

**Федеральное государственное бюджетное образовательное  
учреждение высшего образования  
«РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА  
И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ  
ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»**

---

**Факультет Высшая школа финансов и менеджмента**

Кафедра финансового менеджмента, управленческого учета и международных  
стандартов финансовой деятельности

**УТВЕРЖДЕНА**

решением кафедры финансового  
менеджмента, управленческого учета и  
международных стандартов финансовой  
деятельности

Протокол от «12» сентября 2019 г № 6

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)**

**Б1.Б.08 ТЕОРИЯ МЕНЕДЖМЕНТА**

направление подготовки

38.03.02 Менеджмент

направленность (профиль)

Инвестиционное проектирование и оценка бизнеса

квалификация: бакалавр

формы обучения: очная

Год набора – 2020

Москва, 2019 г.

**Автор(ы)–составитель(и):**

Гапоненко А.Л. – д.э.н. , профессор, заведующий кафедрой менеджмента ИБДА Савельева  
М.В. – д.э.н., профессор кафедры менеджмента ИБДА

Заведующий кафедрой финансового менеджмента, управленческого учета и  
международных стандартов финансовой деятельности д.э.н., профессор Е.Н. Лобанова

## СОДЕРЖАНИЕ

|   |    |
|---|----|
| 1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю), соотнесенных с планируемыми результатами освоения программы .....  | 4  |
| 2. Объем и место дисциплины (модуля) в структуре ОП ВО .....  | 4  |
| 3. Содержание и структура дисциплины (модуля) .....   | 5  |
| 4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся и фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине (модулю) .....  | 9  |
| 5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля) .....  | 14 |
| 6. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", включая перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине (модулю) ..... | 19 |
| 7. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы .....   | 20 |

## 1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю), соотнесенных с планируемыми результатами освоения программы

1.1. Дисциплина Б1.Б.08 «Теория менеджмента» обеспечивает овладение следующими компетенциями с учетом этапа:

| Код компетенции | Наименование компетенции  | Код этапа освоения компетенции | Наименование этапа освоения компетенции   |
|-----------------|---|--------------------------------|---|
| ОПК-2           | Способность находить организационно-управленческие решения и готовностью нести за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений | ОПК-2.1                        | Способность находить управленческие решения на основе социального прогнозирования |

1.2. В результате освоения модуля у студентов должны быть сформированы:

| ОТФ/ТФ<br>(при наличии профстандарта)/<br>профессиональные действия                           | Код этапа освоения компетенции | Результаты обучения   |
|---|--------------------------------|---|
| Выполнение заданий руководителей или иных специалистов /<br>Руководство группами специалистов | ОПК-2.1                        | Знает основные теории и подходы к осуществлению организационных изменений; основные этапы развития менеджмента как науки и профессии;<br>Способен ставить цели и формулировать задачи, связанные с реализацией профессиональных функций; анализировать коммуникационные процессы в организации и разрабатывать предложения по повышению их эффективности; анализировать организационную структуру и разрабатывать предложения по её совершенствованию |

## 2. Объем и место дисциплины (модуля) в структуре ОП ВО

Дисциплина «Теория менеджмента» относится к базовой части дисциплин учебного плана. Код дисциплины Б.1.Б.08 Дисциплина изучается на 1 курсе, в 1-м и 2-м семестре и на 2-м курсе, в 3-м семестре. Общая трудоемкость дисциплины 396 часа (11 ЗЕТ).

Количество академических часов, выделяемых на контактную работу с преподавателем составляет 128 часов, из них 56 – на лекционные занятия, 64 – на практические занятия, 8 часов отводится на контролируруемую самостоятельную работу.

Формой промежуточной аттестации в соответствии с учебным планом являются экзамен, курсовая работа.

### 3. Содержание и структура дисциплины (модуля)

Таблица 1.

Содержание модуля

| №<br>п/п | Наименование<br>тем (разделов)                   | Объем модуля, час. |  |    |     | Форма<br>текущего<br>контроля<br>успеваемо<br>сти <sup>4</sup> ,<br>промежуто<br>чной<br>аттестаци<br>и |      |
|----------|--|--------------------|--|----|-----|---|------|
|          |  | Всего              | Контактная работа<br>обучающихся с<br>преподавателем по видам<br>учебных занятий |    |     |   | СР   |
|          |  |                    | Л  | ПЗ | КСР |   |      |
| Тема 1   | Менеджмент: сущность, функции, этапы развития    | 14                 | 4  | 2  |     | 8   | О    |
| Тема 2   | Внешние факторы, изменяющие менеджмент           | 12                 | 2  | 2  |     | 8   | О,Т  |
| Тема 3   | Менеджмент в организациях.                       | 12                 | 2  | 2  |     | 8   | О,Т  |
| Тема 4   | Менеджмент бизнес процессов                      | 12                 | 2  | 2  |     | 8   | О    |
| Тема 5   | Коммуникации.                                    | 14                 | 2  | 4  |     | 8   | О    |
| Тема 6   | Человеческий и организационный потенциал         | 12                 | 2  | 2  |     | 8   | КонР |
| Тема 7   | Обучающаяся организация. Культура организации    | 12                 | 2  | 2  |     | 8   | О    |
| Тема 8   | Лидерство  | 12                 | 2  | 2  |     | 8   | О    |
| Тема 9   | Управление изменениями. Инновационный менеджмент | 12                 | 2  | 2  |     | 8   | КонР |
| Тема 10  | Управление знаниями                              | 14                 | 2  | 4  |     | 8   | О    |
| Тема 11  | Организация как система                          | 12                 | 2  | 2  |     | 8   | О,Т  |
| Тема 12  | Роль стратегического менеджмента в оргдизайне    | 12                 | 2  | 2  |     | 8   | О,Т  |
| Тема 13  | Организационные структуры                        | 12                 | 2  | 2  |     | 8   | О    |
| Тема 14  | Внешняя среда организации                        | 12                 | 2  | 2  |     | 8   | О    |
| Тема 15  | Внутренние процессы в организации                | 14                 | 2  | 4  |     | 8   | КонР |
| Тема 16  | Жизненный цикл организации                       | 14                 | 2  | 4  |     | 8   | О    |
| Тема 17  | Управление организационной культурой             | 14                 | 2  | 4  |     | 8   | О    |
| Тема 18  | Личность и организация                           | 26                 | 10   | 8  |     | 8   | КонР |
| Тема 19  | Коммуникации и                                   | 20                 | 6  | 6  |     | 8   | О    |

|         |  |            |           |           |          |            |         |
|---------|--|------------|-----------|-----------|----------|------------|---------|
|         | управление групповым поведением в организации    |            |           |           |          |            |         |
| Тема 20 | Власть и управление организационными конфликтами | 20         | 6         | 6         |          | 8          | О       |
|         | Промежуточная аттестация                         | <b>108</b> |           |           |          | <b>108</b> | экзамен |
|         | Курсовая работа                                  |            |           |           | <b>8</b> |            | КР      |
|         | Всего:   | <b>396</b> | <b>56</b> | <b>64</b> |          | <b>160</b> |         |

