

**АВТОНОМНАЯ НЕКОММЕРЧЕСКАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ  
ИНСТИТУТ НЕПРЕРЫВНОГО ОБРАЗОВАНИЯ  
«ПРОФЕССИОНАЛ»**

---

**УТВЕРЖДАЮ**

**Директор ИНО «Профессионал»**



**Н.А. Тихомиров**

« 15 » января 2018 г.

**ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ ПРОГРАММА  
ПРОГРАММА ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ПЕРЕПОДГОТОВКИ**

---

**Наименование программы**

**МЕНЕДЖМЕНТ**

Москва  
2018 г.

**Разработчики:**

Сельская О.В., к.сц.н., доцент  
Толкачев В.А., д.п.н., профессор

## СОДЕРЖАНИЕ

1 ОБЩИЕ ПОЛОЖЕНИЯ .....	4
1.1 ЦЕЛЬ РЕАЛИЗАЦИИ ДОПОЛНИТЕЛЬНОЙ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ КУРСА «МЕНЕДЖМЕНТ».....	4
2 ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ .....	5
3 СОДЕРЖАНИЕ ПРОГРАММЫ .....	11
3.1 УЧЕБНО-ТЕМАТИЧЕСКИЙ ПЛАН .....	11
4. ПРОГРАММЫ КУРСОВ.....	14
5 ФОРМЫ АТТЕСТАЦИИ .....	85
6 ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ (ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ).....	85
7 ОРГАНИЗАЦИОННО-ПЕДАГОГИЧЕСКИЕ УСЛОВИЯ.....	100

## 1 ОБЩИЕ ПОЛОЖЕНИЯ

Программа профессиональной переподготовки «Менеджмент» разработана с учетом требований рынка труда и в соответствии с требованиями:

- Федерального Закона от 29.12.2012г. № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации»;
- приказа Минобрнауки России от 01.07.2013 г. № 499 «Об утверждении Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по дополнительным профессиональным программам»;
- приказа Минобрнауки России от 23.08.2017 г. № 816 «Об утверждении порядка применения организациями, осуществляющими образовательную деятельность, электронного обучения, дистанционных образовательных технологий при реализации образовательных программ»;
- приказ Минздравсоцразвития РФ от 26.08.2010 N 761н (ред. от 31.05.2011) "Об утверждении Единого квалификационного справочника должностей руководителей, специалистов и служащих, раздел "Квалификационные характеристики должностей работников образования";
- приказ Минобрнауки России от 05.04.2017 г. № 301 "Об утверждении порядка организации и осуществления образовательной деятельности по образовательным программам высшего образования - программам бакалавриата, программам специалитета, программам магистратуры»;
- Приказ Министерства образования и науки РФ от 14 июня 2013 г. N 464 (ред. от 15.12.2014) "Об утверждении Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по образовательным программам среднего профессионального образования";
- локального нормативного акта ИНО «Профессионал» который устанавливает порядок организации и осуществлении образовательной деятельности в Автономной некоммерческой организации институт непрерывного образования «Профессионал» (ИНО «Профессионал») (далее – Организация) по реализации дополнительных профессиональных программ с применением электронного обучения, дистанционных образовательных технологий

### 1.1 ЦЕЛЬ РЕАЛИЗАЦИИ ДОПОЛНИТЕЛЬНОЙ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ КУРСА «МЕНЕДЖМЕНТ»

**Цель:** дать знания по теории и практике принципов и культуры организационного поведения; взаимообусловленности личности, группы и организации; управленческих и других аспектов организационного поведения; получение теоретических знаний и практических навыков организаторского мышления и умения строить сначала простые, а затем все более сложные системы и бизнес-процессы; формирование делового мировоззрения, мышления, умений и навыков в области менеджмента.

#### **Задачи:**

- изучить и усвоить теоретические и методологические основы маркетинга;
- изучить и усвоить понятийный аппарат дисциплины;
- изучить и усвоить принципы, методы, функции и инструментарий в системе маркетинга;
- выявить в процессе изучения сущность инвестиционных процессов и управление ими субъектами рынка в условиях риска и неопределенности;
- освоить основы формирования инвестиционных решений и инвестиционной политики предприятия, как важнейшей части экономической системы, прививая необходимые аналитические навыки в этой области;
- формирование мышления, основанного на анализе управленческих решений с позиции организационных отношений;

- овладение навыками разработки системных концепций, выявления скрытых резервов организации в области управления;
- совершенствование менеджмента компании на основе системного подхода, применение законов и принципов теории организации.
- освоение передового опыта, накопленного в данной области знаний.

**Требования к обучающимся дополнительной профессиональной программы - программы профессиональной переподготовки «Менеджмент».**

К освоению дополнительной профессиональной программы - программы профессиональной переподготовки допускаются лица, имеющие среднее профессиональное и (или) высшее образование, а также лица, получающие среднее профессиональное и (или) высшее образование на основании Федерального Закона от 29.12.2012г. № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации» ст. 76. п.3.

**2 ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ**

Результаты обучения, развивающиеся в результате освоения дополнительной профессиональной программы - программы профессиональной переподготовки.

Название дисциплины	Результат
Информационные технологии в менеджменте	<p><b>знать:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• основные понятия и современные принципы работы с деловой информацией, а также иметь представление о корпоративных информационных системах и базах данных;</li> <li>• принципы использования современных автоматизированных информационных технологий в менеджменте;</li> <li>• характеристики основных секторов рынка информационных услуг России и вопросы использования деловой информации при принятии экономических решений в государственных и коммерческих структурах;</li> <li>• пути развития отечественных и зарубежных информационных ресурсов.</li> </ul> <p><b>уметь:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• применять информационные технологии для решения управленческих задач;</li> <li>• применять на практике навыки работы с универсальными пакетами прикладных программ для решения управленческих задач;</li> <li>• использовать для организации, хранения, поиска и обработки информации системы управления базами данных;</li> <li>• использовать для представления сведений об информационных моделях рабочих мест технологии гипертекста, баз данных, мультимедиа;</li> <li>• использовать для принятия решений технологии систем поддержки принятия решений;</li> <li>• применять современные технические и программные средства информационных технологий для выполнения конкретной работы;</li> <li>• ориентироваться на рынке пакетов прикладных программ и уметь выбрать оптимальных программный продукт для автоматизации своей деятельности;</li> </ul>

Название дисциплины	Результат
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• использовать в своей практической деятельности общегосударственные и корпоративные информационные системы;</li> <li>• организовать работу по доступу к деловой информации на базе современных информационных технологий.</li> <li>• выступать постановщиком задач и уметь адекватно создать информационную модель предметной области, учитывающую последовательность обработки данных и структуру взаимосвязи между ними.</li> </ul> <p><b>владеть:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• программным обеспечением для работы с деловой информацией и основами Интернет-технологий;</li> <li>• практикой работы со специализированными пакетами программ для решения управленческих задач;</li> <li>• моделированием в рамках интегрированных пакетов;</li> <li>• технологией создания баз данных;</li> <li>• моделированием финансово-экономической деятельности предприятия;</li> <li>• навыками проектирования информационных технологий с использованием СУБД и систем управления проектами.</li> </ul>
Теория менеджмента (теория организации)	<p><b>знать:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• принципы развития и закономерности функционирования организации;</li> <li>• роли, функции и задачи менеджера в современной организации;</li> <li>• принципы построения социально-экономических организаций с использованием современных информационных технологий;</li> <li>• методологии и технологии процессов сбора и анализа информации о системе или ее отдельном элементе,</li> <li>• существующие подходы к организации как к системе, объекту и процессу;</li> <li>• основные законы теории организации, их применение в практике менеджера;</li> <li>• формы, принципы статической и динамической организаций, типы организационных структур;</li> <li>• способы повышения эффективности принимаемых управленческих решений.</li> </ul> <p><b>уметь:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• анализировать внешнюю и внутреннюю среду организации, выявлять ее ключевые элементы и оценивать их влияние на организацию;</li> <li>• анализировать организационную структуру и разрабатывать предложения по ее совершенствованию;</li> <li>• проектировать бизнес-процессы в организации, а также проводить их оптимизацию и реинжиниринг на предприятии,</li> <li>• организовывать проекты создания и внедрения информационных систем,</li> <li>• применять законы теории организации в управленческой практике;</li> </ul>

Название дисциплины	Результат
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• организовывать простые и более сложные системы и организации;</li> <li>• обеспечить существенный рост экономических и социальных результатов без привлечения дополнительных ресурсов на основе «эффекта повышения организованности».</li> </ul> <p><b>владеть:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• современными технологиями эффективного влияния на индивидуальное и групповое поведение в организации,</li> <li>• методами организационного проектирования,</li> <li>• основными подходами к стратегическому планированию,</li> <li>• процедурами по созданию организационных структур.</li> </ul>
Стратегический менеджмент	<p><b>знать:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• основные теории стратегического менеджмента;</li> <li>• теоретические и практические подходы к определению источников и механизмов обеспечения конкурентного преимущества организации;</li> <li>• содержание и взаимосвязь основных элементов процесса стратегического управления;</li> <li>• сущность стратегического менеджмента, причины возникновения необходимости решения стратегических задач, соотношение стратегического менеджмента и других компонент менеджмента.</li> <li>• основные компоненты стратегического менеджмента, такие как первичный стратегический анализ компании и внешней среды, разработка стратегии, оценка стратегии и другие;</li> <li>• особенности реальной системы стратегического менеджмента конкретной компании, которая должна быть построена как с учетом общепринятых принципов, норм и правил, так и с учетом особенностей отрасли, традиций компании, характера стратегии Деятельности</li> </ul> <p><b>уметь:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• разрабатывать корпоративные, конкурентные и функциональные стратегии развития организации;</li> <li>• использовать основные инструменты стратегического менеджмента, в частности основы SWOT-анализа, матричного анализа;</li> <li>• определять влияние экономической характеристики отрасли на стратегические решения;</li> <li>• оценивать конкурентную позицию собственной компании по сравнению с компанией-конкурентом;</li> <li>• оценивать конкурентную позицию подразделений компании;</li> <li>• давать взвешенную оценку конкурентной позиции подразделений компании</li> <li>• характеризовать различия между многонациональной и глобальной стратегиями;</li> <li>• проводить стратегический анализ диверсифицированной компании.</li> </ul> <p><b>владеть:</b></p>

Название дисциплины	Результат
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• методами формулирования и реализации стратегий на уровне бизнес-единицы;</li> <li>• пониманием процесса стратегического управления организацией;</li> <li>• анализом хозяйственного портфеля компании с использованием матрицы «рост – доля».</li> </ul>
Управление проектами	<p><b>знать:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• типы организационных структур, их основные параметры и принципы их проектирования;</li> <li>• современную концепцию управления проектами и разновидности проектного управления;</li> <li>• основные принципы выбора организационной структуры управления проектами;</li> <li>• правила построения, методы расчета, параметры и способы оптимизации сетевых моделей, которые изображают все необходимые для достижения цели проекта операции в технологической взаимосвязи;</li> <li>• процессы управления качеством проектов, методы обеспечения качества и методы контроля качества;</li> </ul> <p><b>уметь:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ставить цели и формулировать задачи, связанные с реализацией профессиональных функций в сфере управления проектами;</li> <li>• осуществлять анализ сферы управления проектами и разрабатывать предложения по ее совершенствованию;</li> <li>• организовывать командное взаимодействие для решения задач в сфере управления проектами;</li> <li>• планировать операционную деятельность в сфере управления проектами;</li> </ul> <p><b>владеть:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• методами реализации основных управленческих функций применительно к сфере управления проектами (принятие решений, организация, мотивирование и контроль);</li> <li>• методами разработки и реализации управленческих программ;</li> <li>• современным инструментарием управления проектами;</li> <li>• навыками деловых коммуникаций, необходимых для решения задач управления проектами.</li> </ul>
Корпоративный менеджмент	<p><b>знать:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• типы организационных структур, их основные параметры и принципы их проектирования;</li> <li>• виды управленческих решений и методы их принятия;</li> <li>• основные виды и процедуры внутриорганизационного контроля;</li> <li>• виды и особенности межличностных, групповых и организационных коммуникаций в крупной компании;</li> <li>• функциональные особенности корпоративного управления;</li> </ul> <p><b>уметь:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ставить цели и формулировать задачи, связанные с реализацией профессиональных функций;</li> </ul>

Название дисциплины	Результат
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• анализировать внешнюю и внутреннюю среду организации, выявлять ее ключевые элементы и оценивать их влияние на организацию;</li> <li>• анализировать организационную структуру и разрабатывать предложения по ее совершенствованию;</li> <li>• анализировать коммуникационные процессы в организации и разрабатывать предложения по повышению их эффективности;</li> <li>• управлять конфликтными ситуациями в крупной компании;</li> <li>• использовать количественные и качественные методы принятия управленческих решений при управлении корпорацией;</li> </ul> <p><b>владеть:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• методами реализации основных управленческих функций (планирование, организация, мотивирование и контроль);</li> <li>• методами реализации основных управленческих функций при управлении крупной компанией или корпоративным объединением;</li> <li>• готовностью выполнять функции менеджмента и эффективно решать управленческие задачи крупной компании;</li> <li>• способностью проводить стратегический анализ, определять целевые установки крупной компании и способы их реализации;</li> <li>• способностью проектировать организационные структуры корпоративного объединения.</li> </ul>
Инновационный менеджмент	<p><b>знать:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• законодательные и нормативные правовые акты, регламентирующие деятельность предприятия;</li> <li>• основные направления и роль научно-технического прогресса в общественном развитии, значение инновационных процессов в удовлетворении общественных потребностей;</li> <li>• содержание, цели и задачи управления инновационными процессами на государственном уровне и уровне предприятия.</li> </ul> <p><b>уметь:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• оценивать эффективность инновационных проектов и выбирать рациональные варианты;</li> <li>• самостоятельно приобретать новые знания по теории управления инновационными процессами;</li> <li>• творчески использовать теоретические знания в процессе последующего обучения в соответствии с учебным планом подготовки специалистов;</li> </ul> <p><b>владеть:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• навыками принятия управленческих решений по инновационным процессам на уровне региона и предприятия;</li> <li>• методами реализации основных управленческих функций (принятие решений, организация, мотивация и контроль);</li> <li>• методами формулирования и реализации стратегий на уровне бизнес-единицы.</li> </ul>
Инвестиционный	<b>знать:</b>

Название дисциплины	Результат
менеджмент	<p>сущность инвестиционных процессов и методы принятия инвестиционных решений;  управление инвестиционным портфелем;  управление активами, источниками средств;  управление финансовыми инвестициями;  методы оценки инвестиционных проектов и источники их финансирования;</p> <p><b>уметь:</b>  разрабатывать инвестиционную политику предприятия;  обеспечивать оптимальные условия для разработки и финансирования инвестиционных проектов в условиях риска и неопределенности;  оценивать и определять эффективность принимаемых инвестиционных решений;  управлять инвестиционными процессами на предприятии в соответствии с поставленными целями его развития.</p> <p><b>владеть:</b>  навыками инвестиционного менеджмента на предприятии.</p>
Теория менеджмента (организационное поведение)	<p><b>знать:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• принципы развития и закономерности функционирования организации;</li> <li>• роли, функции и задачи менеджера в современной организации;</li> <li>• основные бизнес-процессы в организации;</li> <li>• принципы целеполагания виды и методы организационного планирования;</li> <li>• виды управленческих решений и методы их принятия;</li> <li>• основные теории и концепции взаимодействия людей в организации, включая вопросы мотивации, групповой динамики, командообразования, коммуникаций, и управления конфликтами;</li> </ul> <p><b>уметь:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• организовывать командное взаимодействие для решения управленческих задач;</li> <li>• анализировать коммуникационные процессы в организации и разрабатывать предложения по повышению их эффективности;</li> <li>• диагностировать организационную культуру, выявлять ее сильные и слабые стороны, разрабатывать предложения по ее совершенствованию;</li> <li>• разрабатывать программы осуществления организационных изменений и оценивать их эффективность;</li> </ul> <p><b>владеть:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• методами реализации основных управленческих функций (принятие решений, организация, мотивирование и контроль);</li> <li>• современными технологиями эффективного влияния на индивидуальное и групповое поведение в организации.</li> </ul>

### 3 СОДЕРЖАНИЕ ПРОГРАММЫ КУРСОВ

Категория обучающихся: обучающиеся с высшим/средним профессиональным образованием, область профессиональной деятельности – менеджмент.

Срок освоения программы: 1008 часов.

Календарный учебный график определяется расписанием /набором групп.

Срок освоения образовательной программы с применением исключительно дистанционных образовательных технологий, с учебной нагрузкой не более 36 часов в неделю, составляет от 7 месяцев.

#### 3.1 УЧЕБНО-ТЕМАТИЧЕСКИЙ ПЛАН

№ п/п	Наименование дисциплин/темы разделов	По учебному плану дистанционные занятия, часы				Форма контроля
		всего	в том числе			
			теория	практи- ческие занятия	самостоятельн ая работа обучающегося	
<b>1</b>	<b>Информационные технологии в менеджменте</b>	<b>72</b>	<b>32</b>	<b>38</b>	<b>2</b>	<b>Зачет</b>
1.1	Информационные процессы в управлении организацией	18	8	10	-	
1.2	Проектирование и организация информационных систем менеджмента	18	8	10	-	
1.3	Информационное обеспечение ИТ управления организацией	18	8	10	-	
1.4	Информационные технологии основных функций бизнеса	18	8	8	2	
<b>2</b>	<b>Теория менеджмента (теория организации)</b>	<b>108</b>	<b>48</b>	<b>58</b>	<b>2</b>	<b>Экзамен</b>
2.1	Основы организации и управления	36	16	20	-	
2.2	Принципы организации и механизм управления	36	16	20	-	
2.3	Развитие организационно-управленческой мысли. Деятельность организаций и их адаптация к рынку	36	16	18	2	
<b>3</b>	<b>Стратегический менеджмент</b>	<b>72</b>	<b>32</b>	<b>38</b>	<b>2</b>	<b>Зачет</b>
3.1	Значение и содержание стратегического менеджмента	18	8	10	-	
3.2	Стратегический анализ	18	8	10	-	
3.3	Разработка стратегии	18	8	10	-	
3.4	Управление реализацией стратегии. Стратегический контроль	18	8	8	2	
<b>4</b>	<b>Управление проектами</b>	<b>108</b>	<b>48</b>	<b>58</b>	<b>2</b>	<b>Зачет</b>

№ п/п	Наименование дисциплин/темы разделов	По учебному плану дистанционные занятия, часы				Форма контроля
		всего	в том числе			
			теория	практи- ческие занятия	самостоятельн ая работа обучающегося	
4.1	Основы управления проектами. Организационная структура управления проектами	36	16	20	-	
4.2	Сетевые модели. Сетевые матрицы	36	16	20	-	
4.3	Информационно-технологические модели. Структура разбиения работ. Управление качеством	36	16	18	2	
<b>5</b>	<b>Корпоративный менеджмент</b>	<b>108</b>	<b>48</b>	<b>58</b>	<b>2</b>	<i>Зачет</i>
5.1	Основы корпоративного менеджмента	54	24	30	-	
5.2	Корпоративный менеджмент: методы принятия решений, функции, эффективность	54	24	28	2	
<b>6</b>	<b>Инновационный менеджмент</b>	<b>72</b>	<b>32</b>	<b>38</b>	<b>2</b>	<i>Зачет</i>
6.1	Теоретические и методологические основы инновационного менеджмента	36	16	20	-	
6.2	Функции инновационного менеджмента	36	16	18	2	
<b>7</b>	<b>Инвестиционный менеджмент</b>	<b>72</b>	<b>32</b>	<b>38</b>	<b>2</b>	<i>Зачет</i>
7.1	Теоретические и методологические основы инвестиционного менеджмента	36	16	20	-	
7.2	Управление реальными и финансовыми инвестициями	36	16	18	2	
<b>8</b>	<b>Теория менеджмента (организационное поведение)</b>	<b>108</b>	<b>48</b>	<b>58</b>	<b>2</b>	<i>Экзамен*</i>
8.1	Введение в организационное поведение	28	12	16	-	
8.2	Анализ и конструирование организации	26	12	14	-	
8.3	Культура организационного поведения	28	12	16	-	
8.4	Управление организационным поведением	26	12	12	2	
<b>9</b>	<b>Производственная</b>	<b>288</b>	<b>-</b>	<b>286</b>	<b>2</b>	<i>Зачет</i>

№ п/п	Наименование дисциплин/темы разделов	По учебному плану дистанционные занятия, часы			Форма контроля
		всего	в том числе		
			теория	практи- ческие занятия	
	стажировка				
	Итоговая аттестация				Экзамен*
	<b>ВСЕГО ПО КУРСУ</b>	<b>1008</b>	<b>320</b>	<b>672</b>	<b>16</b>

### Календарный учебный график

Режим обучения - 36 часов в неделю – от 7 месяцев

Месяцы / часы							
1	2	3	4	5	6	7	
144	144	144	144	144	144	142	2 (ИА)

- Теоретическое обучение

ИА - Итоговая аттестация

## 4 ПРОГРАММЫ КУРСОВ

### ИНФОРМАЦИОННЫЕ ТЕХНОЛОГИИ В МЕНЕДЖМЕНТЕ

#### 1. Цели и задачи дисциплины

**Цель дисциплины** - формирование у обучающихся системы знаний в области теории и практики применения новейших информационных технологий в объеме, необходимом для принятия решений о целесообразности и обоснованности их применения в конкретных условиях профессиональной деятельности.

#### **Задачи дисциплины:**

- сформировать знания об основополагающих принципах информационных технологий как системе методов, средств, форм и способов деятельности при организации автоматизированной обработки информации;
- дать основы проектирования информационных технологий и принципов работы современной информационной системы;
- представить понятие информационных технологий как инструмента решения задач в профессиональной деятельности менеджера.

#### 2. Планируемые результаты обучения по дисциплине:

В результате изучения дисциплины обучающийся должен

#### **знать:**

- основные понятия и современные принципы работы с деловой информацией, а также иметь представление о корпоративных информационных системах и базах данных;
- принципы использования современных автоматизированных информационных технологий в менеджменте;
- характеристики основных секторов рынка информационных услуг России и вопросы использования деловой информации при принятии экономических решений в государственных и коммерческих структурах;
- пути развития отечественных и зарубежных информационных ресурсов.

#### **уметь:**

- применять информационные технологии для решения управленческих задач;
- применять на практике навыки работы с универсальными пакетами прикладных программ для решения управленческих задач;
- использовать для организации, хранения, поиска и обработки информации системы управления базами данных;
- использовать для представления сведений об информационных моделях рабочих мест технологии гипертекста, баз данных, мультимедиа;
- использовать для принятия решений технологии систем поддержки принятия решений;
- применять современные технические и программные средства информационных технологий для выполнения конкретной работы;
- ориентироваться на рынке пакетов прикладных программ и уметь выбрать оптимальный программный продукт для автоматизации своей деятельности;
- использовать в своей практической деятельности общегосударственные и корпоративные информационные системы;
- организовать работу по доступу к деловой информации на базе современных информационных технологий.
- выступать постановщиком задач и уметь адекватно создать информационную модель предметной области, учитывающую последовательность обработки данных и структуру взаимосвязи между ними.

#### **владеть:**

- программным обеспечением для работы с деловой информацией и основами Интернет-технологий;
- практикой работы со специализированными пакетами программ для решения управленческих задач;
  - моделированием в рамках интегрированных пакетов;
  - технологией создания баз данных;
  - моделированием финансово-экономической деятельности предприятия;
  - навыками проектирования информационных технологий с использованием СУБД и систем управления проектами.

