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

Институт Права и Национальной Безопасности

Кафедра экономической безопасности

УТВЕРЖДЕНА
решением кафедры экономической безопасности
Протокол от «28» января 2020 г. № 4

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

К.М.08.04 Управление организацией (предприятием)
(индекс, наименование дисциплины, в соответствии с учебным планом)

38.05.01 Экономическая безопасность
(код, наименование направления подготовки)

Экономико-правовое обеспечение экономической безопасности
(направленность (профиль))

Экономист
(квалификация)

Очная
(форма(ы) обучения)

Год набора - 2020

Москва, 2020 г.

Автор(ы)–составитель(и):
Доцент кафедры экономической безопасности, к.э.н., доцент Грибов П.Г.
Заведующий кафедрой экономической безопасности, д.э.н., профессор Ломакин А.Л.

СОДЕРЖАНИЕ

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы
2. Объем дисциплины в зачетных единицах с указанием количества академических и астрономических часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем (по видам учебных занятий) и на самостоятельную работу обучающихся и место дисциплины в структуре образовательной программы
3. Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам) с указанием отведенного на них количества академических и астрономических часов, видов учебных занятий 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. Основная и дополнительная учебная литература, необходимая для освоения дисциплины, ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", включая перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине
7. Материально-техническая база, информационные технологии, используемые при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем (при необходимости

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

1.1. Дисциплина К.М.08.04 Управление организацией (предприятием) обеспечивает овладение следующими компетенциями с учетом этапа:

Код компетенции	Наименование компетенции	Код этапа освоения компетенции	Наименование этапа освоения компетенции
ПК-5	способностью осуществлять планово-отчетную работу организации, разработку проектных решений, разделов текущих и перспективных планов экономического развития организации, бизнес-планов, смет, учетно-отчетной документации, нормативов затрат и соответствующих предложений по реализации разработанных проектов, планов, программ	ПК-5.3	способностью осуществлять составление бизнес-планов, смет, учетно-отчетной документации, нормативов затрат
ОПК ОС-5	Способность применять нормативно-правовые акты, обеспечивающие функционирование отраслей экономики	ОПК ОС-5.4	Способность применять нормативно-правовые акты в целях организации аналитической деятельности на предприятии

Примечание:

Таблица заполняется в соответствии с Приложением 1 («паспорта компетенций») и Приложением 2 (схема освоения компетенций).

В результате освоения дисциплины у студентов должны быть сформированы:

ОТФ/ТФ[1] *(при наличии профстандарта)*/трудовые /профессиональные действия	Код этапа освоения компетенции	Результаты обучения
		на уровне знаний: - основных закономерностей и

1 Столбец вводится только для ПК, при необходимости для ОПК, СПК, ДПК и только для ОП ВО, реализуемых на основе ОС.

		методов экономической науки; - профессиональных задач и области профессиональной деятельности;
		на уровне умений: - использовать основные закономерности экономической науки в профессиональной деятельности; - использовать основные методы экономической науки в практической деятельности;
		на уровне навыков: - проведения самостоятельного анализа проблемных ситуаций в профессиональной сфере; - использования методов и закономерностей экономической науки для подготовки и обоснования решений в профессиональной области деятельности;

ОТФ/ТФ[2] *(при наличии профстандарта)*/трудовые / профессиональные действия	Код этапа освоения компетенции	Результаты обучения
Мониторинг действий (корректирующих мер) руководителей организации, предпринимаемых по результатам внутренней аудиторской проверки	ПК-5.3	на уровне знаний: - основных закономерностей и методов экономической науки; - профессиональных задач и области профессиональной деятельности;
		на уровне умений: - использовать основные закономерности экономической науки в профессиональной деятельности; - использовать основные методы экономической науки в практической деятельности;
		на уровне навыков: - проведения самостоятельного анализа проблемных ситуаций в профессиональной сфере; - использования методов и закономерностей экономической науки для подготовки и обоснования решений в профессиональной области деятельности;
	ОПК ОС-5.4	на уровне знаний: - основные нормативно-правовые акты в сфере экономики; - нормативно-правовые акты в целях организации аналитической деятельности на предприятии; - методы организации аналитической

2 Столбец вводится только для ПК, при необходимости для ОПК, СПК, ДПК и только для ОП ВО, реализуемых на основе ОС.

		деятельности на предприятии
		на уровне умений: - применять основные нормативно-правовые акты в сфере экономики; - применять нормативно-правовые акты в целях организации аналитической деятельности на предприятии; - организовывать аналитическую деятельность на предприятии;
		на уровне навыков: - владеет методами реализации нормативно-правовой базы в сфере экономики; - владеет методами реализации нормативно-правовой базы в сфере аналитическими методами - способностью организовывать аналитическую работу на предприятии;

Заполняются только те результаты обучения, которые планируется сформировать в рамках дисциплины. Отдельные уровни могут не указываться.

2. Объем дисциплины в зачетных единицах с указанием количества академических или астрономических часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем (по видам учебных занятий) и на самостоятельную работу обучающихся и место дисциплины в структуре образовательной программы

Объем дисциплины

Общая трудоемкость дисциплины составляет 3 з.е. (108 а.ч.). Количество академических часов, выделенных на контактную работу с преподавателем (по видам учебных занятий) и на самостоятельную работу обучающихся: очная форма обучения: лекции – 32 а.ч., практические занятия – 32 а.ч., самостоятельная работа – 44 ч.

Место дисциплины в структуре ОП ВО

Дисциплина «Управление организацией (предприятием)» (К.М.08.04) в соответствии с учебным планом осваивается в 6-м семестре на 3-ем курсе очной формы обучения.

Дисциплина «Управление организацией (предприятием)» является предшествующей для последующих, осваиваемых в дальнейшем дисциплин: Управление организацией (предприятием), Информационные системы в экономике, Контроль и ревизия, Аудит, Деньги, кредит, банки, Рынок ценных бумаг.

Форма промежуточной аттестации в соответствии с учебным планом: 6 семестр - зачет.

3. Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам) с указанием отведенного на них количества академических или астрономических часов и видов учебных занятий и структура дисциплины

Структура дисциплины

Таблица 1.

№ п/п	Наименование тем	Объем дисциплины, час.						Форма текущего контроля успеваемости[1], промежуточной аттестации
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий				СР	
			Л/ЭО, ДОТ	ЛР/ЭО, ДТО	ПЗ/ЭО, ДОТ	КСР		
Очная форма обучения								
Тема 1	Управление организацией: сущность, особенности, история	12	4		4		4	О, Д, Т
Тема 2	Организация и ее формы	6	2		2		2	О, Т
Тема 3	Человек и организация	8	2		2		4	О, Т
Тема 4	Управление организацией. Разделение и кооперация труда	6	2		2		2	О, К, Т
Тема 5	Коммуникации в организации	6	2		2		2	О, Т
Тема 6	Международные модели управления	6	2		2		2	О, Д, Т
Тема 7	Принятие решений в управлении организацией	6	2		2		2	О, Т
Тема 8	Оперативное и стратегическое управление организацией	6	2		2		2	О, Т
Тема 9	Управление персоналом организации	6	2		2		2	О, Т
Тема 10	Управление маркетингом организации	8	2		2		4	О, К, Т
Тема 11	Управление финансами организации	6	2		2		2	О, Т
Тема 12	Управление инновационными процессами в организации	8	2		2		4	О, Д, Т
Тема 13	Организационная культура	8	2		2		4	О, Д, Т
Тема 14	Организационные изменения в организации	8	2		2		4	О, Т
Тема 15	Контроллинг и аудит в организации. Оценка эффективности организации	8	2		2		4	О, Т
Промежуточная аттестация								Зачет
Игото:		**108**	**32**		**32**		**44**	

Содержание дисциплины

Тема 1. Управление организацией: сущность, особенности, история

Цель и задачи курса. Три подхода к управлению (процессный, системный и ситуационный). Внешняя среда, определяющая деятельность организаций. Внутренние факторы деятельности организаций. Основные параметры, характеризующие состояние и развитие внешней среды. Условия и факторы возникновения и развития управления. Ф. Тейлор и др. - основатели научного управления. А. Файоль и др. представители классической школы управления. Общие и специальные функции управления как вида деятельности. Хотторнский эксперимент, ориентация управления на человека. Системный подход к управлению.

Тема 2. Организация и ее формы

Организационная структура: связи понятий и тенденции. Элементы, связи и уровни структуры управления. Принципы построения структур управления. Виды структур управления. Выбор структуры предприятия. Бюрократическая (механистическая) организационная структура. Функциональная организационная структура и ее разновидности (продуктовая структура; структура, ориентированная на потребителя и региональная организационная структура). Организационные структуры предприятий, действующих на международных рынках. Адаптивные (органические) структуры (проектная и матричная структуры). Организация конгломератного типа. Достоинства и недостатки бюрократических и адаптивных структур.

Тема 3. Человек и организация

Ролевой аспект взаимодействия человека и организации. Основы ролевого поведения. Ролевой конфликт. Личностный аспект взаимодействия человека и организационного окружения. Восприятие человеком окружения. Критериальная основа поведения. Характеристика индивидуальности человека.

Личность и управление. Поведение работников в организации. Виды организационного поведения. Человек и его окружение. Рабочая группа: понятие, признаки, виды. Психологические характеристики коллектива. Потребности и их разновидности. Интересы. Мотивы: сущность и классификации. Мотивационная система и её структура. Мотивационный механизм и его элементы. Принципы построения мотивационного механизма. Принципы мотивированности. Стимулирование: сущность и функции. Стратегии мотивации. Экономические стимулы. Неэкономические способы стимулирования.