*Примечание:*

\* – формы текущего контроля успеваемости: опрос (О), дискуссия (Д), контрольная работа (КонР)

\*\* – формы промежуточной аттестации: зачет (За), курсовая (КР)

Тема 1. Менеджмент: сущность, функции, этапы развития. Сущность менеджмента. Междисциплинарный подход. Управление и менеджмент. Модели менеджмента: иерархическая, экономическая, новая. Рационалистическая, поведенческая и системная парадигмы в менеджменте. Нацеленность на адаптацию в меняющейся среде. Функции менеджмента: прогнозирование и планирование, организация и координация, стимулирование и мотивация, контроль, коммуникация и обучение. Основные этапы развития практики и теории менеджмента. Тема 2. Внешние факторы, изменяющие менеджмент. Первичный, вторичный и третичный секторы производства. Модель Фишера-Кларка. Постиндустриальные тенденции развития производства и их проявления на макро и микроуровне. Глобализация, цифровая экономика и их влияние на менеджмент. Среда VUCA и современные тенденции развития менеджмента. Гибкость как императив современного менеджмента. Необходимость Agile революции. Тема 3. Менеджмент в организациях. Виды организационных структур управления. Организационные формы бизнеса: тенденции развития. Полномочия и ответственность. Иерархия и горизонтальные связи. Сущность, принципы, современные тенденции развития контроля. Мониторинг и бенчмаркинг. Прогнозирование и планирование. Стратегическое и тактическое планирование. Участники стратегического планирования. Миссия и цели организации. Стратегический анализ. Специфика менеджмента в крупных, средних и малых организациях. Менеджмент в молодых организациях. Корпоративное управление: роль Совета директоров в отношениях собственников и менеджеров. Децентрализация и аутсорсинг. Тема 4. Менеджмент бизнес процессов. Кайдзен, непрерывное совершенствование (Continuous Improvement). Реинжиниринг и функционально-стоимостной анализ. Всеобщее управление качеством. Управление цепями поставок. Управление продажами. Управление проектами. Оценка эффективности управляемых систем. Сущность эффективности и результативности. Соотношение русскоязычных и англоязычных терминов. Показатели эффективности. Сбалансированная система показателей. Тема 5. Коммуникации. Коммуникативная компетентность личности и организации. Средства и каналы коммуникации в менеджменте. Внутрифирменная система коммуникации. Пиар и связи с государственными структурами. Новые средства коммуникации. Социальные сети в бизнесе. Дефекты коммуникации. Тема 6. Человеческий и организационный потенциал. Индивидуальный и коллективный человеческий потенциал. Пути развития человеческого потенциала. Модели мотивации. Требования и подходы к материальному и моральному стимулированию. Сущность команды. Факторы формирования успешной команды. Предпосылки формирования управленческих команд. Формирование эмоционального потенциала управления. Ключевые компетенции современного работника: коммуникативные навыки, эмоциональный интеллект, навыки командной работы, обучаемость, приверженность и лояльность. Развитие когнитивных, функциональных, психологических, этических компетенций. 4 Тема 7. Обучающаяся организация. Культура организации. Обучающаяся организация, ее критерии и свойства. Обучение и подготовка кадров в организации. Ротация и ретриты. Обучение организации. Корпоративные университеты. Менторство и наставничество. Обучение в течение всей жизни. Сущность организационной культуры. Типы и особенности организационной культуры. Управление по ценностям.

Корпоративная социальная ответственность. Этика бизнеса и проблема устойчивого развития (sustainable development). Тема 8. Лидерство. Сущность лидерства. Основные стили лидерства. Модель ситуационного лидерства Херси-Бланшара. Факторы успешного лидерства. Тема 9. Управление изменениями. Инновационный менеджмент. Изменения внешние и внутренние. Гибкость и адаптивность. Сущность и виды изменений. Непрерывные и прорывные инновации. Технологические и управленческие инновации. Открытые инновации. Краудсорсинг. Инновации в менеджменте. Скорость и эффективность изменений как фактор конкурентоспособности. Тема 10. Управление знаниями. Что такое знания. Явные и неявные, индивидуальные и коллективные знания. Направления развития управления знаниями. Информационные системы управления: ERP, CRM, BI. Системы внутрифирменной коммуникации. Использование социальных сетей в менеджменте.

Тема 1. Организация как система. Определение организации. Разнообразие организаций: от мультинациональных до неприбыльных. Параметры оргдизайна. Структурные параметры. Ситуационные факторы. Деятельность и результативность. Эволюция оргдизайна. Органический и механический дизайн. Современные концепции оргдизайна: радикальная децентрализация. Тема 2. Роль стратегического менеджмента в оргдизайне. Стратегические цели. Операционные задачи. Конфликт целей и гибридные организации. Важность целей. Оценка организационной эффективности. Четыре подхода к оценке эффективности: Эффективность достижения целей; Эффективность использования ресурсов; Эффективность внутренних процессов; Стратегическая составляющая. Интегрированная модель эффективности. Тема 3. Организационные структуры. Централизация и децентрализация. Вертикальные информационные потоки. Горизонтальные информационные потоки и сотрудничество. Взаимоотношения и координация деятельности. Альтернативы оргдизайна. Функциональный, дивизиональный и географический дизайн. Матричная структура. Условия создания матричных структур. Сильные и слабые стороны матричных структур. Горизонтальная структура. Характеристики горизонтальной структуры, сильные и слабые стороны. Гибридные структуры. Приспособление структуры к задачам организации. Симптомы структурной неэффективности. Тема 4. Внешняя среда организации. Задачи организации во внешней среде. Общие характеристики внешней среды. Международная внешняя среда. Изменения во внешней среде. Сложность и динамика. Приспособление организации к сложности и динамике внешней среды. Создание должностных позиций и департаментов. Выстраивание взаимоотношений. Дифференциация и интеграция. Органические и механические управленческие процессы. Планирование и прогнозирование. Зависимость от человеческих ресурсов. Организационные экосистемы. Изменение роли менеджеров. Зависимость от ресурсов. Сети сотрудничества. Сетевые личные связи. Выход на международную арену. Мотивация для выхода на международную арену. Стадии становления международной организацией. Глобальная экспансия через международные альянсы, слияния и поглощения. Повышение сложности и дифференциации. Повышение необходимости координации деятельности. Сложный обмен знаниями и инновациями. Дизайн организационной структуры для международной деятельности. Дополнительные механизмы глобальной координации. Глобальные рабочие команды. Тема 5. Внутренние процессы в организации. Ключевые производственные технологии и организационные структуры. Ключевые сервисные технологии. Создание сервисной организации. Взаимозависимость рабочих потоков между подразделениями. Эволюция информационных технологий. Философия и фокусировка системы контроля. Создание системы сбалансированных показателей на уровне организации. Создание системы контроля выполнения работ и контроля результатов на уровне подразделений. 4. Обеспечение процессов координации и повышения эффективности. Создание системы управления знаниями. Создание системы повышения стоимости компании. Тема 6. Жизненный цикл организации. Размер организации. Факторы, заставляющие организацию расти. Дилеммы большого размера организации. Стадии жизненного цикла. Размер организации, бюрократия и контроль. Размер организации и изменение организационной структуры. Альтернативы бюрократическому контролю. Концепция жизненного цикла организации по И.Адизесу. Условия и факторы, определяющие фазу жизненного цикла организации. Причины и последствия перехода организации с одной фазы жизненного цикла на другую. Кризисные состояния организации, их характеристика, возможности предотвращения и условия преодоления кризисных состояний.

