационная и инвестиционная политика предприятия.	1
7	Раздел 7. Введение в производственный менеджмент. Производственные процессы и их организация.	Введение в производственный менеджмент. Производственные процессы и их организация.	2
8	Раздел 8. Производственная мощность и её использование.	Производственная мощность и её использование.	1
9	Раздел 9. Основы производственного планирования. Оперативное управление производством.	Оперативное управление производством.	1
10	Раздел 10. Управление логистическими	Управление логистическими процессами	1

	процессами на предприятии.	на предприятии.	
11	Раздел 11. Анализ результатов производственной хозяйственной деятельности.	Анализ результатов производственной хозяйственной деятельности.	1
12	Раздел 12. Оценка конечных результатов производственно–хозяйственной деятельности предприятия.	Оценка конечных результатов производственно–хозяйственной деятельности предприятия.	1
13	Раздел 13. Организация труда и его оплаты.	Организация труда и его оплаты.	1
14	Раздел 14. Введение в проблемы управления персоналом.	Введение в проблемы управления персоналом.	1
15	Раздел 15. Кадровые технологии.	Кадровые технологии	1
<b>Всего за 4 семестр</b>			<b>17</b>

### 3.3. Самостоятельная работа студента (СРС)

№ п/п	Номер и наименование раздела дисциплины	Содержание учебного задания	Объем, часов
1	Раздел 1. Предприятие – основное звено экономики.	Предприятие – основное звено экономики.	10
2	Раздел 2. Предпринимательство и предприятие. Система управления современным предприятием.	Предпринимательство и предприятие. Система управления современным предприятием.	18
3	Раздел 3. Трудовые ресурсы предприятия.	Трудовые ресурсы предприятия.	10
4	Раздел 4. Основной и оборотный капитал предприятия.	Основной и оборотный капитал предприятия.	10
5	Раздел 5. Основы организации функционирования современного предприятия.	Основы организации функционирования современного предприятия.	5
6	Раздел 6. Инновационная и инвестиционная политика предприятия.	Инновационная и инвестиционная политика предприятия.	4
7	Раздел 7. Введение в производственный менеджмент. Производственные процессы и их организация.	Введение в производственный менеджмент. Производственные процессы и их организация.	7
8	Раздел 8. Производственная мощность и её использование.	Производственная мощность и её использование.	4
9	Раздел 9. Основы производственного планирования. Оперативное управление производством.	Оперативное управление производством.	9
10	Раздел 10. Управление логистическими процессами на предприятии.	Управление логистическими процессами на предприятии.	4
11	Раздел 11. Анализ результатов производственной хозяйственной деятельности.	Анализ результатов производственной хозяйственной деятельности.	4
12	Раздел 12. Оценка конечных результатов производственно–хозяйственной деятельности предприятия.	Оценка конечных результатов производственно–хозяйственной деятельности предприятия.	4
13	Раздел 13. Организация труда и его оплаты.	Организация труда и его оплаты.	9
14	Раздел 14. Введение в проблемы управления персоналом.	Введение в проблемы управления персоналом.	4
15	Раздел 15. Кадровые технологии.	Кадровые технологии	8
<b>Всего за 4 семестр</b>			<b>110</b>

## 4. ФОРМЫ КОНТРОЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

СЕМЕСТР	НЕДЕЛИ СЕМЕСТРА																
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17
4				Реф, ОС		ДР			Реф, ОС	ДР						ДР	Вопр. Экз



Условные обозначения:

- ДР – диагностическая работа;
- Реф – реферат;
- ОС – устный опрос студентов;
- Вопр. Экз – вопросы к экзамену.

**Текущий контроль успеваемости** студентов проводится в дискретные временные интервалы в следующих формах:

- диагностическая работа;
- реферат;
- устный опрос студентов;
- вопросы к экзамену.

**Промежуточная аттестация** проводится в формах:

- экзамен.