### 3 Содержание дисциплины

#### 3.1 Содержание разделов дисциплины

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Содержание раздела
1	Информационные процессы в управлении организацией	<p><b>Предмет, цель, методы и средства курса «Информационные технологии».</b>            Информационные процессы в управлении организацией            Сущность информационных систем менеджмента.            Информационная технология (ИТ) как инструмент формирования управленческих решений.</p> <p><b>Определение и задачи ИТ</b>            ИТ как система. Этапы развития информационных технологий.            Классификация информационных технологий. Современное состояние и тенденции развития информационных технологий.            Автоматизированные технологии формирования управленческих решений</p> <p><b>Понятие системы поддержки принятия решений (СППР).</b>            Характеристика и назначение. Основные компоненты.            Функции систем поддержки принятия решений. Основные виды СППР. Классы систем поддержки принятия решений.            Примеры задач, решаемых с привлечением СППР.</p>
2	Проектирование и организация информационных систем менеджмента	<p><b>Технологии аналитического моделирования в СППР</b>            Универсальные и специализированные генераторы поддержки принятия управленческих решений.</p> <p><b>Основы технологии экспертных систем</b>            Определение и структура системы искусственного интеллекта.            Определение, свойства и применение экспертных систем в технологии принятия управленческих решений.</p> <p><b>Проектирование и организация информационных систем менеджмента</b>            Основы системной методологии. Технология проектирования АИС. Особенности АИС. Цикл развития АИС, этапы цикла и целевая продукция этапов. Роль заказчика в создании АИС и постановке задач.</p> <p><b>Автоматизация процесса проектирования АИС</b>            Методология быстрой разработки приложений. Современные методы системной и программной инженерии.</p> <p><b>CASE-технологии как самостоятельное направление в проектировании информационных систем и новых информационных технологий.</b></p>

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Содержание раздела
		Обзор современных CASE-пакетов.
3	Информационное обеспечение ИТ управления организацией	<p><b>Информационное обеспечение ИТ управления организацией</b>  Понятие информационного обеспечения, его структура. Внемашинное и внутримашинное информационное обеспечение.  Техническое и программное обеспечение ИТ управления организацией</p> <p><b>Классификация аппаратных средств информационных технологий.</b> Состав технического обеспечения ИТ управления организацией. Критерии выбора средств технического обеспечения. Классификация программного обеспечения. Прикладное программное обеспечение.</p> <p><b>Компьютерные сети и коммуникации</b>  Сетевая операционная система и архитектура сети. Распределенная обработка данных.</p> <p><b>Глобальная сеть Интернет и Интернет-технологии</b>  Направления использования Интернета как новой среды делового общения. Маркетинг в Интернет. Понятие компьютерной информационной гиперсреды, ее возможности: интерактивность, эффект присутствия, возможность получения информации от клиента, активная роль потребителя, получение заказов, информации о конкурентах. Электронная коммерция.</p>
4	Информационные технологии основных функций бизнеса	<p><b>Применение технологии мультимедиа в системах интеллектуальной поддержки управленческих решений</b>  Основные сведения о мультимедийных технологиях. Становление систем мультимедиа. Электронные каталоги. Гипертекстовая технология. Язык гипертекстовой разметки HTML. Гипермедиа технологии. Представление о мультимедийных продуктах.</p> <p><b>Информационные технологии основных функций бизнеса</b>  Информационные технологии финансового менеджмента. Уровни и свойства информационных технологий финансового менеджмента. Информационные технологии на основе программы Project Expert. Программные приложения Project Expert.</p> <p><b>Корпоративные информационные системы (КИС)</b>  Особенности КИС, требования, тенденции. КИС и менеджмент. Современное состояние рынка КИС.</p> <p><b>Защита информации в экономических информационных системах</b>  Виды угроз безопасности. Методы и средства защиты информации в экономических ИС. Обеспечение информационной безопасности в сети Интернет.</p>

**4 Примерный перечень контрольных вопросов для самостоятельной работы. В рамках освоения программы профессиональной переподготовки обучающийся выполняет самостоятельную работу по подготовке к аттестации. Порядок выполнения самостоятельной работы определяется Положением о самостоятельной работе обучающихся**

1. Охарактеризуйте каждый из уровней изучения информатики: физический, логический и прикладной (или пользовательский).
2. Предмет изучения курса "Информационные технологии в менеджменте".
3. Цель информационной технологии.
4. Методы и средства ИТ.
5. Глобальная информационная технология.
6. Базовая информационная технология.
7. Система управления экономическим объектом.
8. Информационный контур организации и информационная система.
9. Охарактеризуйте процесс принятия решений.
10. Информационные требования на различных уровнях менеджмента.
11. Информационные требования различных функций менеджмента.
12. Информационные требования, связанные с ролями менеджера.
13. Управление информационными ресурсами.
14. Классификация информационных систем.
15. Процессы, происходящие в информационной системе.
16. Структура информационной системы.
17. Миссия информационных систем.
18. Состав и свойства обеспечивающей и функциональных частей автоматизированной информационной системы.
19. Дайте определение функциональным компонентам ИС.
20. Охарактеризуйте основные фазы управления, согласно которым определяется состав функциональных подсистем ИС.
21. Дайте понятие ИТ и определите ее задачи.
22. Назовите 3 уровня рассмотрения ИТ.
23. Перечислите базовые технологические процессы.
24. Назовите важнейшие классификационные признаки ИТ.
25. Определите понятие и характеристики автоматизированной информационной технологии.
26. Назовите основные характеристики новой информационной технологии.
27. Назовите основные характеристики новой информационной технологии.
28. Охарактеризуйте этапы развития информационных технологий.
29. Назовите основные этапы технологического процесса обработки информации.
30. Различие технологических операций по содержанию и последовательности преобразования информации.
31. Назначение и основные характеристики ИТ обработки данных.
32. Назначение и основные характеристики ИТ управления.
33. Основные компоненты ИТ поддержки принятия решений.
34. Назначение и основные характеристики ИТ экспертных систем.
35. Охарактеризуйте жизненный цикл ИС.
36. Основные стадии и этапы разработки ИС.
37. Роль заказчика в создании ИС.
38. Назовите основные рекомендации при использовании типовых проектных решений в разработке ИС.
39. Сформулируйте задачи информационного обеспечения.
40. Дайте определение классификаторов и кодов, приведите примеры построения кодовых слов.

41. Опишите построение различных систем кодирования.
42. Охарактеризуйте общегосударственные, отраслевые и локальные классификаторы.
43. Обоснуйте необходимость использования штриховых кодов.
44. Компоненты, входящие в состав комплексной информационной системы.
45. Уровни и свойства информационных технологий финансового менеджмента.
46. Назначение и основные функции программы Project Expert.
47. Типовая последовательность работ с программой Project Expert.

## 5. Учебно-методическое, информационное и материально-техническое обеспечение

### а) Литература

1. **Бурняшов, Б.А.** Информационные технологии в менеджменте [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Бурняшов Б.А.— Электрон. текстовые данные.— Саратов: Электронно-библиотечная система IPRbooks, 2016.— 88 с.— : <http://www.iprbookshop.ru/12823>.— ЭБС «IPRbooks»
2. **Шевченко П.Н.** Организация и средства информационных технологий обеспечения управленческой деятельности [Электронный ресурс]: рабочий учебник / Шевченко П.Н. - 2016. - <http://lib.muh.ru>
3. **Глазырина И.Б., Лабзина Т.А.** Офисные компьютерные технологии в менеджменте [Электронный ресурс]: рабочий учебник / Глазырина И.Б., Лабзина Т.А. - 2016. - <http://lib.muh.ru>
4. **Корнеева Е.В., Глазырина И.Б.** Сетевые технологии в менеджменте [Электронный ресурс]: рабочий учебник / Корнеева Е.В., Глазырина И.Б. - 2016. - <http://lib.muh.ru>

### б) Информационное обеспечение

Ресурсы информационно-телекоммуникационной сети Интернет:

- <http://www.ecsocman.edu.ru/>
- <http://gallery.economicus.ru>
- [www.cbr.ru](http://www.cbr.ru)
- <http://www.informika.ru/>
- <http://ito.edu.ru> Информационные технологии в образовании. Конгресс ежегодных конференций, проводимых под патронатом Федерации Интернет Образования. Приведена информация о пленарных заседаниях, "круглых столах", мастерских и презентациях. Опубликованы тексты пленарных докладов предыдущих конференций.
- <http://www.biblioclub.ru/> Университетская библиотека. Электронная библиотека для студентов, сотрудников библиотек, специалистов-гуманитариев.
- Программное обеспечение, являющееся частью электронной информационно-образовательной среды и базирующееся на телекоммуникационных технологиях:
  - компьютерные обучающие программы.
  - тренинговые и тестирующие программы.
  - интеллектуальные роботизированные системы оценки качества выполненных работ.
- Роботизированные системы для доступа к компьютерным обучающим, тренинговым и тестирующим программам:
  - ИС «Комбат»;
  - ИС «ЛиК»;
  - ИР «КОП»;
  - ИИС «Каскад».

#### **в) Материально-техническое обеспечение**

- сервера на базе MS SQL Server, файловый сервер с электронным образовательным ресурсом, базами данных;
- компьютеры с выходом в сеть Internet;
- сайт «Личная студия» с возможностью работы с электронным образовательным ресурсом;
- электронные библиотечные ресурсы, размещенные в телекоммуникационной двухуровневой библиотеке (ТКДБ).

#### **6 Методические рекомендации по организации изучения дисциплины (модуля)**

Освоение дополнительной профессиональной программы - программы профессиональной переподготовки проводится с применением электронного обучения и дистанционных образовательных технологий. Для этого создана и функционирует электронная информационно-образовательная среда, включающая в себя электронные информационные ресурсы, электронные образовательные ресурсы, информационную Ровеб-технологию, телекоммуникационные технологии, соответствующие технологические средства, а также обеспечивающая освоение обучающимся образовательных программ в полном объеме независимо от места нахождения обучающихся.

Информационная Ровеб-технология и телекоммуникационная технология обучения обеспечивает доступ к электронному образовательному ресурсу (образовательному контенту и учебным продуктам), а также электронным информационным ресурсам обучающемуся в полном объеме на сайте «Личная студия» (roweb.online) в сети Интернет.

# ТЕОРИЯ МЕНЕДЖМЕНТА (ОРГАНИЗАЦИОННОЕ ПОВЕДЕНИЕ)

## 1. Цели и задачи дисциплины

**Цель дисциплины** – дать знания по теории и практике принципов и культуры организационного поведения; взаимообусловленности личности, группы и организации; управленческих и других аспектов организационного поведения.

**Задачи дисциплины:** обучение и освоении знаний в области

- теории поведения и развития личности в организации;
- конструирования организации и мотивации организационного поведения;
- лидерства, авторитета и власти в организации;
- национальных особенностей организационного поведения в различных частях мира, в т.ч. в России;
- организационного поведения в международном бизнесе;
- поведенческого маркетинга, управления нововведениями в организации и другими элементами управления организационным поведением.

## 2. Планируемые результаты обучения по дисциплине:

В результате изучения дисциплины обучающийся должен **знать:**

- принципы развития и закономерности функционирования организации;
- роли, функции и задачи менеджера в современной организации;
- основные бизнес-процессы в организации;
- принципы целеполагания виды и методы организационного планирования;
- виды управленческих решений и методы их принятия;
- основные теории и концепции взаимодействия людей в организации, включая вопросы мотивации, групповой динамики, командообразования, коммуникаций, и управления конфликтами;

**уметь:**

- организовывать командное взаимодействие для решения управленческих задач;
- анализировать коммуникационные процессы в организации и разрабатывать предложения по повышению их эффективности;
- диагностировать организационную культуру, выявлять ее сильные и слабые стороны, разрабатывать предложения по ее совершенствованию;
- разрабатывать программы осуществления организационных изменений и оценивать их эффективность;

**владеть:**

- методами реализации основных управленческих функций (принятие решений, организация, мотивирование и контроль);
- современными технологиями эффективного влияния на индивидуальное и групповое поведение в организации.

## 3 Содержание дисциплины

### 3.1 Содержание разделов дисциплины

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Содержание раздела
1	Введение в организационное поведение	<b>Предмет и методы организационного поведения</b> Объект и предмет организационного поведения. Место организационного поведения в системе наук. Принципы организационного поведения. Основные категории

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Содержание раздела
		<p>организационного поведения. Предрасположенность к организационному поведению. Адаптация поведения в условиях организации. Создание благоприятного организационного климата. Предпосылки организационного поведения руководителя. Система методов организационного поведения. Методы управления организационным поведением.</p> <p><b>Теории поведения человека в организации</b>  Возникновение теории поведения человека. Обычаи и нравы. Античные мыслителем – первые теоретики поведения. Становление теории поведения человека в средние века. Развитие теории поведения человека в средние века. Развитие теории поведения в конце XIX – начале XX веков. Современные концепции организационного поведения. Зарубежные теории организационного поведения. Отечественные теории организационного поведения.</p>
2	Анализ и конструирование организации	<p><b>Природа и характеристика организации.</b> Сущность организации. Структура организации. Основные функции организации. Фазы развития организации. Организационный маркетинг. Анализ организационных систем. Показатели эффективности организации. Влияние руководителя на организацию. Профессиональные роли сотрудников. Конструирование целей организации.</p> <p><b>Личность и ее развитие в организации</b>  Личность и организация. Структура личности. Психологические качества личности. Типология личности. Социализация личности. Персональное развитие в организации. Персональное развитие в период адаптации. Усвоение групповых ценностей новым сотрудником. Управление обучением персонала. Планирование персональной карьеры. Методы персонального развития.</p> <p><b>Мотивация и результативность организации</b>  Мотивация организационного поведения. Источники и движущие силы поведения. Теории мотивации и их применение. Мотивационные установки руководителей. Культурная обусловленность теории мотивации. Управление мотивацией организационного поведения. Целеполагание организационного поведения. Мотивация и научение опыту поведения. Стимулирование организационного поведения. Критерии и показатели результативности организации</p>
3	Культура организационного поведения	<p><b>Лидерство, авторитет и власть в организации</b>  Лидерство в организационном поведении. Теории черт личности лидера. Поведенческие теории лидерства. Ситуационные теории лидерства. Новейшие подходы к проблеме лидерства. Практическая ценность теорий лидерства. Авторитет руководителя организации. Власть в организационном поведении.</p> <p><b>Коммуникативное поведение в организации</b>  Коммуникации в организационном поведении. Структурные элементы коммуникации. Сообщения и носители сообщений.</p>

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Содержание раздела
		<p>Ответ и обратная связь. Межкультурная коммуникация.</p> <p><b>Организационная культура поведения</b>  Понятие организационной культуры. История развития организационной культуры. Методы диагностики организационной культуры. Характеристика организационной культуры. Культура организации предпринимательской деятельности. Корпоративная культура и этапы жизненного цикла компании.</p> <p><b>Национальная культура организационного поведения</b>  Национальные особенности организационного поведения. Американская практика организационного поведения. Европейские традиции организационного поведения. Японский опыт организационного поведения. Практика организационного поведения в России.</p> <p><b>Организационное поведение в международном бизнесе</b>  Деловое поведение в международном бизнесе. Организационное поведение в международной корпорации. Особенности внешнеэкономического поведения. Международные этические нормы делового поведения. Союзники (партнеры) и соперники (конкуренты). Моральная сущность "дельфинов" и "акул"</p>
4	Управление организационным поведением	<p><b>Поведенческий маркетинг в организации</b>  Маркетинг персонала организации. Маркетинговые исследования рынка труда. Модели взаимодействия персонала и организации. Профессиональная ориентация. Профессиональный отбор. Маркетинг организационного поведения. Структура деятельности и поведения. Социальная обусловленность поведения. Сознательное и стихийное поведение. Маркетинг взаимодействия персонала и организации. Маркетинговый подход к менеджменту. Стиль управления и поведение. Анализ стиля управленческого поведения. Характеристика стилей управленческого поведения. Результаты деятельности и стиль поведения.</p> <p><b>Управление поведением организации</b>  Стратегия управления организационным поведением. Стратегия основательных решений. Стратегия организационного риска. Стратегия действенности. Стратегия эффективных сотрудников-профессионалов. Стратегия лояльности и преданности. Стратегия сотрудничества. Тактика управления организационным поведением. Групповое воздействие на организационное поведение. Саморегуляция организационного поведения. Управление руководителем организационным поведением. Технология постановки цели. Технология достижения цели и способа вознаграждения. Технология вознаграждения вновь принятых сотрудников. Технология для "нерадивых подчиненных". Технология управления шефом.</p> <p><b>Управление нововведениями в организации</b>  Изменения в организации. Стратегия организационных изменений. Проблемы и условия организационных изменений.</p>

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Содержание раздела
		<p>Управленческое консультирование изменений. Проведение организационных изменений. Нововведения (инновации) в организации. Анализ организационных нововведений. Факторы успешности нововведений. Психологический барьер нововведения.</p> <p><b>Формирование группового поведения в организации</b>  Групповая динамика. Классификация групп в организации. Характеристика группового поведения. Общение и его разновидности. Конформизм и нонконформизм. Формирование группового поведения. Межличностные отношения в группах. Основы группового поведения. Факторы, влияющие на поведение группы. Принятия решений в группе.</p> <p><b>Управление конфликтами и стрессами в организации</b>  Типы конфликтов в организации. Личностные источники конфликтов. Конфликтные ситуации делового поведения. Причины деловых конфликтов. Управление конфликтным поведением. Стратегия поведения в конфликтной ситуации. Прогнозирование конфликтных ситуаций. Предупреждение конфликтных ситуаций. Пути разрешения конфликтных ситуаций. Преодоление стрессовых последствий конфликта</p>

**4 Примерный перечень контрольных вопросов для самостоятельной работы. В рамках освоения программы профессиональной переподготовки обучающийся выполняет самостоятельную работу по подготовке к аттестации. Порядок выполнения самостоятельной работы определяется Положением о самостоятельной работе обучающихся**

1. Взаимоотношения человека и организации.
2. Дайте определение понятию «восприятие».
3. Назовите факторы, влияющие на восприятие.
4. Приведите общее понятие мотивации.
5. Различия мотивации и стимулирования.
6. Назовите факторы, влияющие на эффективность работы группы.
7. Назовите основные формы власти.
8. Ситуационный подход к эффективному лидерству.
9. Дайте определение понятию «конфликт».
10. Назовите основные типы конфликтов.
11. Организационные и межличностные методы разрешения конфликтов.
12. Стрессы. Причины возникновения стрессов.
13. Назовите структурные элементы коммуникации.
14. Перечислите проблемы и условия организационных изменений.

**5. Учебно-методическое, информационное и материально-техническое обеспечение**

**а) Литература**

1. **Маслова, Е.Л.** Теория менеджмента [Электронный ресурс]: методический материал/ Маслова Е.Л.— Электрон. текстовые данные.— М.: Дашков и К, 2017.— 160 с.— : <http://www.iprbookshop.ru/17597>.— ЭБС «IPRbooks».

2. **Дорофеева, Л.И.** Менеджмент [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Дорофеева Л.И.— Электрон. текстовые данные.— Саратов: Научная книга, 2016.— с.— : <http://www.iprbookshop.ru/6305>.— ЭБС «IPRbooks».

3. **Юсупова, С.Я.** Общий и административный менеджмент [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Юсупова С.Я., Исаев Р.А., Буралова М.А., Саралинова Д.С.— Электрон. текстовые данные.— М.: Дашков и К, 2017.— 383 с.— : <http://www.iprbookshop.ru/17591>.— ЭБС «IPRbooks».

#### **б) Информационное обеспечение**

Ресурсы информационно-телекоммуникационной сети Интернет:

- <http://www.ecsocman.edu.ru/>
- <http://www.catback.ru>
- <http://gallery.economicus.ru>

- Программное обеспечение, являющееся частью электронной информационно-образовательной среды и базирующееся на телекоммуникационных технологиях:

- компьютерные обучающие программы.
- тренинговые и тестирующие программы.
- интеллектуальные роботизированные системы оценки качества выполненных работ.

- Роботизированные системы для доступа к компьютерным обучающим, тренинговым и тестирующим программам:

- ИС «Комбат»;
- ИС «ЛиК»;
- ИР «КОП»;
- ИИС «Каскад».

#### **в) Материально-техническое обеспечение**

• сервера на базе MS SQL Server, файловый сервер с электронным образовательным ресурсом, базами данных;

- компьютеры с выходом в сеть Internet;

• сайт «Личная студия» с возможностью работы с электронным образовательным ресурсом;

• электронные библиотечные ресурсы, размещенные в телекоммуникационной двухуровневой библиотеке (ТКДБ).

#### **6 Методические рекомендации по организации изучения дисциплины (модуля)**

Освоение дополнительной профессиональной программы - программы профессиональной переподготовки проводится с применением электронного обучения и дистанционных образовательных технологий. Для этого создана и функционирует электронная информационно-образовательная среда, включающая в себя электронные информационные ресурсы, электронные образовательные ресурсы, информационную Ровеб-технологию, телекоммуникационные технологии, соответствующие технологические средства, а также обеспечивающая освоение обучающимся образовательных программ в полном объеме независимо от места нахождения обучающихся.

Информационная Ровеб-технология и телекоммуникационная технология обучения обеспечивает доступ к электронному образовательному ресурсу (образовательному контенту и учебным продуктам), а также электронным информационным ресурсам обучающемуся в полном объеме на сайте «Личная студия» ([roweb.online](http://roweb.online)) в сети Интернет.

# СТРАТЕГИЧЕСКИЙ МЕНЕДЖМЕНТ

## 1. Цели и задачи дисциплины

**Цель дисциплины** – сформировать знания и обеспечить освоение обучающимся практических навыков по стратегическому менеджменту, являющемуся одним из действенных инструментов современного менеджмента.

### **Задачи дисциплины:**

- обеспечить студента знаниями в области стратегического менеджмента, основными понятиями, логическими связями, информацией о существующих подходах и способах их творческого использования в конкретной ситуации;
- выработать навыки решения основных задач стратегического менеджмента, связанных с формированием процедур и последовательности процедур, показателей и их преобразований, анализом совокупностей объектов, выбором вариантов стратегии или их формирования с учетом выявленных ограничений, оценкой стратегий, управлением ходом выполнения стратегии и внесения в нее соответствующих корректив;
- сформировать у обучающихся знания о стратегическом менеджменте как некотором множестве типовых стратегий, что позволит, во-первых, проводить идентификацию проводящейся стратегии, а во-вторых – в определенной степени разработку стратегии заменить выбором из набора типовых стратегий, задавая соответствующие параметры;
- убедить обучающихся в необходимости построения в первичном звене – фирме, предприятии, организации, корпорации – системы стратегического управления с учетом особенностей внутренней и внешней среды;
- привить обучающимся необходимые навыки по анализу, исследованию и учету факторов внешней и внутренней среды;
- сформировать у обучающихся знания о методах решения отдельных задач менеджмента, значительное место среди которых занимают SWOT-анализ, матричный анализ и ряд других.

## 2. Планируемые результаты обучения по дисциплине:

В результате изучения дисциплины обучающийся должен

### **знать:**

- основные теории стратегического менеджмента;
- теоретические и практические подходы к определению источников и механизмов обеспечения конкурентного преимущества организации;
- содержание и взаимосвязь основных элементов процесса стратегического управления;
- сущность стратегического менеджмента, причины возникновения необходимости решения стратегических задач, соотношение стратегического менеджмента и других компонент менеджмента.
- основные компоненты стратегического менеджмента, такие как первичный стратегический анализ компании и внешней среды, разработка стратегии, оценка стратегии и другие;
- особенности реальной системы стратегического менеджмента конкретной компании, которая должна быть построена как с учетом общепринятых принципов, норм и правил, так и с учетом особенностей отрасли, традиций компании, характера стратегии Деятельности

### **уметь:**

- разрабатывать корпоративные, конкурентные и функциональные стратегии развития организации;
- использовать основные инструменты стратегического менеджмента, в частности основы SWOT-анализа, матричного анализа;
- определять влияние экономической характеристики отрасли на стратегические решения;

- оценивать конкурентную позицию собственной компании по сравнению с компанией-конкурентом;
- оценивать конкурентную позицию подразделений компании;
- давать взвешенную оценку конкурентной позиции подразделений компании
- характеризовать различия между многонациональной и глобальной стратегиями;
- проводить стратегический анализ диверсифицированной компании.