Концепция жизненного цикла по Л.Грейнеру. Особенности методологического подхода Л.Грейнера при определении стадий жизненного цикла. Необходимость прохождения организациям стадии Директивного развития. Переход организации с одной стадии жизненного цикла на другую. Тема 7. Управление организационной культурой. Определение культуры. Значение культуры. Оргдизайн и культура. Предпочитаемая корпоративная культура. Корпоративная культура и этика. Типы организационных культур и их связь с внешней средой и направленностью деятельности организации. Осуществление изменений организационной культуры. Предпосылки и необходимость изменения организационной культуры. Методы изменения организационной культуры. Раздел 1. Личность и организация. Индивидуальные различия. Взаимоотношения и поведение людей. Обязательства по отношению к организации. Организационная поддержка. Вовлечение работников. Измерение удовлетворенности работой. Результаты удовлетворенности работой. Влияние неудовлетворенности работой на результаты деятельности. Эмоции. Источники эмоций. Эмоциональный труд. Теория аффективных событий. Регулирование эмоций. 3 Факторы личности. Что такое личность? Модели личности. Индикатор типов личности Майерс-Бриггс. Большая модель 5 личностных качеств. Темная Триада. Другие персональные характеристики работника. Личность и ситуации. Теория силы ситуации. Теория активации черт характера. Культурные ценности. Процесс восприятия. Что такое восприятие. Теория атрибуции. Связь восприятия с процессом принятия индивидуальных решений. Влияние на принятие решений индивидуальных различий и организационных ограничений. Этика при принятии решений. Креативность, креативное принятие решений и инновации в организации. Оценка разнообразия. Демографические характеристики. Уровни разнообразия. Дискриминация на рабочем месте. Биографические характеристики. Возраст и пол. Люди с ограниченными возможностями. Религия. Культурные особенности. Интеллектуальные способности, физические способности. Стратегии управления разнообразием. Основы мотивации. Ранние теории мотивации. Иерархия потребностей. Двухфакторная теория. Теория приобретенных потребностей МакКлелланда. Современные теории мотивации. Теория самоэффективности. Теория постановки целей. Теория самоопределения. Теория закрепления. Теория справедливости/организационная справедливость. Теория ожиданий. Объединение современных теорий мотивации. Применение мотивации. Мотивация через дизайн работ. Модель характеристик работ (The Job Characteristics Model). Эффективность Модели характеристик работ. Индекс потенциальной мотивации - Motivating Potential Score (MPS). Использование редизайна работ для мотивации сотрудников. Ротация работ. Использование альтернативных рабочих мер для мотивации работников: гибкий график, совместное выполнение работ, телекоммуникации. Использование вовлечения работников в процесс принятия решений для мотивации. Использование внешних поощрений для мотивации сотрудников. Использование внутренних поощрений для мотивации сотрудников. Раздел 2. Коммуникации и управление групповым поведением в организации. Коммуникации. Коммуникационный процесс. Нисходящие, восходящие и горизонтальные коммуникации. Модели коммуникаций: устные, письменные, горизонтальные, невербальные. Социально-психологические процессы в группе. Адаптация. Условия создания стабильных групп. Сплочение. Стадии развития группы. Модели развития групп. Система отношений в группе. Делегирование полномочий. Преимущества делегирования. Техника делегирования полномочий. От групп к командам. Различия между группами и командами. Типы команд. Команды для решения проблем. Самоуправляемые рабочие команды. Межфункциональные команды. Виртуальные команды. Многонаправленные команды. Создание эффективных команд. Отбор командных игроков. Обучение командных игроков. Создание мотивационной системы для работы в команде. Оказание влияния. Лидерство и доверие. Что такое лидерство. Стили лидерства. Лидерские качества. Лидерское поведение. Преобразующее лидерство. Теории доверия. Поведенческие теории. Теории непредвиденных обстоятельств. Модель Филдера. Харизма и лидерство. Трансформационное лидерство. Подлинное лидерство: этика и доверие. Лидерство для будущего: наставничество. Поиск и создание эффективных лидеров. 4 Раздел 3. Власть и управление организационными конфликтами. Власть и организационные политики. Определение власти. Власть и лидерство. Основы власти: формальная власть, личная власть. Тактики власти. Как власть влияет на людей. Определение политик организации: власть в действии. Этика действий в рамках организационных политик. Конфликты в организации. Традиционный взгляд на конфликт.



Альтернативный взгляд на конфликт. Типы и очаги конфликта. Внутриличностный конфликт. Межличностный конфликт. Конфликт между личностью и группой. Межгрупповой конфликт. Ролевые конфликты. Типовые ситуации, приводящие к возникновению ролевых конфликтов. Способы устранения (регулирования) ролевых конфликтов. Негативные работники. Процесс конфликта. Стадии конфликта. Переговоры. Стратегии заключения сделки. Переговорный процесс. Шаги переговорного процесса. Индивидуальные различия и эффективность переговоров. Личные качества и переговоры. Эмоции в переговорах. Культурные установки в переговорах. Гендерные различия в переговорах. Создание и сохранение организационной культуры. Определение организационной культуры. Сильные культуры против слабых. Климат в организации. Формирование организационной культуры. Атрибуты культуры: истории, ритуалы, символы, язык. Создание этичной организационной культуры. Создание позитивной организационной культуры. Использование сильных сторон работников. Награждение, а не наказание. Упор на жизнеспособность организации и ее рост. Ограничения позитивной культуры. Организационная динамика. Управление изменениями. Движущие силы управления изменениями. Сопротивление изменениям. Преодоление сопротивления изменениям. Подходя к управлению организационными изменениями. Модель трех шагов Курта Левина. Модель восьми шагов Коттера. Концепция организационного развития. Создание культуры для проведения изменений и инноваций. Стресс на работе и управление стрессом. Последствия стресса.

#### **4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся и фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине (модулю)**

##### **4.1. Формы и методы текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации.**

**4.1.1. В ходе реализации модуля «Теория менеджмент» используются следующие методы текущего контроля и успеваемости обучающихся:**

- при проведении занятий лекционного типа: опрос (О),
- при проведении занятий практического типа: дискуссия (Д), контрольная работа (КонР)

**4.1.2. Экзамен проводится с применением следующих методов:**  
-защита курсовой работы, устный ответ на теоретический вопрос

##### **4.2. Материалы текущего контроля успеваемости.**

Типовые оценочные материалы по теме 1.