Тема 4. Управление организацией. Разделение и кооперация труда

Разделение труда в организациях и его виды. Основные направления совершенствования разделения труда. Уровни управления. Кооперация труда и ее формы. Функции и типы руководителей. Особенности труда руководителей, принципы рационального распределения времени руководителей. Руководитель и лидер. Концепция лидерства. Подчинённые. Разновидности подчинённых. Права и обязанности подчинённых. Делегирование полномочий. Способы воздействия на подчинённых. Модели взаимодействия руководителей, подчинённых и коллег.

Тема 5. Коммуникации в организации

Организационные и межличностные коммуникации. Решение проблем и принятие решений. Групповая и межгрупповая динамика. Группы в организации. Стадии развития группы. Командная и групповая работа. Межгрупповая динамика. Управление конфликтом. Понятие организационного конфликта. Типы организационных конфликтов. Уровни конфликта в организации и пути их разрешения.

Тема 6. Международные модели управления

Основные виды международных моделей управления. Американская система менеджмента. Корпоративное управление. Европейская система менеджмента. Особенности североевропейского и южноевропейского управления. Социально ориентированное управление. Особенности арабского управления. Основные виды договоров в системе арабского менеджмента. Особенности российского менеджмента.

Тема 7. Принятие решений в управлении организацией

Сущность и виды управленческих решений, их роль в процессах управления. Типовой процесс выработки и реализации управленческого решения. Альтернативная основа принятия управленческих решений. Учет регулируемых и нерегулируемых фактов. Критериальная оценка решений. Методы обоснования и выбора оптимальных управленческих решений. Использование экспертных систем, экономико-математических методов и моделей при подготовке управленческих решений. Коллективные методы подготовки решений. Порядок подготовки и проведения деловых совещаний. Реализация и контроль исполнения решений.

Тема 8. Оперативное и стратегическое управление организацией

Стратегическое планирование. Сущность, функции и выгоды стратегического планирования. Формирование стратегии. Миссия. Цели организации. Ценностные ориентации. Характеристики целей. Управление по целям. Самоорганизующиеся процессы. Согласованные и несогласованные стратегии. Стратегические альтернативы. Проведение стратегии (рациональный, институциональный и политический подходы). Основные принципы экономической самостоятельности. Риски, управление рисками. Антикризисное управление. Оперативное управление.

Тема 9. Управление персоналом организации

Эффективное управление человеческими ресурсами организации. Кадровая политика. Различные организационные структуры служб персонала. Метод компетенций. Планирование трудовых ресурсов. Должностные обязанности, должностные инструкции. Положения о подразделениях. Внешние и внутренние источники набора персонала, их преимущества и недостатки. Технологии подбора, отбора, аттестации (оценки), мотивации, развития карьеры и т. п. персонала. Практические методики тестирования кандидатов при приеме на работу, техника проведения интервью. Вопросы адаптации персонала, обучения, повышения квалификации. Развитие корпоративной культуры. Проблемы кадрового документооборота. Особенности оплаты труда на предприятиях различных организационно-правовых форм.

Тема 10. Управление маркетингом организации

Понятийный аппарат маркетинга: нужды, потребности, запросы, товар, обмен, сделка, рынок. Управление маркетингом. Концепции управления маркетингом. Цели системы маркетинга. Процесс управления маркетингом. Организационная структура службы маркетинга на предприятии. Система маркетингового контроля.

Основные виды маркетинговых коммуникаций. Реклама как вид маркетинговых коммуникаций. Основные виды и решения в рекламе. Рекламное обращения. Стимулирование сбыта как вид маркетинговых коммуникаций. Основные средства стимулирования сбыта. Связи с общественностью как вид маркетинговых коммуникаций.

Тема 11. Управление финансами организации

Экспресс-диагностика (общий анализ, финансовый анализ). Анализ финансовых показателей, движения денежных средств, ликвидности, финансовой устойчивости и эффективности деятельности. Оценка финансовой деятельности (рентабельность продаж и оборачиваемость чистых активов, рентабельность чистых активов и финансовый рычаг,

рентабельность собственного капитала, коэффициент реинвестирования, экономический рост предприятия, средневзвешенная стоимость капитала). Понятие цены, механизм ценообразования. Прибыль, ее виды, методы расчета. Управление издержками предприятия. Понятие себестоимости продукции. Анализ структуры затрат. Точка безубыточности. Налогообложение. Планирование деятельности. Бюджетирование. Управление бюджетированием на предприятии.

Тема 12. Управление инновационными процессами в организации

Понятие инновации и инновационного процесса. Управление инновационным процессом. Классификация инноваций. Инновационная деятельность как объект инвестирования. Венчурный инновационный бизнес. Проектное управление инновационной деятельностью.

Тема 13. Организационная культура

Концепции организационной культуры. Причины интереса к культуре организации. Отношения организационной культуры. Развитие организационной культуры. Формирование, поддержание, изменение организационной культуры. Культура и организационная эффективность.

Тема 14. Организационные изменения

Причины и цели планируемых организационных изменений. Организационный диагноз и определение готовности к организационным изменениям. Модели организационных изменений. Сопротивление организационным изменениям. Методы проведения организационных изменений.

Тема 15. Контроллинг и аудит в организации

Система внутреннего контроля в организации. Цели руководства предприятия при организации системы внутреннего контроля (СВК). Развитие и совершенствование организационных систем. Составные части контроллинга. Предварительный, текущий и заключительный контроллинг. Понятие аудита. Отрасли и подотрасли аудита. Функциональный, комплексный и системный аудит. проведения организационного аудита. Сущность и принципы анализа системы управления. Методы анализа систем управления. Системы оценки эффективности. Основные подходы к оценке эффективности.

4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся и фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине

4.1. Формы и методы текущего контроля успеваемости обучающихся и промежуточной аттестации.

В ходе реализации дисциплины К.М.08.04 Управление организацией (предприятием) используются следующие методы текущего контроля успеваемости обучающихся:

При проведении занятий лекционного типа: опрос
При проведении занятий семинарского типа: опрос, доклад, кейс.
При контроле результатов самостоятельной работы: тестирование

4.1.1. Промежуточная аттестация проводится в форме зачета с применением следующих методов (средств):

Зачет рекомендуется проводится с применением следующих методов (средств**):** компьютерное тестирование.

Знания обучающегося на зачете оцениваются как «зачтено» или «не зачтено» с возможностью последующего конвертирования в систему ESTC и БРС[3].

4.2. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся.

Вопросы для проведения опроса по темам:

Тема 1. Управление организацией: сущность, особенности, история

Лекция 1. Экономическая политика руководителя предприятия. Три подхода к управлению (процессный, системный и ситуационный). Внешняя среда, определяющая деятельность организаций. Внешние факторы макросреды и микросреды. Внутренние факторы деятельности организаций.

Лекция 2. Условия и факторы возникновения и развития управления. Ф. Тейлор и др. - основатели научного управления. А. Файоль и др. представители классической школы управления. Общие и специальные функции управления как вида деятельности. Хотторнские эксперименты, ориентация управления на человека. Системный подход к управлению.

Семинар 1. Анализ внешней среды. Анализ интенсивности конкуренции. Модель Фишбейна. SWOT-анализ - методика проведения, правила построения матрицы.

Семинар 2. Влияние школы научного управления на эволюцию управленческой мысли в России. Отличительные черты идей А.Файоля. Современные управленческие школы.

Тема 2. Организация и ее формы

Лекция. Организационная структура: связи понятий и тенденции. Элементы, связи и уровни структуры управления. Принципы построения структур управления. Виды структур управления. Выбор структуры предприятия.

Семинар. Организационное проектирование: элементы, связи, полномочия. Сетевые организации: особенности построения, оценка эффективности.

Тема 3. Человек и организация

Лекция 1. Ролевой аспект взаимодействия человека и организации. Основы ролевого поведения. Ролевой конфликт. Личностный аспект взаимодействия человека и организационного окружения. Восприятие человеком окружения. Критериальная основа поведения. Характеристика индивидуальности человека.

Лекция 2. Человеческий потенциал. Поведение работников в организации. Виды организационного поведения. Человек и его окружение. Рабочая группа: понятие, признаки, виды. Психологические характеристики коллектива. Потребности и их разновидности.

Семинар 1. Типы поведения человека в организации. Корпоративные и индивидуалистические организации.

Семинар 2. Основные виды потребностей работников в организации. Положение о премировании: сущность, этапы разработки.

Тема 4. Управление организацией. Разделение и кооперация труда

Лекция. Разделение труда в организациях и его виды. Основные направления совершенствования разделения труда. Уровни управления. Кооперация труда и ее формы. Функции и типы руководителей.

Семинар. Управленческая решетка Р. Блейка и Дж. Моутон. Специальные и современные стили управления.

Тема 5. Коммуникации в организации

---

3 При условии, если балльно-рейтинговой система (БРС) внедрена в учебный процесс структурным подразделением/филиалом Академии

Лекция. Организационные и межличностные коммуникации. Решение проблем и принятие решений. Групповая и межгрупповая динамика. Группы в организации. Стадии развития группы. Командная и групповая работа.

Семинар. Формальные и неформальные группы. Внутриорганизационные коммуникации. Деловые коммуникации. Деловое общение.

Тема 6. Международные модели управления

Лекция. Основные виды международных моделей управления. Американская система менеджмента. Корпоративное управление. Европейская система менеджмента. Особенности североевропейского и южноевропейского управления.

Семинар. Особенности современного европейского и американского управления. Отличительные черты азиатских стилей управления. Особенности корпоративного управления в арабских странах.

Тема 7. Принятие решений в управлении организацией

Лекция. Сущность и виды управленческих решений, их роль в процессах управления. Типовой процесс выработки и реализации управленческого решения. Альтернативная основа принятия управленческих решений. Учет регулируемых и нерегулируемых фактов. Критериальная оценка решений.

Семинар. Методы принятия управленческих решений. Особенности принятия управленческих решений в различных областях экономики.

