

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего  
образования «Ингушский государственный университет»  
386001, Республика Ингушетия, г. Магас, проспект И.Б. Зязикова, 7  
Тел/факс: 8 (8734) 55-42-22 Http://www.inggu.ru E-mail: [info@inggu.ru](mailto:info@inggu.ru)  
Кафедра «ГМУ»

«СОГЛАСОВАНО»  
Руководитель образовательной  
программы

«УТВЕРЖДАЮ»  
Проректор по научной работе

Губарев А.Ю.

от « 22 » мая 2024 г.

от « 23 » мая 2024 г.

## РАБОЧАЯ ПРОГРАММА КАНДИДАТСКОГО ЭКЗАМЕНА

«Теория и практика управления народным хозяйством»

Специальность

**5.2.3. Региональная и отраслевая экономика**

Уровень образования

**высшее образование – подготовка кадров высшей квалификации**

Форма обучения

**очная**

Магас, 2024 г.

Программа кандидатского экзамена по специальной дисциплине «Теория и практика управления народным хозяйством» составлена в соответствии с Федеральными государственными требованиями к структуре программ подготовки научных и научно-педагогических кадров в аспирантуре, условиям их реализации, срокам освоения этих программ с учетом различных форм обучения, образовательных технологий и особенностей отдельных категорий аспирантов, утвержденными приказом Министерства науки и высшего образования Российской Федерации от 20 октября 2021 г. № 951.

Программа составлена : Аушева З.Г., к.э.н., доцент. доцент

(Ф.И.О., ученая степень, звание, должность разработчиков).

Программа одобрена на заседании кафедры «Государственное и муниципальное управление» протокол № 09 от «21» мая 2024 года

Программа одобрена Учебно-методическим советом факультета экономики и управления протокол № 09 от « 22 » мая 2024 г.

## **1. Организационно-методическая часть**

### **Цели и задачи сдачи кандидатского экзамена по специальной дисциплине «Теория и практика управления народным хозяйством»**

В рамках обучения в аспирантуре по кафедре менеджмента аспирант должен усвоить и знать фундаментальные основы и особенности теории и практики управления народным хозяйством.

Аспирант должен знать:

- проблемы формирования экономических систем, управления ими и прогнозирования их развития;
- типы, факторы и условия развития экономических систем, их особенности;
- управленческие отношения, возникающие на различных стадиях жизненного цикла экономических систем (формирования, развития и дезинтеграции/распада);
- имеющиеся научные взгляды и концепции в области экономических отношений, процессов и закономерностей экономического развития.

Аспирант должен уметь:

- определять стадию экономического цикла для конкретной страны и мирового сообщества;
- принимать организационно-управленческие решения и оценивать их последствия;
- использовать количественные и качественные методы для проведения научных исследований и управления бизнес-процессами.

Аспирант должен:

- владеть методами изучения субъектов управления экономическими системами и выявления структуры социально-экономической динамики по типам экономических циклов;
- применять методологию и методику экономической и управленческой науки в исследовательской деятельности;
- использовать современные технологии и методы исследования;
- правильно работать с литературными источниками, документами, архивными материалами;
- обобщать опыт;
- грамотно оформлять результаты исследования.

Сдача кандидатского экзамена по специальной дисциплине предназначена для определения теоретической и практической подготовленности овладения знаниями теории и практики соответствующих отраслей экономики и управления.

На экзамене кандидатского минимума по специальной дисциплине «Теория и практика управления народным хозяйством» аспирант (соискатель) должен продемонстрировать владение категориальным аппаратом экономической теории, знания основных теорий и концепций всех разделов дисциплины, умение использовать теории и методы экономической науки для анализа современных социально-экономических проблем.

Предлагаемая программа имеет целью содействовать приобретению глубоких и упорядоченных знаний в области теории и практики управления народным хозяйством в системе современного экономического образования.

Для допуска аспиранта к сдаче кандидатского экзамена, ему необходимо подготовить реферат, исходя из интересующей его проблематики. Перечень примерных тем рефератов приведен в данной программе.

В реферате поступающий должен показать степень владения письменной речью, умение логично, адекватно проблеме выстраивать, составлять свой текст и излагать его, давать оценку проблеме (произведению, факту, событию и т.д.), в том числе с использованием компьютерных программ и технологий. Тема реферата выбирается поступающим самостоятельно. Для подготовки реферата следует использовать материалы научно-методических конференций и круглых столов, которые в последнее время обычно публикуются в Интернете на сайтах высших учебных заведений, российских образовательных порталах. По составу и содержанию реферат должен включать: титульный лист с указанием названия Университета и кафедры, вида работы и названия темы, фамилии с инициалами поступающего, а также места (города) и года написания; лист с оглавлением (планом) работы; введение; основную часть; заключение; список литературы; приложения (при необходимости). По структуре, оформлению и объему реферат должен отвечать следующим требованиям:

1. во введении (1 стр.) – обосновать актуальность темы, сформировать цель работы и пути ее достижения, коротко осветить состояние научной разработки проблемы;

2. в основной части (5–7 стр.) – раскрыть содержание рассматриваемой темы (по отдельным вопросам (разделам, главам или параграфам). При этом рассуждения автора должны подкрепляться конкретными фактами, цифрами, документами (на каждый из них должны быть сделаны соответствующие сноски). Важно вычленять факторы, особенности, направления, характерные черты. Каждый вопрос (раздел, глава или параграф) должны заканчиваться выводом (логическим итогом рассуждений, умозаключением);

3. в заключении (1 стр.) – обязательно сформулировать общие выводы по рассматриваемой теме (проблеме) и собственный взгляд на решение данной проблемы (на позиции авторов используемой литературы, источников информации и т.д.);

4. в списке литературы – дать библиографическое описание литературы (перечислить использованные источники, в т.ч. адреса Internet. Список литературы должен содержать не менее 5 источников (монографии и научные статьи). Учебная литература не учитывается. Обязательно должны быть включены все произведения, из которых приведены цитаты. Все литературные источники располагаются в алфавитном порядке. В случае использования работ одного автора следует помещать их в хронологической последовательности издания;

5. оформление реферата должно быть выполнено машинописным способом в соответствии со следующими требованиями: печатный шрифт – Times New Roman, кегль (размер) 14; листы бумаги – формата А4, все страницы должны быть пронумерованы, с размером полей по 2 см; междустрочный интервал – полуторный; абзац – с отступом первой строки 1,25 см; текст – должен быть выровнен по ширине и структурирован по главам (разделам, параграфам), сопровождаться ссылками на источники при использовании прямых цитат и фрагментов опубликованных текстов, т.е. на такое использование источников должно быть явным образом указано в сносках или затекстовом списке литературы в соответствии с требованиями ГОСТа;

6. объем реферата не должен превышать 15 страниц машинописного текста.

Реферат сдается в отдел Аспирантуры за 10 дней до кандидатского экзамена по направленности.

Для проведения кандидатского экзамена назначается комиссия, состав которой утверждается приказом ректора. На экзамене можно пользоваться данной программой. Сдача

экзамена проводится в устной форме по утвержденным заведующим кафедрой экзаменационным билетам. Экзаменационные билеты должны включать: один вопрос из раздела «Основы теории управления экономическими системами», один вопрос из раздела программы «Менеджмент», два вопроса из программы по специализации. В экзаменационные билеты также включаются вопросы по тематике выполняемого диссертационного исследования.

По каждому предмету дается список литературных источников, которые рекомендуются для изучения аспирантами и соискателями. В процессе подготовки к экзамену аспиранты и соискатели должны учитывать изменения и дополнения, которые вносятся в действующее законодательство, а также должны принимать во внимание научные работы, которые опубликованы в последнее время после утверждения настоящей Программы.

При подготовке к экзамену аспиранты и соискатели обращают внимание на теоретическую разработку проблем экономики, организации и управления предприятиями, отраслями, комплексами, сферы услуг и менеджмента. Аспиранты и соискатели должны знать основные теоретические концепции, относящиеся к отраслям экономической науки, входящим в научную специальность 5.2.3. Региональная и отраслевая экономика, иметь представление об основных исторических этапах развития этих отраслей, знать имена и произведения ведущих представителей науки, которые своими трудами заложили теоретические основы этих наук, а также крупнейших ученых-экономистов современного периода. На экзамене кандидатского минимума по специальной дисциплине «Теория и практика управления народным хозяйством» аспирант (соискатель) должен продемонстрировать владение категориальным аппаратом теории управления экономическими системами, включая знание основных теорий и концепций менеджмента, а также всех разделов дисциплины специализации. Он также должен показать умение использовать теории и методы экономической науки для анализа современных социально-экономических проблем по данной направленности и избранной области предметной специализации.

Экзамен проводится в устной форме. В целях проверки уровня подготовки аспиранта или соискателя государственная экзаменационная комиссия вправе задавать дополнительные вопросы не только по вопросам экзаменационного билета, но и по всей программе данной направленности. На подготовку ответа по экзаменационному билету дается 45 минут. Все записи экзаменуемые ведут на листах бумаги, выдаваемых комиссией на экзамене. Продолжительность экзаменационного собеседования с каждым экзаменуемым не более «академического часа», то есть 45 минут. После ответа экзаменуемые сдают свои черновые записи и билеты председателю комиссии. Записи должны быть подписаны с указанием даты сдачи экзамена. Ответ экзаменуемого оценивается исходя из его устного ответа и письменной работы (реферата) по 5-бальной шкале и утверждается председателем комиссии. Оценки объявляются по окончании экзамена для всей группы.

Программа предусматривает список литературы, рекомендованный для подготовки к экзамену. Он включает тот минимум, который позволяет поступающему овладеть требуемыми знаниями и умениями.

Уровень знаний соискателя ученой степени оценивается на «отлично», «хорошо», «удовлетворительно» и «неудовлетворительно».

Соискателем ученой степени может быть в десятидневный срок подано заявление ректору ВУЗА о несогласии с решением экзаменационной комиссии.

## **2. Программа курса**

### **Раздел 1. Основы теории управления экономическими системами**

#### **Тема 1. Предмет, сущность и содержание теории управления**

Сущность и функции управления. Наука управления, ее методы познания. Принципы управления экономическими системами, формы и методы их реализации. Эволюция теорий управления, современные теории управления. Управление и менеджмент. Этапы развития теории и практики менеджмента. Современные теории организации. Принципы управления. Научные подходы и виды управления экономическими системами (традиционный или проблемно-ориентированный, процессный, системный, ситуационный, синергетический). Понятие системы управления.

#### **Тема 2. Объекты и субъекты управления**

Экономические системы как объект управления. Понятие, структура и классификация экономических систем по различным признакам (масштаб, сфера действия, формы собственности). Основные подсистемы и элементы экономической системы как объекты управления. Жизненный цикл экономической системы (формирование, развитие, дезинтеграция/распад) и прогнозирование развития экономических систем. Фазы развития экономической системы как объекты управления. Субъекты управления экономическими системами. Государство и корпорации. Транснациональные и региональные субъекты управления. Менеджеры как субъекты управления.

#### **Тема 3. Функции управления**

Функции управления: сущность и объективные предпосылки их развития. Место и роль функций в управленческом процессе. Классификация функций управления.

Анализ как функция управления. Анализ организации и внешней среды ее деятельности.

Планирование и прогнозирование в системе управления. Виды и системы планирования (нормативное и индикативное; программно-целевое и стратегическое; долгосрочное, среднесрочное и краткосрочное планирование). Подходы к прогнозированию и виды прогнозов.

Организация и координация как функции управления. Содержание и принципы организации управления.

Мотивация и стимулирование как функции управления. Природа, содержание и структура мотивации. Модели мотивационного управления. Мотивационное управление и результативность труда.

Коммуникация как функция управления. Понятие коммуникации, ее основные характеристики. Значение коммуникации в постиндустриальном обществе.

Контроль как функция управления. Сущность и виды контроля. Бенчмаркинг и современные тенденции развития контроля.

#### **Тема 4. Организация управления**

Организационно-правовые формы различных коммерческих и некоммерческих организаций (в том числе виртуальных), их объединений (ассоциации, союзы, финансово-промышленные группы, сети и др.) Стадии жизненного цикла организаций. Новые формы функционирования и развития организаций как объектов управления. Теория и практика управления интеграционными образованиями. Управление в государственной организации и в коммерческой фирме: общее и особенное. Организационные формы управления. Сущность организационной структуры управления. Виды организационных структур. Система органов управления. Пути развития системы управления в новых условиях.