Дискуссия на тему: История и практика управления

Типовые оценочные материалы по теме 2.

Вопросы для устного опроса:

- Причины возникновения организаций?
- Элементы организации: три, пять или семь (модель «7S»)?
- Функциональное деление организаций (А.Файоль)?
- Бизнес-процессы, основные положения реинжиниринга (Хаммер и Чампи)?
- Внутри-организационные процессы: содержание, сущность и управление?

Типовые оценочные материалы по теме 3.

Вопросы для устного опроса:

- Функции и обязательства менеджера в организации?
- Процесс управления и задачи менеджера?

- Управленческое взаимодействие и необходимые условия?
- Навыки менеджера: soft & hard skills?
- Инструмент, технология, продукт и особенность работы менеджера?

#### Типовые оценочные материалы по теме 4.

Вопросы для устного опроса:

- Виды, типы, уровни и характер целей в организации?
- Отличие управления по целям (MBO) от управления по задачам?
- Характеристики целей (SMART) и цели в организации?
- Необходимые предпосылки и процесс создания миссии организации?
- Процесс декомпозиции и сборка целей в организации?
- Показатели деятельности организации и KPI.

#### Типовые оценочные материалы по теме 5.

Вопросы для устного опроса:

- Сущность и природа бизнеса: от идеи к плану и модели.
- Разновидности бизнес-моделей по А.Сливотски
- Канва построения бизнес-модели А.Остервальдера-И.Пинье
- Бизнес-модель «Голубого океана»

#### Типовые оценочные материалы по теме 6

Дискуссия на тему: Общая внешняя среда и непосредственное окружение

#### Типовые оценочные материалы по теме 7.

Дискуссия на тему: Стратегии позиционирования. Конкурентные стратегии.

Стратегия «голубого» и «красного» океана.

#### Типовые оценочные материалы по теме 8.

Вопросы контрольной работы:

Анализ работы: оценка трудоемкости, сложности и ответственности?

Элементы проектирования работы, должностная инструкция?

Модели перепроектирования работы и необходимые условия?

Принципы организации и выполнения работы? Модель «5S».

Принципы организации умственной работы.

Измерение результатов работы, KPI и оценка эффективности организации.

#### Типовые оценочные материалы по теме 9

Дискуссия на тему: Развитие менеджмента – это развитие менеджеров

### **4.3. Оценочные средства для промежуточной аттестации**

**4.3.1. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы. Показатели и критерии оценивания компетенций с учетом этапа их формирования**

| Код компетенции | Наименование компетенции  | Код этапа освоения компетенции | Наименование этапа освоения компетенции   |
|-----------------|---|--------------------------------|---|
| ОПК-2           | Способность находить организационно-управленческие решения и готовностью нести за | ОПК-2.1                        | Способность находить управленческие решения на основе социального прогнозирования |

|  |   |  |  |
|--|---|--|--|
|  | них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений |  |  |
|--|---|--|--|

| Этап освоения компетенции  | Показатели оценивания  | Критерии оценивания  |
|--|--|--|
| ОПК-2.1<br>Способность находить управленческие решения на основе социального прогнозирования | Знает основные теории и подходы к осуществлению организационных изменений;<br>Способен диагностировать организационную культуру, выявлять её сильные и слабые стороны, разрабатывать предложения по её совершенствованию;<br>Способен организовывать командное взаимодействие для решения управленческих задач<br>Оценивает принятые решения с учетом возможных социальных последствий | Демонстрирует знание основных теорий и подходов к осуществлению организационных изменений;<br>Проведена диагностика организационной культуры, выявлены её сильные и слабые стороны, разработаны предложения по её совершенствованию;<br>Предложены оптимальные варианты управленческих решений с учетом их социальной значимости |

#### 4.3.2. Типовые оценочные средства

##### Вопросы к экзамену:

1. Предмет и область знания менеджмента.
2. Метод менеджмента.
3. Законы и категории менеджмента.
4. Функции и задачи менеджера.
5. Современные проблемы менеджмента.
6. Менеджмент в управленческой мысли до XX века.
7. Начало институционализации менеджмента в начале XX века.
8. Система Тейлора.
9. Идеи менеджмента Файоля.
10. Два уровня знаний менеджмента.
11. Идеи "революции менеджеров".
12. Концепция "социальной ответственности бизнеса".
13. Концепции "человеческих отношений".
14. Основы современного менеджмента в трудах Маслоу, Мэйо, Драккера, Д. Макгрегора, Ф.Херцберга.
15. Современные тенденции развития менеджмента.
16. Основные подходы к изучению менеджмента.
17. Содержание работы менеджера.
18. Специфические задачи менеджера.
19. Структура организации.
20. Основные составляющие внутреннего окружения менеджера.
21. Цели и стратегия организации.

22. Технология как фактор окружения менеджера.
23. Кадровое окружение менеджера.
24. Климат в организации.
25. Определение и структура внешней социальной среды.
26. Экономические и политические факторы окружения менеджера.
27. Поставщики.
28. Покупатели и потребители.
29. Конкуренты.
30. Понятие "организационной сферы. Менеджмента, объективные и субъективные ее стороны.
31. Организация производства.
32. Основные характеристики современного производства.
33. Организация труда менеджера.
34. Организация использования трудовых ресурсов.
35. Организация распределения обязанностей, заданий и полномочий.
36. Суть и формы экономического поведения менеджера.
37. Модели и стили экономического поведения.
38. Суть руководства и его роль в менеджменте.
39. Функции руководства в менеджменте.
40. Факторы, влияющие на работу менеджера-руководителя.
41. Принципы и методы руководства.
42. Стил ь работы и типы менеджеров-руководителей.
43. Требования к деловым и личным качествам менеджеров-руководителей.
44. Эволюция руководящей роли менеджера и связанные с этим перспективы.
45. Культура отношений в организации.
46. Культура коммерции.
47. Административная культура.
48. Культура предпринимательства.
49. Профессиональная культура.
50. Культура труда.
51. Культура поведения.
52. Организационная культура.
53. Понятие культуры менеджмента и ее основные составляющие.
54. Санкции в системе социального контроля.
55. Структура социального контроля менеджера.
56. Виды социального контроля в организациях.

#### **Примерные темы курсовых работ:**

Применение новых концепций менеджмента в современных организациях:

1. TQM, Kanban, Scrum, Lean Management, Agile;
2. T-Shape Management, White-Space Management, Shear-Leadership;
3. Knowledge Management, Action Learning, Team-Management;
4. Network Management, Positive Organizational Behavior, модель М.Бакингема;
5. Business Modeling и Customs Development;
6. Cost Innovation и система управления бизнесом в современном Китае.