Тема 8. Оперативное и стратегическое управление организацией

Лекция. Стратегическое планирование. Сущность, функции и выгоды стратегического планирования. Формирование стратегии. Миссия. Цели организации. Ценностные ориентации. Характеристики целей. Управление по целям.

Семинар. Стратегия, миссия и цели организации. Матрица «Мисссия, ключевые компетенции». Управление подразделениями.

Тема 9. Управление персоналом организации

Лекция. Эффективное управление человеческими ресурсами организации. Кадровая политика. Различные организационные структуры служб персонала. Метод компетенций. Планирование трудовых ресурсов. Должностные обязанности, должностные инструкции. Положения о подразделениях.

Семинар. Особенности управления персоналом в России. Ключевые показатели эффективности (КПЭ, KPI): особенности разработки и применения в организации.

Тема 10. Управление маркетингом организации

Лекция 1. Понятийный аппарат маркетинга: нужды, потребности, запросы, товар, обмен, сделка, рынок. Концепции управления маркетингом. Цели системы маркетинга.

Лекция 2. Основные виды маркетинговых коммуникаций. Реклама как вид маркетинговых коммуникаций. Основные виды и решения в рекламе. Рекламное обращения. Стимулирование сбыта как вид маркетинговых коммуникаций. Основные средства стимулирования сбыта. Связи с общественностью как вид маркетинговых коммуникаций.

Семинар 1. Формирование ассортимента продукции. ABC-анализ. Брендинг. Товарная стратегия организации.

Семинар 2. Реклама и связи с общественностью в организации. Разработка PR-стратегии компании.

Тема 11. Управление финансами организации

Лекция. Экспресс-диагностика (общий анализ, финансовый анализ). Анализ финансовых показателей, движения денежных средств, ликвидности, финансовой устойчивости и эффективности деятельности. Оценка финансовой деятельности (рентабельность продаж и оборачиваемость чистых активов, рентабельность чистых активов и финансовый рычаг, рентабельность собственного капитала, коэффициент реинвестирования, экономический рост предприятия, средневзвешенная стоимость капитала).

Семинар. Оценка кредитоспособности организации. Экономическая добавленная стоимость (EVA).

Тема 12. Управление инновационными процессами в организации

Лекция. Понятие инновации и инновационного процесса. Управление инновационным процессом. Классификация инноваций. Инновационная деятельность как объект инвестирования. Венчурный инновационный бизнес. Проектное управление инновационной деятельностью.

Семинар. Гудвилл и деловая репутация организации. Бенчмаркинг. Основные приемы инновационного менеджмента.

Тема 13. Организационная культура

Лекция. Концепции организационной культуры. Причины интереса к культуре организации. Отношения организационной культуры. Развитие организационной культуры. Формирование, поддержание, изменение организационной культуры. Культура и организационная эффективность.

Семинар. Виды корпоративных культур по Д. Зонненфельду. Уровни корпоративной культуры по Э. Шейну. Особенности современных российских корпоративных культур.

Тема 14. Организационные изменения

Лекция. Причины и цели планируемых организационных изменений. Организационный диагноз и определение готовности к организационным изменениям. Модели организационных изменений. Сопротивление организационным изменениям.

Семинар. Методы проведения организационных изменений. Формирование новой организационной структуры предприятия и этапы ее внедрения.

Тема 15. Контроллинг и аудит в организации

Лекция. Система внутреннего контроля в организации. Цели руководства предприятия при организации системы внутреннего контроля (СВК). Развитие и совершенствование организационных систем. Составные части контроллинга. Предварительный, текущий и заключительный контроллинг. Понятие аудита. Отрасли и подотрасли аудита.

Семинар. Функциональный, комплексный и системный аудит. проведения организационного аудита. Сущность и принципы анализа системы управления. Методы анализа систем управления. Системы оценки эффективности. Основные подходы к оценке эффективности.

Тестовые задания

Тема 1. Управление организацией: сущность, особенности, история

1. Управленческая деятельность и процессы, связанные с разработкой концепции и стратегии развития организации, постановкой ее целей, планированием, организационной деятельностью, распорядительством и.т.д. - это:

А) общее управление;

Б) отраслевое управление;

В) теория управления.

2. Какие виды воздействия выделяют в рамках внешней среды организации?
А) законодательное;
Б) общественное;
Б) прямое;
В) косвенное.

3. Совокупность людей или групп, объединенных для достижения какой-либо цели, решения задачи на основе определенных правил и процедур, разделения труда и обязанностей – это:
А) организация;
Б) подразделение;
В) объединение;
Г) группа.

4. Основные составляющие внутренней среды организации – это:
А) персонал;
Б) структура;
В) ресурсы;
Г) культура;
В) финансы.

5. Совокупность переменных, не являющихся сферой непосредственного воздействия со стороны ее менеджеров – это:
А) внутренняя среда организации;
Б) внешняя среда организации;
В) среда косвенного влияния.

Тема 2. Организация и ее формы

1. Упорядоченная совокупность связей между звеньями и работниками, занятыми решением управленческих задач организации – это:
А) подразделение организации;
Б) структура управления;
В) организационная культура

2. Обязанность выполнять задачи и отвечать за их решения – это:
А) власть;
Б) полномочия;
В) ответственность;
Г) право.

3. Какой вид связи между элементами организации носит характер согласования и является как правило одноуровневым?
А) горизонтальная;
Б) вертикальная;
В) функциональная.

4. Право влиять на поведение других людей и заставлять из действовать в определенном направлении – это:
А) власть;
Б) полномочия;

В) ответственность;
Г) право.

5. Ограниченное право использовать ресурсы организации и направлять усилия подчиненных на выполнение определенных задач – это:
А) власть;
Б) полномочия;
В) ответственность;
Г) право.

Тема 3. Человек и организация

1. Восприятие воздействий человеком, их оценка, осознанное или неосознанное принятие решений об ответных действиях - это:
А) реакция;
Б) действие;
В) поведение.

2. Ситуация, в которой индивид, имеющий определенный статус, сталкивается с несовместимыми ожиданиями - это:
А) адаптация;
Б) ролевой конфликт;
В) социализация.

3. Возможность включения человека в организационное окружение - это:
А) восприятие;
Б) социализация;
В) адаптация.

4. Процесс получения информации из окружения и ее обработка в целях осмысления происходящего - это:
А) восприятие;
Б) социализация;
В) адаптация.

5. Психологическая причина, побуждающая людей к активным действиям, направленным на ее удовлетворение - это:
А) потребность;
Б) мотив;
В) требование.

Тема 4. Управление организацией. Разделение и кооперация труда

1. Какие категории работников выделяют согласно критериям технологического разделения труда:
А) руководители;
Б) специалисты;
В) служащие;
Г) рабочие;
Д) инженерно-технический персонал.

2. Общая функция управления, обеспечивающая достижение согласованности в работе всех звеньев организации путем установления рациональных связей между ними - это:

А) кооперация;

Б) координация;

В) группа.

3. Система методов, приемов и форм деятельности всех управленческих работников в связи с осуществлением их функций - это:

А) мотивационный механизм;

Б) стиль руководства;

В) должностные обязанности.

4. Назовите основные стили руководства:

А) технократический;

Б) гуманистический;

В) авторитарный;

Г) демократический;

Д) либеральный;

Тема 5. Коммуникации в организации

1. Любое вмешательство в процесс коммуникации на любом из его участков, искажающее смысл послания - это:

А) интерпретация;

Б) шум;

В) кодирование.

Г) восприятие.

2. Соединение определенным образом участвующих в коммуникационном процессе сторон с помощью информационных потоков - это:

А) коммуникационная сеть;

Б) вербальная коммуникация;

В) невербальная коммуникация.

3. Способ, с помощью которого индивид предпочитает строить коммуникационное взаимодействие с другими - это:

А) коммуникационная сеть;

Б) коммуникационный стиль;

В) должностные обязанности.

4. Назовите основные типы коммуникационных сетей:

А) «Призма»;

Б) «Треугольник»;

В) «Круг»;

Г) «Колесо»;

Д) «Цепь».

Тема 6. Международные модели управления

1. Группы международных моделей управления подразделяются на следующие виды:

А) индивидуалистические;

Б) клановые;

В) групповые;
Г) смешанные;
Д) множественные.

2. Какая модель менеджмента основывается на философии «мы все - одна семья»?
А) Американская;
Б) Европейская;
В) Японская;
Г) Арабская.

3. Предпосылкой какой модели управления является развитое клановое деление общества?
А) Арабской;
Б) Японской;
В) Европейской;
Г) Американская.

4. Как называется управление на стыке национальных, деловых и корпоративных культур?
А) интернациональное;
Б) кросс-культурное;
В) деловое.

Тема 7. Принятие решений в управлении организацией

1. Творческое и волевое воздействие субъекта управления, основанное на знании объективных законов функционирования управляемой системы и анализе управленческой информации о ее состоянии, направленное на достижение поставленных целей - это:
А) мотивация;
Б) управленческое решение;
В) стратегическое планирование.

2. Начальным этапом разработки управленческого решения является:
А) разработка вариантов и альтернатив решения;
Б) определение причин возникновения проблемы;
В) осознание симптомов наличия проблемы;
Г) определение цели решения.

3. К методам разработки управленческих решений относят:
А) математические;
Б) аналитические;
В) формальные;
Г) эвристические
Д) экспертные.

4. Какой показатель определяется процентным соотношением собственных расходов фирм на НИОКР к сумме продаж изделий?
А) наукоемкость продукции;
Б) фондовооруженность;
В) фондоотдача;
Г) норма расхода.

Тема 8. Оперативное и стратегическое управление организацией

1. Какой подход в рамках теории принятия решений предполагает заключается в процессе выбора одного из решений в целях определения рационального зерна, характерного для всякого разумного выбора?

А) прескриптивный;
Б) нормативный;
В) дескриптивный;
Г) функциональный;
Д) мотивировочный.