#### **Тема 5. Методы управления**

Основные методы управления, их классификация. Взаимосвязь функций управления, процессов принятия и осуществления управленческих решений. Методы выполнения функций управления. Методы и этапы процесса принятия и осуществления управленческого решения. Методы решения слабо структурированных и сильно структурированных проблем. Построение дерева целей. Информационные системы поддержки принятия управленческих решений. Реализация решения. Контроль осуществления решения и получения ожидаемых результатов. Методы координации и формы регламентации управленческой деятельности.

#### **Тема 6. Основные виды и технологии управления в организациях**

Управление (руководство) организацией в целом. Культура организации и стиль руководства. Понятие, сущность и функции культуры организации, ее место в системе управления. Понятие и виды стиля руководства организацией. Роль лидерства и основные черты эффективного лидера.

Управление изменениями и нововведениями. Концепция организационной подвижности. Теория и практика слияния и поглощения компаний. Реформирование предприятий: концепция, модель, программа. Реструктуризация: понятие, виды и возникающие проблемы. Организация мониторинга и контроль хода изменений. Сущность инновационного менеджмента, управленческие и технологические инновации. Принципы, методы и процесс организации нововведений.

Управление риском. Понятие и критерии риска. Виды и факторы рисков. Анализ и оценка риска. Методы регулирования и оптимизации риска.

Управление качеством. Понятие управления качеством. Принципы и виды управления качеством. Международные системы управления качеством.

Управление человеческими ресурсами и кадровые технологии. Понятия человеческих ресурсов. Развитие человеческих ресурсов. Системы управления человеческими ресурсами организации. Обучение персонала. Управление человеческими ресурсами в концепции всеобщего управления качеством. Сущность, структура и специфика кадровых технологий. Содержание и основные функции оценки персонала. Отбор как кадровая технология. Управление карьерой персонала.

Маркетинг и маркетинговые технологии в менеджменте. Сущность и функции маркетинга. Основные субъекты и виды маркетинга. Особенности некоммерческого маркетинга. Основные технологии маркетинга. Перспективы маркетинга в XXI веке.

#### **Тема 7. Современные тенденции развития экономических систем и управления экономическими системами**

Понятие и характерные черты новой экономики («экономики знаний»). Изменение в содержании традиционных функций и форм управления. Понятие интеллектуального капитала и его роль в новой экономике. Управление формированием и развитием интеллектуального капитала; менеджмент знаний. Обучение как функция управления. Новые свойства информационного ресурса и роль информационных и коммуникационных технологий в производстве и управлении. Современные и перспективные формы и структуры организации управления (сетевые, виртуальные).

### **Раздел 2. Менеджмент**

#### **Тема 1. Стратегическое планирование и управление на предприятии**

Понятийный аппарат теории стратегического планирования и управления: стратегия, план, управленческое решение. Роль миссии организации в системе целеполагания. Виды планов организации: стратегические, долгосрочные, среднесрочные, краткосрочные и оперативные. История становления и развития стратегического планирования и управления

как самостоятельного направления экономической науки.

Содержание и структура стратегического управления. Сравнительная характеристика системы управления предприятия при осуществлении бюджетирования, долгосрочного планирования и стратегического планирования. Уровни стратегических решений. Этапы стратегического управления.

Сущность стратегического планирования в системе управления предприятием. Сравнительный анализ моделей стратегического планирования. Разработка целевых комплексных программ как форма стратегического планирования. Исходные документы для разработки стратегического планирования.

Подходы к процессу разработки стратегии развития предприятия. Методика годового планирования социально-экономического развития предприятия. Формирование банка стратегических идей развития предприятия.

## **Тема 2. Методические вопросы проведения стратегического анализа предприятия в условиях рыночной экономики**

Сущность стратегического анализа. Угрозы и возможности внешней среды. Потенциал внутренней среды. Проблема адекватности оценки возможностей и ресурсов предприятия и методы её решения. Мониторинг состояния внутренней и внешней среды. Оценка стратегических факторов как основа определения основных целей предприятия.

Факторы внешней среды, имеющие стратегически важное влияние на процесс планирования деятельности предприятия. Макросреда и отраслевое окружение фирмы. Стейкхолдеры и их интересы. Власть стейкхолдеров. Учёт степени влияния стейкхолдеров на деятельность предприятия. Модель М. Портера для анализа 5 сил конкуренции в отрасли. Потенциал отрасли. Анализ конкурентоспособности предприятия и карты позиционирования. Составляющие макросреды.

Основные показатели деятельности предприятия: качество управления, качество производимых товаров, финансовое состояние предприятия, качество маркетинга, долгосрочные капиталовложения, инвестиции в инновации, социальная ответственность, управленческая команда. Анализ эффективности текущей деятельности предприятия: рентабельность, уровень риска бизнеса, доля рынка, стоимость активов, доля новых товаров, скорость оборота капитала.

Методики PEST (STEP) анализа. Табличные и матричные формы SWOT-анализа. Методики портфельного анализа. Разработка планов развития предприятия на основе полученных данных.

## **Тема 3. Процесс целеполагания как этап процедуры стратегического планирования**

Место миссии в системе целеполагания и планирования деятельности предприятия. Основные требования к формулировке миссии. Значение миссии для сотрудников и деятельности предприятия во внешней среде. Основные пространства, в рамках которых предприятие формулирует свои цели. Критерии качества поставленных целей.

Социокультурные и психологические факторы, определяющие процесс целеполагания деятельности предприятия. Роль личности руководителя и мотивы его поведения. Субъективность как характеристика процесса принятия стратегического решения. Влияние компетентности персонала на целеполагание и планирование деятельности предприятия.

Влияние организационной культуры на экономические, социокультурные факторы формирования целей предприятия. Человеческие ресурсы в системе целеполагания. Кадровая политика и инновации в организации трудовых отношений. Учёт эффективности труда при стратегическом планировании. Развитие социального партнёрства и корпоративной социальной ответственности бизнеса как составляющие стратегической цели



предприятия.

Развитие фирменного планирования и переход к стратегическому менеджменту. Этапы процесса фирменного стратегического планирования. Комплексный стратегический план предприятия.

#### **Тема 4. Модели стратегического выбора и реализация стратегических планов предприятия**

Разработка планов развития растущего бизнеса. Возможные стратегии роста по товарам и рынкам. Совершенствование деятельности в условиях «старого» рынка и выпуске «старого» товара. Товарная экспансия в условиях «старого» рынка и выпуске «нового» товара. Стратегия развития рынка в условиях «нового» рынка и выпуске «старого» товара. Стратегия диверсификации в условиях «нового» рынка и выпуске «нового» товара.

Понятие конкурентных преимуществ предприятия. Базовые стратегии конкуренции, предложенные М. Портером. Конкурентные преимущества и особенности применения стратегии низких издержек. Конкурентные преимущества и особенности применения стратегии дифференциации продукции (услуги, персонала, имиджа, сервиса). Конкурентные преимущества и особенности применения стратегии фокусирования.

Стратегия маркетинга. Финансовая стратегия. Инновационная стратегия. Стратегия производства. Социальная стратегия. Стратегия организационных изменений. Экологическая стратегия. Взаимосвязь функциональных и конкурентных стратегий.

#### **Тема 5. Стратегическое планирование в условиях диверсификации производства**

Понятие диверсификации. Мотивы диверсификации. Плюсы и минусы диверсификации. Взаимосвязи между бизнес-единицами. Диверсификация, основанная на материальных взаимосвязях. Диверсификация через образование «плацдарма». Диверсификация и корпоративные ресурсы.

Виды диверсификации: вертикальная и горизонтальная интеграция, несвязная диверсификация. Сильные и слабые стороны вертикальной интеграции.

Основные формы хозяйственных объединений: картель, синдикат, трест, холдинг. Банковские холдинги и финансово-промышленные группы.

Оценка состояния диверсифицированного предприятия на основе портфельного анализа. Методы проведения портфельного анализа: матрица БКГ, модифицированная матрица БКГ, Матрица McKinsey – General Electric, матрица Arthur D. Little.

Определение темпов роста рынка и сравнительной доли рынка. Методика анализа бизнес-портфеля с использованием модели БКГ. Матрица БКГ как инструмент стратегического планирования.

Матрица Arthur D. Little. Особенности построения. Факторы, учитываемые при построении матрицы Arthur D. Little. Рекомендации матрицы Arthur D. Little по формированию стратегических планов.

#### **Тема 6. Контроллинг и учет рисков в стратегическом планировании деятельности предприятия**

Понятие риска и его связь со стратегическими угрозами и кризисом. Виды рисков. Характеристика риска: рисковое событие, ставка риска, серьёзность последствий.

Экспертные оценки в системе анализа рисков. Расчёт статуса неблагоприятного события: определение результатов воздействия каждого риска на предприятие, определение длительности воздействия краткосрочное или длительное. Иерархия рисков по значимости воздействия. Выделение ключевых сил и суммарного воздействия на предприятие. Разработка антикризисных мер.

Методы управления рисками: локализация риска, уход от риска, компенсация риска и распределение рисков. Классификация причин, по которым стратегические программы

фирмы терпят неудачу.

Понятие контроллинга и его роль в системе управления предприятием. Элементы контроля за реализацией стратегии на предприятии. Типы контроля: стратегический, тактический и операционный.

Иерархия уровней контроля и специфика их реализации. Стратегический контроль как составляющая корпоративного управления. Реализация тактического контроля на уровне бизнес-единиц. Тактический контроль как составляющего функционального уровня управления предприятием. Сроки проведения и показатели, подвергающиеся мониторингу, на каждом из уровней контроллинга. Бюджетирование как метод контроля за реализацией планов.

## **Тема 7. Государственный и региональный уровень стратегического планирования**

Стратегические ориентиры социально-экономического развития на макроуровне. Пространственный аспект экономического развития. Основные ресурсы развития макроуровня социально-экономической системы.

Зарубежный опыт государственного регулирования и социально-экономического планирования. Процесс стратегического планирования в Японии, Китае, США и экономически развитых странах Западной Европы.

Исторический экскурс. Основные положения стратегии территориального развития. Геостратегические интересы России и эволюция экономического пространства в условиях глобализации. Стратегические установки, содержащиеся в программах правительства.

Регион как объект стратегического управления. Разделы стратегического планирования: производственная сфера, агропромышленный комплекс, социальная сфера, финансово-экономическая сфера, управленческая сфера, региональное хозяйство. Прогноз социально-экономического развития региона.

Анализ среды города. Стратегические варианты развития города. Задачи и этапы целевых комплексных программ. Проектирование новой структуры управления городом.

## **Тема 8. Особенности управления человеческими ресурсами на предприятии**

Управление человеческими ресурсами как особый вид профессиональной деятельности: цели, функции, принципы, эволюция подходов. Сущность экономических и социальных задач управления персоналом предприятий и организаций. Компетентность персонала и компетентность организации. Персонал как объект управления: численность и категории персонала, структура персонала. Определение персонала организации. Нормативная численность персонала. Списочная численность персонала. Работники списочного состава и не списочного состава. Явочная численность. Организационная структура персонала: линейная, функциональная, линейно-функциональная, матричная. Функциональная структура. Ролевая структура. Социальная структура. Штатная структура.

Категории персонала. Рабочие, их производственные функции. Рабочие основного производства и вспомогательные рабочие. Классификация рабочих в зависимости от квалификации. Служащие и их функции. Руководители, специалисты, технические исполнители.

Понятие руководства. Функции руководителя (Уманский Л.И.): интеграция, коммуникация, обучение и воспитание. Функции руководителя (Ю.Н. Емельянов): административная, стратегическая, экспертно-консультативная, коммуникативно-регулирующая, представительская, дисциплинарная, воспитательная, психотерапевтическая и др. Функции руководителя (Л.С. Бляхман): целеполагающая, административно-организаторская, экспертная, дисциплинарно-стимулирующая, представительская, воспитательно-пропагандистская. Разграничение понятий стиля и метода руководства.

Понятие метода руководства (Д.П. Кайдалов, Е.И. Суименко). Понятие стиля руководства.

Понятие, типы и модели лидерства. Диалектика взаимосвязей лидера и последователей. Функции лидера и руководителя. Стили лидерства (К. Левин): авторитарный, демократический, попустительский. Потребности в лидерстве и мотивационная сфера лидера (Ю.Н. Емельянов). Потребность во власти как предпосылка успешного руководства (Д. Маклелланд, Г. Лассуэлл, А. Джордж, Д. Винтер). Психологические факторы эффективности деятельности руководителя: личностные, групповые и ситуационные (Р.Л. Кричевский).