## 5. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

### 5.1. Основная литература по дисциплине:

1. . Вопросы экономики. М.БГТУ "ВОЕНМЕХ" им. Д. Ф. Устинова, 1929, эл. рес.
2. . Инновационная политика. Москва: Юрайт, 2020, эл. рес.
3. . Инновационный маркетинг. Москва: Юрайт, 2020, эл. рес.
4. . Мировая экономика. Москва: Юрайт, 2022, эл. рес.
5. . Производственный менеджмент. Москва: Юрайт, 2022, эл. рес.
6. . Производственный менеджмент. Теория и практика. Москва: Юрайт, 2022, эл. рес.
7. . Разработка системы управления рисками и капиталом (ВПОДК). Москва: Юрайт, 2020, эл. рес.
8. . Трудовое право. Москва: Юрайт, 2020, эл. рес.
9. . Управление маркетингом. Москва: Вузовский учебник, 2012, 25 экз.
10. . Управление человеческими ресурсами. Москва: Юрайт, 2022, эл. рес.
11. . Экономика труда. Москва: Юрайт, 2020, эл. рес.
12. А. Т. Зуб. . Управление проектами. Москва: Юрайт, 2020, эл. рес.
13. Г. В. Шадрина. . Экономический анализ. Москва: Юрайт, 2020, эл. рес.
14. Е. А. Губертов. . Инвестиции. Старый Оскол: ТНТ, 2021, эл. рес.
15. Л. А. Чалдаева. . Экономика предприятия. Москва: Юрайт, 2021, эл. рес.
16. М. Н. Григорьев. . Логистика. Москва: Юрайт, 2019, эл. рес.
17. М. Н. Григорьев, В. В. Ткач. . Коммерческая логистика: теория и практика. Москва: Юрайт, 2020, эл. рес.
18. М. Н. Миловзорова. . Управление человеческими ресурсами организации. СПб.БГТУ "ВОЕНМЕХ" им. Д. Ф. Устинова, 2009, эл. рес.
19. М. Ф. Меняев. . Цифровая экономика на предприятии. М.: Изд-во МГТУ им. Н. Э. Баумана, 2020, эл. рес.
20. Н. В. Войтоловский, А. П. Калининой, И. И. Мазуровой. . Экономический анализ. Москва: Юрайт, 2020, эл. рес.
21. Н. Н. Карнаух. . Охрана труда. Москва: Юрайт, 2021, эл. рес.
22. Н. П. Попова. . Трудовой договор. СПб.БГТУ "ВОЕНМЕХ" им. Д. Ф. Устинова, 2016, 174 экз.
23. О. В. Ефимова. . Предпринимательское право. Москва: ИЗД-ВО МГПУ, 2020, эл. рес.
24. О. Г. Туровец, В. Н. Попов, В. Б. Родинов. Организация производства и управление предприятием. М.: ИНФРА-М, 2006, 6 экз.
25. О. И. Милкова. . Экономика и организация предприятия. Москва: Юрайт, 2022, эл. рес.
26. Ю. М. Неруш. . Логистика. М.: Проспект, 2006, эл. рес.

### 5.2. Дополнительная литература по дисциплине:

1. М. Г. Лапуста. . Предпринимательство. М.: ИНФРА-М, 2010, 2 экз.

### 5.3. Периодические издания:

1. Университетская книга.

### 5.4. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", необходимых для освоения дисциплины, электронные библиотечные системы:

1. [http://library.voenmeh.ru/jirbis2/index.php?option=com\\_irbis&view=irbis&Itemid=454](http://library.voenmeh.ru/jirbis2/index.php?option=com_irbis&view=irbis&Itemid=454) — Фундаментальная библиотека БГТУ «ВОЕНМЕХ» им. Д.Ф. Устинова;
2. <https://urait.ru/library/vo/thematics/ekonomika-i-upravlenie/predprinimatelstvo-biznes-planirovanie/predprinimatelstvo-obshchie-voprosy> — Предпринимательство. Общие вопросы – Образовательная платформа «Юрайт». Для вузов и ссузов.;
3. <https://urait.ru/library/vo/thematics/ekonomika-i-upravlenie/logistika/logistika-obshchie-voprosy> — Логистика. Общие вопросы – Образовательная платформа «Юрайт». Для вузов и ссузов.;
4. <https://urait.ru/library/vo/thematics/ekonomika-i-upravlenie/ekonomika/ekonomika> — Экономика – Образовательная платформа «Юрайт». Для вузов и ссузов..

