

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

**Институт общественных наук
Факультет международных программ MBA**

УТВЕРЖДЕНА
кафедрой Стратегического
предпринимательства и
инноваций
Протокол от «18» апреля
2019 г.
№ 7

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Б1.Б.02 Современный менеджмент/ Modern management

направление подготовки

38.04.02 – Менеджмент

Направленность (профиль)

"Международный бизнес. Международная англоязычная магистратура "

Квалификация

Магистр

Форма обучения

Очная

Год набора – 2020

Москва, 2019 г.

Автор-составитель:

Д.э.н., профессор, зав. кафедрой Менеджмента ИБДА

Гапоненко А.Л.

Декан факультета

международных программ МВА

ИОН РАНХиГС

Перепелица М.А.

СОДЕРЖАНИЕ

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы
2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы
3. Содержание и структура дисциплины
4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся и фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине
5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины
6. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся по дисциплине
 - 6.1. Основная литература
 - 6.2. Дополнительная литература
 - 6.3. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы
 - 6.4. Нормативные правовые документы
 - 6.5. Интернет-ресурсы
 - 6.6. Иные источники
7. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы

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

1.1. Дисциплина Б1.Б.02 «Современный менеджмент» обеспечивает овладение следующими компетенциями с учетом этапа:

Код компетенции	Наименование компетенции	Код этапа освоения компетенции	Наименование этапа освоения компетенции
ОК-1	способность к абстрактному мышлению, анализу, синтезу	ОК-1.1	способность к применению критического анализа информации и логического мышления
ПК-4	способность использовать количественные и качественные методы для проведения прикладных исследований и управления бизнес-процессами, готовить аналитические материалы по результатам их применения	ПК-4.1	способность к реализации проектного подхода

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

Код этапа освоения компетенции	Результаты обучения
ОК-1.1	на уровне знаний: углубленные теоретические основы в области методов системного, ситуационного и количественного подходов в современном менеджменте.
	на уровне умений: самостоятельно решать поставленные проблемы современного менеджмента; применять изученные принципы, методы и функции при решении профессиональных задач управления, в том числе в условиях неопределенности.
	на уровне навыков: использование соответствующих программных продуктов (1С-Бухгалтерия, ERP Systems и др.), позволяющие управлять определенными процессами, как на уровне организации, так и на уровне её отдельных подразделений.
ПК-4.1	на уровне знаний: методы творческого поиска решений управленческих задач; методология процесса принятия управленческого решения.
	на уровне умений:

	решать системные задачи и проблемы; принимать управленческие решения, связанные с эффективным использованием всех видов ресурсов; использовать методы оптимизации процесса управления.
	на уровне навыков: эффективные виды коммуникаций современного менеджмента; оценки видов рисков принятия управленческого решения.

2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы

Объем дисциплины

Вид учебных занятий и самостоятельная работа		Объем дисциплины, час.	
		Всего	Семестр 1
<i>Очная форма обучения</i>			
Контактная работа обучающихся с преподавателем, в том числе:		16/12	16/12
лекционного типа (Л)		4/3	4/3
лабораторные работы (практикумы) (ЛР)			
практического (семинарского) типа (ПЗ)		12/9	12/9
Самостоятельная работа обучающихся (СР)		92/69	92/69
Промежуточная аттестация	форма	Зачет с оценкой	Зачет с оценкой
	час.		
Общая трудоемкость (час. / з.е.)		108/3 81	108/3 81

Место дисциплины в структуре ОП ВО

Дисциплина Б1.Б.01 «Современный менеджмент» изучается в 1 семестре 1 курса по очной форме обучения, изучается параллельно с дисциплиной Б1.Б.03 «Финансовый менеджмент и корпоративные финансы» и др. Основой для изучения дисциплины являются знания, умения и навыки в сфере теории менеджмента, теории маркетинга, экономики, изученные на предыдущем уровне образования (бакалавриат). Дисциплина является основой для изучения дисциплин:

Б1.Б.03 Современные коммуникации в менеджменте;

Б1.Б.04 Теория организации и организационное поведение;

Б1.В.02 Международный маркетинг и др.

Форма промежуточной аттестации – зачет с оценкой.

3. Содержание и структура дисциплины

Структура дисциплины

№ п/п	Наименование тем (разделов)	Объем дисциплины, час.						Форма текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий				СР	
			Л	ЛР	ПЗ	КСР		
Очная форма обучения								
Тема 1	Менеджмент: современные тенденции/ Management:	13/10	2/1,5		-		11/8,4	

	current trends							
Тема 2	Трансформация планирования и контроля/ Transformation of planning and control	13/10	2/1,5		-		11/8,4	Тестирование
Тема 3	Управление людьми в организациях/ Transformation of planning and control people Management in organizations	13/10	-		2/1,5		11/8,4	Презентация
Тема 4	Культура организации/ Organization culture	13/10	-		2/1,5		11/8,4	Презентация
Тема 5	Лидерство/ Lead	13/10	-		2/1,5		11/8,4	Презентация
Тема 6	Инновационный менеджмент/ Innovation management	13/10	-		2/1,5		11/8,4	Презентация
Тема 7	Менеджмент знаний/ Knowledge management	13/10	-		2/1,5		11/8,4	
Тема 8	Современные корпоративные стили управления/ Modern corporate management styles	17/10			2/1,5		15/11,5	
Промежуточная аттестация								Зачет с оценкой
Всего:		108/81	4/3		12/9		76/69	

Содержание дисциплины| Content of the discipline

Тема 1. Менеджмент: современные тенденции

Этапы развития теории и практики менеджмента. Увеличение скорости изменений. Среда VUCA и ее влияние на менеджмент. Тенденции развития производства, оказывающие влияние на менеджмент. Модель Фишера Кларка. Постиндустриальные тенденции развития производства и ее проявления на макроуровне и микроуровне. Экономика впечатлений и менеджмент. Глобализация и ее последствия для менеджмента. Новые вызовы современности и новые компетенции для менеджеров. Поколенческие тренды в менеджменте. Поколения X, Y, Z. Использование в менеджменте новых технологических возможностей: Big Data, AI, Machine Learning, RFID, Blockchain.

Topic 1. Management: modern trends.

Stages of development of management theory and practice. Increase the rate of change. VUCA environment and its impact on management. Trends in the development of production, affecting management. Fisher Clark Model. Postindustrial trends in the development of production and its manifestations at the macro and micro levels. Experience Economics and management. Globalization and its implications for management. New challenges and new competencies for managers. Generational trends in management. Generations X, Y, Z. Use of new technological opportunities in management: Big Data, AI, Machine Learning, RFID, Blockchain.

Тема 2. Трансформация планирования и контроля

Изменения в стратегическом планировании. Участники формирования стратегии. Методы донесения до персонала миссии, целей, ценностей и принципов компании. Выбор между инсорсингом и аутсорсингом. Новые возможности построения сетевых организаций. Изменения в процедуре контроля. Принципы осуществления контроля. Делегирование функций контроля сверху вниз. Контроль потребителя: современные формы. Стандарт AA 1000. Информационные системы контроля. Бенчмаркинг как контроль.

Topic 2. Transformation of planning and control

Changes in strategic planning. Participants in the formation of the strategy. Methods of communicating the mission, goals, values and principles of the company to the staff. The choice between insourcing and outsourcing. New opportunities in the development of network organizations. Changes in the control procedure. Principles of control. Delegation of control functions from top to bottom. The control of the user: modern forms. Standard AA 1000. Information control systems. Benchmarking as control.