**владеть:**

- методами формулирования и реализации стратегий на уровне бизнес-единицы;
- пониманием процесса стратегического управления организацией;
- анализом хозяйственного портфеля компании с использованием матрицы «рост – доля».

### 3 Содержание дисциплины

#### 3.1 Содержание разделов дисциплины

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Содержание раздела
1	Значение и содержание стратегического менеджмента	<p><b>Основные понятия стратегического менеджмента.</b> Связь стратегического менеджмента с другими дисциплинами. Задачи стратегического менеджмента. Классификация стратегий. Классификация целей. Специалисты по стратегическому менеджменту</p> <p><b>Роль и значение, объекты и задачи стратегического менеджмента;</b> сравнительная характеристика основных концепций стратегического управления; назначение, сущность и взаимосвязь основных этапов стратегического менеджмента</p>
2	Стратегический анализ	<p><b>Цели, задачи и объекты стратегического анализа,</b> информационное обеспечение; подходы и методы стратегического анализа дальнего и ближнего окружения организации, особенности управленческого обследования функциональных зон организации; формирование проблемного поля организации на основе SWOT – анализа</p>
3	Разработка стратегии	<p><b>Разработка стратегии компании</b> Разработка миссии компании. Определение целей. Уровни стратегии. Разработка стратегии. Факторы, определяющие стратегию. Подходы к разработке стратегии. Анализ ситуации в отрасли Анализ экономического положения в отрасли. Анализ конкурентных сил. Факторы, изменяющие структуру конкурентных сил. Оценка сил (слабости) конкурентных позиций. Анализ и классификация целей и стратегий конкурентов. Выявление ключевых факторов успеха. Оценка привлекательности отрасли. Анализ стратегического положения компании Оценка эффективности стратегии компании. Оценка силы и слабости компании, её возможностей и угроз. Стратегический анализ издержек. Оценка конкурентной позиции компании. <b>Стратегия и конкурентное преимущество</b> Общие стратегии конкуренции. Стратегия лидерства по издержкам. Стратегия дифференциации. Стратегия оптимальных издержек. Сфокусированные стратегии низких издержек и дифференциации. Наступательные и</p>

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Содержание раздела
		оборонительные стратегии. Вертикальная интеграция и дезинтеграция
4	Управление реализацией стратегии. Стратегический контроль	<p><b>Приведение стратегии в соответствие со сложившейся ситуацией</b>  Факторы, влияющие на стратегию компании. Стратегия конкуренции на разных стадиях жизненного цикла отрасли. Стратегии конкуренции на международных рынках. Стратегии лидеров. Стратегии фирм, находящихся на вторых ролях. Стратегии фирм со слабыми конкурентными позициями. Стратегии восстановления. Последовательность действий по приведению стратегии в соответствие со сложившимися условиями.</p> <p><b>Стратегии диверсификации.</b>  Диверсификация. Актуальность, цель, критерии оценки. Классификация стратегий диверсификации. Стратегия вхождения в новую отрасль. Диверсификация в родственные отрасли. Стратегии диверсификации в неродственные отрасли. Стратегии свертывания и ликвидации. Стратегии реструктурирования портфеля, восстановления, экономии.</p> <p><b>Стратегический анализ диверсифицированной компании.</b>  Определение текущей стратегии корпорации. Анализ делового портфеля диверсифицированной компании. Анализ делового портфеля с использованием матричного анализа. Матрица «рост – доля». Матрица «привлекательность отрасли – позиция в конкуренции». Матрица жизненного цикла портфеля. Оценка привлекательности отраслей. Сравнение конкурентной силы хозяйственных подразделений компании. Оценка перспектив развития хозяйственных единиц. Анализ стратегического соответствия. Ранжирование хозяйственных подразделений по приоритетности финансирования. Разработка корпоративной стратегии.</p> <p><b>Реализация стратегии компании.</b>  Процесс реализации стратегии. Создание организационной структуры управления стратегией. Приведение структуры в соответствие со стратегией. Стратегические преимущества и недостатки вариантов структуры. Реинжиниринг бизнес-процессов. Увязка бюджетов со стратегией. Поддерживающие подсистемы. Системы поощрения. Формирование организационной культуры поддерживающей стратегии.</p> <p><b>Контроль реализации стратегии компании.</b>  Цель контроля. Элементы системы стратегического контроля. Управление по слабым сигналам.</p>

**4 Примерный перечень контрольных вопросов для самостоятельной работы. В рамках освоения программы профессиональной переподготовки обучающийся выполняет самостоятельную работу по подготовке к аттестации. Порядок выполнения самостоятельной работы определяется Положением о самостоятельной работе обучающихся**

1. Цели и задачи дисциплины. Связь стратегического менеджмента с другими дисциплинами.

2. Основные понятия стратегического менеджмента. Проблематика стратегического менеджмента.
3. Задачи стратегического менеджмента.
4. Классификация стратегий и целей.
5. Специалисты по стратегическому менеджменту, уровни менеджеров по стратегии.
6. Разработка миссии компании.
7. Группы факторов, которые следует учитывать при определении сферы деятельности
8. организации.
9. Факторы, определяющие стратегию организации.
10. Подходы к разработке стратегии организации.
11. Характеристики полярных вариантов конкурентной среды фирмы.
12. Анализ ситуации в отрасли.
13. Характеристики, отличающие фирмы друг от друга.
14. Классификация целей и стратегий конкурентов с целью разработки и корректировки
15. стратегий компании.
16. Выявление ключевых факторов успеха.
17. Оценка эффективности стратегии компании.
18. SWOT (СВОТ) - анализ. Матрица СВОТ.
19. Характеристики Томпсона и Стрикленда для определения слабых и сильных сторон организации.
20. Цепочка ценностей.
21. Оценка конкурентной позиции компании.
22. Стратегия оптимальных издержек как одна из общих стратегий конкуренции.
23. Стратегия, основанная на вертикальной интеграции.
24. Факторы, влияющие на стратегию компании.
25. Стратегии фирм в раздробленных отраслях.
26. Действия компаний, проводящих стратегии лидеров.
27. Классификация стратегий диверсификации.
28. Оценка привлекательности отраслей.
29. Приведение структуры организации в соответствие с определенной заданной стратегией.
30. Цель контроля реализации стратегии компании.
31. Оценка конкурентных позиций подразделений организаций.

## **5. Учебно-методическое, информационное и материально-техническое обеспечение**

### **а) Литература**

1. **Поляков П.Е.** Значение и содержание стратегического менеджмента [Электронный ресурс] : рабочий учебник / Поляков П.Е. - 2016. - <http://lib.muh.ru>.
2. **Поляков П.Е.** Разработка стратегии [Электронный ресурс] : рабочий учебник / Поляков П.Е. - 2016. - <http://lib.muh.ru>.
3. **Молокова, Е.И.** Трансформация и адаптация стратегического планирования в условиях мирового финансового кризиса [Электронный ресурс]: монография/ Молокова Е.И., Бженникова Д.Г., Казначеева О.Х.— Электрон. текстовые данные.— Саратов: Электронно-библиотечная система IPRbooks, 2017.— 226 с.— : <http://www.iprbookshop.ru/11452>.— ЭБС «IPRbooks».
4. **Поляков П.Е.** Управление реализацией стратегии. Стратегический контроль [Электронный ресурс] : рабочий учебник / Поляков П.Е. - 2016. - <http://lib.muh.ru>

## **б) Информационное обеспечение**

Ресурсы информационно-телекоммуникационной сети Интернет:

- <http://www.ecsocman.edu.ru/>
- <http://www.catback.ru/>
- <http://stra.teg.ru/>

- Программное обеспечение, являющееся частью электронной информационно-образовательной среды и базирующееся на телекоммуникационных технологиях:

- компьютерные обучающие программы.
- тренинговые и тестирующие программы.
- интеллектуальные роботизированные системы оценки качества выполненных работ.

- Роботизированные системы для доступа к компьютерным обучающим, тренинговым и тестирующим программам:

- ИС «Комбат»;
- ИС «ЛиК»;
- ИР «КОП»;
- ИИС «Каскад».

## **в) Материально-техническое обеспечение**

• сервера на базе MS SQL Server, файловый сервер с электронным образовательным ресурсом, базами данных;

- компьютеры с выходом в сеть Internet;

• сайт «Личная студия» с возможностью работы с электронным образовательным ресурсом;

• электронные библиотечные ресурсы, размещенные в телекоммуникационной двухуровневой библиотеке (ТКДБ).

## **6 Методические рекомендации по организации изучения дисциплины (модуля)**

Освоение дополнительной профессиональной программы - программы профессиональной переподготовки проводится с применением электронного обучения и дистанционных образовательных технологий. Для этого создана и функционирует электронная информационно-образовательная среда, включающая в себя электронные информационные ресурсы, электронные образовательные ресурсы, информационную Ровеб-технологию, телекоммуникационные технологии, соответствующие технологические средства, а также обеспечивающая освоение обучающимся образовательных программ в полном объеме независимо от места нахождения обучающихся.

Информационная Ровеб-технология и телекоммуникационная технология обучения обеспечивает доступ к электронному образовательному ресурсу (образовательному контенту и учебным продуктам), а также электронным информационным ресурсам обучающемуся в полном объеме на сайте «Личная студия» ([toweб.online](http://toweб.online)) в сети Интернет.

# УПРАВЛЕНИЕ ПРОЕКТАМИ

## 1. Цели и задачи дисциплины

**Цель дисциплины** - усвоение суммы знаний об основах управления проектами, о классификации проектов, организационной структуре управления проектами, сетевых моделях, сетевых матрицах, матрицах разделения административных задач управления проектами, информационно-технологических моделях, структуре разбиения работ по реализации проекта, управлении качеством проектов.

### **Задачи дисциплины:**

- выработать навыки управленческого анализа, научить студентов использовать эффективные приемы и способы оценки сложной и динамичной ситуации в сфере управления проектами;
- формирование фундаментальных знаний в области современного менеджмента, в частности – в сфере управления проектами;
- приобретение знаний об основах комплексного решения сложных управленческих проблем и проектно-ориентированного управления;
- изучение содержания деятельности менеджмента, характера решаемых им задач и сущность возникающих при этом проблем с тем, чтобы уяснить необходимость перехода от менеджмента к проект-менеджменту, к управлению проектами;
- приобретение навыков практического применения современного инструментария управления проектами, компетентной оценки организационно-технических процессов и решений.

## 2. Планируемые результаты обучения по дисциплине:

В результате изучения дисциплины обучающийся должен

### **знать:**

- типы организационных структур, их основные параметры и принципы их проектирования;
- современную концепцию управления проектами и разновидности проектного управления;
- основные принципы выбора организационной структуры управления проектами;
- правила построения, методы расчета, параметры и способы оптимизации сетевых моделей, которые изображают все необходимые для достижения цели проекта операции в технологической взаимосвязи;
- процессы управления качеством проектов, методы обеспечения качества и методы контроля качества;

### **уметь:**

- ставить цели и формулировать задачи, связанные с реализацией профессиональных функций в сфере управления проектами;
- осуществлять анализ сферы управления проектами и разрабатывать предложения по ее совершенствованию;
- организовывать командное взаимодействие для решения задач в сфере управления проектами;
- планировать операционную деятельность в сфере управления проектами;

### **владеть:**

- методами реализации основных управленческих функций применительно к сфере управления проектами (принятие решений, организация, мотивирование и контроль);
- методами разработки и реализации управленческих программ;
- современным инструментарием управления проектами;
- навыками деловых коммуникаций, необходимых для решения задач управления проектами.

### 3 Содержание дисциплины

#### 3.1 Содержание разделов дисциплины

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Содержание раздела
1	Основы управления проектами. Организационная структура управления проектами	<b>Введение</b> <b>Современная концепция управления проектами</b> (отличие проектного управления от традиционного управления; окружающая среда и участники проекта; жизненный цикл проекта; базовые элементы управления проектами; виды деятельности по управлению проектами; подсистемы управления проектами). <b>Классификация проектов и разновидности проектного управления</b> (проблемы классификации проектов; виды проектов; классификация проектного управления). <b>Организационная структура управления проектами</b> (понятие организационной структуры управления проектами; организационная структура управления и система взаимоотношений участников проекта; организационная структура управления и содержание проекта; организационная структура управления проектом и его окружение; общие принципы выбора организационной структуры управления проектом).
2	Сетевые модели. Сетевые матрицы	<b>Сетевые модели</b> (основные понятия и элементы сетевых моделей; правила построения сетевых моделей; упорядочение сетевых моделей; укрупнение работ; определение работ, составляющих критический путь; определение резервов времени; табличный метод расчета аналитических параметров сетевой модели). <b>Сетевые модели (дополнительные методы)</b> (расчет сетевой модели методом диагональной таблицы; секторный метод расчета сетевой модели; другие методы расчета сетевой модели; независимый резерв времени; подкритические работы; расчет многоцелевых сетевых моделей; сетевые модели с вероятностной оценкой продолжительности работ) <b>Оптимизация сетевых моделей</b> (оптимизация сетевых моделей по времени; оптимизация сетевых моделей по ресурсам; оптимизация сетевых моделей по времени и стоимости). <b>Сетевые матрицы</b> (коридорные сетевые графики; понятие сетевой матрицы; построение сетевых матриц; примеры использования сетевых матриц). <b>Методы разделения административных задач управления проектами</b> (общие представления о матрицах ответственности; разновидности матрицы ответственности; матрица разделения административных задач управления; примеры использования матрицы разделения административных задач управления).
3	Информационно-технологические модели. Структура разбиения работ.	<b>Информационно-технологические модели</b> (инструменты моделирования информационно-технологических связей работ по проекту; методологии информационно-технологических связей работ по проекту; методологии информационно-

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Содержание раздела
	Управление качеством	<p>технологического моделирования процессов; информационно-технологическая модель управления проектами; примеры использования информационно-технологических моделей управления проектами).</p> <p><b>Структура разбиения работ, необходимых для реализации проекта</b> (понятие структуры разбиения работ; разработка структуры разбиения работ; подходы к построению структуры разбиения работ; шаблоны структур разбиения работ).</p> <p>Управление качеством проектов (современная концепция управления качеством проектов; процесс управления качеством проектов; функционально-стоимостный анализ; методы контроля качества проекта; методы обеспечения качества).</p>

**4 Примерный перечень контрольных вопросов для самостоятельной работы. В рамках освоения программы профессиональной переподготовки обучающийся выполняет самостоятельную работу по подготовке к аттестации. Порядок выполнения самостоятельной работы определяется Положением о самостоятельной работе обучающихся**

1. Системы управления и образцы осмысления управленческой деятельности древнего мира.
2. Понятие управления проектами.
3. Основные участники проекта.
4. Базовые элементы управления проектами.
5. Основные виды деятельности по управлению проектами.
6. Терминальные и развивающиеся проекты.
7. Открытые проекты и мультипроекты.
8. Классификация проектного управления.
9. Характер связей между должностями и структурными подразделениями при
10. управлении проектами.
11. Организационная структура всеобщего управления проектами.
12. Основные понятия и элементы сетевых моделей.
13. Линейные сетевые модели.
14. Теория графов
15. Построение сетевых моделей.
16. Расчет сетевой модели методом диагональной таблицы.
17. Подкритические работы в процессе использования сетевых моделей.
18. Построение масштабных сетевых графиков.
19. Резервные работы в процессе использования сетевых моделей.
20. Оптимизация сетевых моделей по трудовым, и денежным ресурсам.
21. Характеристика работ проекта организационных преобразований в компании.
22. Понятие и виды матриц ответственности.
23. Матрица разделения административных задач управления проектами.
24. Характеристика структуры деятельности девелоперской компании.
25. Использование матриц ответственности и межфункциональных схем в процессе моделирования информационно-технологических связей работ по проектам.
26. Методологии Гейна-Сарсона и Йордана-Кода.
27. Использование информационных таблиц для выявления информационных, технологических и логических связей работ по проектам.

28. Правила разработки информационно-технологической модели процесса сбора информации по управлению проектами.
29. Общая схема структуры разбиения работ, необходимых для реализации проекта.
30. Характеристики структуры разбиения работ.
31. Принципы создания структуры разбиения работ.
32. Основные этапы процесса создания структуры разбиения работ.
33. Уровни декомпозиции структуры разбиения работ.
34. Понятие качества; ключевые аспекты качества, различаемые в управлении проектами.
35. Планирование качества и контроль качества в организации управления качеством проектов.
36. Семь инструментов контроля качества.
37. Диаграммы разброса и этапы ее построения.
38. Диаграмма средства, диаграмма связей, диаграмма категоризации и принципы их построения.

## **5. Учебно-методическое, информационное и материально-техническое обеспечение**

### **а) Литература**

1. **Матвиенко А.Д.** Основы управления проектами. Организационная структура управления проектами [Электронный ресурс]: рабочий учебник / Матвиенко А.Д. - 2016. - <http://lib.muh.ru>
2. **Матвиенко А.Д.** Сетевые модели. Сетевые матрицы [Электронный ресурс]: рабочий учебник / Матвиенко А.Д. - 2016. - <http://lib.muh.ru>.
3. **Синенко С.А.** Методические рекомендации по выполнению практических работ по курсу Управление проектами [Электронный ресурс]: учебное пособие/ сост. Синенко С.А., сост. Холодков И.Б.— Электрон. текстовые данные.— Саратов: Электронно-библиотечная система IPRbooks, 2016.— 186 с.— : <http://www.iprbookshop.ru/12808>.— ЭБС «IPRbooks».
4. **Матвиенко А.Д.** Информационно-технологические модели. Структура разбиения работ. Управление качеством [Электронный ресурс]: рабочий учебник / Матвиенко А.Д. - 2016. - <http://lib.muh.ru>.

### **б) Информационное обеспечение**

Ресурсы информационно-телекоммуникационной сети Интернет:

- <http://ecsocman.edu.ru/>
- <http://www.catback.ru/>
- <http://stra.teg.ru/>
- <http://pmmagazine.ru/>

- Программное обеспечение, являющееся частью электронной информационно-образовательной среды и базирующееся на телекоммуникационных технологиях:

- компьютерные обучающие программы.
- тренинговые и тестирующие программы.
- интеллектуальные роботизированные системы оценки качества выполненных работ.
- Роботизированные системы для доступа к компьютерным обучающим, тренинговым

и тестирующим программам:

- ИС «Комбат»;
- ИС «ЛиК»;
- ИР «КОП»;
- ИИС «Каскад».

#### **в) Материально-техническое обеспечение**

- сервера на базе MS SQL Server, файловый сервер с электронным образовательным ресурсом, базами данных;
- компьютеры с выходом в сеть Internet;
- сайт «Личная студия» с возможностью работы с электронным образовательным ресурсом;
- электронные библиотечные ресурсы, размещенные в телекоммуникационной двухуровневой библиотеке (ТКДБ).

#### **6 Методические рекомендации по организации изучения дисциплины (модуля)**

Освоение дополнительной профессиональной программы - программы профессиональной переподготовки проводится с применением электронного обучения и дистанционных образовательных технологий. Для этого создана и функционирует электронная информационно-образовательная среда, включающая в себя электронные информационные ресурсы, электронные образовательные ресурсы, информационную Ровеб-технология, телекоммуникационные технологии, соответствующие технологические средства, а также обеспечивающая освоение обучающимся образовательных программ в полном объеме независимо от места нахождения обучающихся.

Информационная Ровеб-технология и телекоммуникационная технология обучения обеспечивает доступ к электронному образовательному ресурсу (образовательному контенту и учебным продуктам), а также электронным информационным ресурсам обучающемуся в полном объеме на сайте «Личная студия» (roweb.online) в сети Интернет.

# КОРПОРАТИВНЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ

## 1 Цели и задачи дисциплины

**Цель дисциплины** - изучение теории и методологии корпоративного менеджмента; приобретение умений и навыков в области корпоративного менеджмента.

### **Задачи дисциплины:**

- изучение теоретических и практических основ управления акционерным обществом (корпорацией);
- ознакомление с особенностями организации и управления корпорацией;
- изучение специфики функционального управления корпорацией.

## 2. Планируемые результаты обучения по дисциплине:

В результате изучения дисциплины обучающийся должен

### **знать:**

- типы организационных структур, их основные параметры и принципы их проектирования;
- виды управленческих решений и методы их принятия;
- основные виды и процедуры внутриорганизационного контроля;
- виды и особенности межличностных, групповых и организационных коммуникаций в крупной компании;
- функциональные особенности корпоративного управления;

### **уметь:**

- ставить цели и формулировать задачи, связанные с реализацией профессиональных функций;
- анализировать внешнюю и внутреннюю среду организации, выявлять ее ключевые элементы и оценивать их влияние на организацию;
- анализировать организационную структуру и разрабатывать предложения по ее совершенствованию;
- анализировать коммуникационные процессы в организации и разрабатывать предложения по повышению их эффективности;
- управлять конфликтными ситуациями в крупной компании;
- использовать количественные и качественные методы принятия управленческих решений при управлении корпорацией;

### **владеть:**

- методами реализации основных управленческих функций (планирование, организация, мотивирование и контроль);
- методами реализации основных управленческих функций при управлении крупной компанией или корпоративным объединением;
- готовностью выполнять функции менеджмента и эффективно решать управленческие задачи крупной компании;
- способностью проводить стратегический анализ, определять целевые установки крупной компании и способы их реализации;
- способностью проектировать организационные структуры корпоративного объединения.