### Современные профессиональные базы данных:

1. <https://rusneb.ru> – Национальная электронная библиотека (НЭБ);
2. <https://cyberleninka.ru/> - Научная электронная библиотека «Киберленинка»;

<http://www.rfbr.ru/rffi/ru/library> - Полнотекстовая электронная библиотека Российского фонда фундаментальных исследований.

Информационные справочные системы:

1. Техэксперт – Информационный портал технического регулирования: Нормы, правила, стандарты РФ;
2. [http://library.voenmeh.ru/jirbis2/index.php?option=com\\_irbis&view=irbis&Itemid=457](http://library.voenmeh.ru/jirbis2/index.php?option=com_irbis&view=irbis&Itemid=457) - БД ГОСТов собственной генерации БГТУ "ВОЕНМЕХ" им. Д. Ф. Устинова;
3. <http://www.consultant.ru/> - КонсультантПлюс- информационный портал правовой информации.

5.5. Программное обеспечение:

не требуется.

5.6. Информационные технологии:

взаимодействие с обучающимися посредством ЭИОС Moodle БГТУ «ВОЕНМЕХ» им. Д.Ф. Устинова.

## **6. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ**

### **6.1. Лекционные занятия:**

специализированные требования по оборудованию отсутствуют; аудитория с посадочными местами по количеству студентов; доска.

### **6.2. Практические занятия:**

специализированные требования по оборудованию отсутствуют; аудитория с посадочными местами по количеству студентов; доска.

### **6.3. Прочее:**

1. рабочее место преподавателя, оснащенное компьютером с доступом в Интернет;
2. рабочие места студентов, оснащенные компьютерами с доступом в Интернет, предназначенные для работы в электронной образовательной среде.

### Аннотация рабочей программы

Дисциплина **ТЕОРИЯ МЕНЕДЖМЕНТА** является дисциплиной **обязательной части блока 1** программы подготовки по направлению *38.03.05 Бизнес-информатика*. Дисциплина реализуется на факультете *Р* Международного промышленного менеджмента и коммуникации БГТУ "ВОЕНМЕХ" им. Д.Ф. Устинова кафедрой *Р1* МЕНЕДЖМЕНТ ОРГАНИЗАЦИИ.

Дисциплина нацелена на формирование *компетенций*:  
ОПК-1 способен проводить моделирование, анализ и совершенствование бизнес-процессов и информационно-технологической инфраструктуры предприятия в интересах достижения его стратегических целей с использованием современных методов и программного инструментария.

Содержание дисциплины охватывает круг вопросов, связанных с формированием профессиональных компетенций у обучающихся в области теоретических знаний о сущности предприятия и его роли в национальной экономике страны, а также практических навыков в области организационно-управленческой, информационно-аналитической и предпринимательской деятельности.

Программой дисциплины предусмотрены следующие **виды контроля**:

**Текущий контроль успеваемости** студентов проводится в дискретные временные интервалы в следующих формах:

- диагностическая работа;
- реферат;
- устный опрос студентов;
- вопросы к экзамену.

**Промежуточная аттестация** проводится в формах:

- экзамен.

Общая трудоемкость освоения дисциплины составляет **4 з.е., 144 ч.** Программой дисциплины предусмотрены лекционные занятия (**17 ч.**), практические занятия (**17 ч.**), самостоятельная работа студента (**110 ч.**).

## ТЕХНОЛОГИИ И ФОРМЫ ОБУЧЕНИЯ

### Рекомендации по освоению дисциплины для студента

Трудоемкость освоения дисциплины составляет 144 ч., из них 34 ч. аудиторных занятий, и 110 ч., отведенных на самостоятельную работу студента.

Рекомендации по распределению учебного времени по видам самостоятельной работы и разделам дисциплины приведены в таблице.

Контроль освоения дисциплины производится в соответствии с Положением о текущем, рубежном контроле успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся.

Формы контроля и критерии оценивания приведены в приложении 3 к Рабочей программе.