2. Какой подход в рамках теории принятия решений предписывает, как должен поступать обычный человек, желающий напряженно и систематизировано обдумывать все аспекты своей задачи?

А) прескриптивный;
Б) нормативный;
В) дескриптивный;
Г) функциональный;
Д) мотивировочный.

3. Какой подход в рамках теории принятия решений предполагает разработку «идеализированной теории»?

А) прескриптивный;
Б) нормативный;
В) дескриптивный;
Г) функциональный;
Д) мотивировочный.

4. Кто является автором концепции управления по слабым и сильным сигналам?

А) Мескон М.
Б) Портер М.
В) Ансофф И.

Тема 9. Управление персоналом организации

1. К основным принципам подбора персонала относят:

А) плановость;
Б) альтернативность;
В) активность;
Г) экономичность;
Д) актуальность.

2. На каком этапе адаптации персонала, руководитель раскрывает перед новым работником основное содержание его профессиональной деятельности?

А) введение в должность;
Б) введение в подразделение;
В) введение в организацию;
Г) введение в профессию.

3. Сколько человек составляет норма управляемости для руководителя и их заместителей?

А) 15-17
Б) 13-15;
В) 10-12.

4. Какой тип движения кадров подразумевает повышение категории специалиста в пределах одной должности, ротацию кадров?

А) по вертикали;

Б) по горизонтали;

В) смешенный.

Тема 10. Управление маркетингом организации

1. Вид человеческой деятельности по удовлетворению спроса на материальные и нематериальные, социальные ценности посредством взаимовыгодного обмена - это:

А) производство;

Б) маркетинг;

В) управление.

2. Какая концепция исходит из того, что потребители благосклонны к продукту с наилучшими потребительскими свойствами, поэтому организация должна его непрерывно совершенствовать?

А) производственная;

Б) продуктовая;

В) торговая.

3. Основные составляющие комплекса маркетинга («4Р») - это:

А) товар;

Б) цена;

В) место распределения;

Г) стимулирование;

Д) реклама.

4. К основным видам организации отдела маркетинга на предприятии относят:

А) стимулирующую;

Б) функциональную;

В) географическую;

Г) товарную.

Тема 11. Управление финансами организации

1. Стоимость, созданная на предприятии за определенный период времени, это вклад каждого экономического субъекта в валовой внутренний продукт как результат общественного производства за определенный период времени - это:

А) добавленная стоимость;

Б) экономическая рентабельность активов;

В) брутто-результат эксплуатации инвестиций.

2. К основным функциям финансов предприятия относят:

А) оценочную;

Б) распределительную;

В) обеспечивающую;

Г) контрольную.

3. Для какого типа предприятий основные задачи финансовой службы заключаются в ведении бухгалтерского учета и оптимизации налогов?

А) малого;

Б) среднего;

В) крупного.

4. Показатель эффективности функционирования предприятия, позволяющий сопоставлять результат (эффект) с затратами - это:

А) добавленная стоимость;

Б) брутто-результат эксплуатации инвестиций;

В) нетто-результат эксплуатации инвестиций;

Г) экономическая рентабельность активов.

Тема 12. Управление инновационными процессами в организации

1. К какому типу относятся инновации, представляющие собой более дорогие усовершенствованные продукты для основных потребителей?

А) основные;

Б) подрывные;

В) поддерживающие.

Г) радикальные.

2. К какому типу относятся инновации, представляющие собой более простые, дешевые продукты по меньшей цене для новых потребителей?

А) основные;

Б) подрывные;

В) поддерживающие;

Г) радикальные.

3. Относительно инновационного продукта «непотребители» - это:

А) люди, у которых не хватает средств или навыков для того, чтобы выполнить важные для себя действия удобным и простым способом.

Б) использующие продукт, но недовольны тем, что он лишен некоторых важных свойств.

В) те, кто не хотят платить за дальнейшее усовершенствование продукта, если оно ведет к повышению цены.

4. Что НЕ относится к составляющим теории РПЦ?

А) ресурсы;

Б) процедуры;

В) цена товара;

Г) стратегия сбыта.

Тема 13. Организационная культура

1. Система общих ценностей, правил и норм поведения, принимаемых членами организации - это:

А) организационная культура;

Б) кодекс корпоративной этики;

В) должностная инструкция.

2. Основными видами организационной культуры являются:

А) лидерская;

Б) управленческая;

В) экстерналистская;

Г) интерналистская.

3. В соответствии с взглядом на факторы, влияющие на образование и формирование культуры, можно выделить следующие виды корпоративных культур:

А) лидерская;
Б) управленческая;
В) экстерналистская;
Г) интерналистская.

4. К основным признакам организационной культуры относят:
А) всеобщность;
Б) неформальность;
В) устойчивость;
Г) интернациональность.

Тема 14. Организационные изменения в организации

1. Отклонение от нормы или дисфункция системы управления организации или отдельных процессов, протекающих в ней - это:
А) организационные патологии;
Б) организационные изменения;
В) реструктуризация организации.

2. К симптомам структурных патологий организации относят:
А) стагнация структуры;
Б) размывание целей;
В) низкая мотивация;
Г) запоздалые решения.

3. К симптомам патологии управленческих решений организации относят:
А) низкая мотиваци;
Б) противоречивость гипотез стратегий;
В) размывание целей;
Г) конфликты, развиваемые из противоречий.

4. К симптомам патологии организационного поведения предприятия относят:
А) дублирование организационного порядка со стороны руководства;
Б) конфликты, развиваемые из противоречий;
В) низкая мотивация;
Г) противоречивость гипотез стратегий.

Тема 15. Контроллинг и аудит в организации

1. К симптомам патологии организационного поведения предприятия относят:
А) дублирование организационного порядка со стороны руководства;
Б) конфликты, развиваемые из противоречий;
В) низкая мотивация;
Г) противоречивость гипотез стратегий.

2. К симптомам патологии управленческих решений организации относят:
А) низкая мотиваци;
Б) противоречивость гипотез стратегий;
В) размывание целей;
Г) конфликты, развиваемые из противоречий.

Примерные темы для написания докладов

Тема 1. Управление организацией: сущность, особенности, история

1. Основные школы управления.
2. Основные деятели истории управления и их идеи.
3. Основные деятели истории управления и их идеи.
4. Современный этап развития управленческой науки.
5. Особенности развития российской модели корпоративного управления.

Тема 6. Международные модели управления

1. Особенности японской модели управления.
2. Особенности европейской модели управления.
3. Особенности американской модели управления.
4. Особенности арабской модели управления.
5. Промышленные династии и их роль в формировании национальной модели управления.

Тема 12. Управление инновационными процессами в организации

1. Бенч-маркинг как политика компании
2. Мерджер как вид деятельности;
3. Инжиниринг инноваций, реинжиниринг бизнеса;
4. Формирование бренд стратегии.
5. «Гудвилл» - деловая репутация организации.

Тема 13. Организационная культура

1. Модель В. Сате.
2. Модель Т. Питерса и Р. Уотермана.
3. Модель конкурирующих ценностей Р. Квина и Дж. Рорбаха.
4. Модель Г. Хофстеде.
5. Основные типы корпоративных культур.

Примерное содержание кейс-заданий

Тема 4. Управление организацией. Разделение и кооперация труда

Задание:

1. Прочитайте материал об известном предпринимателе Амасио Ортега. Проанализируйте особенности его бизнеса.

2. Выделите основные элементы разделения и кооперации труда.

Амасио Ортега: одеть весь мир[4].

Амисио Ортега выходе из бедной семьи: отец — железнодорожник, а мать — служанка, денег едва хватало на самое необходимое. Однажды, когда ему было 12 лет, он вместе с матерью пошёл в магазин за продуктами, но уйти пришлось с пустыми руками. Он услышал слова продавца: «Хосефа, мне очень жаль, но я больше не могу продавать тебе товары в долг». Это разозлило Ортегу, он решил, что не хочет, чтобы мать ещё когда-либо услышала что-то подобное. Вскоре он бросил школу и устроился помощником в швейную мастерскую.

И всё же, как утверждает основатель Zara, деньги для него — не самое главное, важнее уметь ставить перед собой цели и делать всё ради их достижения. «Вести бизнес лишь ради денег — это трата времени. Когда ты зарабатываешь столько, сколько мы, очевидно, что больше нам уже вряд ли понадобится. Для меня деньги имеют лишь одно

4 По материалам: *«Феномен Zara» Ковадонги О'Ши, Bloomberg, Forbes.*

значение. Они нужны для достижения целей. А если ты успешен, то полезно помочь тем, кто от нас зависит, чтобы и их жизнь стала лучше», — уверяет Ортега.

«С того времени, как я начал работать, я был одержим одной идеей: почему бы мне не изобрести что-то отличающееся от всего остального на рынке? Я видел ясно, что нужно занять свободное пространство, остававшееся в мире текстильной индустрии», — рассказал Амансио Ортега в интервью бывшему главному редактору испанского журнала Telva Ковадонге О'Ши.

В 1963 году Ортега впервые занялся бизнесом, к нему присоединилась жена, а потом и брат со своей женой. Они организовали производство халатов и ночнушек из хлопка: шили их вручную, создавая модели, похожие на дизайнерские. «То, что хорошо одеваться могли только богатые дамы, всегда казалось мне несправедливым», — говорил Ортега в 2003 году.

Позже представители Zara начали ездить на модные показы по всему миру и срисовывали модели одежды. Компанию Ортеги не раз упрекали в плагиате, но в Zara уверены, что не копируют, а улавливают модные тенденции и используют общие идеи. Так, в 2008 году Zara безуспешно пытался засудить французский производитель обуви Christian Louboutin — люксовый бренд утверждал, что ритейлер нарушил его товарный знак, использовав очень высокие каблуки и красную подошву. Стоимость туфель Zara тогда не превышала $100, а пара Christian Louboutin нередко стоила больше $1000.