### 3 Содержание дисциплины

#### 3.1 Содержание разделов дисциплины

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Содержание раздела
1	Основы корпоративного менеджмента	<p><b>Понятие «корпоративный менеджмент».</b> Что такое корпоративный менеджмент. Субъекты корпоративных отношений. Корпоративный менеджмент и вклад в национальную экономику.</p> <p><b>Сущность корпоративных отношений.</b> Основные характеристики корпоративной формы управления. Инвесторы и эффективная система управления компанией. Соперничество корпоративных интересов.</p> <p><b>Корпоративный менеджмент.</b> Цели, задачи и функции корпоративного менеджмента. Корпоративный менеджмент как высший уровень организации компании. Корпоративный менеджмент как модель управления бизнесом. Основные признаки корпоративного менеджмента. Управляющая компания. Переходная экономика и корпоративный менеджмент</p> <p><b>Корпоративный центр.</b> Цели и задачи центра. Роль корпоративного центра. Выбор модели корпоративного центра. Участие корпоративного центра в деятельности подразделений. Текущая деятельность корпоративного центра. Проблемы в работе корпоративного центра. Разработка программы внедрения выбранной модели корпоративного центра.</p> <p><b>Механизмы корпоративного менеджмента.</b> Общие элементы, составляющие основу корпоративного менеджмента. Основные принципы корпоративного менеджмента. Принцип прозрачности в корпоративном управлении. Корпоративный менеджмент и права акционеров.</p> <p><b>Модели корпоративного менеджмента.</b> Национальная модель корпоративного менеджмента. Англо-американская модель корпоративного менеджмента. Японская модель корпоративного менеджмента. Чешская модель корпоративного менеджмента. Немецкая модель корпоративного менеджмента.</p> <p><b>Акционерное общество и акционерная собственность.</b> Стадия появления акционерного общества. Акционерная собственность. Понятие «акционерное общество». Общее собрание акционеров. Акционеры и корпоративный менеджмент. Открытые и закрытые акционерные общества. Дочерние и зависимые общества</p>
2	Корпоративный менеджмент: методы принятия решений, функции, эффективность	<p><b>Субъекты управления корпорацией.</b> Совет директоров общества. Функции совета директоров. Контроль над финансово-хозяйственной деятельностью общества. Совет директоров – гарант эффективной деятельности исполнительных органов общества. Независимые директора. Избрание совета директоров. Организация деятельности совета директоров. Комитеты совета директоров. Функции корпоративного секретаря и их реализация. Формирование</p>

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Содержание раздела
		<p>основных комитетов и их задачи.</p> <p><b>Кодекс корпоративной этики.</b> Этический кодекс – свод правил и норм поведения. Подходы к созданию этических корпоративных кодексов. Декларативный и развернутый кодексы.</p> <p><b>Корпоративный тренинг в стратегии управления.</b> Корпоративный тренинг и маркетинг в управлении корпорацией. Компетентность сотрудников корпорации. Методы составления компетенций. Планирование программы обучения. Методика 360 градусов. Нетренинговые и тренинговые решения. Методы обучения в корпоративном тренинге.</p> <p><b>Инвесторы и корпоративный менеджмент.</b> Корпорации и портфельные инвесторы. Корпоративный менеджмент и привлечение инвестиционного капитала. Способы достижения этических стандартов. Прозрачность деятельности компании и права инвесторов на получение информации.</p> <p><b>Эффективность корпоративного менеджмента.</b> Основные факторы, влияющие на эффективность корпоративного менеджмента. Внутренний контроль. Виды корпоративного контроля. Контроль финансовой деятельности. Выплата дивидендов.</p> <p><b>Корпоративный менеджмент в российских государственных компаниях.</b> Характеристика государственного корпоративного сектора. Государственные корпорации. Создание государственных корпораций – основное направление государственной политики. Советы директоров. Вознаграждение членов исполнительных органов.</p> <p><b>Корпоративный менеджмент и организация человеческих ресурсов.</b> Структура производства и форма поведения сотрудников. Образовательные программы и реструктуризация производства. Корпоративные мероприятия в структуре подразделения. Использование метода матричного анализа личностных характеристик в бизнес-процессе.</p> <p><b>Оценка качества корпоративного менеджмента.</b> Качество корпоративного менеджмента. Система оценки качества выполнения работ по назначению. Методика оценки качества управления в подразделениях</p>

**4 Примерный перечень контрольных вопросов для самостоятельной работы. В рамках освоения программы профессиональной переподготовки обучающийся выполняет самостоятельную работу по подготовке к аттестации. Порядок выполнения самостоятельной работы определяется Положением о самостоятельной работе обучающихся**

1. Цели, задачи и цикл корпоративного управления.
2. Виды акционерных обществ и их объединений.
3. Монокорпорации и поликорпорации.
4. Экономический базис акционерного общества.

5. Основные методы адаптивного управления корпорацией.
6. Особенности реализации цикла корпоративного управления.
7. Особенности корпораций и проблемы корпоративного управления.
8. Особенности различных видов корпораций в России и в зарубежных странах.
9. Основания для создания различных типов корпоративных объединений.
10. Сущность правового и экономического базисов акционерного общества.
11. Основания выбора моделей построения структур высших органов власти корпорации.
12. Способы построения организационных структур исполнительного управления в корпорации.
13. Виды и способы построения корпоративных объединений в России и в зарубежных странах.
14. Схемы организационных структур управления корпорациями и выработка предложений по их совершенствованию.
15. Система мотивов и стимулов участников и работников корпорации.
16. Способы выбора эффективных форм стимулирования различных категорий работников корпорации.
17. Эффективные методы коллективного принятия решений в корпоративном менеджменте.
18. Основополагающие функции управления акционерным обществом.
19. Виды маркетинга акционерного общества, его организация.
20. Процедуры осуществления и методы оценки эффективности маркетинга акционерного общества.
21. Управление финансами акционерного общества.
22. Проблемы инвестиционных и финансовых решений.
23. Оценка эффективности производства и финансового состояния акционерных обществ.
24. Регулирование структуры финансового капитала акционерного общества.
25. Управление краткосрочным финансированием акционерного общества.
26. Управление персоналом акционерного общества.
27. Оценка эффективности управления акционерным обществом.
28. Многокритериальные задачи оценки эффективности работы акционерного общества.
29. Взаимосвязь качества управления, финансово-экономического состояния и социальной напряженности в российских акционерных обществах.

## **5. Учебно-методическое, информационное и материально-техническое обеспечение**

### **а) Литература**

1. **Орехов, С.А.** Корпоративный менеджмент [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Орехов С.А., Селезнев В.А., Тихомирова Н.В., ред. Орехов С.А.— Электрон. текстовые данные.— М.: Дашков и К, 2017.— 440 с.— : <http://www.iprbookshop.ru/14054>.— ЭБС «IPRbooks».
2. **Фалько, С.Г.** Контроллинг для руководителей и специалистов [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Фалько С.Г.— Электрон. текстовые данные.— М.: Финансы и статистика, 2017.— 271 с.— : <http://www.iprbookshop.ru/12431>.— ЭБС «IPRbooks».
3. **Юсупова, С.Я.** Общий и административный менеджмент [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Юсупова С.Я., Исаев Р.А., Буралова М.А., Саралинова Д.С.— Электрон. текстовые данные.— М.: Дашков и К, 2017.— 383 с.— : <http://www.iprbookshop.ru/17591>.— ЭБС «IPRbooks».

4. **Орехов, С.А.** Корпоративный менеджмент [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Орехов С.А., Селезнев В.А., Тихомирова Н.В., ред. Орехов С.А.— Электрон. текстовые данные.— М.: Дашков и К, 2017.— 440 с.— : <http://www.iprbookshop.ru/14054>.— ЭБС «IPRbooks»

#### **б) Информационное обеспечение**

Ресурсы информационно-телекоммуникационной сети Интернет:

- <http://www.guu.ru>
- <http://www.hse.ru>
- <http://www.umoman.ru>

- Программное обеспечение, являющееся частью электронной информационно-образовательной среды и базирующееся на телекоммуникационных технологиях:

- компьютерные обучающие программы.
- тренинговые и тестирующие программы.
- интеллектуальные роботизированные системы оценки качества выполненных работ.

- Роботизированные системы для доступа к компьютерным обучающим, тренинговым и тестирующим программам:

- ИС «Комбат»;
- ИС «ЛиК»;
- ИР «КОП»;
- ИИС «Каскад».

#### **в) Материально-техническое обеспечение**

• сервера на базе MS SQL Server, файловый сервер с электронным образовательным ресурсом, базами данных;

- компьютеры с выходом в сеть Internet;

• сайт «Личная студия» с возможностью работы с электронным образовательным ресурсом;

• электронные библиотечные ресурсы, размещенные в телекоммуникационной двухуровневой библиотеке (ТКДБ).

#### **6 Методические рекомендации по организации изучения дисциплины (модуля)**

Освоение дополнительной профессиональной программы - программы профессиональной переподготовки проводится с применением электронного обучения и дистанционных образовательных технологий. Для этого создана и функционирует электронная информационно-образовательная среда, включающая в себя электронные информационные ресурсы, электронные образовательные ресурсы, информационную Ровеб-технологию, телекоммуникационные технологии, соответствующие технологические средства, а также обеспечивающая освоение обучающимся образовательных программ в полном объеме независимо от места нахождения обучающихся.

Информационная Ровеб-технология и телекоммуникационная технология обучения обеспечивает доступ к электронному образовательному ресурсу (образовательному контенту и учебным продуктам), а также электронным информационным ресурсам обучающемуся в полном объеме на сайте «Личная студия» ([roweb.online](http://roweb.online)) в сети Интернет.

# ИННОВАЦИОННЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ

## 1 Цели и задачи дисциплины

**Цель дисциплины** – обеспечить знания и понимание обучающимся форм и методов управления научно-техническим прогрессом (НТП) на предприятии рыночной экономики, а также получить навык самостоятельного творческого их использования в практической деятельности.

**Задачи дисциплины:** выявить в процессе ее изучения сущности инновационного менеджмента, его целей, видов, направлений, обеспечивающих взаимосвязь и развитие экономических процессов на предприятии, как важнейшей части экономической системы, прививая необходимые аналитические навыки в этой части.

## 2. Планируемые результаты обучения по дисциплине:

В результате изучения дисциплины обучающийся должен

### **знать:**

- законодательные и нормативные правовые акты, регламентирующие деятельность предприятия;
- основные направления и роль научно-технического прогресса в общественном развитии, значение инновационных процессов в удовлетворении общественных потребностей;
- содержание, цели и задачи управления инновационными процессами на государственном уровне и уровне предприятия.

### **уметь:**

- оценивать эффективность инновационных проектов и выбирать рациональные варианты;
- самостоятельно приобретать новые знания по теории управления инновационными процессами;
- творчески использовать теоретические знания в процессе последующего обучения в соответствии с учебным планом подготовки специалистов;

### **владеть:**

- навыками принятия управленческих решений по инновационным процессам на уровне региона и предприятия;
- методами реализации основных управленческих функций (принятие решений, организация, мотивация и контроль);
- методами формулирования и реализации стратегий на уровне бизнес-единицы.

## 3 Содержание дисциплины

### 3.1 Содержание разделов дисциплины

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Содержание раздела
1	Теоретические и методологические основы инновационного менеджмента	<b>Тенденции, разновидности и управление развитием предприятий</b> Основные определения и классификация инноваций. Цикличность и закономерность развития: технологические волны НТП, экономические волны России, технико-экономические волны развития отраслей и предприятий. Приоритеты в управлении и тенденции развития. <b>Нововведение как объект и как процесс инновационного управления. Классификация инноваций</b> Инновационная деятельность как объект управления. Управление созданием и внедрением нововведений. Виды

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Содержание раздела
		<p>инноваций и их классификационные признаки. Классификация инноваций и их специфика. Организационные структуры инновационного менеджмента.</p> <p><b>Инновационный менеджмент: возникновение, становление и основные черты</b></p> <p>Причины возникновения инновационного менеджмента. Развитие и современное состояние инновационного менеджмента. Сущность инновационного менеджмента. Понятие, цель и задачи системы инновационного менеджмента. Основные функции инновационного менеджмента.</p> <p><b>Организация инновационного менеджмента. Организация инфраструктуры инновационного процесса</b></p> <p>Организационные структуры инновационных организаций. Особенности организационных структур исследовательских организаций. Горизонтальные структуры. Дисциплинарная ориентация организаций. Программная или продуктовая ориентация. Этапно-фазовая ориентация. Смешанная структура. Вертикальная структура. Основа формирования инновационных организаций.</p> <p><b>Разработка программ и проектов нововведений</b></p> <p>Понятие и основные элементы инновационного проекта. Виды и содержание инновационных проектов. Сущность и принципы управления инновационными проектами. Порядок разработки инновационного проекта. Оформление проектной документации. Завершение инновационного проекта.</p>
2	Функции инновационного менеджмента	<p><b>Управление инновационными проектами. Маркетинг инноваций</b></p> <p>Организация управления проектами. Контроль и регулирование работ по проектам. Принципы и методы управления инновационными проектами. Виды инновационного маркетинга. Стратегический инновационный маркетинг. Оперативный инновационный маркетинг.</p> <p><b>Создание благоприятных условий нововведений</b></p> <p>Государственное регулирование инновационных процессов. Финансирование инновационной деятельности. Формирование государственной инновационной политики и ее основные направления. Методы государственного регулирования в инновационной сфере. Органы государственного регулирования инновационного процесса.</p> <p><b>Формы инновационного менеджмента. Инновационные игры</b></p> <p>Классификация инновационных организаций. Сущность технополисов и их виды. Особенности и значение малых инновационных фирм. Сущность деловых игр. Методика подготовки и проведение деловых игр: программное обеспечение деловых игр; задание на деловую игру; проведение деловых игр; разбор деловой игры.</p> <p><b>Прогнозирование в инновационном менеджменте</b></p> <p>Определение и виды прогнозов. Прогнозирование инноваций. Прогнозирование обеспечения инноваций. Прогнозирование</p>

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Содержание раздела
		<p>социальных и экологических последствий инноваций. Роль малого бизнеса как «плотного» производства в инновационном менеджменте.</p> <p><b>Инновационный менеджмент и стратегическое управление</b></p> <p>Цели и задачи стратегического управления инновациями. Стратегическое управление как составная часть инновационного менеджмента. Цели стратегического управления инновациями. Задачи стратегического управления. Необходимость и условия стратегического управления. Механизм стратегического управления. Место инновационного менеджмента в стратегическом управлении.</p> <p><b>Финансирование инновационного процесса на предприятии</b></p> <p>Организация и источники финансирования инновационной деятельности. Использование собственных средств предприятий. Роль кредитных ресурсов в инновационном процессе. Лизинг как перспективный источник финансирования инноваций.</p> <p><b>Венчурный инновационный бизнес</b></p> <p>Экономические функции венчурного бизнеса. Особенности рискованного финансирования. Основные принципы минимизации финансовых рисков. Минимизация финансовых рисков в процессе выбора организационных форм венчурных капиталовложений. Минимизация финансовых рисков в процессе отбора предпринимательских проектов для венчурного финансирования. Источники венчурного капитала. Перспективы венчурного финансирования в России.</p>

**4 Примерный перечень контрольных вопросов для самостоятельной работы. В рамках освоения программы профессиональной переподготовки обучающийся выполняет самостоятельную работу по подготовке к аттестации. Порядок выполнения самостоятельной работы определяется Положением о самостоятельной работе обучающихся**

1. Сущность и роль научно-технического прогресса в общественном развитии. Понятие инновации и ее место в рыночной системе хозяйствования.
2. Классификация инноваций и основные факторы, их обуславливающие.
3. Сущность инновационного процесса.
4. Новшество как материальный результат инновационной деятельности.
5. Факторы, влияющие на инновационную активность и восприимчивость производителей.
6. Закономерности протекания инновационных процессов.
7. Цикличность инновационных колебаний. Проблемы развития отечественной экономики в преддверии пятой инновационной волны.
8. Жизненный цикл новшества. Этапность инновационных процессов и их зависимость от общественных потребностей и научного потенциала.
9. Вероятностный характер нововведений и виды рисков.
10. Роль и преимущество мелкого бизнеса на различных стадиях инновационных процессов.

11. Место крупного производства в коммерциализации новшеств. Особенности и проблемы инновационного бизнеса в России.
12. Индивидуальные мотивы инновационной деятельности. Интересы крупных товаропроизводителей в производстве и потреблении новшеств.
13. Влияние продуктовых инноваций на результаты хозяйственной деятельности предприятия.
14. Особенности и проблемы формирования отечественного рынка интеллектуальной продукции и других новшеств.
15. Инфраструктура инновационной деятельности. Формы государственного воздействия на спрос и предложение результатов инновационной деятельности.
16. Необходимость государственного управления инновационными процессами. Роль инноваций в преодолении кризисной ситуации в России.
17. Региональная инновационная политика, ее цели и задачи на современном этапе общественного развития.
18. Сущность инновационного менеджмента в регионе, объекты и субъекты воздействия. Проблемы управления и пути их решения.
19. Место инновационной политики в общей стратегии управления предприятием.
20. Задачи инновационной политики предприятия. Порядок и методы формирования. Инновационный потенциал и инновационный климат.
21. Виды инновационных стратегий предприятия. Последствия выбора стратегии инновационного развития для предприятия.
22. Создание венчурных предприятий: внешний, внутренний, совместный «венчур». Возможности использования зарубежного опыта в отечественных условиях.
23. Организация финансирования инновационного процесса на предприятии. Собственные источники финансирования.
24. Привлечение заемного капитала. Принципы «венчурного финансирования», особенности венчурного капитала.
25. Особенности процесса принятия решения о целесообразности реализации инновационного проекта.

## **5. Учебно-методическое, информационное и материально-техническое обеспечение**

### **а) Литература**

1. **Фоменко В.Н.** Инновационный менеджмент [Электронный ресурс]: учебное пособие/ составитель Фоменко В.Н.— Электрон. текстовые данные.— Волгоград: Волгоградский институт бизнеса, Вузовское образование, 2017.— 98 с.— : <http://www.iprbookshop.ru/11318>.— ЭБС «IPRbooks».
2. **Беляев, Ю.М.** Инновационный менеджмент [Электронный ресурс]: учебник/ Беляев Ю.М.— Электрон. текстовые данные.— М.: Дашков и К, Южный институт менеджмента, 2017.— 220 с.— : <http://www.iprbookshop.ru/14041>.— ЭБС «IPRbooks».
3. **Стрелкова, Л.В.** Экономика и организация инноваций [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Стрелкова Л.В., Макушева Ю.А.— Электрон. текстовые данные.— М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2017.— 235 с.— : <http://www.iprbookshop.ru/17675>.— ЭБС «IPRbooks».
4. **Дармилова, Ж.Д.** Инновационный менеджмент [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Дармилова Ж.Д.— Электрон. текстовые данные.— М.: Дашков и К, 2017.— 168 с.— : <http://www.iprbookshop.ru/14042>.— ЭБС «IPRbooks».

### **б) Информационное обеспечение**

Ресурсы информационно-телекоммуникационной сети Интернет:

- <http://www.ecsocman.edu.ru/>

- <http://www.catback.ru>
- <http://marketing-tpprf.ru/>
- <http://www.cbr.ru>
- <http://www.skolkovo.ru>

- Программное обеспечение, являющееся частью электронной информационно-образовательной среды и базирующееся на телекоммуникационных технологиях:

- компьютерные обучающие программы.
- тренинговые и тестирующие программы.
- интеллектуальные роботизированные системы оценки качества выполненных работ.
- Роботизированные системы для доступа к компьютерным обучающим, тренинговым

и тестирующим программам:

- ИС «Комбат»;
- ИС «ЛиК»;
- ИР «КОП»;
- ИИС «Каскад».

#### **в) Материально-техническое обеспечение**

- сервера на базе MS SQL Server, файловый сервер с электронным образовательным ресурсом, базами данных;
- компьютеры с выходом в сеть Internet;
- сайт «Личная студия» с возможностью работы с электронным образовательным ресурсом;
- электронные библиотечные ресурсы, размещенные в телекоммуникационной двухуровневой библиотеке (ТКДБ).

#### **6 Методические рекомендации по организации изучения дисциплины (модуля)**

Освоение дополнительной профессиональной программы - программы профессиональной переподготовки проводится с применением электронного обучения и дистанционных образовательных технологий. Для этого создана и функционирует электронная информационно-образовательная среда, включающая в себя электронные информационные ресурсы, электронные образовательные ресурсы, информационную Ровеб-технология, телекоммуникационные технологии, соответствующие технологические средства, а также обеспечивающая освоение обучающимся образовательных программ в полном объеме независимо от места нахождения обучающихся.

Информационная Ровеб-технология и телекоммуникационная технология обучения обеспечивает доступ к электронному образовательному ресурсу (образовательному контенту и учебным продуктам), а также электронным информационным ресурсам обучающемуся в полном объеме на сайте «Личная студия» (roweb.online) в сети Интернет.

# ИНВЕСТИЦИОННЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ

## 1 Цели и задачи дисциплины

**Цель дисциплины** - обеспечить знание и понимание обучающимся инвестиционного менеджмента, его сущности, тактики и стратегии формирования управления инвестиционными ресурсами.

**Задачи дисциплины:** выявить в процессе её изучения сущность инвестиционных процессов и управление ими субъектами рынка в условиях риска и неопределенности; освоить основы формирования инвестиционных решений и инвестиционной политики предприятия, как важнейшей части экономической системы, прививая необходимые аналитические навыки в этой области.

## 2. Планируемые результаты обучения по дисциплине:

В результате изучения дисциплины обучающийся должен

### **знать:**

- сущность инвестиционных процессов и методы принятия инвестиционных решений;
- управление инвестиционным портфелем;
- управление активами, источниками средств;
- управление финансовыми инвестициями;
- методы оценки инвестиционных проектов и источники их финансирования;

### **уметь:**

- разрабатывать инвестиционную политику предприятия;
- обеспечивать оптимальные условия для разработки и финансирования инвестиционных проектов в условиях риска и неопределенности;
- оценивать и определять эффективность принимаемых инвестиционных решений;
- управлять инвестиционными процессами на предприятии в соответствии с поставленными целями его развития.

### **владеть:**

- навыками инвестиционного менеджмента на предприятии.

## 3 Содержание дисциплины

### 3.1 Содержание разделов дисциплины

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Содержание раздела
1	Теоретические и методологические основы инвестиционного менеджмента	<b>Сущность, функции и механизм инвестиционного менеджмента</b> Предмет, задачи и содержание дисциплины. Экономическая сущность и классификация инвестиций. Цели и задачи инвестиционного менеджмента. Функции и механизм инвестиционного менеджмента. Инвестиции как объект управления предприятием. <b>Методологические системы инвестиционного менеджмента</b> Система организационного обеспечения инвестиционного менеджмента. Система информационного обеспечения инвестиционного менеджмента. Методы инвестиционного анализа. Системы и методы инвестиционного планирования и контроля. <b>Инвестиционная политика предприятия</b>

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Содержание раздела
		<p>Альтернативные формы бизнеса. Принципы разработки инвестиционной политики предприятия. Методы разработки инвестиционной политики предприятия. Основные риски предпринимателей в инвестиционной деятельности.</p> <p><b>Управление формированием инвестиционных ресурсов предприятия</b></p> <p>Понятие инвестиционных ресурсов и их классификация. Методы обоснования потребности в инвестиционных ресурсах предприятия. Портфельные инвесторы, их характеристика, отличительные признаки, принципы управления. Кредитные инвесторы, их характеристика, отличительные признаки, принципы управления. Управление оборотным капиталом. Управление собственным капиталом.</p> <p><b>Мотивационные проблемы инвестиционного менеджмента</b></p> <p>Понятие мотивационных проблем инвестиционного менеджмента как противоречивости экономических интересов и асимметричности возможностей владельцев предприятия и его менеджеров. Раскрытие особенностей статуса менеджеров предприятия, разнонаправленности экономических интересов менеджеров и собственников предприятия. Основные элементы «информационной асимметрии» владельцев и менеджеров предприятия. Проблемы отношений менеджеров с кредиторами. Пути уменьшения остроты мотивационных проблем инвестиционного менеджмента. Особенности моделей ограничения и стимулирования менеджеров.</p> <p><b>Инвестиционный климат</b></p> <p>Государственное регулирование инвестиционными процессами. Понятие инвестиционного климата. Инвестиционный климат в РФ. Прямые иностранные инвестиции в Россию и их влияние на политику управления инвестициями.</p>
2	Управление реальными и финансовыми инвестициями	<p><b>Управление реальными инвестициями предприятий</b></p> <p>Форма осуществления реальных инвестиций предприятия. Разработка инвестиционной программы предприятия.</p> <p><b>Методы оценки инвестиционных проектов. Бизнес-план инвестиционного проекта</b></p> <p>Критерии оценки инвестиционных проектов. Традиционные методы оценки инвестиционных проектов. Социальные результаты инвестиционных проектов. Бизнес-планирование в инвестиционной деятельности: особенности, этапы разработки бизнес-плана инвестиционного проекта.</p> <p><b>Методы финансирования инвестиционных проектов</b></p> <p>Классификация видов и форм финансирования. Собственные источники. Товарные и финансовые кредиты. Венчурное финансирование. Лизинг и его значение в инвестиционной деятельности. Облигационное финансирование. Бюджетное финансирование.</p> <p><b>Управление финансовыми инвестициями предприятия</b></p> <p>Формы финансовых инвестиций. Формирование портфеля финансовых инвестиций. Оценка положения компании на</p>

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Содержание раздела
		<p>рынке капитала. Управление портфельными инвестициями. Управление реструктуризацией портфеля финансовых инвестиций.</p> <p><b>Пути компенсации рисков</b></p> <p>Классификация рисков. Институциональные и поведенческие формы снижения рисков при реализации инвестиционных проектов и управлении портфелями ценных бумаг.</p>

**4 Примерный перечень контрольных вопросов для самостоятельной работы. В рамках освоения программы профессиональной переподготовки обучающийся выполняет самостоятельную работу по подготовке к аттестации. Порядок выполнения самостоятельной работы определяется Положением о самостоятельной работе обучающихся**

1. Сущность инвестиционного менеджмента.
2. Классификация инвестиций.
3. Функции и механизм инвестиционного менеджмента.
4. Организационное обеспечение инвестиционного менеджмента.
5. Информационное обеспечение инвестиционного менеджмента.
6. Методы разработки инвестиционной политики предприятия.
7. Формы осуществления реальных инвестиций предприятия.
8. Системы и метод инвестиционного анализа.
9. Сущность и принципы разработки инвестиционной политики предприятия.
10. Методы разработки инвестиционной политики предприятия.
11. Разработка инвестиционной программы предприятия.
12. Понятие инвестиционного климата.
13. Политика управления реальными инвестициями.
14. Методы финансирования инвестиционных проектов.
15. Управление финансовыми инвестициями предприятия.
16. Формы финансовых инвестиций.
17. Понятие инвестиционных ресурсов и их классификация.
18. Традиционные методы оценки инвестиционных проектов.
19. Анализ инвестиционных проектов в условиях риска и неопределенности.
20. Венчурное финансирование.
21. Бюджетное финансирование.
22. Собственные инвестиционные средства.