Тактические приёмы использования власти в организации. Косвенные методы влияния: ситуационная манипуляция, использование третьей стороны, модальность влияния. Тактические приемы в использовании власти: запугивание, лесть, подчеркивание общности, самореклама, порождение чувства вины, демонстрация эффективного контроля, подчеркивание должностных полномочий.

Управление конфликтами. Виды внутриорганизационных конфликтов. Причины возникновения конфликтов в сфере управления персоналом. Конфликт как процесс. Объект, предмет и субъекты конфликта. Этапы развития конфликта. Формы конфликтной борьбы. Стратегии преодоления конфликтов. Структурные методы управления конфликтом. Формы производственных конфликтов. Законодательство РФ о разрешении трудовых конфликтов и споров.

Пути и методы предупреждения трудовых конфликтов и их разрешения.

Роль и место в системе управления. Формирование, подготовка и развитие кадров управления. Управление карьерой и профессионально-должностным продвижением управленческих кадров. Методы стимулирование менеджеров высшего звена.

Кадровая политика: выработка и реализация. Инновации в организации трудовой деятельности и управлении персоналом. Организация и осуществление работы по управлению персоналом.

Кадровые службы и основные направления их деятельности. Общая характеристика персонала. Задачи и принципы построения современной системы управления персоналом. Службы персонала и основные направления их деятельности. Основные изменения в деятельности кадровых служб: от управления кадрами к управлению человеческими ресурсами. Функции кадровых подразделений. Структура управления персоналом. Основные направления в работе служб персонала: тактическое и стратегическое. Современные функции служб персонала.

Эффективность труда персонала. Взаимосвязь эффективности управления персоналом с результативностью труда каждого работника. Оценка персонала и результатов его труда.

Организация социально-трудового мониторинга, проведение анализа трудовых показателей. Контроллинг и аудит персонала, планирование и прогнозирование развития. Бюджетирование расходов на персонал.

## **Тема 9. Социальное партнёрство в рамках социально-трудовых отношений**

Социальное развитие и социальное партнёрство как ключевое направление регулирования социально-трудовых и социально-экономических отношений в рыночном хозяйстве. Трудовые отношения и их регулирование посредством социального партнерства (генеральные, отраслевые, территориальные соглашения и коллективные договора); механизмы регулирования трудовых отношений при различных формах собственности;

Понятие, структура и содержание организационной культуры. Феномен организационной культуры. Концепция организационной культуры. Понятие, структура и содержание организационной культуры. Модели диагностики организационной культуры Шейна, Харрис и Моран. Типологии организационных культур Р. Блейка и Ж. Мутона, И.

Оучи.

Методы формирования организационной культуры: адаптация к внешнему окружению, интеграция внутренней среды. Факторы поддержания и изменения организационной культуры: толщина слоя организационной культуры, приверженность, ясность приоритетов. Основные методы, применяемые для изменения организационной культуры.

Понятие и механизм мотивации: понятие мотивации и мотива; виды мотивации; основные звенья механизма мотивации; потребности ожидания и притязания; стимул и установка; рационально-оценочный процесс. Картины человека в теориях трудовой мотивации: «ХУ-теория» МакГрегора. Развитие теории МакГрегора. Теория человеческих отношений Теория «Z» Оучи.

Содержательные теории мотивации. Теория иерархии потребностей А.Маслоу. Теория потребностей К.Альдерфера. Теория приобретенных потребностей Д.МакКлелланда. Теория двух факторов Ф.Герцберга. Значение теории Ф.Герцберга.

Процессуальные теории мотивации. Теория ожиданий В.Врума. Теория справедливости С.Адамса. Модель мотивации Портера-Лоулера. Теория постановки целей Э.Лока. Теория партисипативного управления.

Мотивация и подкрепление поведения: виды подкрепления, модели подкрепления

Организация процесса обучения персонала: этапы, формы, методы.

Понятие и основные тенденции развития персонала. Модель систематического обучения. Определение потребностей в развитии персонала. Распределение ресурсов. Составление учебных планов и программ. Организация профессионального обучения. Формы дополнительной подготовки персонала. Повышение профессионального мастерства менеджеров. Связь обучения с практикой.

#### **Тема 10. Система ответственности в сфере публичного управления**

Сущность, структура и отличительные особенности системы публичного управления, основные тенденции и направления ее развития в современных условиях. Принципы организации, ресурсы и процесс публичного управления. Публичное управление в условиях глобализации и становления информационного общества. Особенности национальной организации системы публичного управления. Реформы в системе публичного управления.

Государственная политика, механизмы, методы и технологии ее разработки и реализации. Стратегии и тактики в осуществлении государственной политики. Особенности разработки и реализации государственной политики в экономической и социальной сферах. Прямые и обратные связи государственной политики, механизмов, методов и технологий ее разработки и реализации. Развитие форм государственно-частного партнерства.

Управление по результатам. Система ответственности в сфере публичного управления. Информационное обеспечение системы публичного управления. «Электронная демократия», «электронное государство», «электронное правительство» и технологии электронного администрирования.

#### **Тема 11. Производство как система: общие понятия**

Предприятие как система. Управление производством: системное видение. Понятие, закономерности, функции и состав производственной системы. Цели, задачи, принципы, процесс, функции, элементы системы, организация и организационная структура, а также информационное обеспечение системы управления производством.

Производственный процесс и типы производств. Основные принципы организации производственного процесса. Единичное производство. Серийное производство. Массовое производство. Непрерывное производство. Типы производств и их технико-экономическая характеристика. Производственная структура предприятия. Производственный цикл и его

структура. Ключевая роль потребителя в операционном управлении: различия между производством и сферой услуг; элементы концепции предоставления услуг; качество обслуживания потребителя.

Матрица видов инновационных производств. Первый вид — производства и услуги, направленные на определенного потребителя. Второй вид — производства и сервис, работающие по субконтрактам с крупными фирмами. Третий вид — производства, работающие по уникальным заказам. Четвертый вид — сборочные работы на основе поставки (закупки) комплектующих изделий («отверточная» технология).

Критерии размещения производственных объектов. Методы размещения промышленных предприятий. Размещение объектов сервиса.

Основные способы размещения оборудования. Размещение оборудования по технологическому принципу. Размещение производства по предметному принципу. Размещение оборудования по принципу групповой технологии. Размещение оборудования по принципу обслуживания неподвижного объекта. Размещение помещений сервисных предприятий. Планировка офиса.

## **Тема 12. Управление трудовыми, материальными ресурсами и производственными запасами. Материально-техническое снабжение и сбыт.**

Особенности управления материальными ресурсами предприятия. Управление процессом потребления материальных ресурсов. Виды производственных запасов, издержки, связанные с их созданием и хранением, управление ими.

Роль и значение материально-технического снабжения и сбыта в системе производственного менеджмента, управление материально-техническим снабжением производства. Анализ, определение потребности и расчеты количества заказываемых ресурсов. Определение методов и форм снабжения. Выбор поставщика, заключение договора, организация контроля качества и количества поставок. Экономическая роль сбыта продукции и его управление. Маркетинг и сбыт в современных условиях.

Состав, содержание и задачи производственной инфраструктуры. Ремонт технологического оборудования в системе производственного менеджмента. Организационная структура управления ремонтным производством предприятия. Особенности энергохозяйства как объекта производственного менеджмента. Организационная структура управления энергохозяйством предприятия. Совершенствование организации энергетического обслуживания предприятия. Организация и управление транспортным обслуживанием производства. Состав и задачи транспортного хозяйства предприятия. Организация и управление складским хозяйством предприятия. Организация, планирование, основные задачи и функции складского хозяйства.

Нормирование труда и определение потребностей в рабочих специалистах на предприятии. Методы установления норм труда: аналитически-исследовательский, расчетно-аналитический.

Заработная плата и основные принципы её организации. Формы и системы оплаты труда. Планирование заработной платы на предприятии.

Сущность и функции кадрового менеджмента на предприятии. Личность в системе производственного менеджмента. Концепции и виды мотивации. Формирование и управление конфликтами в производственном коллективе.

Понятие, значение, факторы обеспечения качества продукции, основные требования к нему. Показатели качества, методы их оценки, цена качества. Системы управления качеством. Новая стратегия в управлении качеством. Цена качества. Стандартизация продукции, российские и международные стандарты в области управления качеством. Система сертификации. Сертификация продукции, систем производства, систем качества.

### **Тема 13. Разработка производственной стратегии и принятие производственных решений**

Понятие, элементы и факторы экономической стратегии предприятия и производства. Локальные производственные цели, основные составляющие экономической стратегии предприятия. Стратегическое управление производством. Факторы стратегии и локальные производственные цели. Понятие производственной стратегии. Формирование производственной стратегии. Итеративный процесс формирования производственной стратегии. Формирование стратегических решений. Структурные элементы производственной стратегии.

Решения по товарам и услугам. Структурные решения. Технологические решения.

Конкурентные решения. Решения по ресурсам. Особенности стратегии инновационных производств. Концепции развития производственной стратегии.

Принятие управленческих решений. Производственные и маркетинговые решения: противоречия и компромисс. Влияние на принятие производственных решений факторов спроса на товары и услуги. Использование моделей при принятии решений. S-кривые развития технологий. Кривая опыта (освоения). Кривая жизненного цикла спроса и технологий. Оценка среды. Анализ и формирование видов деятельности предприятия.

Альтернативы решения: формирование, сравнение, выбор. Реализация решения и контроль результатов. Ограничения и условия принятия решений. Теория решения. Выбор и оценка альтернатив. Условия принятия решений. Дерево решений

Операционный подход в структурных решениях производства. Понятия и принципы формирования производственных структур. Понятия производственного процесса и структур. Факторы, определяющие производственную структуру. Выбор видов производственных структур. Организационные структуры управления в производстве. Типы организационных структур управления. Взаимосвязи в структурных подразделениях.

Факторы, определяющие интеграционные решения. Типы интеграционных образований (стратегических партнерств). Организация и управление партнерствами.

Организационные изменения и развитие производств. Основные этапы организационных изменений. Особенности технологической реструктуризации промышленных производств России. Разукрупнение и децентрализация промышленных производств.

Сущность и принципы планирования. Требования к качеству планов. Организация работ по планированию. Стратегический маркетинг как инструмент планирования. Содержание и порядок разработки стратегических планов организации. Содержание бизнес-плана (годового плана) организации. Основы оперативно-календарного планирования.

Определение, характеристика, преимущества, а также недостатки бюджетного метода. Предвидение (прогнозирование) и цели в системе бюджетного управления. Детализированность, приспособление к неопределенности предвидений, контроль и корректирующие мероприятия, порядок и процедуры разработки бюджета. Преимущества и недостатки бюджетного метода. Предвидение в системе бюджетного управления.

Состав планов предприятия. Организация, принципы и методы планирования производством. Управление издержками. Задачи и содержание оперативного управления производством. Межцеховое и внутрицеховое оперативное планирование, диспетчирование производства.

Основные понятия, объекты финансового менеджмента производства. Финансовые методы текущего и оперативного управления производством, управление себестоимостью продукции. Внутрифирменное финансовое планирование.

Сущность, содержание и виды рисков. Методы и методики оценки степени риска.

Организация и управление риском.

#### **Тема 14. Методология диагностики и совершенствования производственных систем**

Цели диагностики производственных систем. Диагностирование производственной системы и ее возможных состояний в рыночной конкурентной среде. Методы диагностики производственных систем, моделирования и разрешения экономических и организационных проблем.

Методологические основы создания системы диагностики предприятия. Организационно-экономический механизм диагностики. Процессы самодиагностики и самосовершенствования как необходимые элементы системы диагностики и экономического роста предприятия.

Понятие операционного консалтинга. Сущность консалтинга менеджмента. Экономика консалтинговых компаний. Процесс операционного консалтинга. Инструментарий операционного консалтинга. Инструменты выявления проблемы. Сбор данных. Анализ данных и решений проблемы. Анализ затрат и платежей.

Основные направления совершенствования производственной системы. Совершенствование организационной и социальной подсистем как путь улучшения экономического состояния производственной системы. Организационно-экономический механизм повышения активности персонала на основе совершенствования социально-трудовых отношений.