Для Амансио Ортеги всегда была важна скорость: скорость производства, скорость доставки и скорость обновления моделей. Ортега установил в Zara правило — модельный ряд в магазинах должен обновляться каждые две недели, а доставка на склады должна осуществляться в течение 48 часов.

Предлагая клиентам разнообразные и небольшие партии, Zara всегда может рассчитывать на то, что всё будет распродано. Если какие-то вещи не пользуются спросом, их быстро заменяют более популярными. В то время как другие магазины одежды клиенты посещают в среднем четыре раза в год, в магазинах Inditex они бывают почти 17 раз в год.

Ортега позволил своим клиентам регулярно обновлять свой гардероб. Ещё в 90-х журналисты писали, что Ортега изменил потребительские привычки людей: «Мы уже начинаем определять Zara-манию в привычках потребителей: приобретать самые модные вещи, чтобы в следующем году избавиться от них с чистым сердцем».

«Если я хочу, чтобы всё продолжало работать, я должен оставаться на своём посту», — уверен Амансио Ортега. Знакомые описывают его как страстного работника, готового проводить на фабрике даже дни рождения. Бизнесмен любит контролировать в своей компании всё — от поиска идей новых моделей до того, как ведут себя продавцы-консультанты в его магазинах.

Ортега покинул пост президента Inditex в 2011 году в возрасте 75 лет, но продолжает регулярно приезжать в штаб-квартиру Inditex, расположенную в родной провинции миллиардера Ла-Корунье. Там он чаще всего располагается за столом вместе с дизайнерами, экспертами по ткани и байерами женской линии одежды Zara. Десять лет назад бизнесмен признался, что, хотя его захватывает весь процесс производства, больше всего ему нравится смотреть на работу своих художников.

Первая Zara открылась в 1975 году в Ла-Корунье, а в 1980-х точки сети были уже по всей Испании. Однако этого было мало для Ортеги — он хотел завоевать все модные столицы. В 1988 году он открыл первый магазин Zara в Португалии, в 1989-м — в Нью-

Йорке, а в 1990-м — в Париже. В России первая Zara появилась в 2003 году. «Даже когда я был никем и у меня практически ничего не было, я мечтал о развитии и росте. Мы никогда не почивали на лаврах и не выбирали лёгких путей. Оптимизм может быть очень негативной эмоцией. Нужно рисковать! Каждый день появляются новые идеи, и у нас нет никаких предустановленных планов. Рост – это механизм выживания. Без роста компания умирает», — уверен Ортега.

К середине 1980-х годов Ортега понял, что одного бренда недостаточно для того, чтобы удовлетворить все категории населения — в Zara одевались в основном женщины среднего класса. В 1991 году он создал молодёжный бренд недорогой повседневной одежды Pull & Bear. После купил долю в Massimo Dutti, одевающей клиентов с уровнем доходов выше среднего (теперь бренд полностью принадлежит ему). В 1998 году появилась Bershka, предлагающая одежду молодым тусовщицам, а в 1999 году Ортега купил своего главного конкурента на подростковом рынке одежды — сеть Stradivarius. Сегодня Inditex — крупнейшая группа компаний на рынке одежды, в которую входит более 6777 магазинов в 88 странах.

Тема 10. Управление маркетингом организации

Задание:

1. Прочитайте материал о компании General Motors. Сделайте выводы об особенностях бизнеса данной компании.
2. Раскройте суть управления брендами и их позиционированием.

General Motors: бренды и их позиционирование

General Motors (GM) - одна из ведущих автомобильных компаний в мире, долгое время занимавшая первое место по объемам продаж. Сегодня она продолжает борьбу за лидерство, конкурируя с японской компанией Toyota и немецкой группой Volkswagen. Одной из сильных сторон компании является ее глубоко диверсифицированный портфель брендов. Именно в результате деятельности компании GM в мире появилось понятие «бейдж-инжиниринг», заключающееся в использовании одних и тех же технологий и их продажа на разных рынках под разными торговыми марками.

Сегодня GM активно использует следующие бренды:

Chevrolet присоединилась к семейству General Motors 3 ноября 1911 года. Таким образом, этот бренд стал одним из самых долгоживущих в компании и сегодня продается по всему миру. Также эта марка имеет свои легендарные модели, к которым можно отнести, например, Corvette, Camaro и Bel Air.

GMC выпускает, в основном, коммерческий автотранспорт. На протяжении более чем вековой истории GMC под этим брендом выпускались автобусы, грузовики и пикапы.

Baojun - доступные автомобили исключительно для китайского рынка. Появление бренда стало результатом партнерства с китайской компанией SAIC Motor.

Wuling - производство автомобилей альянса компаний General Motors, SAIC Motor и Liuzhou Wuling Motors Co Ltd.

Opel - с 1931 году собственность General Motors. Сейчас под маркой Opel выпускаются автомобили General Motors для европейского рынка.

Vauxhall - британский суббренд немецкого автопроизводителя Opel.

Holden - австралийская автомобильная компания, малоизвестная за приделами своей страны. За свою продолжительную историю существования компания Holden выпускала как автомобили, разработанные в США, так и модели собственного производства.

Cadillac - с 1909 году бренд стал собственностью компании General Motors. В семействе брендов General Motors марка Cadillac занимает место одной из самых дорогих и престижных.

Buick является старейшим американским автобрендом, под которым все еще выпускаются автомобили. Компания была основана в 1899 году в качестве производителя двигателей. 19 мая 1903 года Buick переродилась в автопроизводителя Buick Motor Company. С этих пор началось сотрудничество с General Motors, которое продолжается и по сей день.

Ренее GM принадлежали и другие бренды, которые сегодня не используются, например Pontiac, SAAB, Daewoo. Кроме, того существует ряд брендов, которыми GM владеет на паритете с другими партнерами или играет значительную роль в управлении ими, например Isuzu, FAW.

В 2009 Концерн General Motors пережил банкротство, одним из последствий которого стало изменение стратегии развития в Европе. Компания решила сосредоточить усилия на бренде Opel/ Vauxhall, а вот Chevrolet из региона фактически уйдет, оставив только наиболее яркие модели. GM не оставляет попыток реанимировать бренд Opel планируя до 2016 года вложить в убыточный бренд 4 млрд. евро. На эти деньги реструктурируют компанию и разработают новые модели. Кроме того, в GM не оставляют попыток разделить позиционирование брендов Opel и Chevrolet.

Нынешний руководитель Opel Карл-Томас Нойман заявил о необходимости четче дифференцировать бренды Opel и Chevrolet на европейском авторынке и развивать обе компании по собственной стратегии. «Здесь много чего надо улучшать при позиционировании Opel и Chevrolet. Чтобы наиболее эффективно достичь целевой аудитории, мы должны четче отделить один бренд от другого. Собственно, над этим мы и работаем», — сообщил Нойман во время презентации на конгрессе Automobilwoche Congress в Берлине в 2013 году.

Слова Ноймана вторят заявлению главы GM Дена Акерсона, сделанному не так давно, относительно планов дальнейшего развития обоих брендов на авторынке Европы. Акерсон удивлен частичным наложением одного бренда на другой в Европе. Глава GM вспомнил аналогичный период в прошлом, когда американский концерн пытался развести два бренда по разным углам на рынке США.

GM уже несколько лет пытается превратить Opel в более премиальный бренд, а вот Chevrolet, наоборот, сделать лидирующим на рынке недорогих автомобилей. Несмотря на все попытки, оба бренда остаются примерно одинаковыми с точки зрения стоимости и оснащенности моделей.

Впрочем, в 2013 году Opel больше думает о том, как бы не упасть. По словам Ноймана, доля рынка бренда в Европе сохраняется на уровне в 6,8% (по итогам первых 10 месяцев), что совпадает с данными за тот же период 2012 года. И если такие темпы удастся сохранить и далее, то это будет первый раз за 15 лет, когда доля рынка Opel не упала по сравнению с предыдущим годом. Правда, сам Нойман говорит, что еще рано праздновать: «2014 год станет еще одним сложным годом для нас, но мы находимся на верном пути».

С 1999 года Opel потерял более 18 млрд. евро. За последнее время благодаря появлению новых актуальных моделей, например, компактного кроссовера Mokka падение продаж марки удалось свести к среднерыночным показателям. Марку Opel достаточно трудно выводить на другие рынки, так как бренды GM активно используют технологии

Opel. Эту известную европейскую марку также нельзя вывести и на самый быстрорастущий в мире рынок - китайский. В Китае модельный ряд Opel успешно продается под брендом Buick, для которого этот рынок фактически остался единственным, кроме родного в США.

Руководство GM полагает, что новая стратегия позволит улучшить положение Opel/Vauxhall и сократит сложности возникающие при одновременной продаже двух схожих по философии марок. В обновленной стратегии фигурирует и Cadillac – бренд планирует расширяться в Европе, в том числе, за счет увеличение дилерской сети в ближайшие три года. Данный шаг предпринимается в рамках подготовки к масштабной экспансии новых продуктов под маркой Cadillac. Дэн Акерсон, полагает, что Европа является ключевым регионом для GM, который выиграет от более сильного присутствия Opel/Vauxhall и дальнейшего развития Cadillac. Что касается репозиционирования Chevrolet, то это позволит компании сфокусировать инвестиции там, где возможности для роста наиболее перспективны.

4.3. Оценочные средства для промежуточной аттестации.