Тема 3. Управление людьми в организациях

От управления человеческими ресурсами к управлению интеллектуальным потенциалом организации. KPI и современные подходы к материальному и моральному стимулированию. Управление талантами. Управление вовлеченностью, приверженностью. Развитие креативности. Коучинг и менторинг. Человеческий и организационный потенциал: основные направления их реализации. Ретриты, групповые обсуждения и формирование коллективных форм неявного знания. Обучающаяся организация: основные особенности и принципы ее деятельности. Формирование команд. Виртуальные команды. Влияние на менеджмент новых информационно-коммуникационных технологий.

Topic 3. Managing people in organizations

From managing human resources to managing the intellectual potential of an organization. KPI and modern approaches to material and moral stimulation. Talent management. Managing engagement, commitment. Development of creativity. Coaching and mentoring. Human and organizational potential: the main directions of their implementation. Retreats, group discussions and the formation of collective forms of implicit knowledge. Learning organization: the main features and principles of its activities. Team building. Virtual team. Impact on management of new information and communication technologies.

Тема 4. Культура организации

Основные пути и способы формирования и развития организационной культуры. Управление по ценностям. Принципы в организации. Организации осознанного развития. Бирюзовые организации. Корпоративная социальная ответственность. Кросскультурные аспекты менеджмента. Культура Agile. Возможности и ограничения для подходов Agile. Технология Scrum.

Topic 4. Organization culture

The main ways and means of formation and development of organizational culture. Values management. Principles in the organization. Organization of conscious development. The turquoise of the organization. Corporate social responsibility. Cross cultural aspects of management. The Culture Of Agile. Features and limitations for Agile approaches. Scrum

Technology.

Тема 5. Лидерство.

Требования к личности лидера в организации. Лидер как коуч, как генератор смыслов. Методы управления конфликтами

Topic 5. Lead.

Requirements for the personality of the leader in the organization. A leader as a coach, as a generator of meanings. Conflict management techniques

Тема 6. Инновационный менеджмент

Виды инноваций: продуктовые, технологические, в материально-вещественной сфере, в менеджменте, в маркетинге, в организации, в модели бизнеса. Руководство Осло. Инновации в малом. Концепция Кайдзен. Бенчмаркинг. Организация инновационной деятельности и формирование инновационных стратегий. Оценка инновационной активности.

Topic 6. Innovation management

Types of innovation: food, technology, in the material sphere, management, marketing, organization, business model. The Oslo Manual. Innovation in small. The Concept Of Kaizen. Benchmarking. Organization of innovative activity and formation of innovative strategies. Evaluation of innovation activity.

Тема 7. Менеджмент знаний.

Сущность и способы измерения интеллектуального капитала. Коэффициент Тобина. Виды знаний: явные и неявные, индивидуальные и коллективные. Явные и неявные знания в процессе формирования конкурентных преимуществ организаций. Функции управления знаниями. Пирамида Хэмела (пирамида человеческих возможностей).

Topic 7. Knowledge management.

The essence and methods of measuring intellectual capital. Tobin Ratio. Types of knowledge: explicit and implicit, individual and collective. Explicit and implicit knowledge in the process of forming competitive advantages of organizations. Knowledge management functions. Pyramid of Hamel (pyramid of human possibilities).

Тема 8. Современные корпоративные стили управления

Корпоративная культура в организациях, корпоративные стили управления. Личностные характеристики лидера. Стили управления в современных условиях развития организации: авторитарный, демократический, либеральный, креативный, командный и т.д. Зависимость стиля управления от личностных качеств руководителя, от потребностей подчиненных, от требований и целей работы, от организации, ее ценностей и традиций. Функциональный и процессный подходы: постановка задач, планирование, инструктаж, контроль, оценка, мотивация, организация и личный пример. Делегирование полномочий. Командный стиль управления. Власть и влияние. Источники власти. Баланс власти в организации.

Topic 8. Modern corporate management styles

Corporate culture in organizations, corporate management styles. Personal characteristics of the leader. Management styles in modern conditions of development of the organization: autocratic, democratic, liberal, creative, team, etc. Dependence of management style on personal qualities of the head, on needs of subordinates, on requirements

and the purposes of work, on the organization, its values and traditions.

Functional and process approaches: problem setting, planning, coaching, control, evaluation, motivation, organization and personal example. Delegation of authority. The command style of management. Power and influence. Source of power. Balance of power in the organization.

4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся и фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине/ Materials of the current control of progress of students and the Fund of evaluation means of intermediate certification in the discipline

4.1. Формы и методы текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации/ Forms and methods of the current control of progress and interim certification.

4.1.1. В ходе реализации дисциплины «Современный менеджмент» используются следующие методы текущего контроля успеваемости обучающихся/

In the course of implementing the discipline «Modern management» the following methods of monitoring the progress of students are used:

При проведении занятий лекционного типа:

-при чтении лекций используется объяснительно-иллюстративный метод с элементами проблемного изложения учебной информации (монологической, диалогической или эвристической);

При проведении занятий практического типа:

-тестирование, презентация;

При проведении самостоятельной работы:

-вопросы для самостоятельного изучения;

-проработка лекционного материала, составление конспекта лекций по темам, вынесенным на самостоятельное изучение;

- подготовке к практическим занятиям;

- подготовке к промежуточному контролю;

- подготовке к текущему контролю успеваемости.

During the classes lecture-type:

-when lecturing is used the explanatory-illustrative method, with the elements of a problem statement of educational information (monologic, Dialogic or heuristic);

During practical classes:

-testing, presentation;

When carrying out independent work:

-questions for self-study;

-study of lecture material, preparation of lecture notes on topics submitted for self-study;

- preparation for practical training;
- preparation for the interim control;
- preparation for the ongoing monitoring of progress.

4.1.2. Зачет с оценкой проводится в письменной форме методом тестирования./
Test with the assessment is carried out in writing by the testing method

4.2. Материалы текущего контроля успеваемости/ Materials of the current control of progress.

Примеры контрольных тестов

Входной контроль

1. В чем выражается искусство управления?

Блицопрос

1. Основатель науки менеджмента – Ф.У. Тейлор (да/нет).
2. Менеджмент – фундаментальная наука (да/нет).
3. Менеджмент как наука тесно связан с техническими дисциплинами (да/нет).
4. Умение применять теорию менеджмента, использовать накопленный опыт, творчески управлять организацией – это искусство менеджмента (да/нет).
5. Современная рыночная экономика государства регулируется посредством различных методов воздействия (да/нет).

ЗАДАНИЕ на самостоятельную проработку:

Как бы Вы описали эффективного менеджера? Приведите пример известного менеджера и оцените: относится он к эффективному менеджеру и в чем это выражается? Составьте перечень глаголов, таких, как «планирует», «организует» и т.д. Перечислите все действия, которые, по Вашему мнению, характеризуют менеджера, хорошо выполняющего свою работу./

Examples of control tests

Incoming inspection

1. What is the art of management?

Blitz poll

1. The founder of management science – F. W. Taylor (Yes/no).
2. Management is a fundamental science (Yes/no).
3. Management as a science is closely related to technical disciplines (Yes/no).
4. The ability to apply the theory of management, to use the accumulated experience, creatively manage the organization is the art of management (Yes/no).
5. The modern market economy of the state is regulated by various methods of influence (Yes/no).

ASSIGNMENT for self-study:

How would You describe an effective Manager? Give an example of a well-known Manager and evaluate: it refers to an effective Manager and what is it expressed? Make a list of verbs, such as "plans", "organizes", etc. List all the actions that, in Your opinion, characterize the Manager who does his job well.