#### **Шкала оценивания**

| Критерии оценивания   | Баллы                      |
|---|----------------------------|
| Точно выполнил все формальные требования к написанию курсовой работы; | Отлично<br>(85-100 баллов) |

|  |  |
|--|--|
| <p>Демонстрирует знание основных теорий и подходов к осуществлению организационных изменений;</p> <p>Проведена диагностика организационной культуры, выявлены её сильные и слабые стороны, разработаны предложения по её совершенствованию;</p> <p>Предложены оптимальные варианты управленческих решений с учетом их социальной значимости</p>  |  |
| <p>Выполнил все формальные требования к написанию курсовой работы;</p> <p>Демонстрирует знание основных теорий и подходов к осуществлению организационных изменений;</p> <p>Не всегда проведена диагностика организационной культуры, выявлены её сильные и слабые стороны, разработаны предложения по её совершенствованию;</p> <p>Не всегда предложены оптимальные варианты управленческих решений с учетом их социальной значимости</p>                       | <p>Хорошо<br/>(70-84 балла)</p>                  |
| <p>Выполнил не все формальные требования к написанию курсовой работы;</p> <p>Не в полном объеме демонстрирует знание основных теорий и подходов к осуществлению организационных изменений;</p> <p>Не всегда проведена диагностика организационной культуры, выявлены её сильные и слабые стороны, разработаны предложения по её совершенствованию;</p> <p>Не всегда предложены оптимальные варианты управленческих решений с учетом их социальной значимости</p> | <p>Удовлетворительно<br/>(60-69 баллов)</p>      |
| <p>Не выполнил все формальные требования к написанию курсовой работы;</p> <p>Не всегда демонстрирует знание основных теорий и подходов к осуществлению организационных изменений;</p> <p>Не проведена диагностика организационной культуры, выявлены её сильные и слабые стороны, разработаны предложения по её совершенствованию;</p> <p>Не предложены оптимальные варианты управленческих решений с учетом их социальной значимости</p>                        | <p>Неудовлетворительно<br/>(менее 59 баллов)</p> |

#### 4.4. Методические материалы

Промежуточная аттестация (экзамен) проходит в два этапа. Первый этап - защита курсовой работы. Студенты индивидуально готовят доклад по курсовой работе. Время на доклад - 5-7 минут.

Второй этап - устные ответы на вопросы билета. Студенты самостоятельно выбирают вариант билета. В билете 1 вопрос. На подготовку к ответу отводится не более 30 минут. По истечении отведенного времени обучающийся докладывает экзаменатору о готовности и с его разрешения или по вызову отвечает устно на вопрос билета. Кроме того, преподаватель вправе задавать обучающемуся дополнительные и уточняющие вопросы в пределах учебного материала, вынесенного на зачет, а также вопросы, касающиеся темы курсовой работы.

## **5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля)**

Требования к структуре, содержанию и оформлению курсовой работы

Организация процесса подготовки курсовой работы включает в себя следующие этапы:

- выбор и согласование с лектором и руководителем темы курсовой работы;
- составление рабочего плана курсовой работы;
- подготовка и представление законченной курсовой работы на рецензию научному руководителю;
- ознакомление с рецензией руководителя и внесение необходимых исправлений;
- защита курсовой работы.

Выполнение курсовой работы начинается с выбора темы. Студент самостоятельно выбирает из предложенного перечня тему курсовой работы, руководствуясь при этом своим исследовательским интересом к ней и возможностью дальнейшего развития ее в дипломную и научную работу. Студент может предложить свою тему курсовой работы в рамках изучаемого курса с обоснованием целесообразности ее исследования. Выбранная тема курсовой работы в обязательном порядке согласовывается с лектором и руководителем.

Общие требования к курсовой работе:

- актуальность и практическая значимость исследования;
- высокий теоретический уровень;
- четкое формулирование цели и творческий подход к ее достижению;
- аргументированность выводов и предложений;
- использование современного научного аппарата;
- оформление в соответствии с нормативными требованиями.

Примерный объем работы (без приложений), как правило, должен составлять до 35 страниц машинописного текста, отпечатанного через интервал точно 18 пт. (шрифт – 14 pt).

Затем студент приходит на консультацию к руководителю, что предусматривает: обсуждение цели и задач работы, основных моментов избранной темы; консультирование по вопросам подбора литературы; составление предварительного плана. Составление рабочего плана курсовой работы является важнейшим этапом подготовки курсовой работы. Типовой план курсовой работы включает: введение, название разделов (подразделов) основной части работы, заключение, список использованных источников.

Следующим этапом является работа с литературой. Необходимая литература подбирается студентом самостоятельно. После подбора литературы целесообразно сделать рабочий вариант плана работы. В нем нужно выделить основные вопросы темы и параграфы, раскрывающие их содержание.

Выполнение курсовой работы предполагает проведение определенного исследования. На основе разработанного плана студент осуществляет сбор фактического материала, необходимых цифровых данных. Затем полученные результаты подвергаются анализу, статистической, математической обработке и представляются в виде текстового описания, таблиц, графиков, диаграмм. Программа исследования и анализ полученных результатов составляют содержание второй (аналитической) главы.

В третьей (рекомендательной) части должны быть отражены мероприятия, рекомендации по рассматриваемым проблемам.

Рабочий вариант текста курсовой работы предоставляется руководителю на проверку. На основе рабочего варианта текста руководитель вместе со студентом обсуждает возможности доработки текста, его оформление.

Законченная курсовая работа в сброшюрованном виде, подписанная студентом, должна быть представлена для проверки преподавателю-руководителю работы не менее чем за 1 месяц до начала экзаменационной сессии.

Руководитель не позднее 10 дней с момента регистрации курсовой работы на кафедре дает письменное заключение по курсовой работе – рецензию. При оценке работы учитывается: содержание работы, ее актуальность, степень самостоятельности, оригинальность выводов и предложений, качество используемого материала, а также уровень грамотности (общий и экономический).

Курсовая работа вместе с рецензией выдается студенту для ознакомления и возможного исправления. Защита курсовой работы студентов проходит в рамках зачета.

#### Структура курсовой работы

##### Введение

Во введении раскрывается актуальность темы, формулируются цели и задачи, а также особенности исследования, приводятся сведения об используемых информационных данных (сведениях). Актуальность исследования определяется не только значением или важностью того или иного вопроса в современных условиях, но и наличием проблем теоретического, методического или практического характера, требующих дальнейшего изучения и внедрения результатов в практическую деятельность.

Основная часть введения должна содержать формулировку цели работы и задач, которые были поставлены в ходе исследования для ее достижения. Основная цель курсовой работы заключается в получении новых знаний относительно сущности изучаемого объекта, проблемных вопросов темы и возможных путей их решения. Достижение цели осуществляется посредством решения конкретных задач (3-5), перечень которых должен найти отражение во введении.

Объект и предмет исследования. Объект исследования – это то, на что направлена познавательная деятельность исследователя. Каждая дисциплина имеет свой объект исследования. Знания об объекте исследования в виде теорий, методических рекомендаций составляют предмет исследования.