Сущность обновления бизнес-процесса Принципы обновления. Этапы обновления процесса. Изложение доводов акции. Выявление процесса, подлежащего обновлению. Оценка возможностей обновления. Анализ существующего процесса Разработка проекта нового процесса. Внедрение обновленного процесса. Методы и инструменты обновления процесса. Обновление процесса и всеобщее управление качеством. Интеграция обновления и непрерывного улучшения процесса.

Критерии эффективности. Финансовые критерии. Феномен "хоккейной клюшки". Операционные критерии. Производительность. Несбалансированные производственные мощности. "Узкие места" и ресурсы ограниченной мощности.

### **Раздел 3. Экономика, организация и управление предприятиями, отраслями, комплексами - промышленность**

#### **Тема 1. Базовые концепции и методология формирования и функционирования промышленных систем**

Формирование и эволюция современной экономической мысли. Основные экономические школы. Экономическая структура общественного производства. Отраслевая структура экономики. Экономические агенты (рыночные и нерыночные). Собственность и хозяйствование: формы собственности; структура прав, согласование обязанностей. Экономические интересы, цели и средства. Совершенствование отношений собственности, хозяйственного и правового механизма. Механизмы изменения форм собственности (приватизация, национализация, интеграция, демонополизация и др.). Теории экономического роста и циклы экономической активности. Факторы экономического развития. Типы экономических систем, их особенности. Экономические ограничения: граница производственных возможностей, компромисс общества между эффективностью и равенством, компромисс индивида между потреблением и досугом. Экономические риски и неопределенность; проблема выбора оптимального решения. Альтернативная стоимость. Вклад российских ученых в развитие мировой экономической мысли: особенности развития экономической науки в России. Методологические проблемы экономики промышленности

как науки.

## **Тема 2. Макроэкономические факторы развития промышленности**

Общественное воспроизводство, резидентные и нерезидентные институциональные единицы. Основные макроэкономические регуляторы и показатели. Модели потребления, сбережения, инвестиции (валовые и чистые). Инфляция и безработица. Бюджетное ограничение, кривые безразличия, эффект дохода и эффект замещения. Денежное обращение; формирование денежных потоков в современных хозяйственных системах. Межотраслевой баланс. Мультипликаторы в экономике. Государственное регулирование экономики. Методы и инструменты государственного регулирования экономики. Механизмы государственной поддержки промышленности России. Промышленная политика. Структурная политика. Место и роль отдельных отраслей промышленности в технологическом развитии экономики. Теория кластеров и ее применение в современной экономической политике. Научно-техническая политика. Инновационная политика государства: ее проявления в России в настоящее время и в перспективе. Национальная инновационная система. Инструменты формирования инвестиционной инфраструктуры экономики. Программирование развития экономики и промышленности. Федеральные целевые программы в РФ: состав и уровни финансирования. Методологические и методические подходы к оценке эффективности национальных, отраслевых и региональных программ развития экономики и управления предприятиями и комплексами промышленности. Государственный бюджет, его дефицит и профицит. Фискальная и монетарная политика государства. Налоги в экономике. Функции и способы взимания налогов; механизмы налогообложения. Финансово-инвестиционная инфраструктура развития промышленности. Сравнительный анализ эффективности инструментов макроэкономической политики государства. Методология и методические проблемы разработки прогнозов и концепций развития отраслей и межотраслевых комплексов. Теоретические и методологические основы оценки эффективности развития предприятий, отраслей и комплексов промышленности. Амортизационная политика государства в сфере промышленного производства. Экономическая оценка экологических воздействий промышленности на окружающую среду. Формирование механизмов устойчивого развития промышленных отраслей и комплексов. Гармонизация промышленной и торговой политики с учетом экономической безопасности. Состояние и основные направления инвестиционной политики в промышленных комплексах страны (топливно-энергетическом, машиностроительном, металлургическом комплексах, химическом и др.). Оборонная промышленность России: место и роль в промышленном развитии, реформирование и реструктуризация. Место, роль, масштабы, динамика производства, структура. Россия в мировой системе технологических укладов.

## **Тема 3. Теоретико-методологические основы функционирования промышленных систем**

Микроэкономика как наука о принципах экономического поведения и правилах принятия оптимальных решений на уровне основных звеньев промышленности. Понятие предприятия, классификация предприятий, их организационно-правовые формы. Внешняя и внутренняя среда развития предприятий. Рынок и его основные инструменты. Типология рынков. Концепция потребительского выбора. Функция полезности: сущность, способы описания. Кривые безразличия и их свойства. Предельная норма замещения. Потребительское равновесие. Эффект дохода и эффект замещения в теории потребительского выбора. Закон предложения, закон спроса, равновесие, рынок, равновесная цена; излишки потребителя и производителя, теории поведения потребителя и производителя (предприятия). Производственная функция, факторы производства, рабочая



сила, физический капитал. Совершенная конкуренция: признаки и условия. Предельная выручка и спрос на продукцию. Правило принятия оптимальных экономических решений: теоретическое обоснование и графический анализ. Оптимальные решения совершенно конкурентной фирмы в краткосрочном периоде. Условия долгосрочного равновесия при совершенной конкуренции: для отрасли, для фирмы. Дефекты рынка: общественные блага, экстерналии (внешние эффекты), асимметричная информация, монополия и олигополия. Общие признаки несовершенной конкуренции. Монополистическая конкуренция: сущность, условия кратко- и долгосрочного равновесия монопольно-конкурентной фирмы. Сравнительный анализ долгосрочного равновесия в условиях совершенной конкуренции, несовершенной конкуренции и монополии. Спрос и предложение ресурсов: сущность, закономерности формирования. Рынки ресурсов в условиях совершенной и несовершенной конкуренции. Рынок капитала: спрос на инвестиции и предложение инвестиционных ресурсов. Рынки факторов производства, рента, заработная плата; Механизмы антимонопольного регулирования в России и за рубежом. Теоретические принципы и практика ценообразования на промышленную продукцию. Механизм функционирования отраслевых и межотраслевых рынков промышленной продукции. Развитие системы внутрифирменных экономических отношений. Инновационный потенциал предприятий, отраслей и комплексов в промышленности. Эколого-экономическая оптимизация природоохранной деятельности на промышленных предприятиях. Проблемы формирования рынка в России.

#### **Тема 4. Теоретико-методологические концепции институциональных преобразований в промышленности**

Институциональные преобразования в промышленности с учетом требований рынка и глобализации мировой экономики. Функционирование промышленных товарных рынков с ограниченной и развитой конкуренцией в условиях глобализации мировой экономики и свободной торговли. Экономико-правовые аспекты управления структурными преобразованиями в промышленности. Место и роль государства в развитии интеграционных процессов в промышленности. Государственное управление структурными преобразованиями в промышленности. Регулирование и управление деятельностью естественных монополий. Методологические и методические подходы к оценке эффективности структурных преобразований в промышленности. Процессы корпоратизации в основных отраслях промышленности. Совершенствование организационно-правовых форм хозяйствования в корпоративных образованиях. Формирование вертикально и горизонтально интегрированных хозяйственных структур в промышленности. Формы и способы формирования корпоративных образований в российской экономике с учетом глобализации мировой экономики. Финансово-промышленные группы: цели и задачи создания, особенности управления. Методологические и методические вопросы прогнозирования развития промышленных комплексов страны. Формирование механизмов устойчивого развития экономики промышленных отраслей, комплексов, предприятий. Проблема организации межотраслевых связей в промышленности. Организационно-экономические аспекты формирования и управления территориально производственными комплексами. Проблемы реструктуризации отраслей и предприятий промышленности.

#### **Тема 5. Закономерности и тенденции развития международных связей в промышленности**

Международное разделение труда и экономическая интеграция в промышленности. Организация и управление международным бизнесом в промышленности. Внешнеэкономические связи промышленных предприятий в условиях либерализации и глобализации бизнеса. Развитие современных форм ведения международного бизнеса в

промышленности. Проблемы международного сотрудничества предприятий промышленности. Организационно-экономические аспекты развития промышленности в свободных экономических зонах в России. Условия и инструменты создания транснациональных корпораций, механизмы их адаптации к российским условиям.

#### **Тема 6. Теоретико-методологические концепции организации производственных процессов в промышленности.**

Формирование и оптимизация производственной структуры промышленного предприятия. Организация производственных процессов. Производственный эколого-ориентированный менеджмент предприятий. Концентрация промышленного производства: сущность, условия и факторы эффективности. Особенности концентрации промышленного производства в современных условиях. Формы специализации, кооперирования и комбинирования в промышленности. Организационно-экономические аспекты диверсификации промышленного производства. Организационно-экономические аспекты межрегиональной и внутрирегиональной кооперации в промышленности. Принципы формирования и развития регионального промышленного комплекса. Оценка влияния региональной инфраструктуры на экономику промышленных предприятий. Методические подходы к обоснованию размещения промышленного производства. Техническое перевооружение, реконструкция и модернизация предприятий промышленности. Организация и регулирование рыночной инфраструктуры промышленного производства. Организационно-экономические проблемы функционирования вспомогательных производств и обслуживающих хозяйств на предприятиях. Проблемы материально-технического обеспечения в промышленности. Организация экономической безопасности предприятия. Управление конверсионными процессами в промышленности.

#### **Тема 7. Теоретические основы организации управления промышленными системами**

Природа управления и исторические тенденции его развития. Условия и факторы возникновения и развития менеджмента. Этапы и школы в истории менеджмента. Общая теория управления. Закономерности управления различными системами. Управление социально-экономическими системами (организациями). Методологические основы менеджмента. Природа и состав функций менеджмента. Стратегический и оперативный менеджмент. Инфраструктура менеджмента. Интеграционные процессы в менеджменте. Организационные отношения в системе менеджмента. Формы организации системы менеджмента. Мотивация деятельности в менеджменте; социофакторы и этика менеджмента. Оценка эффективности менеджмента. Разнообразие моделей менеджмента; влияние национально-исторических факторов на развитие менеджмента. Методология и организация процесса разработки управленческого решения. Моделирование ситуаций и разработка управленческого решения в условиях неопределенности и риска. Эффективность управленческих решений. Понятие оптимального управленческого решения. Методы поиска оптимальных решений. Развитие теории и практики управления в России; перспективы российского менеджмента.

#### **Тема 8. Организация и исследование систем управления промышленными системами (предприятиями, отраслями, комплексами).**

Теория организации и ее место в системе научных знаний. Промышленная организация как система. Законы организации и функционирования промышленных систем (предприятий, отраслей комплексов). Функции управления. Анализ, прогнозирование и планирование, организация и координация, коммуникация, мотивация и стимулирование, контроль и обучение. Управление риском в промышленных системах. Виды рисков и способы минимизации риска. Исследование систем управления. Сущность и значение

исследования систем управления. Концепция исследования в развитии систем управления. Функциональная роль исследования в развитии систем управления. Методологические основы исследования систем управления. Основные элементы системы управления предприятием. Основные подсистемы управления предприятием. Организация процесса исследования систем управления. Планирование процесса исследования систем управления. Методы исследования систем управления. Основные этапы исследования систем управления. Диагностика систем управления. Системный анализ в исследовании управления. Научная и практическая эффективность исследования систем управления в промышленности.

#### **Тема 9. Корпоративный менеджмент в промышленных системах**

Цели, задачи и особенности управления корпоративными структурами в промышленности. Законодательные основы корпоративной деятельности. Современные подходы к оценке качества корпоративного управления. Основные типы корпораций. Характерные особенности концернов. Роль и место стратегических альянсов в промышленности. Транснациональные корпорации: сущность, основы деятельности, организация управления.

Экономическое зонирование в системе корпоративного управления. Виды и особенности центров экономической ответственности в корпорациях. Теоретико-методологические принципы формирования и функционирования корпораций: отечественный и зарубежный опыт.

#### **Тема 10. Антикризисное управление промышленными системами.**

Причины возникновения кризисов и их роль в социально-экономическом развитии. Разновидности кризисов. Особенности и виды экономических кризисов. Необходимость в антикризисном управлении. Механизмы антикризисного управления. Государственное регулирование кризисных ситуаций. Диагностика банкротства. Прогнозирование вероятности банкротства: модели, технология. Стратегия и тактика антикризисного управления. Санация предприятий. Инновации и механизмы повышения антикризисной устойчивости. Управление рисками в деятельности промышленных систем. Инвестиционная политика в антикризисном управлении промышленным предприятием. Человеческий фактор в системе антикризисного управления.