Примерные вопросы теста

1. Фирменное управление решает задачи:

- 1.удовлетворить спрос;
- 2.обеспечить эффективность деятельности;
- 3.получение прибыли;
- 4.все ответы верны.

2. Предметом труда менеджеров является:

1. сырье, материалы;
2. документы;
3. информация;
4. люди.

3. Принципы управления:

1. отражают объективные закономерности практики управления;
2. определяют требования к конкретной системе менеджмента;
3. диктуют применение методов управления;
4. верны все ответы.

4. Предоставление коллективу самостоятельности в вопросах распоряжения прибылью, фондами относится к:

1. социальным методам управления;
2. психологическим методам управления;
3. экономическим методам управления;
4. административным методам управления.

5. В рамках какого подхода в центре внимания находятся обстоятельства, оказывающие влияние на организацию в данный момент?

1. процессного;
2. системного;
3. ситуационного;
4. все ответы неверны/

Examples of control tests

Sample test questions

1. Corporate management solves problems:

1. meet the demand;
2. to ensure the effectiveness of activities;
3. gain profit;
4. all answers are correct.

2. The subject of the work of managers is:

1. raw materials;
2. documentation;
3. information;
4. people.

3. Management principle:

1. reflect objective regularities of practice of management;
2. determine the requirements for a specific management system;
3. dictate the use of management methods;
4. all answers are correct.

4. Providing the team with independence in matters of profit management, funds refers to:

1. social management practices;
2. psychological management methods;
3. economic methods of management;
4. administrative management methods.

5. What approach focuses on the circumstances affecting the organization at the moment?

1. process-centric;
2. systemic;
3. situational;
4. all answers are wrong.

Вопросы для самостоятельной работы

1. Кросскультурный менеджмент.
2. Малые инновационные предприятия как элемент современной российской бизнес-среды.
3. Международное управление компаниями.
4. Мультиролевая тактика поведения консультанта.
5. Поведенческие роли консультанта и типы клиентских организаций.
6. Причины обращения к консультантам. Определение качества предоставляемых консалтинговых услуг.
7. Проблемы и перспективы развития российского малого бизнеса.
8. Российская модель менеджмента.
9. Скандинавская модель менеджмента.
10. Становление управленческого консультирования в мировой практике.
11. Сущность, цели и факторы развития управленческого консалтинга.
12. Тенденции и проблемы развития российского рынка управленческого консалтинга.
13. Транснациональные корпорации - ТНК (особенности, тенденции развития). Американская модель менеджмента.
14. Этапы управленческого консультирования.
15. Японская модель менеджмента./

Questions for independent work

1. Cross cultural management.
2. Small innovative enterprises as an element of modern Russian business environment.
3. International company management.
4. Multirelay tactics behavior consultant.
5. Behavioral consultant roles and types of client organizations.
6. The reasons for referring to consultants. Determination of the quality of consulting services.
7. Problems and prospects of development of Russian small business.
8. Russian model of management.
9. Scandinavian model of management.
10. The development of management consulting in the world.
11. The nature, objectives and development management consulting.
12. Trends and problems of development of the Russian market of management consulting.
13. Transnational corporations - TNCs (features, development trends). American model of management.
14. Stages of management consulting.
15. The Japanese model of management.

**4.3. Оценочные средства для промежуточной аттестации/
Evaluation tools for interim certification.**

**4.3.1. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы. Показатели и критерии оценивания компетенций на различных этапах их формирования/
The list of competencies indicating the stages of their formation in the development of the educational program. Indicators and criteria for assessing competencies at various stages of their formation.**

Код компетенции/ Competency code	Наименование компетенции/ Name of competence	Код этапа освоения компетенции/ Code phase of the development of competence	Наименование этапа освоения компетенции/ The name of the development stage of competence
ОК-1	способность к абстрактному мышлению, анализу, синтезу/ ability to abstract thinking, analysis, synthesis	ОК-1.1	способность к применению критического анализа информации и логического мышления/ ability to apply critical information analysis and logical thinking
ПК-4	способность использовать количественные и качественные методы для проведения прикладных исследований и управления бизнес-процессами, готовить аналитические материалы по результатам их применения/ ability to use quantitative and qualitative methods for applied research and business process management, to prepare analytical materials on the results of their application	ПК-4.1	способность к реализации проектного подхода/ ability to implement the project approach

Этап освоения компетенции/ Code phase of the development of competence	Показатель оценивания/ Evaluation index of	Критерий оценивания/ Evaluation criteria
<p>ОК-1.1</p>	<p>Способы и приемы совершенствования интеллектуального и общекультурного развития, деятельность по собственному личностному и профессиональному самосовершенствованию; поиск необходимой информации: воспринимает, анализирует, обобщает и систематизирует полученную информацию; цель и методы и средства ее достижения./ Methods and techniques for improving intellectual and cultural development, activity on their own personal and professional self-improvement; search information required: perceives, analyzes, summarizes and sistematizirovat obtained information; purpose and methods and means of achieving it</p>	<p>Сформированы методы, способы и приемы совершенствования и развития интеллектуального и общекультурного уровня, методы анализа, способы работы с информацией, формализации цели и путей ее достижения; сформированы навыки для проведения детального анализа теоретических и эмпирических источников, и для того, чтобы делать самостоятельные и аргументированные выводы./ Methods, methods and techniques of improvement and development of intellectual and cultural level, methods of analysis, ways of working with information, formalization of the goal and ways of achieving it are formed; skills are formed to conduct a detailed analysis of theoretical and empirical sources, and to make independent and reasoned conclusions</p>
<p>ПК-4.1</p>	<p>Теоретические основы менеджмента (основные понятия, концепции, модели, категории), методы и технологии менеджмента, принятые в мировой практике; технологии разработки, принятия и реализации управленческих решений, в том числе в условиях риска и неопределенности./ Theoretical bases of management (basic concepts, concepts, models, categories), methods and technologies of management accepted in the world practice; technologies of development, adoption and implementation of management decisions, including</p>	<p>Получены практические навыки изучаемых инструментов и методов разработки и принятия управленческих решений при помощи проигрывания конкретных ситуаций и решения практических задач; владеет основами практического менеджмента (моделями и методами, практическими подходами и приемами, используемыми в диагностике проблемной ситуации)./ The practical skills of the studied tools and methods of development and management decision-making by playing specific situations and solving practical problems; he knows the basics of practical</p>

Этап освоения компетенции/ Code phase of the development of competence	Показатель оценивания/ Evaluation index of	Критерий оценивания/ Evaluation criteria
	in conditions of risk and uncertainty	management (models and methods, practical approaches and techniques used in the diagnosis of a problem situation).

4.3.2 Типовые оценочные средства/Model evaluation tools

Общие темы для подготовки к зачету с оценкой

1. Основные законы управления.
2. Логическая схема выработки управленческих решений.
3. Понятие организации. Типы организационных структур.
4. Модели принятия управленческих решений.
5. Миссия и цели организации.
6. Теории процесса мотивации.
7. Внешняя и внутренняя среда организации.
8. Теории содержания мотивации.
9. Аспекты взаимодействия человека с организацией.
10. Природа и причины стрессов. Методы снятия стрессов.
11. История развития менеджмента.
12. Управление конфликтами.
13. Различные подходы к управлению организацией (процессуальный, системный, ситуационный).
14. Эталонные и базовые стратегии развития фирмы.
15. Система стратегического управления.
16. Стадии процесса мотивации.
17. Функции управления.
18. Понятие организационной культуры, её структура и содержание.
19. Преимущества и недостатки стратегического управления.
20. Управление организационной культурой.
21. Модель проектирования деятельности организации.
22. Коммуникации в менеджменте.
23. Основные проблемы стратегического управления.
24. Формы делового общения.
25. Основные направления стратегического управления.
26. Законы и приёмы делового общения.
27. Анализ внутренней среды организации.
28. Причины конфликтов и их назначение./

Common topics to prepare to offset with the assessment

1. Basic laws of management.
2. Logical scheme of development of management decisions.
3. The concept of organization. Types of organizational structures.
4. Models of management decision-making.