**5. Учебно-методическое, информационное и материально-техническое обеспечение**

#### **а) Литература**

1. **Зубова, О.Г.** Инвестиции [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Зубова О.Г.— Электрон. текстовые данные.— Волгоград: Волгоградский институт бизнеса, Вузовское образование, 2017.— 238 с.— : <http://www.iprbookshop.ru/11316>.— ЭБС «IPRbooks».
2. **Гукова, А.В.** Управление предприятием [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Гукова А.В., Аникина И.Д., Беков Р.С.— Электрон. текстовые данные.— М.: Финансы и статистика, 2017.— 185 с.— : <http://www.iprbookshop.ru/12453>.— ЭБС «IPRbooks».
3. **Стешин, А.И.** Инвестиционный анализ [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Стешин А.И.— Электрон. текстовые данные.— Саратов: Вузовское образование, 2017.— 144 с.— <http://www.iprbookshop.ru/16344>.— ЭБС «IPRbooks».

4. **Стешин, А.И.** Инвестиционный анализ. Практическое пособие по эффективному бизнесу [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Стешин А.И.— Электрон. текстовые данные.— Саратов: Вузовское образование, 2017.— 327 с.— <http://www.iprbookshop.ru/16343>.— ЭБС «IPRbooks».

#### **б) Информационное обеспечение**

Ресурсы информационно-телекоммуникационной сети Интернет:

- <http://www.guu.ru>
- <http://www.cbr.ru>
- <http://www.fcsm.ru/>
- <http://www.rts.ru>
- <http://www.ivr.ru>

- Программное обеспечение, являющееся частью электронной информационно-образовательной среды и базирующееся на телекоммуникационных технологиях:

- компьютерные обучающие программы.
- тренинговые и тестирующие программы.
- интеллектуальные роботизированные системы оценки качества выполненных работ.

- Роботизированные системы для доступа к компьютерным обучающим, тренинговым и тестирующим программам:

- ИС «Комбат»;
- ИС «ЛиК»;
- ИР «КОП»;
- ИИС «Каскад».

#### **в) Материально-техническое обеспечение**

• сервера на базе MS SQL Server, файловый сервер с электронным образовательным ресурсом, базами данных;

- компьютеры с выходом в сеть Internet;

• сайт «Личная студия» с возможностью работы с электронным образовательным ресурсом;

• электронные библиотечные ресурсы, размещенные в телекоммуникационной двухуровневой библиотеке (ТКДБ).

#### **6 Методические рекомендации по организации изучения дисциплины (модуля)**

Освоение дополнительной профессиональной программы - программы профессиональной переподготовки проводится с применением электронного обучения и дистанционных образовательных технологий. Для этого создана и функционирует электронная информационно-образовательная среда, включающая в себя электронные информационные ресурсы, электронные образовательные ресурсы, информационную Ровеб-технологию, телекоммуникационные технологии, соответствующие технологические средства, а также обеспечивающая освоение обучающимся образовательных программ в полном объеме независимо от места нахождения обучающихся.

Информационная Ровеб-технология и телекоммуникационная технология обучения обеспечивает доступ к электронному образовательному ресурсу (образовательному контенту и учебным продуктам), а также электронным информационным ресурсам обучающемуся в полном объеме на сайте «Личная студия» ([toweb.online](http://toweb.online)) в сети Интернет.

## ТЕОРИЯ МЕНЕДЖМЕНТА (ТЕОРИЯ ОРГАНИЗАЦИИ)

### 1. Цели и задачи дисциплины

**Цель дисциплины** - получение обучающимися теоретических знаний и практических навыков организаторского мышления и умения строить сначала простые, а затем все более сложные системы и бизнес-процессы.

#### **Задачи дисциплины:**

- формирование мышления, основанного на анализе управленческих решений с позиции организационных отношений;
- овладение навыками разработки системных концепций, выявления скрытых резервов организации в области управления;
- совершенствование менеджмента компании на основе системного подхода, применение законов и принципов теории организации.
- освоение передового опыта, накопленного в данной области знаний.

### 2. Планируемые результаты обучения по дисциплине:

В результате изучения дисциплины обучающийся должен **знать:**

- принципы развития и закономерности функционирования организации;
- роли, функции и задачи менеджера в современной организации;
- принципы построения социально-экономических организаций с использованием современных информационных технологий;
- методологии и технологии процессов сбора и анализа информации о системе или ее отдельном элементе,
- существующие подходы к организации как к системе, объекту и процессу;
- основные законы теории организации, их применение в практике менеджера;
- формы, принципы статической и динамической организаций, типы организационных структур;
- способы повышения эффективности принимаемых управленческих решений.

#### **уметь:**

- анализировать внешнюю и внутреннюю среду организации, выявлять ее ключевые элементы и оценивать их влияние на организацию;
- анализировать организационную структуру и разрабатывать предложения по ее совершенствованию;
- проектировать бизнес-процессы в организации, а также проводить их оптимизацию и реинжиниринг на предприятии,
- организовывать проекты создания и внедрения информационных систем,
- применять законы теории организации в управленческой практике;
- организовывать простые и более сложные системы и организации;
- обеспечить существенный рост экономических и социальных результатов без привлечения дополнительных ресурсов на основе «эффекта повышения организованности».

#### **владеть:**

- современными технологиями эффективного влияния на индивидуальное и групповое поведение в организации,
- методами организационного проектирования,
- основными подходами к стратегическому планированию,
- процедурами по созданию организационных структур.

### 3 Содержание дисциплины

#### 3.1 Содержание разделов дисциплины

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Содержание раздела
1	Основы организации и управления	<p><b>Введение в теорию организации</b></p> <p>Цели и задачи дисциплины. Место дисциплины в системе подготовки специалистов. Введение в теорию организации. Сущность понятия "организация" и ее значение. Типология организаций. Понятия о больших и сложных системах. Взаимодействие системы и среды. Соотношение понятий "организация" и "система". Организационные системы: социальная организация и хозяйственные организации. Теория организации и ее место в системе научных знаний). Основы организации и управления (Система управления организации: процесс управления и его элементы; методология и структуру управления; техника управления. Управленческая информация. Единство систем управления. Соотносительность управляющей и управляемой систем. Пропорциональность производства и управления. Значимость экономии времени и экономии интеллектуальной энергии). Первичные объективные законы организации ("Закон», "закономерность", "зависимость" как общенаучные категории. Законы организации и их приложения. Закон синергии. Синергетический эффект как свойство социальной организации. Философия и закон самосохранения организации. Формулирование и основные положения закона развития (онтогенеза). Вторичные объективные законы организации (Закон информированности – упорядоченности организации, его следствия. Суть анализа и синтеза. Закон единства анализа и синтеза, его следствия и результат действия на организацию. Методика управленческого анализа и синтеза в организации. Философия гармонии. Закон композиции и пропорциональности (гармонии). Гармонические уровни организации. Специфические законы социальной организации. Общее и особенное в социальной организации</p>
2	Принципы организации и механизм управления	<p><b>Принципы организации</b></p> <p>Сущность и содержание принципов организации. Принципы статической организации. Структура как внутренняя организация системы. Принципы динамической организации. Процессы: понятия, элементы, классификация. Принцип рационализации. Элементы рационализма деятельности организаций).</p> <p>Структура управления организации (Функции и функциональная структура управления. Традиционные структуры управления организации. Развитие и совершенствование структур организации).</p> <p>Механизм управления и противоречия в организации (Организационные процессы в механизме управления. Системный анализ противоречий и формирование внутренней среды организации).</p>

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Содержание раздела
		<p>Основы проектирования организационных систем (Значение и роль проектирования организационных систем. Основы моделирования объектов проектирования: моделирование функций, моделирование структуры, моделирование развития. Процесс создания организационной системы: предпроектные работы, проектирование, ввод в эксплуатацию)</p>
3	<p>Развитие организационно-управленческой мысли. Деятельность организаций и их адаптация к рынку</p>	<p><b>Развитие организаторской и организационно-управленческой мысли</b>  История становления и развития организаторской и организационно-управленческой мысли. Эволюция взглядов на организационно-управленческую деятельность. Российский вклад в развитие организационной мысли и организационных отношений).  Организационная культура. Субъекты организаторской деятельности (Общая трактовка понятия культура. Организационная культура: понятие, содержание, типология. Организационная культура и результативность деятельности. Общие сведения о субъектах и объектах организаторской деятельности. Руководитель-организатор системы управления и трудового коллектива. Организационные методы руководства. Организаторские качества руководителя).  Оценка эффективности организационной деятельности (Принципиальные основы оценки эффективности. Примеры: развитие системы; рационализация деятельности организации и др. Оценка эффективности организационных проектов. Цель и порядок проведения экспертизы проекта. Основные показатели эффективности проекта: срок окупаемости инвестиций; чистый дисконтированный доход; индекс доходности; внутренняя норма доходности).  Адаптация к рынку. Реинжиниринг бизнес-процессов (Понятие и совершенствование организационных систем. Жизнеспособность организации. Стратегия выживания и самосохранения. Изменение, развитие и порядок организации. Рост организации. Основные функции развития и методы их реализации. Стратегия и тактика управления организацией на этапе спада и краха. Миссия организации, правила ее формулирования. Реинжиниринг и его воздействие на компанию. Инжиниринг бизнеса, реинжиниринг бизнеса и усовершенствование бизнеса. Роль информационных технологий в реинжиниринге. Особенности перепроектированных бизнес-процессов. Последствия реинжиниринга бизнес-процессов. Структура традиционной и новой компании. Участники проекта по реинжинирингу и их роли</p>

**4 Примерный перечень контрольных вопросов для самостоятельной работы. В рамках освоения программы профессиональной переподготовки обучающийся выполняет самостоятельную работу по подготовке к аттестации. Порядок выполнения самостоятельной работы определяется Положением о самостоятельной работе обучающихся**

1. Назовите особенность организации как большой системы.
2. Особенности социальной и хозяйственной организаций.
3. Что общего между понятиями «организация» и «система».
4. Соотносительность управляющей и управляемой систем организации.
5. Что общего между категориями «закон» и «закономерность», их отличие.
6. Какова природа синергетического эффекта.
7. Обозначьте суть закона самосохранения.
8. Основоположники закона онтогенеза.
9. Обозначьте суть закона анализа и синтеза.
10. Принципы организации: их характеристика, общее с законами организации и отличия между ними.
11. Последовательность реализации организационного проектирования.
12. Что понимается под организационной культурой и какова ее роль в жизнедеятельности организации.
13. Инжиниринг и реинжиниринг бизнеса.
14. Назовите объект реинжиниринга.
15. Понятие «бизнес-процесс».
16. Реинжиниринг и его воздействие на компанию.
17. Участники проекта по реинжинирингу и их роли.
18. Основные этапы реинжиниринга бизнес-процессов.
19. Разработка модели существующего и нового бизнеса.

**5. Учебно-методическое, информационное и материально-техническое обеспечение**

#### **а) Литература**

1. **Орехов, С.А.** Корпоративный менеджмент [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Орехов С.А., Селезнев В.А., Тихомирова Н.В., ред. Орехов С.А.— Электрон. текстовые данные.— М.: Дашков и К, 2017.— 440 с.— : <http://www.iprbookshop.ru/14054>.— ЭБС «IPRbooks».

2. **Маслова, Е.Л.** Теория менеджмента [Электронный ресурс]: методический материал/ Маслова Е.Л.— Электрон. текстовые данные.— М.: Дашков и К, 2017.— 160 с.— : <http://www.iprbookshop.ru/17597>.— ЭБС «IPRbooks».

3. **Михненко, П.А.** Теория организации [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Михненко П.А.— Электрон. текстовые данные.— М.: Московский финансово-промышленный университет "Синергия", 2017.— 336 с.— : <http://www.iprbookshop.ru/17049>.— ЭБС «IPRbooks».

#### **б) Информационное обеспечение**

Ресурсы информационно-телекоммуникационной сети Интернет:

- <http://www.ecsocman.edu.ru/>
- <http://www.catback.ru>
- <http://gallery.economicus.ru>

- Программное обеспечение, являющееся частью электронной информационно-образовательной среды и базирующееся на телекоммуникационных технологиях:

- компьютерные обучающие программы.

- тренинговые и тестирующие программы.
- интеллектуальные роботизированные системы оценки качества выполненных работ.
- Роботизированные системы для доступа к компьютерным обучающим, тренинговым и тестирующим программам:

- ИС «Комбат»;
- ИС «ЛиК»;
- ИР «КОП»;
- ИИС «Каскад».

#### **в) Материально-техническое обеспечение**

- сервера на базе MS SQL Server, файловый сервер с электронным образовательным ресурсом, базами данных;
- компьютеры с выходом в сеть Internet;
- сайт «Личная студия» с возможностью работы с электронным образовательным ресурсом;
- электронные библиотечные ресурсы, размещенные в телекоммуникационной двухуровневой библиотеке (ТКДБ).

#### **6 Методические рекомендации по организации изучения дисциплины (модуля)**

Освоение дополнительной профессиональной программы - программы профессиональной переподготовки проводится с применением электронного обучения и дистанционных образовательных технологий. Для этого создана и функционирует электронная информационно-образовательная среда, включающая в себя электронные информационные ресурсы, электронные образовательные ресурсы, информационную Ровеб-технологию, телекоммуникационные технологии, соответствующие технологические средства, а также обеспечивающая освоение обучающимися образовательных программ в полном объеме независимо от места нахождения обучающихся.

Информационная Ровеб-технология и телекоммуникационная технология обучения обеспечивает доступ к электронному образовательному ресурсу (образовательному контенту и учебным продуктам), а также электронным информационным ресурсам обучающемуся в полном объеме на сайте «Личная студия» (toweb.online) в сети Интернет.

**ПРОГРАММА ПРОИЗВОДСТВЕННОЙ СТАЖИРОВКИ  
(ПРАКТИКИ),  
ПО ПОЛУЧЕНИЮ ПРОФЕССИОНАЛЬНЫХ  
КОМПЕТЕНЦИЙ И ОПЫТА ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ  
ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПО ДОПОЛНИТЕЛЬНОЙ  
ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ПРОГРАММЕ  
ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ПЕРЕПОДГОТОВКИ  
00.831.02.01 «МЕНЕДЖМЕНТ»**

Программа производственной стажировки (практики), по получению профессиональных компетенций и опыта профессиональной деятельности обучающихся по направлению подготовки «Менеджмент» разработана на основе действующего законодательства, и в соответствии с требованиями профессионального стандарта, квалификационного справочника и Федерального государственного образовательного стандарта направления подготовки «Менеджмент».

## О Г Л А В Л Е Н И Е

Стр.

1 Общие положения .....	56
2 Цели и задачи производственной стажировки (практики), по получению профессиональных компетенций и опыта профессиональной деятельности.....	56
3 ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ПРИ ПРОХОЖДЕНИИ ПРОИЗВОДСТВЕННОЙ СТАЖИРОВКИ (ПРАКТИКИ), по получению профессиональных умений и опыта профессиональной деятельности, СООТНЕСЕННЫЕ С ПЛАНИРУЕМЫМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ ОСВОЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ.....	57
4 Базы практики .....	59
5 СОДЕРЖАНИЕ ПРОИЗВОДСТВЕННОЙ СТАЖИРОВКИ (ПРАКТИКИ) по получению профессиональных компетенций и опыта профессиональной деятельности.....	59
Рассмотрение примеров документального оформления решений в управлении организационными изменениями, в том числе внедрении технологических и продуктовых инноваций .....	60
7 ОБЯЗАННОСТИ ОБУЧАЮЩИХСЯ НА производственной практике, по получению профессиональных компетенций и опыта профессиональной деятельности.....	62
8 Методические требования к порядку прохождения и ФОРМам, содержанию ОТЧЕТА по итогам производственной стажировки (практики), по получению профессиональных компетенций и опыта профессиональной деятельности.....	63
9 ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ (ФОС) ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО производственной практике, по получению профессиональных компетенций и опыта профессиональной деятельности...	68
10 Учебная литература и ресурсы сети Интернет, необходимые для проведения практики	805
11 Информационные технологии, используемые при проведении практики, включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем.....	27
12 ОПИСАНИЕ МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЙ БАЗЫ, НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ПРАКТИКИ .....	28
ПРИЛОЖЕНИЕ А.....	29
Приложение Б.....	<b>Ошибка! Закладка не определена.0</b>

## **1 Общие положения**

В соответствии с требованиями законодательных актов Российской Федерации, профессионального стандарта, квалификационного справочника и Федерального государственного образовательного стандарта по направлению «Менеджмент» обучающийся за время обучения может пройти производственную стажировку (далее практику), по получению профессиональных компетенций и опыта профессиональной деятельности.

**Вид практики:** производственная практика, по получению профессиональных компетенций и закрепления теоретических знаний полученных при освоении программы профессиональной переподготовки.

Производственная практика, по получению профессиональных компетенций и опыта профессиональной деятельности, является частью дополнительной профессиональной программы профессиональной переподготовки по направлению «Менеджмент» и представляет собой вид учебных занятий, непосредственно ориентированных на приобретение практических навыков и умений для профессиональной деятельности обучающегося.

*Объем практики и ее продолжительность в неделях либо в академических или астрономических часах:*

- объем по производственной практике, по получению профессиональных компетенций и опыта профессиональной деятельности, определяется учебным планом по направлению «Менеджмент». Общая трудоемкость производственной стажировки (практики) по каждой форме обучения составляет 288 часов.

*Способы и формы проведения производственной стажировки (практики) по получению профессиональных компетенций и опыта профессиональной деятельности:*

- стационарная или выездная. Основной формой прохождения производственной стажировки (практики) по получению профессиональных компетенций и опыта профессиональной деятельности, является дискретная форма.

*Виды профессиональной деятельности, на которые ориентирует практика:*

- организационно-управленческая, информационно-аналитическая, предпринимательская.

## **2 Цели и задачи производственной стажировки (практики), по получению профессиональных компетенций и опыта профессиональной деятельности**

**Целью производственной стажировки (практики), по получению профессиональных компетенций и опыта профессиональной деятельности,** является закрепление, расширение, углубление и систематизация знаний, полученных при изучении дисциплин профессионального цикла, и приобретение первоначального практического опыта организации управленческой деятельности.

**Задачи производственной стажировки (практики), по получению профессиональных компетенций и опыта профессиональной деятельности:**

- развитие у обучающихся аналитических, организаторских, коммуникативных и других способностей к самостоятельной деятельности в сфере управления;
- формирование и развитие у обучающихся профессионально значимых качеств, устойчивого интереса к профессиональной управленческой деятельности, потребности в самообразовании;
- овладение навыками разработки стратегии организации;
- изучение и анализ проектов организационного развития предприятий;
- изучение и анализ информации о факторах внешней и внутренней среды организации для принятия управленческих решений;
- овладение навыками организации и ведения предпринимательской деятельности.

### **3 ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ПРИ ПРОХОЖДЕНИИ ПРОИЗВОДСТВЕННОЙ СТАЖИРОВКИ (ПРАКТИКИ), ПО ПОЛУЧЕНИЮ ПРОФЕССИОНАЛЬНЫХ КОМПЕТЕНЦИЙ И ОПЫТА ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ, СООТНЕСЕННЫЕ С ПЛАНИРУЕМЫМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ ОСВОЕНИЯ ДОПОЛНИТЕЛЬНОЙ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ**

Процесс прохождения практики направлен на поэтапное формирование общекультурных, общепрофессиональных и профессиональных компетенций:

- способностью к коммуникации в устной и письменной формах на русском и иностранном языках для решения задач межличностного и межкультурного взаимодействия;
- способностью проектировать организационные структуры, участвовать в разработке стратегий управления человеческими ресурсами организаций, планировать и осуществлять мероприятия, распределять и делегировать полномочия с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия;

*организационно-управленческая деятельность:*

- владением различными способами разрешения конфликтных ситуаций при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом, в том числе в межкультурной среде;
- владением навыками стратегического анализа, разработки и осуществления стратегии организации, направленной на обеспечение конкурентоспособности;
- способностью участвовать в управлении проектом, программой внедрения технологических и продуктовых инноваций или программой организационных изменений;
- владением навыками документального оформления решений в управлении операционной (производственной) деятельности организаций при внедрении технологических, продуктовых инноваций или организационных изменений;

*информационно-аналитическая деятельность:*

- способностью оценивать воздействие макроэкономической среды на функционирование организаций и органов государственного и муниципального управления, выявлять и анализировать рыночные и специфические риски, а также анализировать поведение потребителей экономических благ и формирование спроса на основе знания

экономических основ поведения организаций, структур рынков и конкурентной среды отрасли;

- умением организовать и поддерживать связи с деловыми партнерами, используя системы сбора необходимой информации для расширения внешних связей и обмена опытом при реализации проектов, направленных на развитие организации (предприятия, органа государственного или муниципального управления);

- умением применять основные принципы и стандарты финансового учета для формирования учетной политики и финансовой отчетности организации, навыков управления затратами и принятия решений на основе данных управленческого;

- владением навыками оценки инвестиционных проектов, финансового планирования и прогнозирования с учетом роли финансовых рынков и институтов;

*предпринимательская деятельность:*

- способностью оценивать экономические и социальные условия осуществления предпринимательской деятельности, выявлять новые рыночные возможности и формировать новые бизнес-модели;

- владением навыками координации предпринимательской деятельности в целях обеспечения согласованности выполнения бизнес-плана всеми участниками;

- владением навыками подготовки организационных и распорядительных документов, необходимых для создания новых предпринимательских структур.

В результате прохождения производственной стажировки (практики) по получению профессиональных компетенций и опыта профессиональной деятельности, обучающийся должен

**знать:**

- способы разрешения конфликтных ситуаций;

- основные принципы и стандарты финансового учета;

- порядок разработки и реализации стратегии организации;

- сущность и назначение организационных изменений;

- основы документального оформления решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организации;

- механизм воздействия макроэкономической среды организации на результаты ее деловой деятельности;

- место и роль связей с деловыми партнерами в развитии бизнеса организации;

- сущность и назначение стратегии управления человеческими ресурсами организации;

- существо работы по выявлению новых рыночных возможностей для организации;

- сущность и назначение организационных и распорядительных документов;

**уметь:**

- разрешать конфликтные ситуации при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций;

- использовать бизнес-планирование при решении задач, связанных с развитием организаций;

- разрабатывать стратегию организации, направленную на обеспечение конкурентоспособности;
- разрабатывать программу организационных изменений;
- документально оформлять решения в управлении операционной (производственной) деятельностью организации;
- оценивать воздействие макроэкономической среды на функционирование организации;
- уметь организовать и поддерживать связи с деловыми партнерами;
- организовать и проводить работу по выявлению новых рыночных возможностей;
- готовить организационные и распорядительные документы;

***владеть:***

- навыками разрешения конфликтных ситуаций;
- навыками бизнес-планирования при решении задач, связанных с развитием организаций;
- навыками разработки стратегии организации;
- навыками разработки программы организационных изменений;
- навыками документального оформления решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организации;
- навыками оценки воздействия макроэкономической среды на результаты деловой деятельности организации;
- навыками построения связей с деловыми партнерами в интересах развития бизнеса организации;
- навыками организации и проведения работы по выявлению новых рыночных возможностей;
- навыками подготовки организационных и распорядительных документов, в том числе для создания новых предпринимательских структур.