Наименование работы	Рекомендуемая литература	Трудоемкость, час.
<b>Раздел 1. Предприятие – основное звено экономики.</b>		
Предприятие – основное звено экономики.	О. В. Ефимова. . Предпринимательское право: Москва: ИЗД-ВО МГПУ, 2020 (3) Л. А. Чалдаева. . Экономика предприятия: Москва: Юрайт, 2021 (2) М. Г. Лапуста. . Предпринимательство: М.: ИНФРА-М, 2010 (1)	10
Итого по разделу 1		10
<b>Раздел 2. Предпринимательство и предприятие. Система управления современным предприятием.</b>		
Предпринимательство и предприятие. Система управления современным предприятием.	О. В. Ефимова. . Предпринимательское право: Москва: ИЗД-ВО МГПУ, 2020 (3) М. Г. Лапуста. . Предпринимательство: М.: ИНФРА-М, 2010 (1) О. Г. Туровец, В. Н. Попов, В. Б. Родинов. Организация производства и управление предприятием: М.: ИНФРА-М, 2006 (4)	18
Итого по разделу 2		18
<b>Раздел 3. Трудовые ресурсы предприятия.</b>		
Трудовые ресурсы предприятия.	. Экономика труда: Москва: Юрайт, 2020 (6) . Трудовое право: Москва: Юрайт, 2020 (3) Н. П. Попова. . Трудовой договор: СПб.БГТУ "ВОЕНМЕХ" им. Д. Ф. Устинова, 2016 (4)	10
Итого по разделу 3		10
<b>Раздел 4. Основной и оборотный капитал предприятия.</b>		
Основной и оборотный капитал предприятия.	. Разработка системы управления рисками и капиталом (ВПОДК): Москва: Юрайт, 2020 (2)	10
Итого по разделу 4		10
<b>Раздел 5. Основы организации функционирования современного предприятия.</b>		
Основы организации функционирования современного предприятия.	Л. А. Чалдаева. . Экономика предприятия: Москва: Юрайт, 2021 (2) О. И. Милкова. . Экономика и организация предприятия: Москва: Юрайт, 2022 (7) М. Ф. Меняев. . Цифровая экономика на предприятии: М.: Изд-во МГТУ им. Н. Э. Баумана, 2020 (9)	5
Итого по разделу 5		5
<b>Раздел 6. Инновационная и инвестиционная политика предприятия.</b>		
Инновационная и инвестиционная политика предприятия.	. Инновационный маркетинг: Москва: Юрайт, 2020 (5)	4

	Е. А. Губертов. . Инвестиции: Старый Оскол: ТНТ, 2021 (6) . Инновационная политика: Москва: Юрайт, 2020 (12)	
Итого по разделу 6		4
<b>Раздел 7. Введение в производственный менеджмент. Производственные процессы и их организация.</b>		
Введение в производственный менеджмент. Производственные процессы и их организация.	. Производственный менеджмент: Москва: Юрайт, 2022 (3) . Производственный менеджмент. Теория и практика: Москва: Юрайт, 2022 (7)	7
Итого по разделу 7		7
<b>Раздел 8. Производственная мощность и её использование.</b>		
Производственная мощность и её использование.	. Производственный менеджмент: Москва: Юрайт, 2022 (4)	4
Итого по разделу 8		4
<b>Раздел 9. Основы производственного планирования. Оперативное управление производством.</b>		
Оперативное управление производством.	А. Т. Зуб. . Управление проектами: Москва: Юрайт, 2020 (8) . Управление маркетингом: Москва: Вузовский учебник, 2012 (4)	9
Итого по разделу 9		9
<b>Раздел 10. Управление логистическими процессами на предприятии.</b>		
Управление логистическими процессами на предприятии.	Ю. М. Неруш. . Логистика: М.: Проспект, 2006 (3) М. Н. Григорьев. . Логистика: Москва: Юрайт, 2019 (1) М. Н. Григорьев, В. В. Ткач. . Коммерческая логистика: теория и практика: Москва: Юрайт, 2020 (7)	4
Итого по разделу 10		4
<b>Раздел 11. Анализ результатов производственной хозяйственной деятельности.</b>		
Анализ результатов производственной хозяйственной деятельности.	Н. В. Войтоловский, А. П. Калининой, И. И. Мазуровой. . Экономический анализ: Москва: Юрайт, 2020 (9) Г. В. Шадрина. . Экономический анализ: Москва: Юрайт, 2020 (4)	4
Итого по разделу 11		4
<b>Раздел 12. Оценка конечных результатов производственно–хозяйственной деятельности предприятия.</b>		
Оценка конечных результатов производственно–хозяйственной деятельности предприятия.	. Мировая экономика: Москва: Юрайт, 2022 (5) . Вопросы экономики: М.БГТУ "ВОЕНМЕХ" им. Д. Ф. Устинова, 1929 (2)	4
Итого по разделу 12		4
<b>Раздел 13. Организация труда и его оплаты.</b>		
Организация труда и его оплаты.	. Экономика труда: Москва: Юрайт, 2020 (3) . Трудовое право: Москва: Юрайт, 2020 (5) Н. Н. Карнаух. . Охрана труда: Москва: Юрайт, 2021 (8)	9
Итого по разделу 13		9
<b>Раздел 14. Введение в проблемы управления персоналом.</b>		
Введение в проблемы управления персоналом.	. Управление человеческими ресурсами: Москва: Юрайт, 2022 (3)	4
Итого по разделу 14		4
<b>Раздел 15. Кадровые технологии.</b>		
Кадровые технологии	. Управление человеческими ресурсами: Москва: Юрайт, 2022 (6) М. Н. Миловзорова. . Управление человеческими ресурсами организации: СПб.БГТУ "ВОЕНМЕХ" им. Д. Ф. Устинова, 2009 (2)	8