#### **Тема 11. Учетная политика и финансово-экономический анализ деятельности промышленных предприятий (отраслей, комплексов)**

Учетная политика предприятий: сущность, принципы формирования. Цели и концепции финансового учета в промышленности. Методология финансового учета. Организационно-правовые особенности предприятий и их влияние на постановку финансового учета хозяйствующих объектов в промышленности. Основное содержание и порядок ведения финансовой отчетности на промышленном предприятии. Цели и концепции управленческого учета. Системы контроллинга в промышленных системах. Модели формирования издержек в финансовом и управленческом учете. Системы калькулирования и анализа себестоимости; особенности учета налоговых и приравненных к ним издержек на промышленном предприятии. Взаимосвязь управленческого учета и анализа. Особенности учета нематериальных активов.

#### **Тема 12. Информационные технологии управления.**

Коммуникации в современном бизнесе. Коммуникация как функция управления. Информационная поддержка управленческой деятельности. Сущность и значение информационных технологий управления. Информационные технологии управления и значение их использования в условиях современного бизнеса. Направления информатизации бизнеса. Характеристика информационного обеспечения процесса управления. Структура и состав информационного обеспечения. Особенности построения. Классификация

автоматизированных информационных технологий управления. Влияние информационных технологий на организационную структуру предприятия. Корпоративные информационные системы (КИС): сущность, назначение, структура. Виды КИС. Реинжиниринг бизнес-процессов: понятие, технология, развитие. Особенности реорганизации бизнес-процессов при изменении информационной системы в промышленности.

### **Тема 13. Стратегическое управление развитием промышленных систем**

Стратегические проблемы развития производства в промышленности. Стратегический потенциал и стратегические ресурсы предприятий. Цикл стратегического управления. Формирование миссии и стратегических целей. Стратегический анализ среды управления. Теория конкурентных преимуществ в системе стратегического менеджмента. Анализ конкурентных преимуществ. Центральная компетенция организации. Детерминанты конкурентного преимущества промышленного производства. Жизненный цикл конкурентного преимущества предприятия. Современные факторы конкурентоспособности. Технология стратегического планирования. Бизнес планирование. Методология ситуационного анализа. Современные стратегии предприятий основных промышленных комплексов России. Стратегическая сегментация внешней и внутренней среды фирмы. Выделение стратегических зон хозяйствования (СЗХ). Оценка привлекательности СЗХ. Портфельный анализ и стратегическая сегментация рынка. Сущность и принципы стратегического партнерства. Реализация стратегии и стратегический контроль. Стратегический маркетинг. Стратегия и техническая политика предприятия. Стратегия внешнеэкономической деятельности. Стратегия и организационная структура; проектирование стратегически ориентированных систем управления. Бенчмаркинг. Интеллектуальный капитал предприятия. Менеджмент знаний.

### **Тема 14. Внутрифирменное планирование**

Сущность и роль внутрифирменного планирования в системе управления предприятиями (корпорациями, отраслями, комплексами). Теоретические и методологические основы внутрифирменного планирования. Система планов промышленного предприятия. Структура, характеристика и особенности отдельных видов внутрифирменного плана. Система долгосрочного и краткосрочного планирования деятельности предприятия: цели, показатели, процедура планирования. Методы формирования ассортиментной и товарной политики предприятия. Особенности планирования и учета выпуска и реализации продукции предприятия. Современные системы планирования себестоимости продукции. Состав, порядок и методика разработки плановой калькуляции себестоимости продукции. Особенности внутрифирменного планирования в вертикально интегрированных промышленных структурах (корпорациях). Планирование деятельности ФПГ: концепции, методология, оценка эффективности.

### **Тема 15. Функциональный менеджмент в промышленности. Маркетинг в промышленных системах.**

Сущность маркетинга, его эволюция в мире и в России, современная концепция маркетинга. Маркетинговые исследования: задачи, методы, этапы и процедуры. Объекты и виды исследования, их значение для практики. Типология потребителей и стили их рыночного поведения. Определение емкости рынков и их сегментация. Конкурентоспособность предприятия, методы ее оценки и наращивания. Сущность, содержание и типология маркетинговых стратегий. Современные маркетинговые стратегии российских предприятий. Комплекс маркетинга. Товарная, ценовая, коммуникационная и сбытовая политика, стратегия и тактика, их особенности на различных стадиях жизненного цикла товаров, услуг и других объектов обмена. Специфика маркетинга товаров и услуг производственного назначения. Разработка ценовой политики. Формирование спроса и

стимулирование сбыта. Маркетинг долгосрочных партнерских отношений и электронный маркетинг. Организация маркетинговой службы на предприятиях.

#### **Тема 16. Инновационный менеджмент в промышленных системах.**

Сущность инноваций и их место в управлении производственными системами. Классификация инноваций. Факторы, способствующие инновационной деятельности. Мировые тенденции в инновационном развитии на современном этапе. Управление инновациями как направление в менеджменте. Понятие системы управления нововведениями. Основные задачи управления инновациями. Виды инноваций. Организация управления инновационной деятельностью. Структура и обобщенная модель инновационного процесса. Структурная схема инновационного процесса по стадиям. Жизненный цикл производства и его связь с инновационным циклом. Условия и факторы, влияющие на длительность и эффективность инновационного процесса. Организационно-экономический механизм освоения производственных, финансовых и управленческих нововведений. Организационно-экономические проблемы производства наукоемкой продукции. Основные этапы создания и реализации инновационного проекта и их характеристика. Классификация инновационных проектов. Методы оценки эффективности и управления реализацией инновационных проектов в промышленности. Классификация инновационных организаций. Венчурные предприятия: цели и специфика деятельности; особенности финансирования. Принципы работы инновационных организаций на полном самофинансировании.

#### **Тема 17. Управление человеческими ресурсами в промышленных системах**

Место и роль человеческих ресурсов в системе управления промышленными предприятиями (корпорациями, отраслями, комплексами). Человеческий капитал организаций. Обучение персонала как функция управления. Обучающиеся организации. Командообразование в промышленных предприятиях. Культура организации и стиль руководства. Цели и задачи управления человеческими ресурсами. Основные функции управления кадрами. Современные принципы управления персоналом, их отличительные особенности по сравнению с общими принципами управления. Методы управления кадрами. Нормативно-законодательная база управления кадрами. Технология работы с информацией служб управления персоналом. Организационная структура службы управления персоналом. Методологические подходы и методики анализа кадрового потенциала (перемещения, работа с кадровым резервом, планирование деловой карьеры; подбор персонала и профориентация; подготовка, переподготовка и повышение квалификации персонала). Мотивация и стимулирование труда. Мотивы поведения и деятельности людей. Мотивация поведения в процессе трудовой деятельности. Профессиональная и организационная адаптация персонала; конфликты в коллективе. Формирование группового поведения в организации. Системы оплаты труда. Особенности организации оплаты и стимулирования труда на предприятиях различных промышленных комплексов. Нормирование труда в процессе производства. Роль и место норм труда в решении задач организации управления персоналом на промышленных предприятиях. Понятие производительности труда. Методы измерения и порядок расчета. Факторы повышения производительности труда. Виды трудовых норм и методика их расчета. Цели и методы изучения затрат рабочего времени. Оценка эффективности управления персоналом.

#### **Тема 18. Производственная логистика**

Сущность и значение производственной логистики в современных условиях. Логистический подход к управлению материальными потоками на предприятии. Основные подходы в управлении материальными потоками в производственной логистике. Создание гибких производственно-логистических систем в промышленных комплексах. Влияние

логистики на корректировку производственной программы. Особенности информационного обеспечения в производственной логистике. Сущность закупочной логистики. Цели, задачи и основные функции логистического управления закупками. Стратегии управления запасами материальных ресурсов и организация закупок. Планирование закупок. Обоснование и выбор метода закупок. Определение экономической партии заказа. Особенности выбора поставщика. Логистические системы распределения продукции. Управление поставками в распределительной логистике. Проблемы эффективного функционирования складов.

#### **Тема 19. Управление качеством в промышленных системах**

Значение проблемы качества в повышении уровня жизни в обеспечении экономической, социальной и экологической безопасности. Качество продукции как объект управления. Показатели качества продукции. Эволюция подходов к менеджменту качества. Основные этапы развития системы качества. Методологические основы управления качеством. Этапы управления качеством. Системы управления качеством продукции. Функции системы управления качеством продукции. Особенности управления качеством продукции отдельных промышленных комплексов (отраслей). Роль стандартов ИСО в системе управления качеством. Сертификация продукции и систем качества. Организация и проведение сертификации продукции. Преимущества сертификации продукции. Международная практика сертификации. Виды и методы анализа затрат на качество продукции. Информационная база анализа затрат на качество продукции. Анализ брака и потерь от брака.

#### **Тема 20. Финансовый механизм управления промышленными системами**

Сущность и роль финансов и кредита в управлении развитием промышленности. Формирование и использование денежных накоплений предприятий. Основные принципы финансирования и кредитования капитальных вложений. Оборотные средства предприятий, система их финансирования и кредитования. Система безналичных расчетов между предприятиями. Краткосрочный кредит в хозяйственном механизме управления предприятием. Финансовая работа и финансовое планирование в системе управления предприятием. Роль финансов и кредита в развитии внешнеэкономической деятельности предприятий.

Международное движение товаров, услуг и факторов производства. Современные тенденции изменения конкурентоспособности. Роль и место России в системе мирового рынка. Сущность международной интеграции. Формы международной кооперации и перелива капиталов в промышленности. Основные направления развития внешнеэкономических связей в промышленности России. Роль государства в регулировании внешнеэкономической деятельности. Методы государственного регулирования ВЭД. Организационные методы. Таможенная политика России и средства ее осуществления. Таможенно-тарифные и нетарифные методы регулирования ВЭД. Виды внешнеэкономической деятельности. Особенности международной торговли товарами, услугами, изобретениями и ноу-хау. Основы международной торговли. Влияние технического прогресса, цикла жизни товара на структуру внешней торговли. Традиционные и нетрадиционные ограничения на развитие международной торговли. Оценка последствий внешнеторгового обмена. Международная трудовая миграция. Влияние миграции на благосостояние. Проблема "утечки умов". Международное движение капитала. Прямые инвестиции и транснациональные корпорации. Проблемы вывоза капитала и его особенности на современном этапе. Международное кредитование промышленного сектора экономики. Международное научно-техническое и производственное сотрудничество. Прямые производственные и научно-производственные связи. Совместное предпринимательство. Условия работы совместных предприятий на территории России. Структура совместных

предприятий и последовательность его создания. Техничко-экономическое обоснование создания предприятий с иностранными инвестициями.

## **Раздел 4. Сфера услуг**

### **Тема 1. Сфера услуг в национальной экономике России**

Роль и место сферы услуг в системе разделения и кооперации труда. Объективность возникновения и развития сферы услуг. Тенденции и закономерности. Внешняя и внутренняя среда и ее влияние на темпы и направления развития сферы услуг. Экономические законы и их влияние на сферу услуг.

Классификация и характерные особенности основных услуг, представленных в классификаторе видов экономической деятельности. Отраслевая специализация и кооперация сферы услуг. Экономические методы и критерии обоснования эффективности специализации и кооперации в сфере услуг. Рыночные отношения и их влияние на хозяйственные и управленческие связи предприятий сферы услуг основные направления повышения эффективности использования рыночных инструментов в сфере услуг. Информатизация общественных и экономических связей и роль сферы услуг в этом процессе. Современные теории постиндустриального общества и характерные особенности развития сферы услуг. Сфера услуг и качество жизни населения, их взаимовлияние.

### **Тема 2. Субъекты экономических отношений в сфере услуг**

Общая характеристика хозяйствующих субъектов сферы услуг и их организационно-правовые формы. Особенности разгосударствления и приватизации имущественных комплексов сферы услуг, в том числе социально-культурного назначения. Нормативно-правовые условия создания и функционирования предприятий сферы услуг. Социальная инфраструктура сферы услуг и особенности ее воспроизводства и развития. Отраслевой и корпоративный подходы к формированию организации сферы услуг. Принципы размещения предприятий сферы услуг на территориальном, региональном и национальном уровнях. Факторы, влияющие на размещение и эффективность деятельности предприятий сферы услуг. Программно-целевые методы оптимизации размещения, развития и эффективного функционирования предприятий сферы услуг.

Современные тенденции развития организационно-экономических форм хозяйствования в сфере услуг. Принципы и факторы выбора оптимальных форм хозяйствования. Научные направления и школы в совершенствовании управления предприятиями сферы услуг. Особенности и характерные элементы построения и оптимизации организационных структур управления в предприятиях сферы услуг.