#### **4 БАЗЫ ПРАКТИКИ**

Производственная стажировка (практика), по получению профессиональных компетенций и опыта профессиональной деятельности проводится, как правило, в профильных подразделениях организации направляющего обучающегося на получение дополнительного профессионального образования. Возможно прохождение практики в профильной организации по выбору обучающегося.

#### **5 СОДЕРЖАНИЕ ПРОИЗВОДСТВЕННОЙ СТАЖИРОВКИ (ПРАКТИКИ) ПО ПОЛУЧЕНИЮ ПРОФЕССИОНАЛЬНЫХ КОМПЕТЕНЦИЙ И ОПЫТА ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ**

Содержание производственной стажировки (практики), по получению профессиональных компетенций и опыта профессиональной деятельности может

определяться организацией направляющей обучающегося на получение дополнительного профессионального образования либо определяется содержанием дополнительной профессиональной программы и осуществляется в три этапа:

1. *Подготовительный этап* (изучение интерактивных лекций и материалов по соответствующей дисциплине учебного плана, изучение обучающимися заданий на стажировку (практику), видов отчетности по практике).

2. *Содержательный этап* (выполнение обучающимися индивидуальных заданий, их участие в различных видах профессиональной деятельности согласно направлению подготовки).

3. *Результативно-аналитический этап* (оформление обучающимися отчета о выполнении индивидуальных заданий, анализ проделанной работы и подведение её итогов, оценивающих результативность производственной стажировки (практики), по получению профессиональных компетенций и опыта профессиональной деятельности).

№ п/п	Раздел (этап) практики	Вид работы на практике
1	<b>Подготовительный этап.</b> Инструктирование обучающегося	Ознакомление обучающихся с целью, задачами и планируемыми результатами практики, изучение обучающимися заданий на практику, видов отчетности по практике. Ознакомление с требованиями охраны труда и пожарной безопасности в организации
2	<b>Содержательный этап.</b>	
	1. Организационно-управленческая деятельность	
	Изучение организационной структуры организации, функций ее основных подразделений	1. Изучить организационную структуру организации. 2. Проанализировать функциональные связи подразделений. 3. Оценить соответствие организационной структуры целям и задачам организации. 4. Разработать предложения по оптимизации организационной структуры
	Изучение способов разрешения конфликтных ситуаций	Ознакомиться с практикой разрешения конфликтных ситуаций
	Изучение стратегии развития организации	1. Ознакомиться с порядком разработки и реализации стратегии организации, направленной на обеспечение конкурентоспособности. 2. Ознакомиться с методами стратегического анализа. 3. Оценить влияние внешней среды на формирование и реализацию стратегии организации
	Рассмотрение примеров документального оформления решений в управлении организационными изменениями, в том числе внедрении технологических и	1. Рассмотреть сущность и виды организационных изменений, в том числе связанных с внедрением технологических и продуктовых инноваций осуществленных в организации (привести примеры). 2. Рассмотреть методы, используемые при управлении организационными изменениями. 3. Выявить основные факторы, оказывающие наибольшее

№ п/п	Раздел (этап) практики	Вид работы на практике
	продуктовых инноваций	<p>влияние на реализацию проекта организационных изменений.</p> <p>4. Ознакомиться с действующей в организации организационно-распорядительной документацией и ее видами, привести примеры документального оформления решений в управлении организационными изменениями, в том числе внедрением технологических и продуктовых инноваций</p>
	<p>2. Информационно-аналитическая деятельность</p> <p>Знакомство с системой принятия управленческих решений в организации на основе данных управленческого учета</p>	<p>1. Ознакомиться с тем, как организован процесс подготовки, принятия и реализации управленческих решений в организации.</p> <p>2. Ознакомиться с учетной политикой организации, стандартами финансового учета для формирования учетной политики и финансовой отчетности организации, методами управления затратами</p>
	Изучение практики взаимодействия с деловыми партнерами, систем сбора необходимой информации для расширения внешних связей и обмена опытом при реализации проектов, направленных на развитие организации (предприятия, органа государственного или муниципального управления)	<p>1. Ознакомиться с практикой взаимодействия с деловыми партнерами.</p> <p>2. Изучить системы сбора необходимой информации для расширения внешних связей и обмена опытом при реализации проектов</p>
	Изучение макросреды организации и органов государственного и муниципального управления	<p>1. Дать общую характеристику макросреды организации и поясните ее связь с развитием и результатами деятельности организации.</p> <p>2. Пояснить, какие факторы среды оказывают негативное влияние на деятельность организации, а какие открывают перед ней новые возможности.</p> <p>3. Пояснить, какими средствами можно было бы смягчить воздействие негативных факторов среды на деятельность организации.</p> <p>4. Рассмотреть место и роль SWOT-анализа в исследовании влияния макросреды результаты развития организации</p>
	Изучение системы финансового планирования в организации, методов оценки инвестиционных проектов	<p>1. Рассмотреть место и роль финансового планирования в системе планирования организации.</p> <p>2. Рассмотреть, какие задачи решает финансовое планирование; какие принципы используются при финансовом планировании с целью обеспечения оптимальности и реальности планов.</p> <p>3. Ознакомиться с деятельностью институтов развития по</p>

№ п/п	Раздел (этап) практики	Вид работы на практике
		поддержке инвестиционных проектов
	3. Предпринимательская деятельность	
	Знакомство с подходами к выявлению новых рыночных возможностей и формированию новых бизнес-моделей в конкретных экономических и социальных условиях осуществления предпринимательской деятельности	1. Изучить бизнес-модель организации. 2. Составить описание бизнес-модели организации по выбранному шаблону
	Подготовка организационных и распорядительных документов, необходимых для создания новых предпринимательских структур	Подготовить организационные и распорядительные документы для создания/регистрации новых предпринимательских структур
	Знакомство с практиками и подходами к координации предпринимательской деятельности в целях обеспечения согласованности выполнения бизнес-плана всеми участниками	1. Ознакомиться с практиками и подходами к координации предпринимательской деятельности в целях обеспечения согласованности выполнения бизнес-плана всеми участниками. 2. Подготовить обзор инструментов (интернет-ресурсов, сервисов, программных средств) для управления проектами, позволяющими координировать работу участников проекта по выполнению бизнес-плана
3	<b>Результативно-аналитический этап</b>	Оформление обучающимися отчета о выполнении индивидуальных заданий

## 6 ОБЯЗАННОСТИ ОБУЧАЮЩИХСЯ НА ПРОИЗВОДСТВЕННОЙ СТАЖИРОВКЕ (ПРАКТИКЕ), ПО ПОЛУЧЕНИЮ ПРОФЕССИОНАЛЬНЫХ КОМПЕТЕНЦИЙ И ОПЫТА ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

До начала практики:

- ознакомиться с индивидуальными заданиями на практику, рабочим графиком (планом) проведения практики и видами отчетности.

Во время практики:

- соблюдать действующие в организациях правила внутреннего трудового распорядка;
- соблюдать нормы охраны труда и правила пожарной безопасности;
- полностью выполнять индивидуальные задания, предусмотренные программой практики в соответствии с направлением подготовки и видом организации (базой практики);

После окончания практики:

- выполнить индивидуальные задания, оформить отчет о выполнении индивидуальных заданий и направить их на проверку через «Личную студию»;

- отработать программу практики в другие сроки в случае болезни или других объективных причин.

## **7. МЕТОДИЧЕСКИЕ ТРЕБОВАНИЯ К ПОРЯДКУ ПРОХОЖДЕНИЯ И ФОРМАМ, СОДЕРЖАНИЮ ОТЧЕТА ПО ИТОГАМ ПРОИЗВОДСТВЕННОЙ СТАЖИРОВКИ (ПРАКТИКИ), ПО ПОЛУЧЕНИЮ ПРОФЕССИОНАЛЬНЫХ КОМПЕТЕНЦИЙ И ОПЫТА ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ**

*Формы отчетности по практике:*

– отчет о прохождении практики оформляется обучающимся на бланке (Приложение А). Для составления отчета используются данные анализа деятельности обучающегося во время практики, результаты выполнения индивидуальных заданий и заключений специалистов-экспертов (при необходимости).

- отчет о прохождении практики в профильных подразделениях организации направляющего обучающегося на получение дополнительного профессионального образования оформляется на бланке (Приложение Б). В отзыве руководителя практики от предприятия по месту прохождения практики необходимо дать оценку отношению практиканта к работе (с подписью ответственного лица), поставить дату завершения практики и круглую печать предприятия.

Аттестацию по отчету осуществляют преподаватели и заведующий учебным отделом.

Рекомендуется последние пять дней практики посвятить составлению электронного отчета (см. «Технологическую инструкцию по заполнению отчета по практике») в формате Microsoft Word, оформленного в соответствии с методическими указаниями. Электронный отчет в комплекте с другими документами отзыва представляется уполномоченному лицу.

Текст отчета о выполнении индивидуальных заданий набирается в Microsoft Word в формате А4, содержит примерно 1800 знаков на странице (включая пробелы и знаки препинания): шрифт Times New Roman – обычный, размер – 14 пт; межстрочный интервал – полуторный; левое, верхнее и нижнее поля – 2,0 см; правое поле – 1,0 см; абзац – 1,25 см. Объем отчета должен составлять 5-10 страниц (в формате Microsoft Word в соответствии с требованиями, изложенными выше).

Исходя из указанного объема текста отчета, он должен включать следующие основные структурные элементы: введение, основную часть, заключение, приложения и соответствовать основным требованиям, предъявляемым к содержанию отчета и его структурным элементам.

### ***Требования к содержанию отчета***

Отчет представляет собой сводный документ, содержащий следующие разделы:

i. Основные данные о работе, с заполнением следующих полей:

Вид работы – данное поле должно содержать вид работы (Отчет о выполнении индивидуальных заданий по практике).

Название дисциплины – предназначено для ввода кода и названия дисциплины, указанной в учебном плане для данного вида работы.

Фамилия – предназначено для ввода фамилии обучающегося.

Имя – предназначено для ввода имени обучающегося.

Отчество – данное поле предназначено для ввода отчества обучающегося.

№ договора (контракта) – предназначено для ввода № договора (контракта) обучающегося.

Результаты прохождения практики (отзыв руководителя практики от профильной организации) – данное поле предназначено для размещения документа «Результаты прохождения практики (отзыв руководителя практики от профильной организации)», если обучающийся проходил практику в профильной организации.

Место прохождения практики (населенный пункт и наименование предприятия, организации, учреждения) – данное поле предназначено для ввода информации о полном наименовании организации, в которой проходил практику обучающийся.

2. Основная часть, включающая:

1) дневник практики, содержащий в табличной форме следующие поля:

– дату выполнения индивидуальных заданий – в данное поле последовательно проставляются даты практики, начиная с первого дня практики;

– объем работы в академических часах – в данном поле указывается количество часов, которые потратили на прохождение практики в этот день (не более 8 часов);

2) отчет о выполнении индивидуальных заданий с приложениями, содержащий в табличной форме следующие поля:

– содержание индивидуальных заданий – поле заполняется содержанием индивидуальных заданий, например, «Подготовьте письменную рецензию на статью».

Отчет о выполнении – данное поле должно содержать не менее 500 знаков (включая пробелы) и отражать краткий отчет о выполнении задания. В данном поле указывается: поставленная задача; источники и краткий анализ исходных данных, на основе которых проводилось исследование (обучающийся имеет право использовать для выполнения заданий материалы любой профильной организации по его выбору, доступные из открытых источников или полученные им в ходе своей работы по выполнению задач практики); методика расчета (исследования) и основные результаты, полученные в ходе выполнения задания со ссылками на приложения.

Например, подготовьте письменную рецензию на статью «Принятие управленческих решений в компании на основе системы внутреннего контроля и аудита (опыт ОАО «Российские железные дороги»)» Иванова Олега Борисовича, доктора экономических наук, профессор, советника президента ОАО «РЖД», заведующего кафедрой корпоративного менеджмента Московского государственного университета путей сообщения (МИИТ).

1. Полное название статьи, должность автора статьи, Ф.И.О. автора.

2. Краткое описание проблемы, которой посвящена статья.

3. Степень актуальности рецензируемой статьи.

4. Наиболее важные аспекты, раскрытые автором в статье.

5. Рекомендации к использованию.

6. Ссылка на статью по ГОСТ с указанием ее выходных данных.

Приложения – данное поле должно содержать ссылки на ресурсы интернета, на другие опубликованные источники, а также вложенный файл отчета с результатами выполнения задания. Файл отчета с результатами выполнения задания загружается в формате MS Word, каждый из которых содержит подробный результат выполнения определенного индивидуального задания. Файл отчета должен содержать не менее 3000 знаков (включая пробелы) и может включать в себя следующие элементы: постановку задачи; указание на материалы, которые использовались для выполнения задания; ссылки и характеристика источников, которыми пользовался студент для получения материалов; описание последовательности решения поставленного задания; изложение сути полученных результатов; сканированные документы, схемы, графики и т.п.

### *Пример*

#### РЕЦЕНЗИЯ

на статью «Принятие управленческих решений в компании на основе системы внутреннего контроля и аудита (опыт ОАО «Российские железные дороги»)» Иванова Олега Борисовича, доктора экономических наук, профессор, советника президента ОАО «РЖД», заведующего кафедрой корпоративного менеджмента Московского государственного университета путей сообщения (МИИТ)

Актуальность данной статьи обусловлена как ужесточением требований экономически развитых странах к акционерным обществам по созданию и поддержанию эффективных систем внутреннего контроля через усовершенствование законодательства в части усиления ответственности за пренебрежение нормами права и деловой этики, так и введением новых стандартов по созданию и поддержанию эффективных систем внутреннего аудита и контроля всеми финансовыми регуляторами и крупнейшими фондовыми биржами мира в отношении компаний, ценные бумаги которых подлежат продаже или котировке. Российские акционерные общества, акции которых включены в биржевые котировочные списки, также поставлены перед необходимостью выполнять указанные требования.

Опыт ОАО РЖД представляет интерес для изучения процесса принятия управленческих решений, особенно в связи с реформированием ОАО «РЖД». Автор рассматривает, как с изменением архитектуры управления меняется архитектура принятия решений.

В статье приводится краткое содержание основополагающих документов компании, которые определяют организационные изменения в рассматриваемой сфере: *Концепция формирования единой системы внутреннего аудита и контроля в ОАО «РЖД»* и *Функциональная стратегия построения единой системы внутреннего аудита и контроля в холдинге*. Описание элементов и функциональных связей риск-ориентированной системы внутреннего контроля и аудита приводится в виде подробных схем с пояснениями, дается перечень документационного обеспечения системы.

Статья может быть полезна для изучения практики корпоративного управления в России.

Типичными ошибками при составлении отчета практики являются:

- к отчету приложен служебный документ, который требовалось составить, без пояснительной записки о сути указанного документа, особенностях его формирования и значимости отраженных в нем данных;

- прикладывается структура организации без указания функциональных связей между ее подразделениями, выполняемыми задачами;

- прикладывается документ без соответствующих комментариев к нему о соответствии его заданию на практику, без соответствующего анализа и выводов;

- поверхностный (декларативный) характер выводов по практике, не подтвержденных объективными данными;

- отсутствие конкретных рекомендаций, реализация которых позволит улучшить работу организации – места проведения практики.

Индивидуальные задания формируются с учетом места прохождения практики (на базе образовательной организации либо в профильных организациях по выбору обучающегося) и доступности к информации, содержащейся в сети Интернет (с доступом к Интернету или без такового).

Цифровой материал должен оформляться в виде таблиц. Таблицу следует располагать в отчете непосредственно после текста, в котором она упоминается впервые, или на следующей странице. На все приводимые таблицы должны быть ссылки в тексте отчета. Таблицы следует нумеровать арабскими цифрами порядковой нумерацией в пределах всего текста отчета. Номер следует размещать над таблицей слева без абзацного отступа после слова «Таблица». Каждая таблица должна иметь заголовок, который помещается в одну строку с ее номером через тире.

Рисунки (чертежи, графики, схемы, компьютерные распечатки, диаграммы, фотоснимки) следует располагать в работе непосредственно после текста, в котором они упоминаются впервые, или на следующей странице.

Иллюстрации могут быть в компьютерном исполнении, в том числе и цветные.

На все рисунки должны быть даны ссылки в работе.

Иллюстрации/рисунки следует нумеровать арабскими цифрами сквозной нумерацией.

Название и нумерация иллюстраций, в отличие от табличного материала, помещается под ними внизу посередине строки и обозначается, например, «Рисунок 1».

На все приводимые иллюстрации должны быть ссылки в тексте отчета. Например, «см. рисунок 1», «... в соответствии с рисунком 2».

При необходимости в отчете могут быть приведены перечисления.

Перед каждым перечислением следует ставить дефис или, при необходимости ссылки в тексте отчета на одно из перечислений, строчную букву (за исключением ё, з, й, о, ч, ь, ы, ъ), после которой ставится скобка.

Для дальнейшей детализации перечислений необходимо использовать арабские цифры, после которых ставится скобка, а запись производится с абзацного отступа.

*Пример:*

а) \_\_\_\_\_

б) \_\_\_\_\_

1) \_\_\_\_\_

2) \_\_\_\_\_

в) \_\_\_\_\_

Примечания приводят в отчетах, если необходимы пояснения или справочные данные к содержанию текста, таблиц или графического материала. Примечания не должны содержать требований.

Слово «Примечание» следует печатать с прописной буквы, с абзаца и не подчеркивать.

Примечания следует помещать непосредственно после текстового, графического материала или в таблице, к которым относятся эти примечания. Если примечание одно, то после слова «Примечание» ставится точка и примечание печатается с прописной буквы. Одно примечание не нумеруется.

*Пример*

Примечание.

---

Несколько примечаний нумеруются по порядку арабскими цифрами без проставления точки.

*Пример*

Примечания

1

---

2

---

3

---

Примечание к таблице помещают в конце таблицы над линией, обозначающей окончание таблицы.

Подстрочные ссылки также имеют сплошную нумерацию.

Перечень сокращений, условных обозначений, символов, единиц и терминов должен располагаться столбцом. Слева в алфавитном порядке приводятся сокращения, условные обозначения, символы, единицы и термины, справа – их детальная расшифровка.

Приложения, используемые в отчете, следует применять только те, на которые есть ссылка в тексте отчета. Приложения даются в конце отчета, располагаются в порядке появления ссылок на них в тексте. В приложения обычно входят различные схемы, графики,

таблицы, данные исследований и т.п. Каждое приложение должно начинаться с новой страницы с указанием наверху посередине страницы слова «Приложение», его обозначения и степени, иметь содержательный заголовок, который записывают симметрично относительно текста с прописной буквы отдельной строкой.

Приложения обозначают заглавными буквами русского алфавита, начиная с А, за исключением букв Ё, З, Й, О, Ч, Ь, Ы, Ъ. После слова «Приложение» следует буква, обозначающая его последовательность (например, «Приложение А»). Допускается обозначение приложений буквами латинского алфавита, за исключением букв I и O.

Если в документе одно приложение, оно обозначается «Приложение А».

Если в качестве приложения в отчете используется документ, имеющий самостоятельное значение и оформляемый согласно требованиям к документу данного вида, его вкладывают в отчет без изменений в оригинале. На титульном листе документа в центре печатают слово «Приложение» и проставляют его буквенное обозначение, а далее размещают страницы документа.

При написании текста отчета кроме навыков, приобретенных за время практики, и предложений по организации учебного процесса важно показать проблемы и противоречия, возникшие в ходе практики, и предложить пути разрешения этих проблем.

Наиболее общими недостатками при прохождении производственной стажировки (практики) и составлении отчета являются:

- нарушение правил оформления отчетных документов (отчета о выполнении индивидуальных заданий);
- невыработка положенного по Федеральному государственному образовательному стандарту времени, отводимого на практику;
- отсутствие фактических данных о производственных действиях, вспомогательных документальных материалов, подтверждающих проведение (выполнение) в ходе практики различных задач;
- несоответствие (неполное соответствие) выводов по результатам практики поставленным целям и задачам.

## **8 ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ (ФОС) ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ПРОИЗВОДСТВЕННОЙ ПРАКТИКЕ, ПО ПОЛУЧЕНИЮ ПРОФЕССИОНАЛЬНЫХ КОМПЕТЕНЦИЙ И ОПЫТА ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ**

Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по практике включает в себя:

- перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы;
- описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания;

– типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения дополнительной профессиональной программы;

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

Промежуточная аттестация по производственной стажировки (практики), по получению профессиональных компетенций и опыта профессиональной деятельности: организационно-управленческая осуществляется в форме дифференцированного зачета (зачета с оценкой).

Для получения зачета обучающийся представляет отчет, который выполняется по результатам прохождения практики с учетом (анализом) результатов проведенных работ.

1. *Этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы.*

№ п/п	Контролируемый этап практики/раздел практики	Наименование оценочного средства
1	<i>Подготовительный этап.</i> Инструктирование обучающегося через сайт	Заполнение обучающимся интерактивных форм по итогам инструктирования
	<i>Содержательный этап</i>	Отчет о выполнении индивидуальных занятий с описанием выполненных заданий
	1. Организационно-управленческая деятельность	
	Изучение организационной структуры организации, функций ее основных подразделений	<i>Задания А1, Б1</i>
	Изучение способов разрешения конфликтных ситуаций	<i>Задания А2, Б2</i>
	Изучение стратегии развития организации	<i>Задание А3, Б3</i>
	Рассмотрение примеров документального оформления решений в управлении организационными изменениями, в том числе внедрением технологических и продуктовых инноваций	<i>Задания А4, Б4</i>
	2. Информационно-аналитическая деятельность	
	Знакомство с системой принятия управленческих решений в организации на основе данных управленческого учета	<i>Задания А5, Б5</i>
	Изучение практики взаимодействия с деловыми партнерами, систем сбора необходимой информации для расширения внешних связей и обмена опытом при реализации проектов, направленных на развитие организации (предприятия, органа государственного или муниципального	<i>Задания А6, Б6</i>

№ п/п	Контролируемый этап практики/раздел практики	Наименование оценочного средства
	управления)	
	Изучение макросреды организации и органов государственного и муниципального управления	<i>Задания А7, Б7</i>
	Изучение системы финансового планирования в организации, методов оценки инвестиционных проектов	<i>Задания А8, Б8</i>
	<b>3. Предпринимательская деятельность</b>	
	Знакомство с подходами к выявлению новых рыночных возможностей и формированию новых бизнес-моделей в конкретных экономических и социальных условиях осуществления предпринимательской деятельности	<i>Задания А9, Б9</i>
	Подготовка организационных и распорядительных документов, необходимых для создания новых предпринимательских структур	<i>Задания А10, Б10</i>
	Знакомство с организацией инновационного процесса на конкретном предприятии. Знакомство с проблемой управления развитием предприятия	<i>Задания А11, Б11</i>
3	<i>Результативно-аналитический этап</i>	Отчет о выполнении индивидуальных занятий с описанием технологии выполненных заданий, с анализом всех видов деятельности

*2. Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания*

Основным этапом формирования вышеуказанных компетенций при прохождении производственной стажировки (практики), по получению профессиональных компетенций и опыта профессиональной деятельности, является последовательное прохождение содержательно связанных между собой разделов практики. Изучение каждого раздела предполагает овладение обучающимися необходимыми элементами компетенций на уровне знаний, навыков и умений. Итоговая оценка, полученная с учетом оценивания компетенций на различных этапах их формирования, показывает успешность освоения компетенций обучающимися.