5. Mission and goals of the organization.
6. Theories of motivation process.
7. External and internal environment of the organization.
8. Theories of motivation content.
9. Aspects of human interaction with the organization.
10. Nature and causes of stress. Methods of stress relief.
11. History of management development.
12. Conflict management.
13. Different approaches to the management of the organization (procedural, systemic, situational).
14. Reference and basic strategies for the development of the company.
15. Strategic management system.
16. Stages of the motivation process.
17. Control function.
18. The concept of organizational culture, its structure and content.
19. Advantages and disadvantages of strategic management.
20. Management of organizational culture.
21. Design model of the organization.
22. Communication in management.
23. The main problems of strategic management.
24. Forms of business communication.
25. The main directions of strategic management.
26. Laws and methods of business communication.
27. Analysis of the internal environment of the organization.
28. Causes of conflicts and their purpose.

Примерные вопросы к тестированию

- 1. Что не является причиной экономического роста страны на современном этапе: высокие темпы роста физического объема экспорта сырья;**
 1. благоприятная внешняя конъюнктура;
 2. национализация сырьевых отраслей;
 3. формирование слоя среднего и малого бизнеса;
- 2. Принцип сохранения автономии при признании наиндивидуальной логики в современном менеджменте – это:**
 1. Децентрация
 2. Каскадирование
 3. Самонезавершенность
 4. Самогенерация
 5. Самоколлаж
- 3. Чему в социальной компетентности и управлении персоналом менеджеры меньше всего уделяют сегодня внимания?**
 1. Способность работать в международной команде
 2. Способность мотивировать и убеждать
 3. Способность к разрешению конфликтов
 4. Способность к учебе и нововведениям
 5. Личное обаяние
- 4. Что не входит в основные характеристики открытого, доброжелательного стиля общения:**
 1. содержательность
 2. оценка

3. конструктивность
4. понимание
5. равенство

5. Мнения, сформировавшиеся независимо от фактов или до того, как мы узнаем факты:

1. шумы
2. неадекватный язык
3. восприятия
4. предубеждения
5. накопление искажений
6. вторжение в личное пространство

6. На каком этапе принятия управленческого решения происходит фиксация «зон неопределенности» ситуации, т.е. выделение тех ее параметров (ограничивающих факторов), которые порождают возникшую проблему как таковую:

1. Фиксация и осознание проблемы.
2. Формирование исходного множества альтернатив.
3. Формулировка критерия (критериев) элиминации.
4. Элиминация альтернатив исходного множества.
5. Выбор максимизированной альтернативы.
6. Коррекция решения.

7. Навык активного слушания, при котором присутствует реагирование на речь говорящего мимикой лица или жестами:

1. Поощрение говорящего.
2. Прослушивание содержания сообщения.
3. Проявление внимания к чувствам.
4. Невербальное реагирование на речь говорящего.
5. Сопоставление

Sample questions for testing

1. What is not the reason for the economic growth of the country at the present stage:
high growth rates in the volume of raw material exports;

1. favorable external environment;
2. the nationalization of primary industries;
3. formation of a layer of medium and small businesses;

2. The principle of maintaining autonomy in the recognition of supra-individual logic in modern management is:

1. Decentralization
2. Cascading
3. Self-perfection
4. Self-generation
5. Self collage

3. What do managers pay the least attention to in social competence and personnel management today?

1. Ability to work in an international team
2. Ability to motivate and persuade
3. Ability to resolve conflicts
4. Ability to learn and innovate
5. Personal charm

4. What is not included in the main characteristics of an open, friendly style of

communication:

1. pithiness
2. assessment
3. constructiveness
4. understanding
5. equality

5. Opinions formed regardless of the facts or before we know the facts:

1. noise
2. inadequate language
3. perceptions
4. prejudices
5. the accumulation of distortion
6. invasion of privacy

6. At what stage of management decision-making there is a fixation of the "zone of uncertainty" of the situation, i.e. the allocation of its parameters (limiting factors) that cause the problem as such:

1. Fixation and awareness of the problem.
2. Formation of the initial set of alternatives.
3. The wording of criterion (criteria) for elimination.
4. Elimination of alternatives to the original set.
5. Choosing the maximized alternative.
6. Solution correction.

7. The skill of active listening, in which there is a response to the speaker's speech facial expressions or gestures:

1. Encouragement of the speaker.
2. Listen to the content of the message.
3. Attention to feelings.
4. Nonverbal response to the speaker's speech.
5. Comparison

Шкала оценивания/ Grading scale

Оценка/ Assessment	Требования к знаниям/ Requirements for knowledge and skills
5, «отлично»/ "excellent"	<p>- Оценка «отлично» выставляется студенту, если он:</p> <p>знает: углубленные теоретические основы в области методов системного, ситуационного и количественного подходов в современном менеджменте, самостоятельно решает поставленные проблемы современного менеджмента; применяет изученные принципы, методы и функции при решении профессиональных задач управления, в том числе в условиях неопределенности, использует соответствующие программные продукты (1С-Бухгалтерия, ERP Systems и др.), позволяющие управлять определенными процессами, как на уровне организации, так и на уровне её отдельных подразделений, решает системные задачи и проблемы, принимает управленческие решения, связанные с эффективным использованием всех видов ресурсов./</p>

	<p>"Excellent" is assigned to the student if he:</p> <p>knows: in-depth theoretical bases in the field of methods of system, situational and quantitative approaches in modern management, will independently solve the problems of modern management; applies the studied principles, methods and functions in solving professional management problems, including in conditions of uncertainty, uses the appropriate software products (1C-Accounting, ERP Systems, etc.), allowing you to manage certain processes, both at the level of the organization and at the level of its individual units, solves system tasks and problems, makes management decisions related to the effective use of all types of resources.</p> <p>использует методы оптимизации процесса управления.</p>
<p>4, «хорошо»/ "good»</p>	<p>- Оценка «хорошо» выставляется студенту, если он:</p> <p>знает: углубленные теоретические основы в области методов системного, ситуационного и количественного подходов в современном менеджменте, самостоятельно решает поставленные проблемы современного менеджмента; применять изученные принципы, методы и функции при решении профессиональных задач управления, в том числе в условиях неопределенности./</p> <p>"Good" rating is assigned to the student if he:</p> <p>knows: in-depth theoretical foundations in the field of methods of system, situational and quantitative approaches in modern management, independently solves the problems of modern management; apply the principles, methods and functions in solving professional management problems, including in conditions of uncertainty.</p>
<p>3, «удовлетворительно»/ «satisfactory»</p>	<p>- Оценка «удовлетворительно» выставляется студенту, если он имеет знания только основного материала, но не усвоил его деталей, допускает неточности, недостаточно правильные формулировки, нарушения логической последовательности в изложении программного материала, испытывает затруднения при выполнении практических работ.</p> <p>- Учебные достижения в семестровый период и результаты рубежного контроля демонстрируют достаточную (удовлетворительную) степень овладения программным материалом./</p> <p>Assessment "satisfactory" is exposed to the student if he has knowledge only of the basic material, but did not learn its details, admits inaccuracies, insufficiently correct formulations, violations of logical sequence in the statement of the program material, has difficulties in performance of practical works.</p> <p>-Academic achievements in the semester period and the results of midterm control demonstrate a sufficient (satisfactory) degree of mastery of the program material.</p>