4.3.1. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы

Код компетенции	Наименование компетенции	Код этапа освоения компетенции	Наименование этапа освоения компетенции
ПК-5	способностью осуществлять планово-отчетную работу организации, разработку проектных решений, разделов текущих и перспективных планов экономического развития организации, бизнес-планов, смет, учетно-отчетной документации, нормативов затрат и соответствующих предложений по реализации разработанных проектов, планов, программ	ПК-5.3	способностью осуществлять составление бизнес-планов, смет, учетно-отчетной документации, нормативов затрат
ОПК ОС-5	Способность применять нормативно-правовые акты, обеспечивающие функционирование отраслей экономики	ОПК ОС-5.4	Способность применять нормативно-правовые акты в целях организации аналитической деятельности на предприятии

4.3.2 Показатели и критерии оценивания компетенций на различных этапах их формирования

Этап освоения компетенции	Показатель оценивания	Критерий оценивания
ПК-5.3	Навыки составления смет, учетно-отчетной документации, нормативов затрат продемонстрированы в полном объеме	Демонстрирует способность составления смет, учетно-отчетной документации, нормативов затрат в полном объеме
ОПК ОС-5.4	Формулирует основные способы организации аналитической деятельности на предприятии	Основные способы организации аналитической деятельности на предприятии сформулированы верно

4.3.3 Типовые контрольные задания или иные материалы (типовые оценочные материалы), необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы

Список вопросов для подготовки к зачету

1. Общее управление. Управление как функция. Управление как процесс.
2. Понятие организации. Внешняя и внутренняя среда организации.
3. Основные подходы к управлению.
4. Эволюция управленческой мысли.
5. Развитие теории управления в России в XX веке.
6. Национальные системы управления.
7. Планирование как функция управления. Виды планов.
8. Организация как функция менеджмента. Административно-организационное управление. Оперативное управление.
9. Мотивация как функция управления. Методы мотивации. Постулаты мотивации.
10. Контроль как функция управления. Виды контроля. Этапы процесса контроля.
11. Роль и ролевой аспект взаимодействия человека и организации.
12. Восприятие человеком окружения. Факторы и барьеры восприятия.
13. Коммуникационный процесс и коммуникационные сети.
14. Структура управления организацией. Основные элементы.
15. Типовые подходы формирования организационных структур.
16. Линейные структуры управления.
17. Дивизиональная структура управления.
18. Матричная структура управления.
19. Разделение и кооперация труда в управлении.
20. Власть и лидерство в организации.
21. Стили руководства. Способы воздействия на подчиненных.
22. Потребности, мотив: понятие, основные виды.
23. Мотивационный механизм. Типы мотивированности.
24. Содержательные теории мотивации.
25. Процессуальные теории мотивации.
26. Управленческое решение: объект, субъект, характеристики.
27. Управленческие решения: факторы, параметры, виды.

28. Разработка и принятие управленческого решения.
29. Оценка эффективности управленческих решений.
30. Особенности принятия решений в различных областях экономики.
31. Лидерство в организации. Формальное и неформальное лидерство.
32. Ключевые организационные патологии
33. Разновидности стратегического управления
34. Развитие теории принятия решений. Современные организации
35. Сущность и понятие стратегии, миссии, целей организации
36. Теория рабочих команд
37. Подбор персонала. Основные принципы и методы подбора персонала
38. Адаптация и оценка персонала
39. Планирование деловой карьеры. Стадии развития персонала
40. Систем KPI: сущность, виды, особенности внедрения и использования
41. Норма управляемости. Планирование деловой карьеры
42. Понятие и сущность маркетинга. Основные принципы маркетинга. Комплекс маркетинга
43. Эволюция концепции маркетинга
44. Процесс управления маркетингом. Этапы развития и виды маркетинга
45. Организация отдела маркетинга на предприятии
46. Товар в системе маркетинга
47. Финансы предприятия: функции и принципы
48. Финансовый механизм предприятия. Структура управления финансами на предприятии
49. Основные проблемы финансов организации
50. Финансовый контроль в организации
51. Подрывные и поддерживающие инновации.
52. Основные организационные принципы инноваций. Правила внедрения инноваций.
53. Теория РПЦ. «Смертельный штопор»
54. Инновационные процессы: признаки изменений
55. Понятие гудвилла и деловой репутации организации
56. Эффект и эффективность: экономические и социально-психологические показатели
57. Подходы к оценке организационной эффективности
58. Сбалансированная система показателей Р. Капдана и Д. Нортона. Стратегические карты
59. Контроллинг в организации: основные задачи и инструменты
60. Бенчмаркинг: виды, типы, основные идеи
61. Бенчмаркинг: объекты сравнения, особенности процесса осуществления
62. Экономическая добавленная стоимость (EVA): сущность, аспекты применения в деятельности организации

Шкала оценивания.

Рейтинговая оценка по дисциплине осуществляется по 50-балльной шкале и складывается из текущих оценок посещаемости занятий, защиты результатов работ (опрос, доклад, контрольная работа, тест), выполняемых на практических занятиях, знаний и умений на промежуточном контроле (устный ответ на вопросы) и итоговой оценки.

Знания, умения, навыки (опыт деятельности) обучающегося на зачете оцениваются как «зачтено» или «не зачтено».

4.4. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций

Оценивание обучающихся в процессе поэтапного освоения ими компетенций, формируемых данной дисциплиной.

Оценивание обучающегося на зачете по дисциплине

Оценка	Критерии оценки	Результаты обучения
«зачтено»	Раскрыта сущность основных закономерностей экономической науки Обосновано применение методов экономической науки в зависимости от конкретной ситуации Раскрыта сущность основных методов экономической науки на различных уровнях управления	на уровне знаний: - основных закономерностей и методов экономической науки; - профессиональных задач и области профессиональной деятельности; на уровне умений: - использовать основные закономерности экономической науки в профессиональной деятельности; - использовать основные методы экономической науки в практической деятельности; на уровне навыков: - использования методов и закономерностей экономической науки для подготовки и обоснования решений в профессиональной области деятельности; - проведения самостоятельного анализа проблемных ситуаций в профессиональной сфере;
«не зачтено»	Не раскрыта сущность основных закономерностей экономической науки Не обосновано применение методов экономической науки в зависимости от конкретной ситуации Не раскрыта сущность основных методов экономической науки на различных уровнях управления	

5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

Цель методических рекомендаций - обеспечить студенту оптимальную организацию процесса изучения дисциплины, а также выполнения различных форм самостоятельной работы.

Студентам необходимо ознакомиться: с содержанием рабочей программы дисциплины, с целями и задачами дисциплины, ее связями с другими дисциплинами образовательной программы, методическими разработками по данной дисциплине, имеющимся на образовательном портале и сайте кафедры, с графиком консультаций преподавателей кафедры.

Рекомендации по подготовке к лекционным занятиям (теоретический курс).

Изучение дисциплины требует систематического и последовательного накопления знаний, следовательно, пропуски отдельных тем не позволяют глубоко освоить предмет.

Именно поэтому контроль над систематической работой студентов всегда находится в центре внимания кафедры.

Студентам необходимо:

- перед каждой лекцией просматривать рабочую программу дисциплины, что позволит сэкономить время на записывание темы лекции, ее основных вопросов, рекомендуемой литературы;

- на отдельные лекции приносить соответствующий материал на бумажных носителях, представленный лектором на портале или присланный на «электронный почтовый ящик группы» (таблицы, графики, схемы). Данный материал будет охарактеризован, прокомментирован, дополнен непосредственно на лекции;

- перед очередной лекцией необходимо просмотреть по конспекту материал предыдущей лекции. При затруднениях в восприятии материала следует обратиться к основным литературным источникам. Если разобраться в материале опять не удалось, то обратитесь к лектору (по графику его консультаций) или к преподавателю на практических занятиях.

Рекомендации по подготовке к практическим (семинарским) занятиям.

Студентам следует:

- приносить с собой рекомендованную преподавателем литературу к конкретному занятию;

- до очередного практического занятия по рекомендованным литературным источникам проработать теоретический материал, соответствующей темы занятия и отработать задания, определённые для подготовки к практическому занятию;

- при подготовке к практическим занятиям следует обязательно использовать не только лекции, учебную литературу, но и нормативно-правовые акты и материалы правоприменительной практики;

- теоретический материал следует соотносить с правовыми нормами, так как в них могут быть внесены изменения, дополнения, которые не всегда отражены в учебной литературе;

- в начале занятий задать преподавателю вопросы по материалу, вызвавшему затруднения в его понимании и освоении при решении задач, заданных для самостоятельного решения;

- в ходе практического занятия давать конкретные, четкие ответы по существу вопросов;

- на занятии доводить каждую задачу до окончательного решения, демонстрировать понимание проведенных расчетов (анализов, ситуаций), в случае затруднений обращаться к преподавателю.

Методические рекомендации по подготовке доклада.

Одной из форм самостоятельной работы студента является подготовка научного доклада, для обсуждения его на практическом (семинарском) занятии по темам 1, 2, 4.

Цель научного доклада - развитие у студентов навыков аналитической работы с научной литературой, анализа дискуссионных научных позиций, аргументации собственных взглядов. Подготовка научных докладов также развивает творческий потенциал студентов.

Научный доклад готовится под руководством преподавателя, который ведет практические (семинарские) занятия.

Рекомендации студенту:

- перед началом работы по написанию научного доклада согласовать с преподавателем тему, структуру, литературу, а также обсудить ключевые вопросы, которые следует раскрыть в докладе;

- представить доклад научному руководителю в письменной форме;

- выступить на семинарском занятии с 10-минутной презентацией своего научного доклада, ответить на вопросы студентов группы.

Требования:

- к оформлению научного доклада: шрифт – Times New Roman, размер шрифта - 14, межстрочный интервал - 1,5, размер полей - 2,5 см, отступ в начале абзаца - 1,25 см, форматирование по ширине); листы доклада скреплены скоросшивателем. На титульном листе указывается наименование учебного заведения, название кафедры, наименование дисциплины, тема доклада, ФИО студента;

- к структуре доклада - оглавление, введение (указывается актуальность, цель и задачи), основная часть, выводы автора, список литературы (не менее 5 позиций). Объем согласовывается с преподавателей. В конце работы ставится дата ее выполнения и подпись студента, выполнившего работу.