Экономические основы функционирования некоммерческих организаций в сфере услуг. Основные организационные формы управления этими предприятиями.

### **Тема 3. Государственное регулирование сферы услуг**

Вертикаль и горизонталь отраслевой власти, и место государственного регулирования в обеспечении надежности и безопасности функционирования предприятий (комплексов) сферы услуг. Соотношение рыночных и государственных регуляторов в развитии отраслей и комплексов сферы услуг.

Система государственного регулирования предприятиями сферы услуг. Принципы и подходы к выработке мер государственного воздействия на предприятия. Характер отношений местных органов власти и предприятий сферы услуг. Отраслевой принцип построения и регулирования предприятий сферы услуг. Межотраслевые комплексы в сфере услуг и проблемы их экономических отношений с государственными структурами.

Государственный протекционизм развития социально-значимых организаций сферы услуг. Формы государственной поддержки предприятий сферы услуг.

#### **Тема 4. Рынок сферы услуг**

Тенденции и закономерности возникновения и развития рынка услуг. Формирование и развитие отраслевых, региональных и национальных рынков услуг. Характер экономических отношений на рынке услуг. Роль государства в развитии и регулировании национального рынка услуг. Спрос на услуги, его проявления и формы удовлетворения. Качественные и количественные параметры предложения на рынке услуг. Система ценообразования и факторы формирующие цены.

Конкуренция на рынке услуг. Виды конкуренции. Стратегия и тактика поведения предприятий сферы услуг на различных рынках. Конкурентоспособность предприятий сферы услуг, методы и подходы к ее оценке. Способы, условия, и направления обеспечения конкурентоспособности предприятий сферы услуг. Управление конкурентоспособностью и формирование конкурентных преимуществ. Особенности экономико-управленческих подходов в обеспечении надежности функционирования социально-ориентированных предприятий на рынке услуг.

Качество услуг, стандартизация и сертификация услуг. Организационно-экономическое обеспечение стандартов на услуги. Экономический механизм обеспечения безопасности услуг и повышения качества предоставляемых услуг.

#### **Тема 5. Ресурсный потенциал сферы услуг и его управление**

Экономические ресурсы: понятие, классификация, воспроизводственная структура.

Ресурсы предприятий сферы услуг и их виды. Качественные и количественные характеристики ресурсного потенциала и его влияние на социально-экономическое развитие предприятий сферы услуг. Структура экономических ресурсов сферы услуг. Инновационный потенциал предприятий сферы услуг, его оценка и экономико-организационные условия эффективной реализации. Управление ресурсами предприятия сферы услуг: принципы, подходы, методы.

Показатели использования ресурсов. Основные методы и подходы к оценке эффективности использования ресурсов. Современные теории управления ресурсами. Оптимизация ресурсов по объему и структуре на основе теории управления затратами.

Материально-вещественные ресурсы сферы услуг, их экономическое содержание и воспроизводство. Инвестиционные ресурсы в развитии материально-технической базы сферы услуг и методы повышения инвестиционной привлекательности.

Человеческий ресурс сферы услуг и его значение в эффективности функционирования предприятий. Интеллектуальный потенциал человеческого ресурса и система его воспроизводства. Экономические основы государственного регулирования интеллектуальной собственности в сфере услуг. Образовательные услуги и их трансформация в воспроизводственных процессах ресурсного и инновационного потенциала предприятий сферы услуг.

Экономические условия и последствия благотворительности, меценатства и спонсорства в сфере услуг. Управление экономическим ресурсом, приобретаемым на условиях благотворительности.

Информационный ресурс и эффективность его использования в сфере услуг.

#### **Тема 6. Система управления организациями сферы услуг**

Основные этапы развития теории управления субъектами рыночных отношений в сфере услуг. Организации сферы услуг как специфический объект управления. Элементы системы управления. Методы и виды управления, их использование в сфере услуг. Мотивация персонала в сфере услуг. Особенности мотивационных стимулов в реализации задач обеспечения качества и надежности услуги.



Экономические стимулы и их использование в сфере услуг. Принципы формирования комплекса материальных и нематериальных стимулов. Характер взаимодействия организации и персонала в реализации цели организации.

Эволюция систем управления в сфере услуг на основе новых информационных технологий. Управление денежными потоками, технологическими процессами формирования и оказания услуг в системе «on-line». Электронная продажа услуг и ее перспективность.

Планирование и анализ хозяйственной деятельности в системе управления. Стратегический и тактический планы, методы их обоснования и организация выполнения. Индикативное планирование и его использование для обоснования перспектив развития сферы услуг.

#### **Тема 7. Эффективность функционирования сферы услуг**

Социальная и экономическая результативность сферы услуг, их значимость в зависимости от выполняемых функций и роли в решении социально-экономических задач. Показатели и методы оценки эффективности хозяйственной деятельности организаций сферы услуг. Внешние и внутренние эффекты. Теория управления доходами и ее использование в повышении эффективности и качества услуг.

Управление качеством услуг с учетом влияния на финансовый, экономический и социальный эффект. Экономико-организационный механизм повышения эффективности и качества услуг.

### **3. Примерный перечень тем и требования к написанию реферата**

1. Сущность и функции управления. Наука управления, ее методы познания.
2. Принципы управления экономическими системами, формы и методы их реализации.
3. Эволюция теорий управления, современные теории управления. Управление и менеджмент. Этапы развития теории и практики менеджмента.
4. Современные теории организации. Принципы управления. Научные подходы и виды управления экономическими системами (традиционный и проблемно-ориентированный, процессный, системный, ситуационный, синергетический). Понятие системы управления.
5. Экономические системы как объект управления. Понятие, структура и классификация экономических систем по различным признакам (масштаб, сфера действия, формы собственности).
6. основные подсистемы и элементы системы как объекты управления.
7. Жизненный цикл экономической системы (формирование, развитие, дезинтеграция/распад) и прогнозирование развития экономических систем. Фазы развития экономической системы как объекты управления.
8. Субъекты управления экономическими системами. Государство и корпорации. Транснациональные и региональные субъекты управления. Менеджеры как субъекты управления.
9. Функции управления: сущность и объективные предпосылки их развития. Место и роль функций в управленческом процессе. Классификация функций управления.
10. Анализ как функция управления. Анализ организации и внешней среды ее деятельности.
11. Планирование и прогнозирование в системе управления. Виды и системы планирования. Подходы к прогнозированию и виды прогнозов.
12. Организация и координация как функция управления. Содержание и принципы организации управления.
13. Мотивация и стимулирование как функция управления. Природа, содержание и структура мотивации. Модели мотивационного управления. Мотивационное управление и результативность труда.
14. Коммуникация как функция управления. Понятие коммуникации, ее основные характеристики. Значение коммуникации в постиндустриальном обществе.
15. Контроль как функция управления. Сущность и виды контроля. Современные тенденции развития контроля.
16. Организационно-правовые формы различных коммерческих и некоммерческих организаций (в том числе виртуальных), их объединений (ассоциации, союзы, финансово-промышленные группы, сети и др.).
17. Стадии жизненного цикла организаций Новые формы функционирования и развития организаций как объектов управления. Теория и практика управления интеграционными образованиями.
18. Управление в государственной организации и в коммерческой фирме: общее и особенное.

19. Организационные формы управления. Сущность организационной структуры управления и их виды. Система органов управления. Пути развития системы управления в новых условиях.

20. Основные методы управления, их классификация. Взаимосвязь функций управления, процессов принятия и осуществления управленческих решений. Методы выполнения функций управления. Методы и этапы процесса принятия и осуществления управленческого решения. Методы решения слабо и сильно структурированных проблем, дерево целей.

21. Информационные системы поддержки принятия управленческих решений.

22. Реализация решения. Контроль осуществления решения и получения ожидаемых результатов. Методы координации и формы регламентации управленческой деятельности

23. Управление (руководство) организацией в целом. Понятие, сущность и функции культуры организации, ее место в системе управления. Понятие и виды стиля руководства организацией. Роль лидерства и основные черты эффективного лидера.

24. Управление изменениями и нововведениями. Концепция организационной подвижности. Теория и практика слияния и поглощения компаний. Реформирование предприятий: концепция, модель, программа. Реструктуризация: понятие, виды и возникающие проблемы.

25. Сущность инновационного менеджмента, управленческие и технологические инновации. Принципы, методы и процесс организации нововведений.

26. Управление риском. Понятие и критерии риска. Виды и факторы рисков. Анализ и оценка риска. Методы регулирования и оптимизации риска.

27. Управление качеством. Понятие управления качеством. Принципы и виды управления качеством. Международные системы управления качеством.

28. Управление человеческими ресурсами и кадровые технологии. Понятия человеческих ресурсов и их развитие. Системы управления человеческими ресурсами организации. Управление человеческими ресурсами в концепции общего управления качеством.

29. Сущность, структура и специфика кадровых технологий. Содержание и основные функции оценки персонала. Отбор как кадровая технология. Управление карьерой персонала.

30. Маркетинг и маркетинговые технологии в менеджменте. Особенности некоммерческого маркетинга. Основные технологии маркетинга. Перспективы маркетинга в XXI веке.

31. Мониторинг и технологии мониторинга в менеджменте. Его сущность и функции, основные субъекты, виды мониторинга. Технологии мониторинга, особенности мониторинга в государственном и муниципальном управлении.

32. Информационные и коммуникационные технологии в менеджменте. Виды информационных и коммуникационных технологий. Роль геоинформационных (ГИС) и Интернет технологий в управлении организациями.

33. Понятие и характерные черты новой экономики ("экономики знаний").

34. Изменение в содержании традиционных функций и форм управления.

35. Понятие интеллектуального капитала и его роль в новой экономике. Управление формированием и развитием интеллектуального капитала.

36. Обучение как функция управления. Новые свойства информационного ресурса и роль информационных и коммуникационных технологий в производстве и управлении.

Современные и перспективные формы и структуры организации управления (сетевые, виртуальные).

37. Управленческая деятельность как особая разновидность процесса; основные формы управленческого труда. Управление как функция организационных систем.

38. Системы управления. Экономические системы как объекты управления. Субъекты управления экономическими системами.

39. Организация управления. Классификация систем управления и их эволюция. Экономические, социально-психологические, правовые и организационно-технические аспекты управления экономическими системами.

40. Современные научные подходы к управлению: традиционный, процессный, системный, ситуационный. Принципы управления экономическими системами, формы и методы их реализации. Единство видов и стадий процесса управления. Методологические основы обеспечения конкурентоспособности стратегических решений.

41. Менеджмент как наука и практика управления. Теория управления: научное управление (Ф.В. Тейлор, Ф. Гилберт, Х.Эмерсон), теория организации (Х.Файоль, А.С. Рейли, Л.Урвик), теория бюрократии (М.Вебер), теория административного поведения (Г. Саймон). Теория Гласиера. Теория организационного потенциала И.Ансоффа. Теория институтов и институциональных изменений Д.Норта. Современные направления теоретических исследований.

42. Функции управления: сущность и объективные предпосылки их развития. Место и роль функций в управленческом процессе. Классификация функций управления.

43. Анализ, планирование и прогнозирование, организация и координация, мотивация и стимулирование, коммуникация и контроль как базовые функции управления.

44. Основные методы управления, их классификация. Взаимосвязь функций управления, процессов принятия и осуществления управленческих решений.

45. Технология принятия и осуществления управленческих решений. Субъекты и типология управленческих решений. Взаимосвязь функций управления, процессов принятия управленческих решений.

46. Этапы процесса принятия и осуществления управленческого решения: констатация возникновения проблемы, основные способы определения причин возникновения: построение "Диаграммы Исикавы", составление карты мнений. Разработка вариантов решения, их оценка.

47. Принятие решения, его осуществление. Контроль осуществления решения и получения ожидаемых результатов. Методы координации и формы регламентации управленческой деятельности.

48. Понятие организации. Классификация организаций. Организационно-правовые формы хозяйственных организаций в соответствии с Гражданским кодексом Российской Федерации. Коммерческие и некоммерческие организации.

49. Модели организаций как объектов управления: модель механической конструкции организации; модель, построенная на определении организации как коллектива, сформированного по принципу разделения труда; модель организации как сложной иерархической системы. Модель общественной организации. Проблемы и перспективы государственного управления.

50. Основные цели и задачи реформирования экономики России. Формы собственности и организации управления. Изменения в организации и методах функционирования хозяйствующих субъектов.