2, «неудовлетворительно»/ "unsatisfactory»	<p>- Оценка «неудовлетворительно» выставляется студенту, который не знает значительной части программного материала, допускает существенные ошибки, неуверенно, с большими затруднениями выполняет практические работы. Как правило, оценка «неудовлетворительно» ставится студентам, которые не могут продолжить обучение без дополнительных занятий по соответствующей дисциплине.</p> <p>- Учебные достижения в семестровый период и результаты рубежного контроля демонстрируют невысокую степень овладения программным материалом по минимальной планке./</p> <p>- The "unsatisfactory" grade is given to a student who does not know a significant part of the program material, makes significant mistakes, uncertainly, with great difficulty performs practical work. As a rule, the grade "unsatisfactory" is given to students who can not continue their education without additional training in the relevant discipline.</p> <p>- Educational achievements in the semester period and the results of midterm control demonstrate a low degree of mastery of the program material at the minimum level.</p>

4.4. Методические материалы/Methodical material

Занятия по дисциплине представлены следующими видами работы: лекции, практические занятия и самостоятельная работа студентов.

На практических занятиях студенты изучают комплекс теоретических знаний и развитие практических навыков в области управления, стратегического и креативного мышления, ориентированного на перспективу, поиск оригинальных идей и получение системного эффекта. В рамках самостоятельной работы студенты готовятся к практическим занятиям, осуществляют подготовку к промежуточной аттестации.

Текущая аттестация по дисциплине проводится в форме тестирования, презентации и других контрольных мероприятий по оцениванию фактических результатов обучения студентов и осуществляется ведущим преподавателем.

Объектами оценивания выступают:

- учебная дисциплина (активность на занятиях, своевременность выполнения различных видов заданий, посещаемость всех видов занятий по аттестуемой дисциплине);
- степень усвоения теоретических знаний;
- уровень овладения практическими умениями и навыками по всем видам учебной работы;
- результаты самостоятельной работы.

Активность студента по дисциплине оценивается по его выступлениям на практических занятиях.

Оценивание работы студента на практических занятиях осуществляется по следующим критериям:

- «Отлично» – активное участие в обсуждении проблем каждого семинара, самостоятельность ответов, свободное владение материалом, полные и аргументированные ответы на вопросы семинара, участие в дискуссиях, твёрдое знание

лекционного материала, обязательной и рекомендованной дополнительной литературы, регулярная посещаемость занятий.

- «Хорошо» – недостаточно полное раскрытие некоторых вопросов темы, незначительные ошибки в формулировке категорий и понятий, меньшая активность на семинарах, неполное знание дополнительной литературы, хорошая посещаемость.

- «Удовлетворительно» – ответы на семинарах отражают в целом понимание темы, знание содержания основных категорий и понятий, знакомство с лекционным материалом и рекомендованной основной литературой, недостаточная активность на занятиях, оставляющая желать лучшего посещаемость.

- «Неудовлетворительно» – пассивность на семинарах, частая неготовность при ответах на вопросы, плохая посещаемость, отсутствие качеств, указанных выше, для получения более высоких оценок.

Студент допускается к промежуточной аттестации по дисциплине в случае выполнения им всех заданий и мероприятий, предусмотренных программой дисциплины (по формам текущего контроля). В случае наличия учебной задолженности студент отрабатывает пропущенные занятия в соответствии с требованиями. Оценка студента носит комплексный характер, является балльной и определяется его:

- ответом на зачете с оценкой;
- учебными достижениями в семестровый период.

Критерии оценивания устного ответа

Развернутый ответ студента должен представлять собой связное, логически последовательное сообщение на заданную тему, показывать его умение применять определения, правила в конкретных случаях.

Критерии оценивания включают в себя:

- 1) полноту и правильность ответа;
 - 2) степень осознанности, понимания изученного;
 - 3) языковое оформление ответа
- Оценка «отлично» ставится, если студент полно излагает материал (отвечает на вопрос), дает правильное определение основных понятий; обнаруживает понимание материала, может обосновать свои суждения, применить знания на практике, привести необходимые примеры не только из учебника, но и самостоятельно составленные; излагает материал последовательно и правильно с точки зрения норм литературного языка.
 - Оценка «хорошо» ставится, если студент дает ответ, удовлетворяющий тем же требованиям, что и для оценки «отлично», но допускает 1-2 ошибки, которые сам же исправляет, и 1-2 недочета в последовательности и языковом оформлении излагаемого.
 - Оценка «удовлетворительно» ставится, если студент обнаруживает знание и понимание основных положений данной темы, но излагает материал неполно и допускает неточности в определении понятий или формулировке правил; не умеет достаточно глубоко и доказательно обосновать свои суждения и привести свои примеры; излагает материал непоследовательно и допускает ошибки в языковом оформлении излагаемого.
 - Оценка «неудовлетворительно» ставится, если студент обнаруживает незнание большей части соответствующего вопроса, допускает ошибки в формулировке определений и правил, искажающие их смысл, беспорядочно и неуверенно излагает материал. Оценка отмечает такие недостатки в подготовке, которые являются серьезным препятствием к успешному овладению последующим материалом.

Classes in the discipline are represented by the following types of work: lectures, practical classes and independent work of students.

In practical classes, students learn a set of theoretical knowledge and development of practical skills in the field of management, strategic and creative thinking, focused on the future, the search for original ideas and obtaining a systemic effect. As part of independent work, students prepare for practical classes, prepare for the interim certification.

The current certification of the discipline is carried out in the form of testing, presentation and other control measures to assess the actual learning outcomes of students and is carried out by a leading teacher.

The objects of evaluation are:

- ~ academic discipline (activity in the classroom, the timeliness of various types of tasks, attendance of all types of classes in the certified discipline);
- ~ the degree of assimilation of theoretical knowledge;
- ~ level of mastery of practical skills in all types of educational work;
- ~ results of independent work.

The student's activity in the discipline is evaluated by his performances in practical classes.

Evaluation of the student's work in practical classes is carried out according to the following criteria:

- ~ "Excellent" – active participation in the discussion of the problems of each seminar, independent answers, fluency in the material, complete and reasoned answers to the questions of the seminar, participation in discussions, solid knowledge of the lecture material, mandatory and recommended additional literature, regular attendance.
- ~ "Good" – insufficient full disclosure of some topics, minor errors in the formulation of categories and concepts, less activity in seminars, incomplete knowledge of additional literature, good attendance.
- ~ "Satisfactory" – answers to the seminars reflect the General understanding of the topic, knowledge of the content of the main categories and concepts, familiarity with the lecture material and recommended basic literature, insufficient activity in the classroom, leaving much to be desired attendance.
- ~ "Unsatisfactory" – passivity in seminars, frequent unavailability in answering questions, poor attendance, lack of the qualities mentioned above to obtain higher grades.

The student is allowed to intermediate certification on discipline in case of performance of all tasks and actions provided by the program of discipline (on forms of the current control). In the case of academic debt student fulfills missed classes in accordance with the requirements. The assessment of the student is complex, is a point and is determined by its:

- answer to the standings with the assessment;
- academic achievements in the semester period.

Evaluation criteria for oral response

The detailed answer of the student should be a coherent, logically consistent message on a given topic, show his ability to apply definitions, rules in specific cases.