Методы исследования. В работе следует указать методы исследования, используемые автором в процессе изучения теоретического или фактического материала.

Информационная база. Во введении необходимо кратко охарактеризовать информационную и библиографическую базу исследования: нормативную и методологическую (законы РФ, постановления Правительства РФ, инструкции и др. материалы), научную (труды российских и зарубежных ученых и практиков), статистические сборники, бухгалтерскую и финансовую отчетность хозяйствующих субъектов (предприятий, банков, фирм и др.).

Особенности работы. Во введении могут быть отмечены особенности работы. Например, в силу того, что небольшой объем курсовой работы зачастую не позволяет раскрыть проблему во всех ее аспектах, целесообразно ограничить ее определенными вопросами и пояснить это во введении. Во введении можно указать также специфику используемого материала. Во введении не следует давать характеристику структуры работы.

Объем введения может составлять 1,5-2 страницы.

##### Содержательная часть работы

Вопросы, освещаемые в содержательной части работы, выстраиваются в такой логической последовательности, которая позволяет раскрыть суть проблемы, ее актуальность, а также основные направления исследования пути и методы решения выявленной проблемы. При этом содержательная часть работы должна показать умение автора работать с научной литературой, обобщать материал, критически его осмысливать, вести дискуссию и формулировать свою позицию по проблемным вопросам. В содержательной части курсовой работы автор должен показать, что владеет методами

доказательности и приемами аргументации. Представляется, что для будущего менеджера лучшим средством для этого является цифровой материал. В курсовой работе может быть использован цифровой материал из статистических сборников или собранный и систематизированный на основе публикаций в периодике. Однако весь цифровой материал, представленный в работе, должен быть проанализирован. Наличие комментария к приведенному цифровому материалу является обязательным требованием. Чаще всего цифровой материал представляется в работе в виде таблиц. Таблицы применяют для лучшей наглядности и удобства сравнения материала. Достаточно часто в курсовой работе значительный ее объем занимают формулы и расчеты анализируемых показателей. Лучше расчеты анализируемых показателей и их формулы перенести в приложения. В тексте же следует проанализировать результаты полученных расчетов, динамику показателей и причины их изменения. В этом случае работа в большей степени будет отвечать требованиям исследования. Наиболее важные формулы, а также длинные и громоздкие формулы, содержащие знаки суммирования, произведения, дифференцирования, интегрирования, располагают на отдельных строках

#### Заключение

Заключение содержит выводы и предложения, к которым приходит автор в результате проведенного исследования. Поэтому заключение пишется после того, как написана вся работа. Оно не является продолжением основного исследования, а служит кратким, но логичным изложением взглядов автора на важность рассматриваемой проблемы, новые определения, идеи, пути решения анализируемых проблем, предложения. В заключении должны найти отражение основные результаты решенных задач, заявленных во введении, а также выводы и предложения по всей работе в целом. Выводы должны касаться рассмотренных теоретических, методических и практических вопросов. Объем заключения должен составлять 2-3 страниц.

#### Требования к оформлению текста курсовой работы

Курсовая работа печатается с использованием компьютера и принтера на одной стороне листа белой бумаги формата А4 (210х297 мм). Допускается представлять таблицы и иллюстрации на листах формата А3 (297х420 мм).

Набор текста курсовой работы осуществляется с использованием текстового редактора Word. При этом рекомендуется использовать шрифты типа Times New Roman размером 14 пунктов. Количество знаков в строке должно составлять 60-70, межстрочный интервал должен составлять 18 пунктов, количество текстовых строк на странице - 39-40. В случае вставки в строку формул допускается увеличение межстрочного интервала.

Устанавливаются следующие размеры полей: верхнего и нижнего - 20 мм, левого - 30 мм, правого - 10 мм.

Шрифт печати должен быть прямым, светлого начертания, четким, черного цвета, одинаковым по всему объему текста курсовой работы. Разрешается использовать компьютерные возможности акцентирования внимания на определениях, терминах, теоремах, важных особенностях, применяя разное начертание шрифта: курсивное, полужирное, курсивное полужирное, выделение с помощью рамок, разрядки, подчеркивания и другое.

Опечатки и графические неточности, обнаруженные в тексте, допускается исправлять подчисткой или закрашиванием белой краской и нанесением на том же месте исправленного текста (графиков) машинописным или рукописным способами.

Перечень условных обозначений, символов и терминов“, ”Введение“, ”Глава“, ”Заключение“, ”Список использованных источников“, печатают прописными буквами в середине строк, используя полужирный шрифт размером 16 пунктов. Так же печатают заголовки глав. ”Приложения“ печатают прописными буквами в правом верхнем углу страницы, используя полужирный шрифт размером 16 пунктов.

Заголовок главы печатают с новой строки, следующей за номером главы. Заголовки разделов, подразделов, пунктов приводят после их номеров через пробел.



Заголовки разделов печатают строчными буквами (кроме первой прописной) с абзацного отступа полужирным шрифтом размером 16 пунктов.

Заголовки подразделов печатают с абзацного отступа строчными буквами (кроме первой прописной) полужирным шрифтом размером шрифта основного текста.

В конце заголовков глав, разделов и подразделов точку не ставят. Если заголовок состоит из двух или более предложений, их разделяют точкой (точками).

Расстояние между заголовком и текстом должно составлять 2-3 межстрочных интервала. Если между двумя заголовками текст отсутствует, то расстояние между ними устанавливается в 1,5-2 межстрочных интервала. Расстояние между заголовком и текстом, после которого заголовок следует, может быть больше, чем расстояние между заголовком и текстом, к которому он относится.

Каждую структурную часть курсовой работы следует начинать с нового листа. Нумерация страниц курсовой работы дается арабскими цифрами в центре нижней части листа без точки в конце.

Нумерация глав, разделов, подразделов, рисунков, таблиц, формул, уравнений дается арабскими цифрами без знака "№".

#### Требования к оформлению таблиц

Цифровой материал курсовой работы оформляют в виде таблиц. Каждая таблица должна иметь краткий заголовок, который состоит из слова "Таблица", ее порядкового номера и названия, отделенного от номера знаком тире. Заголовок следует помещать над таблицей слева, без абзацного отступа. Заголовок таблицы печатают обычным шрифтом размером 12 пунктов. Номер таблицы должен состоять из номера главы и порядкового номера таблицы, разделенных точкой. Если в главах курсовой работы приведено лишь по одной таблице, то их нумеруют последовательно в пределах курсовой работы в целом.