Итого по разделу 15	8
---------------------	---



## ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

Фонд оценочных средств, позволяющие оценить результаты обучения по данной дисциплине, включают в себя:

- диагностическая работа
- устный опрос студентов;
- реферат;
- вопросы к экзамену;
- экзамен.

### Критерии оценивания

#### Диагностическая работа

Диагностическая работа проводится в форме теста в ЭИОС Moodle:

- при правильном ответе менее чем на 60% вопросов - не аттестация;
- при правильном ответе на 60% вопросов и более - аттестация.

#### Устный опрос студентов

Устный опрос является средством промежуточной аттестации обучающихся на 4,9 и 16 неделях. Оценка "аттестован" выставляется, если студент ответил на теоретический вопрос, продемонстрировал способность к научному анализу, высказал своё мнение. Оценка "не аттестован" выставляется, если студент не ответил на заданный вопрос.

#### Реферат

Реферат выполняется на практических занятиях и в часы самостоятельной работы магистранта. Объем реферата – не менее 15 стр. Обязательно использование не менее 5 отечественных и/или иностранных источников, опубликованных в последние 10 лет. Обязательно использование электронных ресурсов.

Процедура защиты реферата проходит в форме выступления с устной презентацией результатов с последующим групповым обсуждением и ответов на вопросы преподавателя.; требования, предъявляемые к обучающимся в ходе защиты: полнота изложения основных вопросов реферата, соблюдение регламента, использование компьютерных презентаций, корректность ведения дискуссии. Критерии оценивания:

В ходе защиты реферат оценивается по 10-тибалльной шкале на основании следующих критериев

- соответствие содержания заявленной теме, отсутствие в тексте отступлений от темы - 2 балла (полное соответствие), 1 балл (имеются недочеты), 0 баллов (грубые отступления от темы);
- постановка проблемы, корректное изложение предлагаемых решений, их теоретическое обоснование и объяснение - 3 балла (корректно), 2 балла (имеются отдельные недочеты), 1 балл (отдельные недочеты, недостаточно обоснованные решения), 0 баллов (фактические ошибки, отсутствие обоснования);
- логичность и последовательность в изложении материала - 1 балл (логично, последовательно), 0 баллов (логика или последовательность нарушены);
- способность к анализу и обобщению информационного материала, степень полноты обзора состояния вопроса - 1 балл (вопрос освещен полностью), 0 баллов (освещение вопроса не полно, отсутствуют необходимые обобщения и заключения);
- обоснованность выводов - 1 балл (выводы обоснованы корректно), 0 баллов (выводы обоснованы недостаточно);
- правильность оформления (соответствие стандарту, структурная упорядоченность, ссылки, цитаты, таблицы, соблюдение объема, шрифтов, интервалов и т.д.) - 2 балла (полное соответствие требованиям), 1 балл (имеются недочеты в оформлении), 0 (оформление не соответствует требованиям).