Evaluation criteria include:

- 1) completeness and correctness of the answer;
 - 2) the degree of awareness, understanding of the studied;
 - 3) language design of the answer
- ~ Assessment "excellent" is put if the student fully presents the material (answers the question), gives the correct definition of the basic concepts; discovers the understanding of the material, can justify their judgments, apply knowledge in practice, give the necessary examples not only from the textbook, but also independently compiled; presents the material consistently and correctly in terms of the norms of the literary language.

- ~ Evaluation "good" is if the student gives an answer that meets the same requirements as for the evaluation of "excellent", but makes 1-2 errors, which he himself fixes, and 1-2 gap in the sequence and the language design presented.
- ~ Evaluation of "satisfactory" if the student discovers knowledge and understanding of the main provisions of the topic, but presents the material is incomplete and imprecise in the definition of concepts or the wording of the rules; not able deep enough and convincingly justify their opinions and give your own examples; presents the material is inconsistent and makes mistakes in the language design presented.
- ~ Rating of "unsatisfactory" if the student finds more ignorance of the issue, allow errors in the formulation of definitions and rules, distorting their meaning, randomly and hesitantly presents the material. The evaluation notes such deficiencies in training that constitute a major obstacle to the successful acquisition of follow-up material.

5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины/ Guidelines for students on the development of the discipline

Преподаватель информирует обучающихся о применяемой системе текущего и промежуточного контроля успеваемости на первом занятии, а также доводит до обучающихся информацию о результатах текущего контроля успеваемости во время аудиторных занятий.

С целью обеспечения успешного обучения студент должен готовиться к лекции, т.к. она является важнейшей формой организации учебного процесса, поскольку:

- знакомит с новым учебным материалом;
- разъясняет учебные элементы, трудные для понимания;
- систематизирует учебный материал;
- ориентирует в учебном процессе.

Подготовка к лекции заключается в следующем:

- внимательно прочитайте материал предыдущей лекции;
- узнайте тему предстоящей лекции (по тематическому плану, по информации лектора);
- ознакомьтесь с учебным материалом по учебнику и учебным пособиям;
- постарайтесь уяснить место изучаемой темы в своей профессиональной подготовке;
- запишите возможные вопросы, которые вы зададите лектору на лекции.

Подготовка к практическим занятиям:

- внимательно прочитайте материал лекций, относящихся к данному практическому занятию, ознакомьтесь с учебным материалом по учебнику и учебным пособиям;
- выпишите основные термины;
- ответьте на контрольные вопросы по практическим занятиям, готовьтесь дать развернутый ответ на каждый из вопросов;
- уясните, какие учебные элементы остались для вас неясными и постарайтесь получить на них ответ заранее (до практического занятия) во время текущих консультаций преподавателя;
- готовиться можно индивидуально, парами или в составе малой группы, последние являются эффективными формами работы;

- рабочая программа дисциплины в части целей, перечню знаний, умений, терминов и учебных вопросов может быть использована вами в качестве ориентира в организации обучения.

Подготовка к зачету с оценкой

К зачету с оценкой необходимо готовиться целенаправленно, регулярно, систематически и с первых дней обучения по данной дисциплине. Попытки освоить дисциплину в период экзаменационной сессии, как правило, показывают не слишком удовлетворительные результаты. В самом начале изучения учебной дисциплины познакомьтесь со следующей учебно-методической документацией:

- программой дисциплины;
- перечнем знаний и умений, которыми студент должен владеть;
- тематическими планами лекций, семинарских занятий;
- контрольными мероприятиями;
- учебником, учебными пособиями по дисциплине, а также электронными ресурсами;
- перечнем вопросов к зачету с оценкой.

После этого у вас должно сформироваться четкое представление об объеме и характере получаемых знаний и умений по дисциплине. Систематическое выполнение учебной работы на лекциях и практических занятиях позволит успешно освоить дисциплину и создать хорошую базу для сдачи зачета с оценкой.

Обучение лиц с ограниченными возможностями здоровья осуществляется с учетом индивидуальных психофизических особенностей, а для инвалидов также в соответствии с индивидуальной программой реабилитации инвалида.

Для лиц с нарушением слуха возможно предоставление информации визуально (краткий конспект лекций, основная и дополнительная литература), на лекционных и практических занятиях допускается присутствие ассистента. Оценка знаний студентов на практических занятиях осуществляется на основе письменных конспектов, ответов на вопросы, письменно выполненных практических заданий. Доклад также может быть предоставлен в письменной форме (в виде реферата), при этом требования к содержанию остаются теми же, а требования к качеству изложения материала (понятность, качество речи, взаимодействие с аудиторией и т.д.) заменяются на соответствующие требования, предъявляемые к письменным работам (качество оформления текста и списка литературы, грамотность, наличие иллюстрационных материалов и т.д.).

Промежуточная аттестация для лиц с нарушениями слуха проводится в письменной форме, при этом используются общие критерии оценивания. При необходимости, время подготовки может быть увеличено.

Для лиц с нарушением зрения допускается аудиальное предоставление информации, а также использование на лекциях звукозаписывающих устройств. Допускается присутствие на занятиях ассистента, оказывающего обучающимся необходимую техническую помощь. Оценка знаний студентов на семинарских занятиях осуществляется в устной форме (как ответы на вопросы, так и практические задания).

Промежуточная аттестация для лиц с нарушением зрения проводится устно, при этом текст заданий предоставляется в форме, адаптированной для лиц с нарушением зрения (укрупненный шрифт), при оценке используются общие критерии оценивания. При необходимости, время подготовки может быть увеличено.

Лица с нарушениями опорно-двигательного аппарата не нуждаются в особых формах предоставления учебных материалов. Однако, с учетом состояния здоровья часть занятий может быть реализована дистанционно (при помощи сети «Интернет»). Так, при невозможности посещения лекционного занятия студент может воспользоваться кратким

конспектом лекции. При невозможности посещения практического занятия студент должен предоставить письменный конспект ответов на вопросы, письменно выполненное практическое задание. Доклад также, может быть, предоставлен в письменной форме (в виде реферата), при этом требования к содержанию остаются теми же, а требования к качеству изложения материала (понятность, качество речи, взаимодействие с аудиторией и т. д.) заменяются на соответствующие требования, предъявляемые к письменным работам (качество оформления текста и списка литературы, грамотность, наличие иллюстрационных материалов и т.д.).

Промежуточная аттестация для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата проводится на общих основаниях, при необходимости процедура может быть реализована дистанционно (например, при помощи программы Skype). Для этого по договоренности с преподавателем студент в определенное время выходит на связь для проведения процедуры. В таком случае вопросы и практическое задание выбираются самим преподавателем./

~ The teacher informs students about the system of current and intermediate control of progress in the first lesson, as well as brings to the students information about the results of the current monitoring of progress during classroom sessions.

In order to ensure successful learning, the student must prepare for the lecture, because it is the most important form of organization of the educational process, because:

- ~ introduces new learning material;
- ~ explains the educational items that are difficult to understand;
- ~ sistematizirovat training material;
- ~ orients in the educational process.

Preparation for the lecture is as follows:

- ~ carefully read the material of the previous lecture;
- ~ find out the theme of the upcoming lectures (according to the plan, according to the lecturer);

- ~ read the tutorial material and tutorials;
- ~ try to understand the place of the topic in your professional training;
- ~ write down the possible questions you will ask the lecturer during the lecture.