Методические рекомендации по подготовке, написанию и оформлению контрольной работы

Выполнение контрольной работы проводится по темам 2, 17 с целью формирования общепрофессиональных компетенций и способностей к научно-исследовательской работе, позволяющих:

- осуществлять поиск и использование информации (в том числе справочной, нормативной и правовой), сбор данных с применением современных информационных технологий, необходимых для решения профессиональных задач;

- выбирать инструментальные средства для обработки данных в соответствии с поставленной задачей, применяя современный математический и статистический аппарат, программные продукты;

- анализировать результаты расчетов, используя современные методы интерпретации данных, обосновывать полученные выводы.

Темы контрольных работ предлагаются студентам на выбор. Студент имеет право выбрать одну из заявленных тем или тема контрольной работы может быть предложена студентом при условии обоснования им ее целесообразности.

Контрольная работа должна содержать:

- введение, в котором обосновывается актуальность темы, формулируются цели и задачи работы;

- основную часть, в которой раскрывается содержание исследуемой проблемы;

- заключение, в котором содержатся выводы и рекомендации относительно практического применения материалов работы;

- список используемых источников и интернет-ресурсов;

Общий объем контрольной работы до 10 страниц.

Работа оформляются 14 шрифтом Times New Roman через 1,5 межстрочный интервал, выравнивание текста - по ширине страницы.

Иллюстрации (графики, схемы, диаграммы) следует располагать непосредственно после текста, в котором они упоминаются впервые, или на следующей странице. На все иллюстрации должны быть даны ссылки в работе. Иллюстрации следует нумеровать арабскими цифрами сквозной нумерацией.

Таблицы применяют для лучшей наглядности и удобства сравнения показателей. Наименование таблицы, при его наличии, должно отражать ее содержание, быть точным, кратким. Наименование таблицы следует помещать над таблицей слева, без абзацного отступа в одну строку с ее номером. Таблицу следует располагать непосредственно после текста, в котором она упоминается впервые, или на следующей странице. На все таблицы должны быть ссылки в тексте. При ссылке следует писать слово «таблица» с указанием ее номера.

Нумерация страниц документа должна быть сквозная.

В тексте документа не допускается:

- применять обороты разговорной речи;

- применять произвольные словообразования;

- применять сокращения слов, кроме установленных правилами русской орфографии;

Оформление библиографии производится в соответствии с ГОСТ. Список использованных источников, как правило, содержит сплошную нумерацию.

Методические рекомендации по выполнению различных форм самостоятельных домашних заданий.

Самостоятельная работа студентов включает в себя выполнение различного рода заданий, которые ориентированы на более глубокое усвоение материала изучаемой дисциплины. По каждой теме учебной дисциплины студентам предлагается перечень заданий для самостоятельной работы.

К выполнению заданий для самостоятельной работы предъявляются следующие требования: задания должны исполняться самостоятельно и представляться в установленный срок, а также соответствовать установленным требованиям по оформлению.

Студентам следует:

- руководствоваться графиком самостоятельной работы, определенным РПД;
- выполнять все плановые задания, выдаваемые преподавателем для самостоятельного выполнения, и разбирать на семинарах и консультациях неясные вопросы;
- использовать при подготовке методические разработки кафедры по написанию рефератов, эссе, контрольных работ;
- при подготовке к промежуточному контролю параллельно прорабатывать соответствующие теоретические и практические разделы дисциплины, фиксируя неясные моменты для их обсуждения на плановой консультации.

Методические рекомендации по работе с литературой.

Любая форма самостоятельной работы студента (подготовка к семинарскому занятию, написание эссе, контрольной работы, доклада и т.п.) начинается с изучения соответствующей литературы как в библиотеке, так и дома.

К каждой теме учебной дисциплины подобрана основная и дополнительная литература.

Основная литература - это учебники и учебные пособия.

Дополнительная литература - это монографии, сборники научных трудов, журнальные и газетные статьи, различные справочники, энциклопедии, интернет ресурсы.

Рекомендации студенту:

- выбранную монографию или статью целесообразно внимательно просмотреть. В книгах следует ознакомиться с оглавлением и научно-справочным аппаратом, прочитать аннотацию и предисловие. Целесообразно ее пролистать, рассмотреть иллюстрации, таблицы, диаграммы, приложения. Такое поверхностное ознакомление позволит узнать, какие главы следует читать внимательно, а какие прочитать быстро;
- в книге или журнале, принадлежащие самому студенту, ключевые позиции можно выделять маркером или делать пометки на полях. При работе с Интернет-источником целесообразно также выделять важную информацию;
- если книга или журнал не являются собственностью студента, то целесообразно записывать номера страниц, которые привлекли внимание. Позже следует возвратиться к ним, перечитать или переписать нужную информацию. Физическое действие по записыванию помогает прочно заложить данную информацию в «банк памяти».

Выделяются следующие виды записей при работе с литературой:

Конспект - краткая схематическая запись основного содержания научной работы. Целью является не переписывание произведения, а выявление его логики, системы доказательств, основных выводов. Хороший конспект должен сочетать полноту изложения с краткостью.

Цитата - точное воспроизведение текста. Заключается в кавычки. Точно указывается страница источника.

Тезисы - концентрированное изложение основных положений прочитанного материала.

Аннотация - очень краткое изложение содержания прочитанной работы.

Резюме - наиболее общие выводы и положения работы, ее концептуальные итоги. Записи в той или иной форме не только способствуют пониманию и усвоению изучаемого материала, но и помогают вырабатывать навыки ясного изложения в письменной форме тех или иных теоретических вопросов.

Вопросы для самостоятельной подготовки к семинарским занятиям

Тема 1. Управление организацией: основные понятия и особенности

1. Процессный, системный и ситуационный подходы к управлению.
2. Внешняя среда организации: сущность и основные составляющие.
3. Внутренняя среда организации: сущность и основные элементы

Тема 2. Организация и ее формы

1. Организационная структура: связи понятий и тенденции.
2. Элементы, связи и уровни структуры управления.
3. Виды структур управления.

Тема 3. Человек и организация

1. Подходы к установлению взаимодействия человека и организации.
2. Ролевой аспект взаимодействия человека и организации.
3. Критериальная основа поведения человека.

Тема 4. Управление организацией. Разделение и кооперация труда

1. Разделение труда в организациях и его виды.
2. Кооперация труда и ее формы.
3. Особенности труда руководителей, принципы рационального распределения времени руководителей.

Тема 5. Коммуникации в организации

1. Организационные и межличностные коммуникации.
2. Групповая и межгрупповая динамика. Группы в организации.
3. Управление конфликтом. Понятие организационного конфликта.

Тема 6. Международные модели управления

1. Американская система корпоративного управления.
2. Европейская система корпоративного управления.
3. Особенности арабского управления.

Тема 7. Принятие решений в управлении организацией

1. Сущность и виды управленческих решений, их роль в процессах управления.
2. Критериальная оценка решений.
3. Методы обоснования и выбора оптимальных управленческих решений.

Тема 8. Оперативное и стратегическое управление организацией

1. Стратегическое планирование. Сущность, функции и выгоды стратегического планирования. Формирование стратегии.
2. Миссия. Цели организации. Ценностные ориентации. Характеристики целей.
3. Риски, управление рисками. Антикризисное управление. Оперативное управление.

Тема 9. Управление персоналом организации

1. Кадровая политика. Различные организационные структуры служб персонала.
2. Должностные обязанности, должностные инструкции.
3. Положения о подразделениях.

Тема 10. Управление маркетингом организации

1. Понятийный аппарат маркетинга: нужды, потребности, запросы, товар, обмен, сделка, рынок.
2. Управление маркетингом. Состояния спроса и задачи маркетинга, соответствующие этим состояниям.
3. Концепции управления маркетингом.

Тема 11. Управление финансами организации

1. Анализ финансовых показателей, движения денежных средств, ликвидности, финансовой устойчивости и эффективности деятельности.
2. Оценка финансовой деятельности (рентабельность продаж и оборачиваемость чистых активов, рентабельность чистых активов и финансовый рычаг, рентабельность собственного капитала, коэффициент реинвестирования, экономический рост предприятия, средневзвешенная стоимость капитала).
3. Понятие цены, механизм ценообразования.

Тема 12. Управление инновационными процессами в организации

1. Понятие инновации и инновационного процесса.
2. Управление инновационным процессом.
3. Классификация инноваций.

Тема 13. Организационная культура

1. Концепции организационной культуры.
2. Причины интереса к культуре организации.
3. Отношения организационной культуры.

Тема 14. Организационные изменения

1. Причины и цели планируемых организационных изменений. О
2. Организационный диагноз и определение готовности к организационным изменениям.
3. Модели организационных изменений.

Тема 15. Контроллинг и аудит в организации. Оценка эффективности организации

1. Роль и особенности аудита в организации
2. Контроллинг: сущность и методы
3. Методы оценки эффективности деятельности организации.

6. Основная и дополнительная учебная литература, необходимая для освоения дисциплины, ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", включая перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине

6.1. Основная литература.

1. Климович Л.К. Основы менеджмента [Электронный ресурс] : учебник / Л.К. Климович. — Электрон. текстовые данные. — Минск: Республиканский институт профессионального образования (РИПО), 2015. — 280 с. — 978-985-503-494-1. — Режим доступа: http://www.iprbookshop.ru.ezproxy.ranepa.ru:3561/67691.html

2. Попович А.М. Основы менеджмента [Электронный ресурс] : учебное пособие / А.М. Попович, И.П. Попович, С.А. Люфт. — Электрон. текстовые данные. — Омск: Омский государственный университет им. Ф.М. Достоевского, 2015. — 508 с. — 978-5-7779-1892-5. — Режим доступа: http://www.iprbookshop.ru.ezproxy.ranepa.ru:3561/59632.html

3. Эриашвили Н.Д. Основы менеджмента [Электронный ресурс] : учебник для студентов вузов, обучающихся по экономическим специальностям / Н.Д. Эриашвили. — 2-е изд. — Электрон. текстовые данные. — М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2017. — 271 с. — 5-238-01061-3. — Режим доступа: http://www.iprbookshop.ru.ezproxy.ranepa.ru:3561/71768.html

6.2. Дополнительная литература.