Оценка «отлично» - 9-10 баллов

Оценка «хорошо» - 7-8 баллов

Оценка «удовлетворительно» - 5-6 баллов

В случае, если сумма баллов менее 5, реферат подлежит доработке и повторной защите.

#### Вопросы к экзамену

1. Предмет, объект, цель и задачи курса «Экономика предприятия»
2. Понятие отрасли, показатели, характеризующие отраслевую структуру предприятия.
3. Предпосылки возникновения отраслей.

4. Классификация отраслей: отрасли, производящие товары, отрасли, оказывающие услуги.
5. Ресурсы предприятия: определение, классификация. Особенности трудовых ресурсов.
6. Понятие предприятия. Классификация предприятий.
7. Учредительные документы предприятия.
8. Место предприятия в экономике страны
9. Предпринимательство: понятие, сущность, субъекты
10. Предпринимательская этика.
11. Виды предпринимательской деятельности.
12. Понятие и виды риска.
13. Методы определения риска. Средства и способы снижения степени риска
14. Цели создания предприятия
15. Организационно-правовые формы хозяйствования. Хозяйственные товарищества
16. Организационно-правовые формы хозяйствования. Хозяйственные общества
17. Организационно-правовые формы хозяйствования. Государственные и муниципальные унитарные предприятия.
18. Организационно-правовые формы хозяйствования. Производственный кооператив (артель).
19. Некоммерческие организации
20. Юридическое лицо: определение, признаки, правоспособность
21. Реорганизация юридических лиц, формы реорганизации
22. Ликвидация юридических лиц
23. Нормативно-правовые акты, регламентирующие деятельность предприятия
24. Банкротство предприятия. Процедуры банкротства
25. Защитная и наступательная тактика предприятия
26. Основные направления изучения менеджмента персонала на фирме.
27. Роль кадровой службы на предприятии, ее функции, задачи и структура.
28. Анализ различных теорий и стилей управления на предприятии.
29. Анализ различных теорий мотивации и факторов, влияющих на устранение неудовлетворенности работой.
30. Роль и обязанности менеджера персонала различных уровней в управлении производством.
31. Функции и методы управления функциональных и линейных менеджеров на предприятии.
32. Методы получения информации от претендентов (кандидатов по найму и отбору персонала).
33. Особенности управления персоналом в различных странах рыночной экономики.
34. Кадровое планирование и перспективный расчет численности и состава персонала.
35. Различные методы наблюдения, применяемые для анализа рабочего времени персонала на предприятии.
36. Изучение структуры рабочих мест с численностью персонала.
37. Различные формы и методы стимулирования и поощрения результативности труда работников в развитых странах рыночной экономики и в РФ.
38. Организация и методы производственного обучения, подготовки и переподготовки персонала.
39. Анализ процесса адаптации работника на предприятии.
40. Методы оценки трудовой деятельности персонала.
41. Изучение эффективности системы оценки результатов трудовой деятельности.
42. Управление персоналом в условиях сокращения численности и неполного финансирования.
43. Разработка системы поощрения работников.
44. Анализ причин конфликтов при общении.
45. Поведенческий подход к мастерству.
46. Факторы, влияющие на производственный климат.
47. Управление подчиненными на фирме по отклонениям.
48. Анализ факторов, способствующих благополучному психологическому климату в коллективе.
49. Планирование кадровых издержек.
50. Различные методы определения дополнительной потребности в специалистах.
51. Факторы, влияющие на производительность труда
52. Сущность оплаты труда и факторы, воздействующие на нее
53. Формы и системы оплаты труда
54. Тарифная система оплаты труда
55. Бестарифная система оплаты труда
56. Соотношение темпов роста производительности труда и заработной платы
57. Производственный процесс на предприятии: экономическая сущность, принципы
58. Формы организации производства: концентрация, комбинирование, кооперирование, специализация
59. Типы производства: единичное, серийное, массовое
60. Методы организации производства: поточное, партионное, штучно-калькуляционное
61. Производственный цикл на предприятии