51. Организация малых предприятий. Новые формы интеграции хозяйствующих субъектов: финансово-промышленные группы, виртуальные корпорации, предпринимательские союзы и др. Международные совместные предприятия.
52. Деловая среда и ее основные свойства. Структура деловой среды. Организация как субъект маркетинговой деятельности.
53. Роль факторов макро- и микросреды и их влияние на развитие организации. Взаимодействие организации с внешней средой.
54. Разработка комплекса маркетинга и реализация маркетинговых мероприятий.
55. Концепция маркетинговой информационной среды. Маркетинговые инструменты, взаимодействующие на внешнюю среду в рамках товарной, ценовой, коммуникативной и сбытовой политик. Логические цепочки.
56. основополагающие законы организации. Механизмы действия и использования законов. Закон синергии и синергетический эффект. Закон самосохранения, вариантности развития, организации второго уровня.
57. Теоретические основы построения организаций.
58. Концепция жизненного цикла организации и его основные этапы: этап предпринимательства, этап коллективности, этап формализации и управления, этап выработки структуры, этап упадка. Стадии жизненного цикла организации и их характерные особенности.
59. Основные стадии процесса управления: стратегическое управление, оперативное управление, контроль. Понятие стратегии и процесс ее планирования. Определение миссии и целей. Выработка стратегии. Эталонные, конкурентные, антикризисные стратегии развития организации.
60. Основные инструменты стратегического планирования: SWOT-анализ; модели "продукт-рынок", матрица BCG, модель Томпсона и Стрикленда, портфельная модель Мак-Кинси, модель Мак-Кинси "S", модель комплексного делового анализа. "PIMS".
61. Прогнозирование как предвидение результатов развития. Организация бизнес-планирования. Организация управления по бизнес-процессам. оперативное управление развитием организации. Оптимизация процесса принятия стратегических и тактических решений.
62. Понятие и современные принципы построения эффективных организаций. Структурно-процессуальный подход.
63. Теории самоуправления. Сочетание формальных и неформальных аспектов в теориях самоуправления. Механизмы реализации принципов самоуправления. Понятие объективного и субъективного в формах и методах их реализации. Перспективные направления развития организаций.
64. Значение и задачи организационного проектирования. Основные методологические принципы, операции и методы формирования организационной структуры. Системный анализ и его роль в управлении организациями.
65. Процесс формирования организационной структуры. Методы проектирования систем управления: экспертно-аналитический, структуризации целей, организационного моделирования.
66. Совершенствование организационных структур. Реорганизация: виды, этапы и методы. Эффективность организационных изменений.
67. Содержание, задачи и формы внутрифирменного планирования.
68. Основные цели и методология долгосрочного и стратегического планирования. Цели и задачи среднесрочного планирования. Текущее (бюджетное, оперативное) планирование. Реализации оперативных планов через систему бюджетов. Виды планов.

Планирование деятельности производственного подразделения. Разработка системы плановых показателей. Организационные формы внутрифирменного планирования.

69. Современные тенденции развития организационных структур. Эдхократические, многомерные, партисипативные и предпринимательские структуры, их назначение и виды.

70. Управление (руководство) организацией в целом. Культура организации и стиль руководства, их место в системе управления. Роль лидерства и основные черты эффективного лидера.

71. Управление производством, персоналом, финансами, инновациями и инвестициями, продажами и сбытом.

72. Управление изменениями и нововведениями. Концепция организационной подвижности. Теория и практика слияния и поглощения, реформирования предприятий. Реструктуризации: понятие, виды и возникающие проблемы. Организация мониторинга и контроль хода изменений. Сущность инновационного менеджмента, управленческие и технологические инновации. Принципы, методы и процесс организации нововведений.

73. Управление риском: понятие и критерии, виды и факторы. Анализ и оценка риска. Методы регулирования и оптимизации риска.

74. Управление качеством: Понятие управления качеством, принципы и виды управления качеством. Международные системы управления качеством.

75. Управление персоналом и кадровые технологии.

76. Маркетинг и маркетинговые технологии в менеджменте.

77. Мониторинг и технологии мониторинга в менеджменте. Особенности мониторинга в государственном и муниципальном управлении. Основные технологии мониторинга.

78. Антимонопольное законодательство в государственном регулировании процессов экономической концентрации.

79. Организационное проектирование финансово-промышленных групп: анализ практики и пути совершенствования. Развитие холдинговых отношений в России. Формирование системы стратегического корпоративного планирования, производственной, реализационной и инвестиционной деятельности. Финансовая политика корпорации.

80. Социальные цели, функции корпоративного менеджмента, оценка его эффективности.

81. Эффективность как степень достижения организацией намеченных целей. Выбор критерия эффективности в условиях функционирования, назначения и стратегии организации, причин осуществляемых изменений.

82. Теория систем и выбор критериев эффективности организационной структуры. Критерии эффективности и время.

83. Конкурентоспособность организации и ее основные детерминанты.

84. Современные технологии и их роль в повышении качества управления. Переход от концепции предметной унификации к концепции унификации бизнес-процессов. Инжиниринг и реинжиниринг бизнеса. Формирование системы эффективного менеджмента.

85. Оценка эффективности инвестиционного проекта.

86. Объективность возникновения и развития сферы услуг. Тенденции и закономерности.

87. Роль и место сферы услуг в системе разделения и кооперации труда.

88. Внешняя и внутренняя среда и ее влияние на темпы и направления развития сферы услуг.

89. Экономические законы и их влияние на сферу услуг.

90. Классификация и характерные особенности основных услуг, представленных в классификаторе видов экономической деятельности. Отраслевая специализация и кооперация сферы услуг.

91. Экономические методы и критерии обоснования эффективности специализации и кооперации в сфере услуг.

92. Информатизация общественных и экономических связей и роль сферы услуг в этом процессе. Современные теории постиндустриального общества и характерные особенности развития сферы услуг.

93. Сфера услуг и качество жизни населения, их взаимовлияние.

94. Характеристика хозяйствующих субъектов сферы услуг и их организационно-правовые формы.

95. Особенности разгосударствления и приватизации имущественных комплексов сферы услуг, в том числе социально-культурного назначения.

96. Нормативно правовые условия создания и функционирования предприятий сферы услуг.

97. Социальная инфраструктура сферы услуг и особенности ее воспроизводства и развития.

98. Отраслевой и корпоративный подходы к формированию организации сферы услуг.

99. Принципы размещения предприятий сферы услуг на территориальном, региональном и национальном уровнях. Факторы, влияющие на размещение и эффективность деятельности предприятий сферы услуг. Программно-целевые методы оптимизации размещения, развития и эффективного функционирования предприятий сферы услуг.

100. Современные тенденции развития организационно-экономических форм хозяйствования в сфере услуг. Принципы и факторы выбора оптимальных форм хозяйствования.

101. Научные направления и школы в совершенствовании управления предприятиями сферы услуг. Особенности и характерные элементы построения и оптимизации организационных структур управления в предприятиях сферы услуг.

102. Экономические основы функционирования некоммерческих организаций в сфере услуг. Основные организационные формы управления этими предприятиями.

103. Вертикаль и горизонталь отраслевой власти, место государственного регулирования в обеспечении надежности и безопасности функционирования предприятий (комплексов) сферы услуг.

104. Соотношение рыночных и государственных регуляторов в развитии отраслей и комплексов сферы услуг. Система государственного регулирования предприятий сферы услуг. Государственное воздействие на предприятия (принципы и подходы к выработке мер). Отношение местных органов и предприятий сферы услуг. Отраслевой принцип построения и регулирования предприятий сферы услуг.

105. Государственный протекционизм в развитии социально-значимых организаций сферы услуг. Формы государственной поддержки предприятий сферы услуг.

106. Тенденции и закономерности возникновения и развития рынка услуг. Характер экономических отношений на рынке услуг. Формирование и развитие отраслевых, региональных и национальных рынков услуг.

107. Роль государства в развитии и регулировании национального рынка услуг.

108. Спрос на услуги, его проявления и формы удовлетворения. Качественные и количественные параметры предложения на рынке услуг.

109. Система ценообразования и факторы, формирующие цены.
110. Конкуренция на рынке услуги ее виды. Стратегия и тактика поведения предприятий сферы услуг на различных рынках.
111. Конкурентоспособность предприятий сферы услуг; методы и подходы к ее оценке. Способы, условия и направления обеспечения конкурентоспособности предприятий сферы услуг.
112. Управление конкурентоспособностью и формирование конкурентных преимуществ. Особенности экономико-управленческих подходов в обеспечении надежности функционирования социально-ориентированных предприятий на рынке услуг.
113. Качество услуг, их стандартизация и сертификация. Организационно-экономическое обеспечение стандартов на услуги. Экономический механизм обеспечения безопасности услуг и повышения качества их предоставления.
114. Экономические ресурсы: понятие, классификация, воспроизводственная структура.
115. Ресурсы предприятий сферы услуг и их виды. Качественные и количественные характеристики ресурсного потенциала и его влияние на социально-экономическое развитие предприятий сферы услуг. Структура экономических ресурсов сферы услуг.
116. Инновационный потенциал предприятий сферы услуг, его оценка и экономико-организационные условия эффективной реализации.
117. Управление ресурсами предприятия сферы услуг: принципы, подходы, методы.
118. Показатели использования ресурсов. Основные методы и подходы к оценке эффективности использования ресурсов.
119. Современные теории управления ресурсами. Оптимизация ресурсов по объему и структуре на основе теории управления затратами.
120. Человеческий ресурс сферы услуг и его значение.
121. Интеллектуальный потенциал и система его воспроизводства. Экономические основы государственного регулирования интеллектуальной собственности в сфере услуг.
122. Образовательные услуги и их трансформация в воспроизводственных процессах ресурсного и инновационного потенциала предприятий сферы услуг.
123. Экономические условия и последствия благотворительности, меценатства и спонсорства в сфере услуг. Управление экономическим ресурсом, приобретаемым на условиях благотворительности.
124. Информационный ресурс и эффективность его использования в сфере услуг.
125. Основные этапы развития теории управления субъектами рыночных отношений в сфере услуг. Организации сферы услуг как специфический объект управления. Элементы системы управления. Методы и виды управления, их использование в сфере услуг.
126. Мотивация персонала в сфере услуг. Особенности мотивационных стимулов в реализации задач обеспечения качества и надежности услуги.
127. Экономические стимулы и их использование в сфере услуг. Принципы формирования комплекса материальных и нематериальных стимулов. Характер взаимодействия организации и персонала в реализации цели организации.
128. Эволюция систем управления в сфере услуг на основе новых информационных технологий. Управление денежными потоками, технологическими процессами формирования и оказания услуг в системе "on-line".
129. Электронная продажа услуг и ее перспективность.
130. Планирование и анализ хозяйственной деятельности в системе управления. Стратегический и тактический планы, методы их обоснования и организация выполнения. Индикативное планирование в сфере услуг. Программно-целевое управление в сфере услуг.



131. Социальная и экономическая результативность сферы услуг, их значимость в зависимости от выполняемых функций и роли в решении социально-экономических задач.

132. Показатели и методы оценки эффективности хозяйственной деятельности организаций сферы услуг. Внешние и внутренние эффекты. Теория управления доходами и ее использование в повышении эффективности и качества услуг.

133. Управление качеством услуг с учетом влияния на финансовый, экономический и социальный эффект.

134. Экономико-организационный механизм повышения эффективности и качества услуг.

135. Экономическая прибыль и ее оптимизация в условиях неопределенности рынка.

### **Требования к написанию реферата**

Термин «реферат» имеет латинские корни и в дословном переводе означает «докладываю, сообщаю». Словари определяют его значение как «краткое изложение в письменном виде или в форме публичного доклада содержания книги, учения, научной проблемы, результатов научного исследования: доклад на определенную тему, освещающий ее на основе обзора литературы и других источников».

Реферат должен содержать достаточное количество сносок. Текст реферата должен быть набран шрифтом Times New Roman, кегль 14, с полуторным межстрочным интервалом. Параметры страницы А4 должны быть стандартными. Общий объем реферата 17- 20 страниц.

#### **Структура реферата**

##### **1. Тема реферата и ее выбор**

Тема должна быть сформулирована грамотно с экономической точки зрения: в названии реферата следует определить четкие рамки рассмотрения темы, которые не должны быть слишком широкими или слишком узкими. Следует, по возможности, воздерживаться от использования в названии спорных с научной точки зрения терминов, излишней наукообразности, а также от чрезмерного упрощения, равно как и усложнения формулировок.