1. Веснин В.Р. Основы менеджмента : учебник / В. Р. Веснин. - М.: Проспект, 2017. - 306 с.

2. Виханский О.С., Наумов А.И. Менеджмент. - М.: ИНФРА-М, 2014. - 656 с.

6.3. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы.

Тема 1. Управление организацией: сущность, особенности, история

1. Климович Л.К. Основы менеджмента [Электронный ресурс] : учебник / Л.К. Климович. — Электрон. текстовые данные. — Минск: Республиканский институт профессионального образования (РИПО), 2015. — 280 с. — 978-985-503-494-1. — Режим доступа: http://www.iprbookshop.ru.ezproxy.ranepa.ru:3561/67691.html

2. Веснин В.Р. Основы менеджмента : учебник / В. Р. Веснин. - М.: Проспект, 2017. - 306 с.

Тема 2. Организация и ее формы

1. Климович Л.К. Основы менеджмента [Электронный ресурс] : учебник / Л.К. Климович. — Электрон. текстовые данные. — Минск: Республиканский институт профессионального образования (РИПО), 2015. — 280 с. — 978-985-503-494-1. — Режим доступа: http://www.iprbookshop.ru.ezproxy.ranepa.ru:3561/67691.html

2. Виханский О.С., Наумов А.И. Менеджмент. - М.: ИНФРА-М, 2014. - 656 с.

Тема 3. Человек и организация

1. Попович А.М. Основы менеджмента [Электронный ресурс] : учебное пособие / А.М. Попович, И.П. Попович, С.А. Люфт. — Электрон. текстовые данные. — Омск: Омский государственный университет им. Ф.М. Достоевского, 2015. — 508 с. — 978-5-7779-1892-5. — Режим доступа: http://www.iprbookshop.ru.ezproxy.ranepa.ru:3561/59632.html

2. Веснин В.Р. Основы менеджмента : учебник / В. Р. Веснин. - М.: Проспект, 2017. - 306 с.

Тема 4. Управление организацией. Разделение и кооперация труда

1. Эриашвили Н.Д. Основы менеджмента [Электронный ресурс] : учебник для студентов вузов, обучающихся по экономическим специальностям / Н.Д. Эриашвили. — 2-е изд. — Электрон. текстовые данные. — М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2017. — 271 с. — 5-238-01061-3. — Режим доступа: http://www.iprbookshop.ru.ezproxy.ranepa.ru:3561/71768.html

2. Веснин В.Р. Основы менеджмента : учебник / В. Р. Веснин. - М.: Проспект, 2017. - 306 с.

Тема 5. Коммуникации в организации

1. Климович Л.К. Основы менеджмента [Электронный ресурс] : учебник / Л.К. Климович. — Электрон. текстовые данные. — Минск: Республиканский институт профессионального образования (РИПО), 2015. — 280 с. — 978-985-503-494-1. — Режим доступа: http://www.iprbookshop.ru.ezproxy.ranepa.ru:3561/67691.html
2. Виханский О.С., Наумов А.И. Менеджмент. - М.: ИНФРА-М, 2014. - 656 с.

Тема 6. Международные модели управления

1. Попович А.М. Основы менеджмента [Электронный ресурс] : учебное пособие / А.М. Попович, И.П. Попович, С.А. Люфт. — Электрон. текстовые данные. — Омск: Омский государственный университет им. Ф.М. Достоевского, 2015. — 508 с. — 978-5-7779-1892-5. — Режим доступа: http://www.iprbookshop.ru.ezproxy.ranepa.ru:3561/59632.html
2. Веснин В.Р. Основы менеджмента : учебник / В. Р. Веснин. - М.: Проспект, 2017. - 306 с.

Тема 7. Принятие решений в управлении организацией

1. Эриашвили Н.Д. Основы менеджмента [Электронный ресурс] : учебник для студентов вузов, обучающихся по экономическим специальностям / Н.Д. Эриашвили. — 2-е изд. — Электрон. текстовые данные. — М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2017. — 271 с. — 5-238-01061-3. — Режим доступа: http://www.iprbookshop.ru.ezproxy.ranepa.ru:3561/71768.html
3. 2. Виханский О.С., Наумов А.И. Менеджмент. - М.: ИНФРА-М, 2014. - 656 с.

Тема 8. Оперативное и стратегическое управление организацией

1. Климович Л.К. Основы менеджмента [Электронный ресурс] : учебник / Л.К. Климович. — Электрон. текстовые данные. — Минск: Республиканский институт профессионального образования (РИПО), 2015. — 280 с. — 978-985-503-494-1. — Режим доступа: http://www.iprbookshop.ru.ezproxy.ranepa.ru:3561/67691.html
2. Веснин В.Р. Основы менеджмента : учебник / В. Р. Веснин. - М.: Проспект, 2017. - 306 с.

Тема 9. Управление персоналом организации

1. Попович А.М. Основы менеджмента [Электронный ресурс] : учебное пособие / А.М. Попович, И.П. Попович, С.А. Люфт. — Электрон. текстовые данные. — Омск: Омский государственный университет им. Ф.М. Достоевского, 2015. — 508 с. — 978-5-7779-1892-5. — Режим доступа: http://www.iprbookshop.ru.ezproxy.ranepa.ru:3561/59632.html
2. Виханский О.С., Наумов А.И. Менеджмент. - М.: ИНФРА-М, 2014. - 656 с.

Тема 10. Управление маркетингом организации

1. Эриашвили Н.Д. Основы менеджмента [Электронный ресурс] : учебник для студентов вузов, обучающихся по экономическим специальностям / Н.Д. Эриашвили. — 2-е изд. — Электрон. текстовые данные. — М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2017. — 271 с. — 5-238-01061-3. — Режим доступа: http://www.iprbookshop.ru.ezproxy.ranepa.ru:3561/71768.html
2. Веснин В.Р. Основы менеджмента : учебник / В. Р. Веснин. - М.: Проспект, 2017. - 306 с.

Тема 11. Управление финансами организации

1. Климович Л.К. Основы менеджмента [Электронный ресурс] : учебник / Л.К. Климович. — Электрон. текстовые данные. — Минск: Республиканский институт

профессионального образования (РИПО), 2015. — 280 с. — 978-985-503-494-1. — Режим доступа: http://www.iprbookshop.ru.ezproxy.ranepa.ru:3561/67691.html

2. Виханский О.С., Наумов А.И. Менеджмент. - М.: ИНФРА-М, 2014. - 656 с.

Тема 12. Организационные изменения

1. Попович А.М. Основы менеджмента [Электронный ресурс] : учебное пособие / А.М. Попович, И.П. Попович, С.А. Люфт. — Электрон. текстовые данные. — Омск: Омский государственный университет им. Ф.М. Достоевского, 2015. — 508 с. — 978-5-7779-1892-5. — Режим доступа: http://www.iprbookshop.ru.ezproxy.ranepa.ru:3561/59632.html

2. Виханский О.С., Наумов А.И. Менеджмент. - М.: ИНФРА-М, 2014. - 656 с.

Тема 13. Организационная культура

1. Эриашвили Н.Д. Основы менеджмента [Электронный ресурс] : учебник для студентов вузов, обучающихся по экономическим специальностям / Н.Д. Эриашвили. — 2-е изд. — Электрон. текстовые данные. — М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2017. — 271 с. — 5-238-01061-3. — Режим доступа: http://www.iprbookshop.ru.ezproxy.ranepa.ru:3561/71768.html

2. Веснин В.Р. Основы менеджмента : учебник / В. Р. Веснин. - М.: Проспект, 2017. - 306 с.

Тема 14. Управление инновационными процессами в организации

1. Климович Л.К. Основы менеджмента [Электронный ресурс] : учебник / Л.К. Климович. — Электрон. текстовые данные. — Минск: Республиканский институт профессионального образования (РИПО), 2015. — 280 с. — 978-985-503-494-1. — Режим доступа: http://www.iprbookshop.ru.ezproxy.ranepa.ru:3561/67691.html

2. Веснин В.Р. Основы менеджмента : учебник / В. Р. Веснин. - М.: Проспект, 2017. - 306 с.

Тема 15. Контроллинг и аудит в организации

1. Попович А.М. Основы менеджмента [Электронный ресурс] : учебное пособие / А.М. Попович, И.П. Попович, С.А. Люфт. — Электрон. текстовые данные. — Омск: Омский государственный университет им. Ф.М. Достоевского, 2015. — 508 с. — 978-5-7779-1892-5. — Режим доступа: http://www.iprbookshop.ru.ezproxy.ranepa.ru:3561/59632.html

2. Виханский О.С., Наумов А.И. Менеджмент. - М.: ИНФРА-М, 2014. - 656 с.

6.4. Нормативные правовые документы.

1. Конституция (Основной закон) Российской Федерации// Российская газета. 1993. № 237.

http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_28399/

2. Указ Президента РФ от 13.05.2017 N 208 "О Стратегии экономической безопасности Российской Федерации на период до 2030 года"

http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_216629/942772dce30cfa36b671bcf19ca928e4d698a928/

6.5. Интернет-ресурсы.

1. Правовая система «Гарант-Интернет» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http: // www.garweb.ru.

2. Правовая система «КонсультантПлюс» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http: // www.consultant.ru.

6.6. Иные источники.

Не предусмотрены

7. Материально-техническая база, информационные технологии, используемые при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем (при необходимости)

1. Компьютерный класс
2. Доступ в интернет и локальную сеть Академии
3. Проекционное оборудование
4. Программное обеспечение:
    - Windows/Linux/Mac OS
    - Eviews/Stata/Gretl/