62. Проектирование: определение, этапы
63. Основные средства, их структура и классификация
64. Учет стоимости основных средств
65. Износ основных средств
66. Амортизация основных средств
67. Способы начисления амортизации основных средств
68. Показатели движения и использования основных средств
69. Учет показателей качества трудовой жизни в системе управления персоналом
70. Японский опыт управления персоналом
71. Цели и критерии оценки персонала
72. Этапы оценки персонала
73. Основные методы оценки персонала
74. Аттестация персонала
75. Оценка персонала по компетенциям
76. Использование методики лаб. - профайл для оценки персонала
77. Метод "360 градусов" для оценки персонала
78. Глубинное психологическое интервью как метод оценки персонала
79. Тестирование как метод оценки персонала
80. Полиграфическое исследование как метод оценки персонала

### **Экзамен**

Критерии оценивания ответа студента на экзамене:

оценки «отлично» заслуживает студент, обнаруживший всестороннее, систематическое и глубокое знание программного материала, умение свободно выполнять задания, предусмотренные программой, усвоивший основную и знакомый с дополнительной литературой, рекомендованной программой. Оценка «отлично» выставляется студентам, усвоившим взаимосвязь основных понятий дисциплины в их значении для будущей профессиональной деятельности, проявившим творческие способности в понимании, изложении и использовании учебного материала;

оценки «хорошо» заслуживает студент, обнаруживший полное знание программного материала, успешно выполняющий предусмотренные в программе задания, усвоивший основную литературу, рекомендованную в программе. Оценка «хорошо» выставляется студентам, показавшим систематический характер знаний по дисциплине и способным к их самостоятельному пополнению и обновлению в ходе дальнейшей учебной работы и профессиональной деятельности;

оценки «удовлетворительно» заслуживает студент, обнаруживший знание основного программного материала в объёме, необходимом для дальнейшей учёбы и предстоящей профессиональной деятельности, справляющийся с выполнением заданий, предусмотренных программой, знакомый с основной литературой, рекомендованной программой. «удовлетворительно» выставляется студентам, допустившим погрешности непринципиального характера в ответе на экзамене и при выполнении экзаменационных заданий;

«неудовлетворительно» выставляется студенту, обнаружившему пробелы в знаниях основного программного материала, допустившему принципиальные ошибки в выполнении предусмотренных программой заданий. Как правило, оценка «неудовлетворительно» ставится студентам, которые не могут продолжить обучение или приступить к профессиональной деятельности по окончании вуза без дополнительных занятий по соответствующей дисциплине.

КУРС	СЕМЕСТР	Наименование разделов и дидактических единиц	ВСЕГО	Аудиторные занятия в контактной форме			Самостоятельная работа студентов	Формируемая компетенция, %	НАИМЕНОВАНИЕ ОЦЕНОЧНОГО СРЕДСТВА
				ВСЕГО	Лекции	Практические занятия		ОПК-1	
2	4	Раздел 1. Предприятие – основное звено экономики.	12	2	1	1	10	7	Устный опрос студентов
2	4	Раздел 2. Предпринимательство и предприятие. Система управления современным предприятием.	22	4	2	2	18	7	Устный опрос студентов, Реферат
2	4	Раздел 3. Трудовые ресурсы предприятия.	12	2	1	1	10	7	Устный опрос студентов
2	4	Раздел 4. Основной и оборотный капитал предприятия.	12	2	1	1	10	7	Устный опрос студентов, Реферат
2	4	Раздел 5. Основы организации функционирования современного предприятия.	7	2	1	1	5	7	Устный опрос студентов, Реферат
2	4	Раздел 6. Инновационная и инвестиционная политика предприятия.	6	2	1	1	4	8	Устный опрос студентов
2	4	Раздел 7. Введение в производственный менеджмент. Производственные процессы и их организация.	11	4	2	2	7	8	Устный опрос студентов, Реферат
2	4	Раздел 8. Производственная мощность и её использование.	6	2	1	1	4	8	Устный опрос студентов
2	4	Раздел 9. Основы производственного планирования. Оперативное управление производством.	11	2	1	1	9	8	Устный опрос студентов
2	4	Раздел 10. Управление логистическими процессами на предприятии.	6	2	1	1	4	8	Устный опрос студентов
2	4	Раздел 11. Анализ результатов производственной хозяйственной деятельности.	6	2	1	1	4	8	Устный опрос студентов
2	4	Раздел 12. Оценка конечных результатов производственно–хозяйственной деятельности предприятия.	6	2	1	1	4	4	Устный опрос студентов
2	4	Раздел 13. Организация труда и его оплаты.	11	2	1	1	9	4	Устный опрос студентов, Реферат