#### Требования к оформлению формул и уравнений

При оформлении формул и уравнений необходимо соблюдать следующие правила: формулы и уравнения следует выделять из текста в отдельную строку. Выше и ниже каждой формулы и уравнения оставляется по одной свободной строке;

если формула или уравнение не умещаются в одну строку, они должны быть перенесены после знака равенства (=) или после знаков плюс (+), минус (-), умножения (×) и деления (:). При этом повторяют знак в начале следующей строки;

ссылки на формулы по тексту курсовой работы дают в скобках;

пояснение значений символов и числовых коэффициентов, входящих в формулу или уравнение, следует приводить непосредственно под формулой или уравнением в той же последовательности, в какой они даны в формуле (уравнении). Значение каждого символа и числового коэффициента следует давать с новой строки. Первую строку пояснения начинают со слов "где" без двоеточия;

формулы и уравнения (если их более одной) нумеруют в пределах главы. Номер формулы (уравнения) состоит из номера главы и порядкового номера формулы (уравнения) в главе, разделенных точкой. Номера формул (уравнений) пишут в круглых скобках у правого поля листа на уровне формулы (уравнения).

#### Требования к оформлению списка использованных источников

Студент обязан давать ссылки на использованные источники, материалы или отдельные результаты, выдержки (цитаты) из которых приводятся в его курсовой работе или на идеях и выводах которых разрабатываются проблемы, задачи, вопросы, изучению которых посвящена курсовая работа. Такие ссылки дают возможность найти соответствующие источники и проверить достоверность цитирования, а также необходимую информацию об этом источнике (его содержание, язык, объем и другое). Если один и тот же материал переиздается неоднократно, то следует ссылаться на его

последнее издание. На более ранние издания можно ссылаться лишь в тех случаях, когда в них есть нужный материал, не включенный в последние издания.

При использовании сведений из источника с большим количеством страниц студент должен указать в том месте курсовой работы, где дается ссылка на этот источник, номера страниц, иллюстраций, таблиц, формул, уравнений, на которые дается ссылка в работе.

#### **Требования к оформлению приложений**

Раздел "Приложения" оформляют в конце работы. Приложения располагаются в порядке появления ссылок на них в тексте курсовой работы. Не допускается включение в приложение материалов, на которые отсутствуют ссылки в тексте работы.

Каждое приложение следует начинать с нового листа с указанием в правом верхнем углу слова "Приложение", напечатанного прописными буквами. Приложение должно иметь содержательный заголовок, который размещается с новой строки по центру листа с прописной буквы.

### **Требования к организации самостоятельной работы студентов при подготовке к аудиторным занятиям**

#### ***1. Подготовка к лекциям***

Главное в период подготовки к лекционным занятиям – научиться методам самостоятельного умственного труда, сознательно развивать свои творческие способности и овладевать навыками творческой работы. Для этого необходимо строго соблюдать дисциплину учебы и поведения. Четкое планирование своего рабочего времени и отдыха является необходимым условием для успешной самостоятельной работы. В основу его нужно положить рабочие программы изучаемых в семестре дисциплин. Ежедневной учебной работе студенту следует уделять 9–10 часов своего времени, т.е. при шести часах аудиторных занятий самостоятельной работе необходимо отводить 3–4 часа. Каждому студенту следует составлять еженедельный и семестровый планы работы, а также план на каждый рабочий день. С вечера всегда надо распределять работу на завтрашний день. В конце каждого дня целесообразно подводить итог работы: тщательно проверить, все ли выполнено по намеченному плану, не было ли каких-либо отступлений, а если были, по какой причине это произошло. Нужно осуществлять самоконтроль, который является необходимым условием успешной учебы. Если что-то осталось невыполненным, необходимо изыскать время для завершения этой части работы, не уменьшая объема недельного плана.

#### ***2. Самостоятельная работа на лекции.***

Слушание и запись лекций – сложный вид вузовской аудиторной работы. Внимательное слушание и конспектирование лекций предполагает интенсивную умственную деятельность студента. Краткие записи лекций, их конспектирование помогает усвоить учебный материал. Конспект является полезным тогда, когда записано самое существенное, основное и сделано это самим студентом. Не надо стремиться записать дословно всю лекцию. Такое «конспектирование» приносит больше вреда, чем пользы. Запись лекций рекомендуется вести по возможности собственными формулировками. Желательно запись осуществлять на одной странице, а следующую оставлять для проработки учебного материала самостоятельно в домашних условиях. Конспект лекции лучше подразделять на пункты, параграфы, соблюдая красную строку. Этому в большой степени будут способствовать пункты плана лекции, предложенные преподавателям. Принципиальные места, определения, формулы и другое следует сопровождать замечаниями «важно», «особо важно», «хорошо запомнить» и т.п. Можно делать это и с помощью разноцветных маркеров или ручек. Лучше если они будут собственными, чтобы не приходилось просить их у однокурсников и тем самым не отвлекать их во время лекции. Целесообразно разработать собственную «маркографию»

(значки, символы), сокращения слов. Не лишним будет и изучение основ стенографии. Работая над конспектом лекций, всегда необходимо использовать не только учебник, но и ту литературу, которую дополнительно рекомендовал лектор. Именно такая серьезная, кропотливая работа с лекционным материалом позволит глубоко овладеть знаниями.

### **3. Подготовка к семинарским занятиям.**

Подготовку к каждому семинарскому занятию каждый студент должен начать с ознакомления с планом семинарского занятия, который отражает содержание предложенной темы. Тщательное продумывание и изучение вопросов плана основывается на проработке текущего материала лекции, а затем изучения обязательной и дополнительной литературы, рекомендованную к данной теме.

### **4. Работа с литературными источниками**

В процессе подготовки к семинарским занятиям, студентам необходимо обратить особое внимание на самостоятельное изучение рекомендованной учебно-методической (а также научной и популярной) литературы. Самостоятельная работа с учебниками, учебными пособиями, научной, справочной и популярной литературой, материалами периодических изданий и Интернета, статистическими данными является наиболее эффективным методом получения знаний, позволяет значительно активизировать процесс овладения информацией, способствует более глубокому усвоению изучаемого материала, формирует у студентов свое отношение к конкретной проблеме. Более глубокому раскрытию вопросов способствует знакомство с дополнительной литературой, рекомендованной преподавателем по каждой теме семинарского или практического занятия, что позволяет студентам проявить свою индивидуальность в рамках выступления на данных занятиях, выявить широкий спектр мнений по изучаемой проблеме.