Preparation for practical training:

- ~ carefully read the course material pertaining to this practical exercise, please read tutorial on tutorial and tutorials;

- ~ write the key terms;
- ~ answer control questions for practical classes, prepare to give a detailed answer to each question;

~ understand which learning elements are unclear to you and try to get an answer to them in advance (before the practice session) during the current teacher consultation;

~ it is possible to prepare individually, in pairs or as a part of small group, the last are effective forms of work;

~ the work program of the discipline in terms of goals, list of knowledge, skills, terms and training issues can be used by you as a guide in the organization of training.

Preparing for the competition with a rating

To offset the assessment must be prepared purposefully, regularly, systematically and from the first days of training in this discipline. Attempts to master the discipline during the examination session, as a rule, do not show very satisfactory results. At the very beginning of the study of the discipline, get acquainted with the following educational and methodical documentation:

- ~ discipline program;
- ~ list of knowledge and skills that the student must possess;

- ~ thematic plans of lectures, seminars;
- ~ control action;
- ~ textbook, textbooks on the subject, as well as electronic resources;
- ~ list of questions to offset the assessment.

After that, you should have a clear idea of the scope and nature of the knowledge and skills in the discipline. Systematic implementation of educational work in lectures and workshops will successfully master the discipline and create a good basis for passing the test with the assessment.

Education of persons with disabilities is carried out taking into account the individual psychophysical characteristics, and for the disabled in accordance with the individual rehabilitation program of the disabled.

For persons with hearing impairment, it is possible to provide information visually (a brief summary of lectures, basic and additional literature), the presence of an assistant is allowed at lectures and practical classes. Assessment of students' knowledge in practical classes is carried out on the basis of written notes, answers to questions, written practical tasks. The report can also be provided in writing (in the form of an abstract), while the requirements for the content remain the same, and the requirements for the quality of presentation of the material (clarity, quality of speech, interaction with the audience, etc.) are replaced by the relevant requirements for written works (quality of text and bibliography, literacy, availability of illustrations, etc.).

Interim certification for persons with hearing impairments is carried out in writing, using General evaluation criteria. If necessary, the preparation time can be increased.

For persons with visual impairment, auditory information may be provided, as well as the use of recording devices in lectures. It is allowed to have an assistant in the classroom, providing students with the necessary technical assistance. Assessment of students' knowledge at seminars is carried out orally (both answers to questions and practical tasks).

Interim certification for persons with visual impairment is conducted orally, the text of the tasks is provided in a form adapted for persons with visual impairment (enlarged font), the evaluation uses General evaluation criteria. If necessary, the preparation time can be increased.

Persons with disorders of the musculoskeletal system do not need special forms of training materials. However, taking into account the state of health, part of the classes can be implemented remotely (using the Internet). Thus, if it is impossible to attend a lecture session, the student can use a brief summary of the lecture. If it is impossible to attend a practical lesson, the student must provide a written summary of the answers to the questions, written practical task. The report can also be provided in writing (in the form of an abstract), while the requirements for the content remain the same, and the requirements for the quality of presentation (clarity, quality of speech, interaction with the audience, etc.) are replaced by the corresponding requirements for written works (quality of text and bibliography, literacy, availability of illustrations, etc.).

Interim certification for persons with disorders of the musculoskeletal system is carried out on a common basis, if necessary, the procedure can be implemented remotely (for example, using Skype). To do this, in agreement with the teacher, the student at a certain time gets in touch for the procedure. In this case, the questions and practical task are chosen by the teacher.

6. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся по дисциплине

6.1. Основная литература.

1. Management, 13th Edition, by Richard L. Daft
2. Адизес И.К. Управляя изменениями. Питер, 2010.
3. Коттер Дж. Ускорение перемен. М.: ЗАО «Олимп-Бизнес», 2014.
4. Родионова Н.В. Методы исследования в менеджменте. Организация исследовательской деятельности. Модуль 1. ЮНИТИ-ДАНА, 2012. <http://www.iprbookshop.ru/12865>
5. Фомичев А.Н. Исследование систем управления (2-е издание). Дашков и К, 2015. <http://www.iprbookshop.ru/24787>
6. Молокова Е.И. Планирование деятельности предприятия. Вузовское образование. 2013. <http://www.iprbookshop.ru/11394>
7. Пирс П Дж., Робинсон Р. Стратегический менеджмент. 12-е изд. – СПб.: Питер, 2013
8. Гассман О. Бизнес-модели: 55 лучших шаблонов / Оливер Шассман, Каролин Франкенбергер, Микаэла Шик; Пер. с англ. – М.: Альпина Паблишер, 2016
9. Каплан Роберт С., Нортон Дейвид П. Стратегические карты. Трансформация нематериальных активов в материальные результаты /Пер. с англ. – М.: ЗАО «Олимп-Бизнес», 2005.
10. Браун М. Сбалансированная система показателей: на маршруте внедрения / М. Браун / Пер. с англ. – М.: «Альпина Бизнес Букс», 2005.
11. Кемпбелл Э., Саммерс Лачс К. Стратегический синергизм. – 2-е изд. – СПб.: «Питер», 2004.
12. Кокинз Г. Управление результативностью: Как преодолеть разрыв между объявленной стратегией и реальными процессами / Г. Кокинз / Пер. с англ. – М.: «Альпина Бизнес Букс», 2007.
13. Мур Д. Стратегия сильной руки // Harvard Business Review. №5 2006. – С. 46–56.
14. Фэй Л., Рэнделл Р. Курс МВА по стратегическому менеджменту / Пер. с англ. – М.: «Альпина Паблишер», 2002.
15. Фляйшер К. Стратегический и конкурентный анализ. Методы и средства конкурентного анализа в бизнесе / К. Фляйшер, Б. Бенсуссан – М.: «БИНОМ. Лаборатория знаний», 2005.
7. Друкер Питер. «Эффективное управление». Электронная книга.
<https://libking.ru/books/sci-/sci-business/73196-piter-druker-effektivnyy-upravlyayushchiy.html>
8. Грабс Уэст Лорейн. «сотрудники на всю жизнь» - М.: Манн ,Иванов и Фербер, 2008
<https://www.libfox.ru/434938-loreyn-grabs-uest-sotrudniki-na-vsyu-zhizn-uroki-loyalnosti-ot-southwest-airlines.html>
9. Кеннеди Дэн «Жестокий менеджмент. Заствьте людей работать на результат». – Деловая литература
<https://audiokniga.info/hard-management.html>
10. Norman Whitby. BEC and BULATS. Cambridge: Business Benchmark Pre-intermediate to Intermediate Preliminary. Personal Study Book
11. Norman Whitby. BULATS Edition - Part 1. Cambridge: Business Benchmark Pre-intermediate to Intermediate Preliminary. Personal Study Book.