При выставлении оценки учитывается качество представленных практикантом материалов либо отзыв руководителя о работе обучающегося в период практики.

Критерий оценивания	Шкала оценивания/показатели оценивания			
	«Зачтено (с оценкой «отлично»)»	«Зачтено (с оценкой «хорошо»)»	«Зачтено (с оценкой «удовлетворительно»)»	«Не зачтено (с оценкой «неудовлетворительно»)»
Оценивание выполнения программы практики /содержание отзыва руководителя	Обучающийся: – своевременно, качественно выполнил весь объем работы, требуемый программой практики; – показал глубокую теоретическую, методическую, профессионально-прикладную подготовку; - умело применил полученные знания во время прохождения практики; - ответственно и с интересом относился к своей работе	Обучающийся: – демонстрирует достаточно полные знания всех профессионально-прикладных и методических вопросов в объеме программы практики; - полностью выполнил программу, с незначительными отклонениями от качественных параметров; - проявил себя как ответственный исполнитель, заинтересованный в будущей профессиональной деятельности	Обучающийся: - выполнил программу практики, однако часть заданий вызвала затруднения; - не проявил глубоких знаний теории и умения применять ее на практике, допускал ошибки в планировании и решении задач; - в процессе работы не проявил достаточной самостоятельности, инициативы и заинтересованности	Обучающийся: - владеет фрагментарными знаниями и не умеет применить их на практике, не способен самостоятельно продемонстрировать наличие знаний при решении заданий; - не выполнил программу практики в полном объеме
Оценивание содержания и оформления отчета о выполнении индивидуальных заданий	Отчет о выполнении индивидуальных занятий выполнен в полном объеме и в соответствии с требованиями. Результативность практики представлена в количественной и качественной обработке, продуктах деятельности. Материал изложен грамотно, доказательно. Свободно используются понятия, термины, формулировки. Обучающийся соотносит выполненные задания с формированием компетенций	Грамотно использует профессиональную терминологию при оформлении отчетной документации по практике. Четко и полно излагает материал, но не всегда последовательно. Описывает и анализирует выполненные задания, но не всегда четко соотносит выполнение профессиональной деятельности с формированием определенной компетенции	Низкий уровень владения профессиональным стилем речи в изложении материала. Низкий уровень оформления документации по практике; низкий уровень владения методической терминологией. Не умеет доказательно представить материал. Отчет носит описательный характер, без элементов анализа. Низкое качество выполнения заданий, направленных на формирование компетенций	Документы по практике не оформлены в соответствии с требованиями. Описание и анализ видов профессиональной деятельности, выполненных заданий отсутствует или носит фрагментарный характер

Оценивание отчета происходит в два этапа:

1. *Роботизированное оценивание: автоматизированный нормоконтроль* (проверка правильности составления отчета по формальным признакам).

2. *Оценивание практики руководителем от образовательной организации.*

*Описание шкалы оценивания руководителем*

«Зачтено (с оценкой «отлично»)» – обучающийся своевременно выполнил весь объем работы, требуемый программой практики, показал глубокую теоретическую, методическую, профессионально-прикладную подготовку; умело применил полученные знания во время прохождения практики, показал владение традиционными и альтернативными методами, современными приемами в рамках своей профессиональной деятельности, точно использовал профессиональную терминологию; ответственно и с интересом относился к своей работе, грамотно, в соответствии с требованиями сделал анализ проведенной работы; отчет о выполнении индивидуальных занятий выполнил в полном объеме, результативность практики представлена в количественной и качественной обработке, продуктах деятельности, обучающийся показал сформированность общепрофессиональных и профессиональных компетенций.

«Зачтено (с оценкой «хорошо»)» – обучающийся демонстрирует достаточно полные знания всех профессионально-прикладных и методических вопросов в объеме программы практики; полностью выполнил программу, но допустил незначительные ошибки при выполнении задания, владеет инструментарием методики в рамках своей профессиональной подготовки, умением использовать его; грамотно использует профессиональную терминологию при оформлении отчетной документации по практике.

«Зачтено (с оценкой «удовлетворительно»)» – обучающийся выполнил программу практики, однако в процессе работы не проявил достаточной самостоятельности, инициативы и заинтересованности, допустил существенные ошибки при выполнении заданий практики, демонстрирует недостаточный объем знаний и низкий уровень их применения на практике; неосознанное владение инструментарием, низкий уровень владения методической терминологией; низкий уровень владения профессиональным стилем речи; низкий уровень оформления документации по практике.

«Не зачтено» – обучающийся владеет фрагментарными знаниями и не умеет применить их на практике, обучающийся не выполнил программу практики, не получил положительной характеристики, не проявил инициативу, не представил рабочие материалы, не проявил склонностей и желания к работе, не представил необходимую отчетную документацию.

*Типовые задания производственной стажировки (практики) по получению профессиональных компетенций и опыта профессиональной деятельности*

#### 1. **Организационно-управленческая деятельность.**

*Примерные задания производственной стажировки (практики) по получению профессиональных компетенций и навыков для обучающихся по направлению подготовки «Менеджмент», проводимой непосредственно в образовательной организации высшего образования*

*Задание А1.* Составьте схему организационной структуры управления государственной или муниципальной организации, используя поисковые системы в сети Интернет. Для выполнения задания можно использовать материалы других организаций, если на официальном сайте организации содержится информация об организационной структуре и функциях подразделений.

Изучите организационную структуру организации, используя сведения на ее официальном интернет-сайте.

Составьте схему организационной структуры организации, отобразите структурные подразделения и их связи (подчиненности, взаимозависимости, взаимообслуживания и т.д.).

Составьте служебную записку с предложением о совершенствовании организационной структуры организации.

Примерные формы служебных записок содержатся в СПС «Консультант Плюс», НПП «Гарант».

В отчет включите краткие сведения об организации, адрес ее официального сайта в сети Интернет, приложите составленную вами организационную схему и служебную записку с предложением о совершенствовании организационной структуры организации.

*Задание А2.* Приведите пример конфликтной ситуации в организации, между организациями или между участниками экономических отношений.

В качестве источника информации используйте базы данных «Консультант Плюс», «Гарант», публикации в e-library, СМИ (например: <https://secretmag.ru>, <http://www.forbes.ru>, <https://www.vedomosti.ru> – поисковый запрос на этих сайтах «конфликт») или собственную практику.

Опишите кратко суть конфликтной ситуации со ссылками на источники информации.

Опишите исход конфликта, если известен.

Сформулируйте ваши предложения по разрешению конфликтной ситуации. Подготовьте отчет о выполнении задания.

*Задание А3.* Изучите стратегию организации, стратегию развития отрасли, бизнес-проекта (например, Стратегия Минпромторга развития лесопромышленного комплекса в России [http://minpromtorg.gov.ru/common/upload/files/docs/Project\\_les2030\\_20102017.pdf](http://minpromtorg.gov.ru/common/upload/files/docs/Project_les2030_20102017.pdf))

Составьте аннотацию выбранного для анализа документа: название, автор или издатель документа, дата и место издания. Приведите краткое описание организации/органа/отрасли, для которых разработана стратегия. Укажите, кем разработан и утвержден документ.

Рассмотрите основные компоненты стратегии.

Какие механизмы реализации решений, планов предусмотрены стратегией?

Выполненный вами анализ стратегии включите в отчет о выполнении задания, укажите ссылки на источники информации. В качестве приложения к отчету прикрепите анализируемый вами документ.

*Задание А4.* Ознакомьтесь с программой управления организационными изменениями /программой внедрения технологических или продуктовых инноваций, разработанных для организации, отрасли или проекта (пример программы внедрения технологических

инноваций – Программа инновационного развития ФГУП «Росморпорт»  
[http://www.rosmorport.ru/media/File/innodev/IDP\\_Final.pdf](http://www.rosmorport.ru/media/File/innodev/IDP_Final.pdf)).

Составьте аннотацию выбранного для анализа документа: название, автор или издатель документа, дата и место издания. Приведите краткое описание организации/органа/отрасли, для которых разработана программа. Укажите, кем разработана и утверждена программа. Охарактеризуйте сущность и виды организационных изменений, предусмотренных программой; методы управления организационными изменениями; факторы, оказывающие наибольшее влияние на реализацию проекта организационных изменений. Если анализируемая вами программа уже реализована, опишите кратко ее итоги и результаты.

Включите выполненный вами анализ программы в отчет о выполнении задания, укажите источники используемой вами информации, приложите к отчету текст программы.

*Примерные задания производственной стажировки (практики) по получению профессиональных компетенций и навыков для обучающихся по направлению подготовки «Менеджмент», проводимой в профильной организации*

*Задание Б1.* Составьте схему организационной структуры профильной организации, в которой отобразите ее структурные подразделения и связи (подчиненности, взаимозависимости, взаимообслуживания и т.д.).

Составьте служебную записку с предложением о совершенствовании организационной структуры профильной организации.

Используйте стили делопроизводства и документального оформления, принятые в профильной организации или примерные формы служебных записок из СПС «Консультант Плюс» или НПП «Гарант».

В отчет включите краткие сведения об организации, адрес ее официального сайта в сети Интернет, приложите составленную вами организационную схему и служебную записку с предложением о совершенствовании организационной структуры организации.

*Задание Б2.* На основе собственных наблюдений в период прохождения практики, по результатам интервью с руководителем практики, изучения документов профильной организации опишите политику организации при разрешении конфликтных ситуаций с клиентами/партнерами/сотрудниками. По согласованию с руководителем практики приведите пример конфликтной ситуации. Опишите кратко суть конфликтной ситуации и исход конфликта, если известен. Какие методы разрешения конфликтной ситуации использовались? Какие меры были приняты для предупреждения аналогичных конфликтных ситуаций.

Сформулируйте ваши предложения по предупреждению конфликтных ситуаций в работе профильной организации. Подготовьте отчет о выполнении задания.

*Задание Б3.* Ознакомьтесь с тем, как организована работа профильной организации по разработке и реализации стратегии развития организации. В отчете приведите аргументированные суждения по следующим вопросам.

1. Что представляет собой стратегия организации, каковы ее цели и на решение каких задач она ориентируется?

2. Что представляет собой процесс формирования и реализации стратегии в рамках бизнеса организации?

3. Какова структура процесса стратегического управления в данной организации?

Включите в отчет о выполнении задания обоснованные ответы на поставленные выше вопросы. Если в данной организации документально зафиксированное стратегическое управление не проводится, подготовьте для организации (даже если это малое предприятие) предложения, обосновывающие необходимость и целесообразность перехода к стратегическому управлению.

*Задание Б4.* Ознакомьтесь с тем, как организована в профильной организации работа по управлению организационными изменениями или управлению операционной (производственной) деятельности организации при внедрении технологических, продуктовых инноваций.

Опишите принятый в профильной организации способ документального оформления решений в управлении операционной (производственной) деятельности организаций при внедрении технологических, продуктовых инноваций или организационных изменений.

Изучите документ или комплекс документов профильной организации, связанных с одним из проектов организационных изменений, осуществленных в организации в период, предшествовавший практике.

Составьте аннотацию выбранного вами для анализа документа (документов): название, автор или издатель документа, дата и место издания. Приведите краткое описание проекта организационных изменений/внедрения технологических, продуктовых инноваций, для которого разработана программа. Укажите, кем разработаны и утверждены документы.

Охарактеризуйте сущность и виды организационных изменений, предусмотренных проектом; методы управления организационными изменениями; опишите внедряемые технологии и продукты, перечислите факторы, оказывающие наибольшее влияние на реализацию проекта. Если анализируемый вами проект уже реализован, опишите кратко итоги и результаты.

Включите выполненный вами анализ проекта в отчет о выполнении задания, укажите источники используемой вами информации, составьте перечень использованных документов, с разрешения руководителя практики приложите к отчету документы или их фрагменты.

## **2. Информационно-аналитическая деятельность.**

*Примерные задания производственной стажировки (практики) по получению профессиональных компетенций и навыков для обучающихся по направлению подготовки «Менеджмент», проводимой непосредственно в образовательной организации высшего образования*

*Задание А5.* Изучите статью, опубликованную в профильных изданиях, по проблемам подготовки и принятия управленческих решений в организации на основе данных управленческого учета.

Примеры источников <http://www.upruchet.ru>, <http://www.fin-izdat.ru/journal/rubriks.php?id=80>, <https://grebennikon.ru/cat-156-1-3.html>.

Пример статьи: Принятие управленческих решений ОАО «РЖД». URL: [http://www.j-spacetime.com/actual%20content/t9v2/t9v2\\_PDF/2227-9490e-aprov\\_r\\_e-ast9-2.2015.62.pdf](http://www.j-spacetime.com/actual%20content/t9v2/t9v2_PDF/2227-9490e-aprov_r_e-ast9-2.2015.62.pdf).

---

Проанализируйте содержание выбранной статьи.

По результатам проведенного анализа подготовьте краткую аннотацию к статье. Аннотация должна включать в себя: актуальность статьи, постановку проблемы, пути ее решения, результаты, выводы.

*Задание А6.* Подготовьте обзор систем сбора необходимой информации для расширения внешних связей и обмена опытом при реализации проектов, направленных на развитие организации (предприятия, органа государственного или муниципального управления).

Пример обзоров: <https://secretmag.ru/business/management/o-chyom-rasskazat-v-kanale-telegram-potencialnym-klientam-i-partnyoram.htm>, <https://www.kom-dir.ru/article/1936-instrumenty-dlya-biznesa>

Пример ресурсов – площадок для развития деловых контактов: [http://tpprf.ru/ru/exhibition\\_activity/trade\\_missions/](http://tpprf.ru/ru/exhibition_activity/trade_missions/)

*Задание А7.* Используя материалы сайта Минпромторга России <https://gisp.gov.ru>, дайте общую характеристику макросреды промышленного предприятия из числа представленных на сайте <https://gisp.gov.ru/service-market/org/>. Для подготовки отчета, используйте также разделы сайта «Отраслевые планы импортозамещения» <https://gisp.gov.ru/plan-import-change/>, а также отчеты мониторинга делового климата организаций <https://gisp.gov.ru/documents/?type=analytics&ID=364>.

*Задание А8.* Подготовьте аналитическую записку по вопросу поддержки инвестиционной деятельности в России.

#### *Рекомендуемые ресурсы*

Росстат. Статистический бюллетень «Инвестиционная деятельность в России: условия, факторы, тенденции».

[http://www.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat\\_main/rosstat/ru/statistics/publications/catalog/doc\\_1140095471812](http://www.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat_main/rosstat/ru/statistics/publications/catalog/doc_1140095471812).

Портал «Инвестиционные проекты России». URL: <http://investprojects.info>.

Материалы экономических форумов: Всемирный экономический форум в Давосе, ежегодный Гайдар Форум, сочинский Российский инвестиционный форум, Московский экономический форум, Петербургский международный экономический форум, Восточный экономический форум.

*Примерные задания производственной стажировки (практики) по получению профессиональных компетенций и навыков для обучающихся по направлению подготовки «Менеджмент», проводимой в профильной организации*

*Задание Б5.* Изучите систему управленческого учета, используемую профильной организацией. Сформулируйте основные принципы учетной политики профильной организации. Какие стандарты финансового учета применяет профильная организация для формирования учетной политики и финансовой отчетности? На какие структурные подразделения возложена функция управления затратами? Какие должностные лица уполномочены принимать решения на основе данных управленческого учета?

Составьте аналитическую записку по итогам вашего исследования.

*Задание Б6.* Составьте список (перечень) основных деловых партнеров профильной организации, на базе которой вы проходите практику и укажите, к решению каких задач они привлекались (приведите примеры). По каким критериям оцениваются деловые партнеры, привлекаемые к решению задач организации; какие, на ваш взгляд, сферы деятельности организации, не охваченные партнерством, заслуживают привлечения деловых партнеров. Предложите способы расширения внешних связей и обмена опытом при реализации проектов, направленных на развитие организации.

Включите в отчет о выполнении задания обоснованные ответы на поставленные выше вопросы. Подготовьте предложения, направленные на совершенствование управления связями с деловыми партнерами.

*Задание Б7.* Дайте общую характеристику макросреды профильной организации – места прохождения практики. Выделите основные компоненты макроэкономической среды и проведите анализ их влияния на результаты деятельности организации. Покажите, какие факторы среды оказывают негативное влияние на деятельность организации (то есть затрудняют реализацию миссии и достижение целей), а какие благоприятствуют ее деятельности или открывают перед ней новые возможности. Поясните, каким образом можно было бы смягчить воздействие негативных факторов на деятельность организации. Проанализируйте, использовался ли SWOT-анализа в стратегическом планировании данной организации. Если нет, обоснуйте целесообразность выполнения такого анализа.

Включите в отчет о выполнении задания обоснованные ответы на поставленные выше вопросы. Подготовьте предложения, направленные на совершенствование анализа макросреды организации.

*Задание Б8.* В профильной организации, на базе которой вы проходите практику, проведите анализ того, как в ней организовано финансовое планирование, а именно: какие задачи решает финансовое планирование; какие принципы используются при финансовом планировании с целью обеспечения оптимальности и реальности планов; каким образом в процессе финансового планирования устанавливается оптимальная пропорция между финансовыми и материальными ресурсами; какими принципами руководствуется данная организация, чтобы обеспечить реальность разрабатываемых финансовых планов.

Включите в отчет о выполнении задания обоснованные ответы на поставленные выше вопросы. Подготовьте предложения, направленные на совершенствование управления финансовым планированием.

### **3. Предпринимательская деятельность.**

*Примерные задания производственной стажировки (практики) по получению профессиональных компетенций и навыков для обучающихся по направлению подготовки «Менеджмент», проводимой непосредственно в образовательной организации высшего образования*

*Задание А9.* Ознакомьтесь с описанием бизнес-модели компании.

Пример источников:

Бизнес-модель «Газпром нефти». URL: <http://ar2015.gazprom-neft.ru/strategic-report/business-model/>.

Бизнес-модель компании ИКЕА. URL: <https://www.iphones.ru/iNotes/492896>.

Подготовьте рекомендации по разработке бизнес-модели.

*Примерные разделы рекомендаций*

Что такое бизнес-модель.

Для чего используются бизнес-модели.

Чем бизнес-модель отличается от стратегии.

Из каких элементов состоит бизнес-модель.

Какие программы можно использовать при построении бизнес-модели.

Какие книги помогут освоить построение бизнес-моделей.

Включите в отчет краткие описания изученных вами бизнес-моделей компаний и ссылки на источники информации, а также подготовленные вами рекомендации по разработке бизнес-моделей.

*Задание А10.* Подготовьте проекты документов для регистрации новой предпринимательской структуры, например, общества с ограниченной ответственностью или индивидуального предпринимателя без указания персональной информации.

Составьте отчет о выполнении задания, включив в него пояснительную записку о порядке регистрации новых предпринимательских структур в регионе по вашему выбору. Приложите перечень документов, необходимых для регистрации, укажите орган, осуществляющий регистрацию, и дайте ссылку на адрес его официального сайта в сети Интернет. Приложите к отчету проекты подготовленных вами для регистрации документов.

*Задание А11.* Подготовьте обзор инструментов (Интернет-ресурсов, сервисов, программных средств) для управления проектами, позволяющими координировать работу участников проекта по выполнению бизнес-плана.

*Примеры обзоров*

Обзор opensource-инструментов управления проектами <https://infostart.ru/public/340186/>

Управление проектами: программа с лучшими характеристиками <https://proektoved.com/instrumenty/upravlenie-proektami-programma.html>

Инструменты руководителя проекта <http://www.pvsm.ru/upravlenie-proektami/91374>.

*Примерные задания производственной стажировки (практики) по получению профессиональных компетенций и навыков для обучающихся по направлению подготовки «Менеджмент», проводимой в профильной организации*

*Задание Б9.* Опишите бизнес-модель профильной организации.

Для описания бизнес-модели используйте шаблоны описания, рекомендованные институтами развития, например, федеральным государственным бюджетным учреждением «Фонд содействия развитию малых форм предприятий в научно-технической сфере» <http://fasie.ru/programs/>, Агентством стратегических инициатив <http://asi.ru/projects/recommend/>, региональными ресурсами для предпринимателей, например, Центром Развития Предпринимательства Московской Области <http://www.mspmo.ru/plan/>. Ознакомьтесь с описаниями бизнес-моделей в профессиональных изданиях, например, Перспективные бизнес-модели – 2018. Журнал «Контур» URL: <https://kontur.ru/articles/5016>, Бизнес-модель компании ИКЕА. URL: <https://www.iphones.ru/iNotes/492896>, или на сайтах компаний, например: Бизнес-модель «Газпром нефти». URL: <http://ar2015.gazprom-neft.ru/strategic-report/business-model/>.

Для описания бизнес-моделей некоммерческих организаций (НКО) используйте рекомендации по на сайте Фонда Президентских грантов для НКО <https://президентскиегранты.рф> или рекомендации ресурсов для НКО, например: [http://ep-digest.ru/wp-content/uploads/2015/09/1-transforming\\_nonprofit\\_business\\_models.pdf](http://ep-digest.ru/wp-content/uploads/2015/09/1-transforming_nonprofit_business_models.pdf)

Включите в отчет краткое описание бизнес-модели профильной организации и ссылки на использованные источники информации.

*Задание Б10.* Ознакомьтесь с порядком подготовки в профильной организации организационных и распорядительных документов, необходимых для создания новых организационных структур.

Подготовьте проект комплекта организационно-распорядительных документов для создания в рамках организации нового структурного подразделения или отдельной бизнес-единицы для реализации новых рыночных возможностей в одном из перспективных направлений бизнеса компании.

Составьте отчет о выполнении задания, включив в него пояснительную записку с обоснованием необходимости развития бизнеса организации в новом направлении, порядке создания новой предпринимательской структуры. Приложите перечень документов, необходимых для регистрации. Приложите к отчету проекты подготовленных вами для регистрации документов.

*Задание Б11.* Ознакомьтесь с тем, как в профильной организации осуществляется координация предпринимательской деятельности в целях обеспечения согласованности выполнения бизнес-плана всеми участниками проекта.

Подготовьте предложения по совершенствованию системы управления проектами в организации.

Включите в отчет о выполнении задания краткое описание практики координации взаимодействия участников проектов по выполнению бизнес-плана в профильной организации и обоснованные предложения по ее совершенствованию.

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

Оценка знаний, умений, навыков, характеризующая этапы формирования компетенций по производственной практике по получению профессиональных компетенций и опыта профессиональной деятельности, проводится в форме текущей и промежуточной аттестации.

К контролю текущей успеваемости относятся проверка знаний, умений и навыков, сформированных компетенций обучающихся при собеседовании и по результатам выполнения заданий отчета обучающихся в ходе индивидуальной консультации преподавателя.

Промежуточная аттестация по практике проводится с целью выявления соответствия уровня теоретических знаний, практических умений и навыков по производственной практике, по получению профессиональных компетенций и опыта профессиональной деятельности: организационно-управленческая требованиям ФГОС ВО по направлению подготовки 38.03.02 «Менеджмент» в форме дифференцированного зачета (зачета с оценкой).

Дифференцированный зачет проводится после завершения прохождения практики в объеме рабочей программы.

Результаты аттестации практики фиксируются в экзаменационных ведомостях.

Получение обучающимся неудовлетворительной оценки за аттестацию любого вида практики является академической задолженностью. Ликвидация академической задолженности по практике осуществляется путем ее повторной отработки по специально разработанному графику.