## **6. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", включая перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине (модулю)**

### **6.1 Основная литература:**

1. Роббинз С.П. Основы организационного поведения. – 8-е изд. - М.: Вильямс, 2006. <https://fb2lib.ru/menedzhment/osnovy-organizatsionnogo-povedeniya/>
2. Расиел Итан, Фрига Пол Инструменты McKinsey. Лучшая практика решения бизнеспроблем. - М., МИФ, 2007. [http://megaeworld.com/upload/iblock/25c/pdf\\_bk\\_198\\_instrumenty\\_mckinsey\\_luchshaya\\_praktika\\_reshe\\_niya\\_biznes\\_problem\\_itan\\_rasielbook.a4.pdf](http://megaeworld.com/upload/iblock/25c/pdf_bk_198_instrumenty_mckinsey_luchshaya_praktika_reshe_niya_biznes_problem_itan_rasielbook.a4.pdf)
3. Дафт Р. Теория организации: Учебник для студентов вузов, обучающихся по специальности «Менеджмент организации»; пер. с англ. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2006. [http://www.pseudology.org/Reklama/DaftRL\\_Theoriya\\_Organizacii2.pdf](http://www.pseudology.org/Reklama/DaftRL_Theoriya_Organizacii2.pdf)
4. Теория организации: учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры / Г.Р. Латфуллин [и др.]; под ред. Г.Р. Латфуллина, О.Н. Громовой, А.В. Райченко. — 2-е изд. — М.: Издательство Юрайт, 2017. <https://www.biblio-online.ru/book/teoriya-organizacii413756>
5. Дафт Ричард Л. Менеджмент: учебник для слушателей, обучающихся по программам «Мастер делового администрирования»: пер. с англ. - 10-е изд. - СПб.: Питер, 2015. <http://socioline.ru/pages/richard-l-daft-menedzhment-skachat-knigu>
6. Гапоненко, А.Л. и др. Менеджмент: учебник для бакалавров. М.: Издательство Юрайт, 2019. — <https://www.biblio-online.ru/book/menedzhment-432046>

### **6.2 Дополнительная литература:**

1. Адизес И.К. Управляя изменениями. - СПб.: Питер, 2010. <https://docplayer.ru/38379119-Ichak-k-adizes-upravlyaya-izmeneniyami.html>

2. Друкер П. Задачи менеджмента в XXI веке. - М.: ООО «ИД Вильямс», 2002. <https://pqmonline.com/assets/files/lib/books/druker1.pdf>
3. Бирман Л.А. Общий менеджмент [Электронный ресурс] : учебное пособие / Л.А. Бирман. — Электрон. текстовые данные. — М.: Дело, 2013. — 397 с. — <https://nashol.com/2016111791795/obschii-menedjment-birman-l-a-2013.html>
4. Масааки Имаи. Кайдзен. Ключ к успеху японских компаний. - М. 2011. <http://www.iprbookshop.ru/82424.html>
5. Портер М. Конкурентная стратегия: Методика анализа отраслей и конкурентов / пер. с англ. И. Минервина. - М.: «Альпина Паблишер», 2011. <http://www.iprbookshop.ru/58556.html>
6. Сайдман Д. Отношение определяет результат. - М.: Манн, Иванов и Фербер, 2013. [https://www.mann-ivanov-ferber.ru/assets/files/bookparts/how/how\\_read.pdf](https://www.mann-ivanov-ferber.ru/assets/files/bookparts/how/how_read.pdf)
7. Хэмел Г. Манифест лидера. - М.: Манн, Иванов и Фербер, 2013. <http://www.sstcc.ru/files/2514/6021/3387/Manifest-lidera.pdf>
8. Армстронг М. Практика управления человеческими ресурсами. - СПб, Питер, 2009. <https://www.libfox.ru/586442-maykl-armstrong-praktika-upravleniya-chelovecheskimiresursami.html#book>
9. Шайн. Э. Организационная культура и лидерство. - СПб.: Питер, 2007. <http://www.library.fa.ru/files/Shein.pdf>
10. Литвинюк, А. А. Организационное поведение : учебник и практикум для академического бакалавриата. - 2-е изд., перераб. и доп. - М. : Издательство Юрайт, 2016. — 528 с. — 5 (Серия : Бакалавр. Академический курс). — ISBN 978-5-9916-3946-0. <https://biblioonline.ru/bcode/380452>
11. Карташова Л.В. и др. Организационное поведение. - М.: Инфра-М, 2006. <https://znanium.com/bookread2.php?book=348931&spec=1>
12. Гибсон Джеймс Л. Организации: Поведение. Структура. Процессы: Учеб. для вузов / Джеймс Л. Гибсон, Джон Иванцевич, Джеймс Х. Доннелли-мл.; пер. с англ. - 8. изд. - М.: ИНФРА-М, 2000. <https://znanium.com/bookread2.php?book=417454>
13. Борисова Л.Г. Организационный дизайн: Современные концепции управления. Учебное пособие. - М.: Дело, 2003. <http://ecsocman.hse.ru/text/33246340/>
14. Кузнецов Ю.В. Теория организации: учебник для бакалавров / Ю.В. Кузнецов, Е.В. Мелякова. — М.: Издательство Юрайт, 2015. <https://www.biblio-online.ru/bcode/431880>

### **6.3. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся**

Бирман Л.А., Общий менеджмент, - М.: Издательский дом "Дело", 2016  
[http://e.lanbook.com/books/element.php?pl1\\_id=74830](http://e.lanbook.com/books/element.php?pl1_id=74830)

### **6.4. Интернет-ресурсы:**

[www.elitarium.ru](http://www.elitarium.ru),  
[www.adizes.com](http://www.adizes.com),  
[www.management.com.ua](http://www.management.com.ua),  
[www.rjm.ru](http://www.rjm.ru)  
[www.elitarium.ru](http://www.elitarium.ru)  
[www.adizes.com](http://www.adizes.com)  
[www.adl.com](http://www.adl.com)  
[www.cfin.ru](http://www.cfin.ru)  
[www.iteam.ru/publications/strategy](http://www.iteam.ru/publications/strategy)  
[www.ido.edu.ru/open/management](http://www.ido.edu.ru/open/management)  
[www.12manage.com](http://www.12manage.com)  
[www.rjm.ru](http://www.rjm.ru)  
[www.edu-support.ru](http://www.edu-support.ru)

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

Занятия проводятся в учебных аудиториях, оснащенных рабочим местом преподавателя (стол, стул, кафедра), рабочими местами студентов (столы, стулья) по количеству студентов, доской меловой или белой для написания маркерами или флипчартом для бумаги большого формата, маркерами (красный, черный, зеленый, синий), губкой для досок, оборудованием для показа презентаций и слайдов (компьютер, проектор, экран).

Используется следующее программное обеспечение:

Microsoft Windows

Microsoft Office Professional 2016

Acrobat Professional AcademicEdition License Russian

Используется следующее программное обеспечение:

Microsoft Windows 10 LTSB 1607

Количество 2607

Правообладатель Microsoft Corporation

Дата покупки / продления 06.12.2016

Контракт 59/07-16/0373100037616000052-0008121-03

Продавец ООО «ЛАНИТ-Интеграция»

Покупатель РАНХиГС

Дата окончания 31.12.2017

Срок подписки 1 год / 3 года

Microsoft Office Professional 2016

Количество 2607

Правообладатель Microsoft Corporation

Дата покупки / продления 06.12.2016

Контракт 59/07-16/0373100037616000052-0008121-03

Продавец ООО «ЛАНИТ-Интеграция»

Покупатель РАНХиГС

Дата окончания 31.12.2017

Срок подписки 1 год / 3 года

Acrobat Professional AcademicEdition License Russian

Multiple Platforms (Adobe, 65258631AE01A00)

Количество 50

Правообладатель Adobe

Дата покупки / продления 03.04.2017

Контракт #15/08-17

Продавец SoftLine

Покупатель РАНХиГС

Дата окончания 03.04.2018