2	4	<b>Раздел 14. Введение в проблемы управления персоналом.</b>	6	2	1	1	4	4	Устный опрос студентов
2	4	<b>Раздел 15. Кадровые технологии.</b>	10	2	1	1	8	5	Устный опрос студентов, Вопросы к экзамену
<b>Всего за 4 семестр</b>			144	34	17	17	110	100	
<b>Всего по дисциплине</b>			144	34	17	17	110	100	

## Критерии оценивания

### ОПК-1

#### *Вопросы открытого типа:*

- № 1 Каким образом субъект управления оказывает влияние на поведение объекта управления?
- № 2 Как соотносятся между собой понятия власть и управление?
- № 3 Определите значение социально-экономической статистики в принятии управленческих решений.
- № 4 Как соотносятся между собой понятия управление и самоуправление?
- № 5 Какой вид организационной структуры оптимален при организации работы команды?
- № 6 Какие режимы управления Вам известны?
- № 7 Какие преимущества и недостатки Вы видите в автоматизации и использовании цифровых информационных систем поддержки принятия управленческих решений?
- № 8 Назовите условие, без которого практически невозможна реализация систем бережливого производства, Total Quality Management.
- № 9 По каким признакам Вы сможете диагностировать, что структура управления НЕ СООТВЕТСТВУЕТ целеполаганию устойчивости проекта?
- № 10 Назовите, что является наиболее трудной задачей в управлении изменениями?

#### *Вопросы закрытого типа:*

- № 1 Структура управления – это:
- А) менеджеры высшего и среднего звена
  - Б) типы связей элементов системы управления
  - В) эргономика производственных процессов
  - Г) совокупность должностных инструкций работников организации
- № 2 Принятие управленческого решения – это:
- А) конкурс идей;
  - Б) достижение согласия;
  - В) выбор альтернативы;
  - Г) делегирование ответственности.
- № 3 Дорожная карта проекта – это:
- А) алгоритм выполнения задач проекта;
  - Б) модель проекта;
  - В) наглядное представление этапов выполнения задач;
  - Г) одобрение проекта.
- № 4 Смысл целеполагания заключается в:
- А) создании алгоритмов решения проблем;
  - Б) уклонении от ответственности;
  - В) создании векторов будущего развития с установлением параметров допустимых отклонений;
  - Г) стимулировании труда на высоком качественном уровне.
- № 5 Базовым процессом, который характеризует всю систему управления в целом, выступает:
- А) диалог с потребителями;

- Б) разработка и принятие управленческих решений;
- В) формирование организационной культуры;
- Г) формирование позитивного имиджа организации.
- № 6 Формальным каналом передачи информации в организации является:
- А) социально-демографическая структура;
- Б) неформальная структура;
- В) профессиональная структура;
- Г) организационная структура.
- № 7 В матричной организационной структуре:
- А) создается автономная проектная структура;
- Б) проектная структура накладывается на функциональную;
- В) материальными и функциональными ресурсами распоряжаются руководители функциональных подразделений;
- Г) полнотой власти обладают руководители проектных подразделений.
- № 8 Какое название носят организации, в которых работники принимают участие в принятии решений?
- а) партисипативные организации;
- б) адхократические организации;
- в) индивидуалистические организации;
- г) корпоративные организации.
- № 9 То, когда единичное важное управленческое решение требует многих менее значительных решений, называется:
- А) транзакционностью решений;
- Б) дополняемостью решений;
- В) взаимозависимостью решений;
- Г) политической значимостью.
- № 10 На какой фазе проекта руководитель проекта формулирует наилучшую стратегию для команды для достижения целей проекта:
- А) фаза планирования;
- Б) фаза реализации;
- В) фаза контроля;
- Г) фаза инициации.