6.2. Дополнительная литература

1. Виханский О.С., Наумов А.И. Другой менеджмент: время перемен // Российский журнал менеджмента, 2004, т.2, №3.
2. Гапоненко А.Л., Орлова Т.М. Управление знаниями. Как превратить знания в капитал / А.Л. Гапоненко, Т.М. Орлова. – М.: Эксмо, 2008.
3. Друкер П. Эпоха разрыва. Ориентиры для нашего меняющегося общества. - М., Вильямс, 2007.
4. Каткало В. С. Эволюция теории стратегического управления. СПб, Высшая школа менеджмента, Издат. дом С-Петерб. гос. университета, 2008.
5. Кетс де Врис М. Мистика лидерства: Развитие эмоционального интеллекта. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2007.
6. Киган Р., Лейхи Л. Культура для каждого. Как стать организацией осознанного развития. М., 2017
7. Клейнер Г.Б. Стратегия предприятия. М., Дело, 2008.
8. Кови С., Мерилл Р. Скорость доверия. М.: Альпина паблишерс, 2010.
9. Лалу Ф. Открывая организации будущего. – М., Манн, Иванов и Фербер, 2016.
10. Макаров В.Л., Клейнер Г.Б. Микроэкономика знаний. - М., Экономика, 2007.
11. Нонака И., Такеучи Х. Компания – создатель знания. Зарождение и развитие инноваций в японских фирмах. – М.: ЗАО «Олимп – Бизнес», 2003.
12. Нордстрем К. Бизнес в стиле фанк: Капитал пляшет под дудку таланта. Пер. с англ. Изд. 3-е. М.: Манн, Иванов и Фербер, 2013.
13. Пинк Д. Драйв: Что на самом деле нас мотивирует. – М.: Альпина Паблишер, 2013.
14. Сазерленд Дж. Scrum. Революционный метод управления проектами. – М., Манн, Иванов и Фербер, 2016.
15. Сайдман Д. Отношение определяет результат. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2013.
16. Сенге П., Клейнер А., Робертс Ш., Росс Р., Рот Д., Смит Б. Танец перемен: новые проблемы самообучающейся организации. – М.: ЗАО «Олимп-Бизнес», 2004.
17. Сисодиа Р., Вольф Д.Б., Шет Д. Фирмы, несущие любовь. Компании мирового класса: как им удастся завоевывать сердца людей. – Днепропетровск: Баланс Бизнес Букс, 2011.
18. Фридман Т. Плоский мир: Краткая история XXI века. – М.: АСТ: АСТ Москва: Хранитель, 2007.
19. Хэмел Г. Манифест лидера. Что действительно важно сейчас. – М. М.: Манн, Иванов и Фербер, «Эксмо», 2013.
20. Хэмел Г. Будущее менеджмента. – М.: BestBusinessBooks, 2013.
21. Шваб К. Четвертая промышленная революция. М., Эксмо, 2016.
22. Юданов А.Ю. Конкуренция: теория и практика. Учебно-практическое пособие. ГномПресс, М.: 2001
23. Дейнека А.В. Управление человеческими ресурсами: учебник/ Дейнека А.В., Беспалько В.А. М.: Дашков и К, 2014. <http://www.iprbookshop.ru/24835>
24. Czarniawska Barbara, Söderberg Torsten and Ragnar. A Research Agenda for Management and Organization Studies. Elgar Research Agendas. 2017.
25. Koskela Lauri (2017) Why is management research irrelevant?, Construction Management and Economics, 35:1-2, 4-23
26. Scandura Terri A., Williams Ethlyn. Research Methodology in Management. The Academy of Management Journal 43(6):1248-1264 · January 2000.
27. Van Raan, A., van Leeuwen, T., Visser, M., van Eck, N., Waltman, L., 2011. Rivals for the crown: Reply to Opthof and Leydesdorff. Journal of Informetrics 4, 431-435.

6.3. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы

1. Малюк, В.И. Менеджмент: деловые ситуации, практ. задания, курсовое проектирование: практикум / Малюк В.И. – 2-е изд., перераб. – М: Кнорус, 2016. – 316 с. 2.

6.4. Нормативные правовые документы

Не используются.

6.5. Интернет-ресурсы

1. <http://www.politech.ru/> - Энциклопедия массовых психотехнологий
2. <http://www.vto.ru>
3. <http://www.gks.ru>

6.6. Иные источники

1. [arXiv.org e-Print archive](http://arxiv.org). Проект Корнелльского университета (США). Архив статей по математике, физике, компьютерным наукам, статистике, финансам. Поиск по тематическим разделам. Язык английский.

2. [CogPrints](http://cogprints.org). Архив материалов по философии, психологии, искусственному интеллекту, компьютерным наукам, математике. Поиск по тематическим разделам. Язык английский.

3. [Department of Economics & Business](http://eprints.upf.edu). Репозиторий факультета экономики и бизнеса университета Pompeu Fabra (Испания). Около 800 working papers. Раздел: Исследования, рабочие документы. Язык испанский, английский.

4. [DOAJ](http://doaj.org). (Directory of Open Access Journals). Научные журналы с полным текстом статей по химии, физике, математике, экономике и бизнесу, философии, праву, технике и технологиям. По экономике и бизнесу представлено 337 журналов. Язык английский, французский, немецкий.

5. [EBSLG](http://ebsl.org). Проект библиотек европейских университетов и бизнес-школ. Рабочие документы по экономике и бизнесу. Часть в свободном доступе.

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

Специальные помещения представляют собой учебные аудитории для проведения занятий лекционного типа, практических занятий, курсового проектирования (выполнения курсовых работ), групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, а также помещения для самостоятельной работы и помещения для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования. Специальные помещения укомплектованы специализированной мебелью и техническими средствами обучения, служащими для представления учебной информации большой аудитории.

Для проведения занятий лекционного типа предлагаются наборы демонстрационного оборудования и учебно-наглядных пособий, обеспечивающие тематические иллюстрации, соответствующие рабочим учебным программам дисциплин.

Помещения для самостоятельной работы обучающихся оснащены компьютерной техникой с возможностью подключения к сети "Интернет" и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду организации.

Академия проводит постоянную работу по созданию и системному улучшению

условий получения образования людьми с ограниченными возможностями здоровья. В настоящее время здания и территории Академии оснащены лифтами для перевозки инвалидов в колясках, порядка 80% аудиторий и компьютерных классов имеют двери, соответствующие требованиям нормативов, оборудованы пандусы при входе в здания, а также внутри учебных корпусов и общежития, имеются специальные туалеты.

Каждый обучающийся в течение всего периода обучения обеспечен индивидуальным неограниченным доступом к нескольким электронно-библиотечным системам (электронным библиотекам) и к электронной информационно-образовательной среде организации. Электронно-библиотечная система (электронная библиотека) и электронная информационно-образовательная среда обеспечивают возможность доступа обучающегося из любой точки, в которой имеется доступ к информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», как на территории организации, так и вне ее.

Академия обеспечена необходимым комплектом лицензионного программного обеспечения.

Обучающимся обеспечен доступ (удаленный доступ), в том числе в случае применения электронного обучения, дистанционных образовательных технологий, к современным профессиональным базам данных и информационным справочным системам.

Обучающиеся из числа лиц с ограниченными возможностями здоровья обеспечены печатными и (или) электронными образовательными ресурсами в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья.

Организован доступ к следующим электронным ресурсам:

[Bloomberg](#)

[EBSCO Publishing](#)

[eLIBRARY.RU](#)

[Emerging Markets Information Service](#)

[Google Scholar \(Google Академия\)](#)

[IMF eLibrary](#)

[JSTOR](#)

[New Palgrave Dictionary of Economics – Электронный словарь.](#)

[OECD iLibrary](#)

[Oxford Handbooks Online](#)

[Polpred.com Обзор СМИ](#)

[Science Direct - Журналы издательства Elsevier по экономике и эконометрике, бизнесу и финансам, социальным наукам и психологии, математике и информатике;](#)

[SCOPUS](#)

[Web of Science](#)

[Wiley Online Library](#)

[World Bank Elibrary](#)

[Архивы научных журналов NEICON](#)

[Интернет-сервис «Антиплагиат»](#)

[Система Профессионального Анализа Рынков и Компаний «СПАРК»](#)

[ЭБС Издательства "Лань"](#)

[ЭБС Юрайт](#)

[Электронная библиотека Издательского дома «Гребенников»](#)