## **9. Учебная литература и ресурсы сети Интернет, необходимые для проведения практики**

### **Литература**

1. **Гохшанд А. Д.** Оценка и оплата труда на предприятии, уровень и качество жизни населения [Электронный ресурс] : рабочий учебник / А. Д. Гохшанд. – 2016. – <http://lib.muh.ru>.

2. **Гохшанд А. Д.** Труд и трудовая деятельность, человеческий капитал и трудовые ресурсы общества [Электронный ресурс] : рабочий учебник / А. Д. Гохшанд. – 2016. – <http://lib.muh.ru>.

3. **Гохшанд А. Д.** Организация и нормирование труда [Электронный ресурс] : рабочий учебник / А. Д. Гохшанд. – 2016. – <http://lib.muh.ru>.

4. **Гохшанд А. Д.** Рынок труда [Электронный ресурс] : рабочий учебник / А. Д. Гохшанд. – 2016. – <http://lib.muh.ru>.

5. **Павлова С. А.** Макроэкономические проблемы институционального анализа. [Электронный ресурс] : рабочий учебник / С. А. Павлова, А. Д. Гохшанд. – 2016. – <http://lib.muh.ru>.

6. **Павлова С. А.** Механизмы эффективного управления институциональными соглашениями [Электронный ресурс] : рабочий учебник / С. А. Павлова, А. Д. Гохшанд. – 2016. – <http://lib.muh.ru>.

7. **Павлова С. А.** Принципы институционального поведения [Электронный ресурс] : рабочий учебник / С. А. Павлова, А. Д. Гохшанд. – 2016. – <http://lib.muh.ru>.

8. **Павлова С. А.** Экономическая теория прав собственности. Институциональные теории фирмы [Электронный ресурс] : рабочий учебник / С. А. Павлова, А. Д. Гохшанд. – 2016. – <http://lib.muh.ru>.

9. **Поляков П. Е.** Значение и содержание стратегического менеджмента [Электронный ресурс] : рабочий учебник / П. Е. Поляков. – 2016. – <http://lib.muh.ru>.

10. **Поляков П. Е.** Разработка стратегии [Электронный ресурс] : рабочий учебник / П. Е. Поляков. – 2016. – <http://lib.muh.ru>.

11. **Поляков П. Е.** Стратегический анализ [Электронный ресурс] : рабочий учебник / П. Е. Поляков. – 2016. – <http://lib.muh.ru>.

12. **Поляков П. Е.** Управление реализацией стратегии. Стратегический контроль [Электронный ресурс] : рабочий учебник / П. Е. Поляков. – 2016. – <http://lib.muh.ru>.

### **Ресурсы сети Интернет:**

- система интернет-сервисов тестирования HT-LINE (<http://www.ht-line.ru>);
- <http://www.gks.ru>;
- <http://www.cbr.ru>;
- <http://www.roskazna.ru>;
- <http://www.minfin.ru>;
- <http://www.ibk.ru>;
- <http://www.ereport.ru>;
- <http://www.economy.gov.ru>;
- <http://www.nalog.ru>;
- <http://www.gov.ru>;
- <http://www.gks.ru>;
- <http://www.finansy.ru>;
- <http://www.cbr.ru>;
- <http://www.rbc.ru>;
- <http://www.bujet.ru>;
- <http://www.minfin.ru>;
- <http://www.rsl.ru>.

### **10. ИНФОРМАЦИОННЫЕ ТЕХНОЛОГИИ, ИСПОЛЬЗУЕМЫЕ ПРИ ПРОВЕДЕНИИ ПРАКТИКИ, ВКЛЮЧАЯ ПЕРЕЧЕНЬ ПРОГРАММНОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ И ИНФОРМАЦИОННЫХ СПРАВОЧНЫХ СИСТЕМ**

Программное обеспечение образовательной организации, являющееся частью электронной информационно-образовательной среды и базирующееся на телекоммуникационных технологиях:

2. компьютерные обучающие программы;
3. тренинговые и тестирующие программы;

4. интеллектуальные роботизированные системы оценки качества выполненных работ.

Информационные и роботизированные системы, программные комплексы, программное обеспечение для доступа к компьютерным обучающим, тренинговым и тестирующим программам:

- ПО «Комбат»;
- ПО «ЛиК»;
- ПК «КОП»;
- ИР «Каскад».

Информационные справочные системы:

- «КонсультантПлюс» или «Гарант».

## **11. ОПИСАНИЕ МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЙ БАЗЫ, НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ПРАКТИКИ**

Материально-техническое обеспечение практики должно быть достаточным для достижения целей практики, соответствовать действующим санитарным и противопожарным нормам, а также требованиям техники безопасности при проведении учебных, научно-производственных и других работ.

Материально-техническая база должна обеспечить возможность доступа обучающихся к информации, необходимой для выполнения задания по практике и написанию отчета. Рабочее место обучающегося обеспечено компьютерным оборудованием в объемах, достаточных для достижения целей практики. Во время прохождения практики обучающийся использует современную аппаратуру и средства обработки данных (компьютеры, информационные системы и пр.), которые соответствуют требованиям выполнения заданий на практике. Для выполнения индивидуальных заданий на практику, оформления отчета о выполнении индивидуальных заданий обучающимся доступна электронная образовательная среда образовательной организации:

- серверы с электронным образовательным ресурсом, базами данных, позволяют обеспечить одновременный доступ обучающихся к электронной информационно-образовательной среде, к электронному образовательному ресурсу, информационно-образовательному ресурсу;

- компьютерная техника с выходом в сеть Интернет, обеспечивает доступ к электронной информационно-образовательной среде организации, к современным профессиональным базам данных и информационным справочным системам, к интернет-ресурсам;

- электронные библиотечные ресурсы, размещенные в интегральной учебной библиотеке (включающей ТКДБ).

**РЕЗУЛЬТАТЫ ПРОХОЖДЕНИЯ СТАЖИРОВКИ (ПРАКТИКИ)**

(отзыв руководителя практики от организации – места прохождения практики)

Ф.И.О. обучающегося \_\_\_\_\_

Организация – место прохождения практики \_\_\_\_\_

1. В процессе прохождения практики с обучающимся был проведен инструктаж по ознакомлению с требованиями охраны труда, техники безопасности, пожарной безопасности, а также правилами внутреннего трудового распорядка.

2. Индивидуальные задания обучающимся выполнены в соответствии с согласованным рабочим графиком (планом) проведения практики, планируемые результаты достигнуты, содержание практики соответствует программе практике, размещенной на официальном сайте образовательной организации.

3. Рабочее место (должность) во время прохождения практики

\_\_\_\_\_

4. Отзыв об отношении обучающегося к работе во время прохождения практики:

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

5. Сроки прохождения практики с \_\_\_\_\_ по \_\_\_\_\_

6. Объем практики \_\_\_\_\_ часов.

Ф.И.О. руководителя практики:

\_\_\_\_\_

(подпись)

**МП**

\_\_\_\_\_

« \_\_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 20\_\_ г.

**ОТЧЕТ О ВЫПОЛНЕНИИ СТАЖИРОВКИ (ПРАКТИКИ)**

На \_\_\_\_\_ практику  
вид практики

Ф.И.О. обучающегося \_\_\_\_\_

Направление подготовки \_\_\_\_\_

**СВЕДЕНИЯ ОБ ОРГАНИЗАЦИИ**

Наименование: \_\_\_\_\_

Адрес: \_\_\_\_\_

Контактные телефоны: \_\_\_\_\_

Ф.И.О. обучающегося: \_\_\_\_\_

Далее подробное описание учреждения: цель (миссия), задачи функционирования предприятия (учреждения, организации); история развития; объемы и содержание деятельности; структура и содержание деятельности каждого структурного подразделения, количественный и качественный состав коллектива, традиции организации, взаимодействие и сотрудничество с другими организациями, функциональные обязанности персонала структурного подразделения, в котором работал практикант.

## 5 ФОРМЫ АТТЕСТАЦИИ

Изучение каждой дисциплины (модуля) завершается промежуточным контролем в форме тестирования. Обязательным условием допуска обучающегося к итоговой аттестации является наличие зачета по каждой дисциплине (модулю) Программы профессиональной переподготовки, зафиксированному в зачетной ведомости обучающихся.

Отметка «зачтено» ставится, если обучающийся: посещал лекции, работал на практических занятиях, показал при тестировании знание основных понятий, умение использовать и применять полученные знания при решении задач предметной области, набрав не менее 65%.

«Не зачтено»: если обучающийся не посещал лекции, не работал на практических занятиях и при прохождении тестирования набрал менее 65%.

## 6 ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ (ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ)

№ п/п	Контролируемые разделы (темы) дисциплины
1.	Основы организации и управления
2.	Принципы организации и механизм управления
3.	Развитие организационно-управленческой мысли. Деятельность организаций и их адаптация к рынку
Итоговая аттестация	экзамен

## Примерная экзаменационная база

### Введение в теорию организации. Основы организации и управления

Тип	Группа
Вес	12

#### Задание

Порядковый номер задания	1
Тип	4
Вес	7

В России организации как явление регулируются _____ кодексом РФ
гражданским

#### Задание

Порядковый номер задания	2
Тип	4
Вес	7

Организация как _____ - совокупность действий, ведущих к образованию и совершенствованию взаимосвязей между частями целого
--

процесс
---------

### Задание

Порядковый номер задания	3
Тип	4
Вес	7

Организация как _____ - объединение элементов для реализации программы или цели по производству товаров, услуг, информации, знаний и действующих на основании определенных правил и процедур
явление

### Задание

Порядковый номер задания	4
Тип	4
Вес	7

Социальная организация – это социальная подсистема, характеризующаяся наличием _____ как субъекта и объекта управления в совокупности взаимосвязанных элементов
человека

### Задание

Порядковый номер задания	5
Тип	2
Вес	5

К базовым схемам организаций относятся схемы
линейная
кольцевая
звездообразная
матричная
колесообразная

### Задание

Порядковый номер задания	6
Тип	2
Вес	5

Признаками предпринимательского этапа в жизненном цикле организации являются
нечеткие цели
высокие творческие возможности
формирование миссии
высокая текучесть кадров

### Задание

Порядковый номер задания	7
Тип	4
Вес	7

Важным признаком \_\_\_\_\_ предприятия является наличие в числе учредителей наряду с национальными хотя бы одного иностранного инвестора  
совместного

### Задание

Порядковый номер задания	8
Тип	4
Вес	7

В зависимости от объекта управления выделяют \_\_\_\_\_, биологическую и социальную  
самоорганизацию  
техническую

### Задание

Порядковый номер задания	9
Тип	4
Вес	7

Деятельность по гармонизации общественных отношений, включающая действия по изменению приоритетов и интересов, ценностных установок, мотивов и целей человека и коллектива, – это \_\_\_\_\_ самоорганизация  
социальная

### Задание

Порядковый номер задания	10
Тип	2
Вес	5

К числу принципов самоуправления относятся принципы:  
вторичности  
мягкой регламентации  
жесткой регламентации  
авторитаризма

## Первичные и вторичные объективные законы организации

Тип	Группа
Вес	12

### Задание

Порядковый номер задания	11
Тип	2
Вес	5

Для успешной реализации закона синергии необходимо использовать следующие методы организации и самоорганизации, управления и самоуправления  
вопросы и ответы  
конференция идей, или мозговая атака  
эвристическое прогнозирование  
Дельфи  
социальное прогнозирование

### Задание

Порядковый номер задания	12
Тип	4
Вес	7

Сущность метода _____ состоит в последовательном анкетировании экспертов с целью выявления мнений и формирования массива информации, отражающего индивидуальные оценки экспертов относительно тех или иных проблем, основанные как на строго логическом, так и на интуитивном опыте
Дельфи

### Задание

Порядковый номер задания	13
Тип	2
Вес	5

Обеспечению безопасности присущи аспекты:
стратегический
оперативный
тактический
временной

### Задание

Порядковый номер задания	14
Тип	4
Вес	7

Аспект, предусматривающий организацию охраны организации и ее подразделений, материалов и готовой продукции, – это _____ аспект
оперативный

### Задание

Порядковый номер задания	15
Тип	2
Вес	5

Различают следующие формы развития:
эволюционную
революционную
последовательную
скачкообразную

### Задание

Порядковый номер задания	16
Тип	4
Вес	7

Форма развития, связанная с постепенными количественными и качественными изменениями, – это _____ форма
эволюционная

### Задание

Порядковый номер задания	17
Тип	4
Вес	7

_____ форма развития характеризуется скачкообразным неосознанным переходом от одного состояния материи к другому, либо скачкообразным изменением сознания без соответствующего базиса
Революционная

### Задание

Порядковый номер задания	18
Тип	2
Вес	5

Закон композиции и пропорциональности рассматривается на следующих уровнях:	
	внешнем
	организации
	внутреннем
	государства

### Задание

Порядковый номер задания	19
Тип	4
Вес	7

Принцип _____ означает, что в каждой компании должен быть обоснованный план деятельности и развития
планирования

### Задание

Порядковый номер задания	20
Тип	4
Вес	7

Принцип _____ сводится к тому, что каждая компания должна следить за стратегическими, тактическими и оперативными изменениями и вносить соответствующие коррективы в набор и пропорции ресурсов
координирования

## Принципы и структура управления организации. Механизм управления и противоречия в организации

Тип	Группа
Вес	12

### Задание

Порядковый номер задания	21
Тип	2
Вес	5

Существуют следующие виды принципов соответствия:	
	целей и ресурсов
	распорядительства и подчинения
	эффективности производства и экономичности
	стимулирования и материального поощрения

### Задание

Порядковый номер задания	22
Тип	2
Вес	5

Все этапы жизненного цикла компании можно объединить в следующие группы:	
	статистическую
	динамическую
	оперативную
	стратегическую

### Задание

Порядковый номер задания	23
Тип	2
Вес	5

К принципам статистического состояния организации относятся принципы приоритета:	
	цели
	функций над структурой
	субъекта над объектом
	персонала

### Задание

Порядковый номер задания	24
Тип	2
Вес	5

Действенность определяется достижением заданного уровня по следующим критериям:	
	качеству
	объему реализации
	своевременности
	объему производства

### Задание

Порядковый номер задания	25
Тип	4
Вес	7

Функции основного, вспомогательного и обслуживающего производства товаров, услуг, информации или знаний – это _____ функции	
производственные	

### Задание

Порядковый номер задания	26
--------------------------	----

Тип	2
Вес	5

К числу внешних процедур управления для типового звена относятся:	
	согласование
	утверждение
	подготовка решения
	организация выполнения решения

### Задание

Порядковый номер задания	27
Тип	4
Вес	7

Создание организационной структуры путем формирования подразделений, на каждое из которых возлагается ответственность за выполнение одной или набора управленческих или производственных функций, – это	
	департаментализация

### Задание

Порядковый номер задания	28
Тип	4
Вес	7

Функциональная организационная структура управления организацией – это структура, отражающая взаимодействия между функциями _____ и производственными функциями управления	
--	--

### Задание

Порядковый номер задания	29
Тип	2
Вес	5

Структуры, в соответствии с которыми деление организации на элементы и блоки происходит по видам товаров или услуг, группам покупателей и географическим регионам, называются	
	дивизиональной
	продуктовой
	линейно-функциональной
	линейной

### Задание

Порядковый номер задания	30
Тип	2
Вес	5

Содействие сближению людей в бытовых областях и противодействие созданию сильных профессиональных организаций или коллективов свойственны ступеням коммуникаций:	
	различия
	поляризации

	СТОЛКНОВЕНИЯ
	антагонизма

## Основы проектирования организационных систем

Тип	Группа
Вес	12

### Задание

Порядковый номер задания	31
Тип	4
Вес	7

Организационное _____ - функция организации, заключающаяся в разработке таких организационных элементов и отношений в создаваемой системе, при реализации которых возникшее организационное целое обладало бы свойствами высокой надежности, устойчивости и экономичности
проектирование

### Задание

Порядковый номер задания	32
Тип	2
Вес	5

К оценочным критериям при анализе оргструктур относятся:
принципы управления
аппарат управления
функции управления
хозяйственная деятельность
состав попечительского совета организации

### Задание

Порядковый номер задания	33
Тип	4
Вес	7

Функциональный _____ - нарушение пропорциональности и несогласованность функций управления между собой в организации
кризис

### Задание

Порядковый номер задания	34
Тип	4
Вес	7

Средство повышения общего уровня организации управления производством, направленное на стандартизацию и унификацию организационных форм управления, ускорение внедрения наиболее рациональных, прогрессивных форм, – это _____ решений
типизация

### Задание

Порядковый номер задания	35
Тип	4
Вес	7

Метод \_\_\_\_\_ моделирования – это разработка формализованных математических, графических, машинных и других отображений распределения полномочий и ответственности в организации  
организационного

### Задание

Порядковый номер задания	36
Тип	2
Вес	5

К числу основных типов организационных моделей относятся модели:

математико-кибернетические
графо-аналитические
натуральные организационных структур
математико-статистические
стендовые

### Задание

Порядковый номер задания	37
Тип	4
Вес	7

Модель, описывающая организационные связи и отношения в виде систем математических уравнений и неравенств или с помощью машинных имитационных языков, – это модель математико-\_\_\_\_\_ кибернетическая

### Задание

Порядковый номер задания	38
Тип	4
Вес	7

Относительные затраты на функционирование аппарата управления, соизмеренные с объемом или результатами производственной деятельности, – это \_\_ аппарата управления экономичность

### Задание

Порядковый номер задания	39
Тип	2
Вес	5

К числу нормативных характеристик аппарата управления организацией относятся его:

производительность
экономичность
адаптивность

	оперативность
	рентабельность
	количественный состав

### Задание

Порядковый номер задания	40
Тип	2
Вес	5

Каждая функция управления, составляющая конкретную функцию управления (КФУ), включает такие процедуры, как	
	подготовку
	согласование
	принятие
	децентрализацию

## Развитие организаторской и организационно-управленческой мысли

Тип	Группа
Вес	12

### Задание

Порядковый номер задания	41
Тип	2
Вес	5

Методами исследования во времени, которые заменяют произвольные оценки руководителей, являются	
	нормирование
	хронометрирование
	систематизация
	моделирование

### Задание

Порядковый номер задания	42
Тип	4
Вес	7

Степенью эффективности деятельности организации является использование ограниченных	
ресурсов	

### Задание

Порядковый номер задания	43
Тип	2
Вес	5

Исторически сложившимися подходами к формированию организации являются подходы	
	структурный
	динамический

	организационный
	статистический

### Задание

Порядковый номер задания	44
Тип	2
Вес	5

Поведение современных фирм можно структурировать по трем направлениям	
	достижения экономичности использования ресурсов
	обеспечения конкурентоспособности
	активной политики в области нововведений
	изменения организационного потенциала

### Задание

Порядковый номер задания	45
Тип	2
Вес	5

Формы и методы руководства производственно-сбытовыми операциями развиваются по ряду следующих направлений:	
	осуществления децентрализации производственных и сбытовых операций
	дебюрократизации
	нововведенческой экспансии
	интеграциии перекрещивания функций

### Задание

Порядковый номер задания	46
Тип	2
Вес	5

Для сокращения дефицита знаний перед каждой организацией стоят следующие задачи	
	приобретения знаний
	усвоения знаний
	передачи знаний
	создания интерактивного обучающего окружения

### Задание

Порядковый номер задания	47
Тип	1
Вес	1

Организационную культуру подразделяют на	
	субъективную и объективную
	традиционную и нетрадиционную
	прогрессивную и регрессивную
	формальную и неформальную

### Задание

Порядковый номер задания	48
--------------------------	----

Тип	1
Вес	1

Субкультура – это	
	«локальная часть» организационной культуры, или культура частей организации (уровней подразделений и т.д.)
	организация деятельности людей и регулирование их поведения
	средство повышения общего уровня организации управления производством
	организационная культура, характеризующаяся отсутствием явных представлений о ценностях

### Задание

Порядковый номер задания	49
Тип	1
Вес	1

Организационная культура, соответствующая стратегии развития и характеризующаяся устоявшимися ценностями и нормами поведения, четко определенными принципами, на основе которых осуществляется деятельность компании, – это _____ культура	
	«сильная»
	«слабая»
	контр
	традиционная

### Задание

Порядковый номер задания	50
Тип	1
Вес	1

Организационная культура, характеризующаяся отсутствием ясных представлений о ценностях и общих убеждениях относительно того, как можно достичь успеха в определенной области, ситуации, деле, – это _____ культура	
	«слабая»
	«сильная»
	контр
	традиционная

## Деятельность организаций и их адаптация к рынку

Тип	Группа
Вес	12

### Задание

Порядковый номер задания	51
Тип	4
Вес	7

На стадии \_\_\_ организации развиваются инновационные процессы предыдущего этапа, формируется миссия организации  
роста

### Задание

Порядковый номер задания	52
Тип	4
Вес	7

На стадии \_\_\_\_\_ организации резко усиливается конкуренция, что вызвано, в основном, значительным усложнением процесса привлечения новых потребителей  
зрелости

### Задание

Порядковый номер задания	53
Тип	2
Вес	5

На стадии зрелости перед организацией стоят следующие задачи:

	обеспечить свою стратегическую дееспособность
	сохранить и упрочить устойчивое положение на рынке
	изучить потребительский спрос на данную продукцию или услуги на конкретных рынках
	собрать и оценить информацию о деятельности и намерениях конкурентов

### Задание

Порядковый номер задания	54
Тип	4
Вес	7

На стадии \_\_\_\_\_ в результате конкуренции, сокращающегося рынка организация сталкивается с уменьшением спроса на свою продукцию или услуги  
спада

### Задание

Порядковый номер задания	55
Тип	2
Вес	5

На стадии упадка руководитель должен

	изучить возможности слияния с другими компаниями
	рассмотреть возможности экономии всех видов ресурсов и сосредоточения деятельности компании
	приступить к осуществлению изменений в организации и в методах управления

	предприятием
	немедленно начать процедуру банкротства

### Задание

Порядковый номер задания	56
Тип	2
Вес	5

Мероприятия по выходу из кризиса можно подразделить на	
	стратегические
	тактические
	традиционные
	нетрадиционные

### Задание

Порядковый номер задания	57
Тип	4
Вес	7

Масштаб _____ отражает способность организации выпускать такое количество продукции, которое требует потребительский рынок производства	
---	--

### Задание

Порядковый номер задания	58
Тип	2
Вес	5

Главным свойством организации будущего станет	
	постоянное приспособление к динамичной внешней среде
	использование новых информационных и телекоммуникационных технологий
	организация эффективной кадровой работы
	получение знаний путем ведения научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ

### Задание

Порядковый номер задания	59
Тип	4
Вес	7

Главная форма взаимоотношений собственника и руководителя - документ под названием «_____», в котором определяются система подотчетности последнего и пределы его самостоятельности в принятии и реализации хозяйственных решений	
контракт	

### Задание

Порядковый номер задания	60
Тип	4
Вес	7

Максимизация целей при минимальных затратах ресурсов - это _____ организации
производительность

## **7 ОРГАНИЗАЦИОННО-ПЕДАГОГИЧЕСКИЕ УСЛОВИЯ**

На основе научных разработок в области когнитивных наук и информатизации реализуются программы курсов с использованием электронного обучения, дистанционных образовательных технологий.

Для реализации программ курсов с применением электронного обучения, дистанционных образовательных технологий созданы условия для функционирования электронной информационно-образовательной среды, которая предназначена для:

- ✓ разработки, хранения, обновления и систематизации электронных информационных и образовательных ресурсов;

- ✓ обеспечения доступа обучающихся и сотрудников, независимо от места их нахождения, к электронным информационным ресурсам, электронным образовательным ресурсам посредством использования информационно-телекоммуникационных технологий, сервисов и технических средств;

- ✓ синхронного и асинхронного взаимодействия участников учебного процесса с применением электронного обучения, дистанционных образовательных технологий.