##### **2. Оглавление**

Реферат должен состоять из четырех основных частей:

- введение;
- основная часть (она может состоять из нескольких глав);
- заключение;
- список использованной литературы.

##### **3. Основные требования к введению**

Введение должно включать в себя краткое обоснование актуальности темы реферата, которая может быть связана с неразработанностью вопроса в науке, а также с многочисленными теориями и спорами, которые вокруг него возникают. В этой части необходимо также показать, почему данный вопрос может представлять научный интерес и какое может иметь практическое значение. Таким образом, тема реферата должна быть актуальна либо с научной точки зрения, либо из практических соображений. Очень важно выделить цель (или несколько целей) и задачи, которые требуется решить для реализации цели. Например, целью может быть показ разных точек зрения на ту или иную правовую проблему, а задачами могут выступать описание ее характеристик с позиции ряда авторов,

освещение ее практических последствий и т.д. Обычно одна задача ставится на один параграф реферата.

Введение должно содержать также краткий обзор использованной литературы, в котором указывается взятый из того или иного источника материал, анализируются его сильные и слабые стороны. Объем введения обычно составляет 1,5-2 страницы текста.

#### 4. Требования к основной части реферата

Основная часть реферата содержит материал, который отобран для рассмотрения проблемы. Необходимо обратить внимание на обоснованность распределения материала на параграфы, умение формулировать их название, соблюдение логики изложения.

Основная часть реферата, кроме содержания, выбранного из разных научных источников, также должна включать в себя собственное мнение автора и самостоятельно сформулированные выводы, опирающиеся на приведенные факты.

#### 5. Требования к заключению

Заключение – часть реферата, в которой формулируются выводы по параграфам, обращается внимание на выполнение поставленных во введении задач и целей (или цели). Заключение должно быть четким, кратким, вытекающим из основной части. Объем заключения – 1,5-2 страницы.

#### 6. Основные требования к списку использованной литературы

Источники должны быть перечислены в алфавитной последовательности (по первым буквам фамилий авторов или по названиям сборников). Необходимо указать место издания, название издательства, год издания.

### **4. Примерные вопросы к кандидатскому экзамену по специальной дисциплине «Теория и практика управления народным хозяйством»**

#### **Примерные вопросы для подготовки к экзамену по разделу Основы теории управления экономическими системами**

1. Сущность и функции управления. Наука управления и её методы познания.
2. Система управления. Логика развития систем управления, факторы, определяющие динамику и направления эволюции систем управления.
3. Сравнительный анализ управления в различных социокультурных и политических средах. Менеджеры как субъекты управления.
4. Управление в государственной организации и в коммерческой фирме: общее и особенное.
5. Культура организации и стиль руководства. Понятие, сущность и функции культуры организации, ее место в системе управления.
6. Концепция организационной подвижности.
7. Теория и практика слияния и поглощения компаний.
8. Сущность инновационного менеджмента, управленческие и технологические инновации.
9. Понятие и критерии риска. Виды и факторы рисков.
10. Системы управления человеческими ресурсами организации.
11. Управление человеческими ресурсами в концепции всеобщего управления качеством.
12. Контроллинг и аудит персонала, планирование и прогнозирование развития.
13. Сущность и функции маркетинга. Основные субъекты и виды маркетинга.

14. Типология маркетинговых стратегий. Современные маркетинговые стратегии российских предприятий.
  15. Сущность и функции мониторинга. Основные субъекты и виды мониторинга.
  16. Понятие и сущность информационных и коммуникационных технологий.
  17. Виды информационных и коммуникационных технологий.
  18. Роль геоинформационных (ГИС) и Интернет технологий в управлении организациями.
  19. Современные тенденции развития управления
  20. Понятие и характерные черты новой экономики («экономики знаний»).
  21. Изменение в содержании традиционных функций и форм управления.
- Мировые тенденции и отечественный опыт
22. Понятие интеллектуального капитала и его роль в новой экономике.
  23. Управление формированием и развитием интеллектуального капитала; менеджмент знаний.
  24. Обучение как функция управления. Обучающиеся организации. Современные технологии командообразования.
  25. Новые свойства информационного ресурса и роль информационных и коммуникационных технологий в производстве и управлении.
  26. Современные и перспективные формы и структуры организации управления (сетевые, виртуальные).
  27. Аутсорсинг как метод формирования сетевых структур. Основные характеристики виртуальной фирмы.
  28. Диалектика взаимосвязей лидера и последователей. Роль лидерства и основные черты эффективного лидера.
  29. Новые формы функционирования и развития организаций как объектов управления.
  30. Теория и практика управления интеграционными образованиями.

#### **Примерные вопросы для подготовки к экзамену по разделу Менеджмент**

1. Характеристика основных научных школ управления.
2. Подходы к процессу разработки стратегии развития предприятия.
3. Формирование банка стратегических идей развития предприятия.
4. Оценка стратегических факторов как основа определения основных целей предприятия.
5. Классификации инноваций и особенности инновационного управления фирмой.
6. Целеполагание как функция менеджмента: сущность и противоречия.
7. Субъективность как характеристика процесса принятия стратегического решения.
8. Человеческие ресурсы в системе целеполагания. Кадровая политика и инновации в организации трудовых отношений.
9. Развитие социального партнёрства и корпоративной социальной ответственности бизнеса как составляющие стратегической цели предприятия.
10. Развитие фирменного планирования и переход к стратегическому менеджменту. Этапы процесса фирменного стратегического планирования.
11. Понятие конкурентных преимуществ предприятия. Конкурентные преимущества и особенности применения стратегий.

12. Основные формы хозяйственных объединений: картель, синдикат, трест, холдинг. Банковские холдинги и финансово-промышленные группы.
13. Контроллинг и учет рисков в стратегическом планировании деятельности предприятия
14. Методы управления рисками.
15. Зарубежный опыт государственного регулирования инновационной деятельности.
16. Регион как объект стратегического управления.
17. Разделы стратегического планирования: производственная сфера, агропромышленный комплекс, социальная сфера, финансово-экономическая сфера, управленческая сфера, региональное хозяйство. Прогноз социально-экономического развития региона.
18. Инновационные проекты: сущность и особенности управления.
19. Сущность экономических и социальных задач управления персоналом предприятий и организаций.
20. Классификация рабочих в зависимости от квалификации. Служащие и их функции. Руководители, специалисты, технические исполнители.
21. Управление конфликтами. Конфликт как процесс.
22. Пути и методы предупреждения трудовых конфликтов и их разрешения.
23. Управление карьерой и профессионально-должностным продвижением управленческих кадров.
24. Социальное развитие и социальное партнёрство как ключевое направление регулирования социально-трудовых и социально-экономических отношений в рыночном хозяйстве.
25. Понятие и механизм мотивации: понятие мотивации и мотива; виды мотивации; основные звенья механизма мотивации; потребности ожидания и притязания; стимул и установка; рационально-оценочный процесс.
26. Организация процесса обучения персонала: этапы, формы, методы.
27. Инновационная программа менеджера. Повышение квалификации управленцев и связь обучения с практикой.
28. Сущность, структура и отличительные особенности системы публичного управления, основные тенденции и направления ее развития в современных условиях.
29. Государственная инновационная политика, механизмы и методы ее реализации.
30. Основные методы исследования систем управления.

**Примерные вопросы для подготовки к экзамену по разделу Экономика,  
организация и управление предприятиями, отраслями, комплексами -  
промышленность**

1. Экономическая структура общественного производства.
2. Теории экономического роста и циклы экономической активности. Факторы экономического развития.
3. Бюджетное ограничение, кривые безразличия, эффект дохода и эффект замещения.
4. Теория кластеров и ее применение в современной экономической политике. Научно-техническая политика.
5. Инновационная политика государства: ее влияние на предприятия промышленности.

6. Экономическая оценка экологических воздействий промышленности на окружающую среду.
7. Формирование механизмов устойчивого развития промышленных отраслей и комплексов.
8. Производственная функция, факторы производства, рабочая сила, физический капитал.
9. Совершенная конкуренция: признаки и условия.
10. Механизмы антимонопольного регулирования в России и за рубежом.
11. Функционирование промышленных товарных рынков с ограниченной и развитой конкуренцией в условиях глобализации мировой экономики и свободной торговли.
12. Экономико-правовые аспекты управления структурными преобразованиями в промышленности.
13. Управление конверсионными процессами в промышленности.
14. Формы организации системы менеджмента.
15. Теория организации и ее место в системе научных знаний.
16. Концепция исследования в развитии систем управления.
17. Теоретико-методологические принципы формирования и функционирования корпораций: отечественный и зарубежный опыт.
18. Прогнозирование вероятности банкротства: модели, технология.
19. Учетная политика и финансово-экономический анализ деятельности промышленных предприятий (отраслей, комплексов)
20. Жизненный цикл конкурентного преимущества предприятия.
21. Современные факторы конкурентоспособности промышленности.
22. Современные стратегии предприятий основных промышленных комплексов России.
23. Система долгосрочного и краткосрочного планирования деятельности предприятия: цели, показатели, процедура планирования.
24. Реинжиниринг в промышленности.
25. Маркетинг долгосрочных партнерских отношений и электронный маркетинг.
26. Организационно-экономические проблемы производства наукоемкой продукции.
27. Особенности организации оплаты и стимулирования труда на предприятиях различных промышленных комплексов.
28. Сущность и значение производственной логистики в современных условиях.
29. Качество продукции как объект управления.
30. Условия работы совместных промышленных предприятий на территории России.

#### **Примерные вопросы для подготовки к экзамену по разделу Сфера услуг**

1. Роль и место сферы услуг в системе разделения и кооперации труда.
2. Экономические законы и их влияние на сферу услуг.
3. Экономические методы и критерии обоснования эффективности специализации и кооперации в сфере услуг.
4. Субъекты экономических отношений в сфере услуг.
5. Социальная инфраструктура сферы услуг и особенности ее воспроизводства и развития.
6. Отраслевой и корпоративный подходы к формированию организации сферы услуг.

7. Современные тенденции развития организационно-экономических форм хозяйствования в сфере услуг.
8. Научные направления и школы в совершенствовании управления предприятиями сферы услуг.
9. Экономические основы функционирования некоммерческих организаций в сфере услуг.
10. Соотношение рыночных и государственных регуляторов в развитии отраслей и комплексов сферы услуг.
11. Межотраслевые комплексы в сфере услуг и проблемы их экономических отношений с государственными структурами.
12. Государственный протекционизм развития социально-значимых организаций сферы услуг.
13. Роль государства в развитии и регулировании национального рынка услуг.
14. Конкурентоспособность предприятий сферы услуг, методы и подходы к ее оценке.
15. Управление конкурентоспособностью и формирование конкурентных преимуществ.
16. Особенности экономико-управленческих подходов в обеспечении надежности функционирования социально-ориентированных предприятий на рынке услуг.
17. Качество услуг, стандартизация и сертификация услуг.
18. Качественные и количественные характеристики ресурсного потенциала и его влияние на социально-экономическое развитие предприятий сферы услуг.
19. Структура экономических ресурсов сферы услуг.
20. Инновационный потенциал предприятий сферы услуг, его оценка и экономико-организационные условия эффективной реализации.
21. Управление ресурсами предприятия сферы услуг: принципы, подходы, методы.
22. Основные методы и подходы к оценке эффективности использования ресурсов. Современные теории управления ресурсами.
23. Оптимизация ресурсов по объему и структуре на основе теории управления затратами.
24. Человеческий ресурс сферы услуг и его значение в эффективности функционирования предприятий.
25. Экономические основы государственного регулирования интеллектуальной собственности в сфере услуг.
26. Образовательные услуги и их трансформация в воспроизводственных процессах ресурсного и инновационного потенциала предприятий сферы услуг.
27. Основные этапы развития теории управления субъектами рыночных отношений в сфере услуг.
28. Эволюция систем управления в сфере услуг на основе новых информационных технологий.
29. Программно-целевое управление в сфере услуг; пределы и возможности использования программ в решении наиболее значимых проблем в развитии сферы услуг.
30. Экономико-организационный механизм повышения эффективности и качества услуг.

### **Критерии оценки аттестации в форме кандидатского экзамена**

Экзамен проводится в устной форме. В целях проверки уровня подготовки аспиранта экзаменационная комиссия вправе задавать дополнительные вопросы не только по вопросам экзаменационного билета, но и по всей программе дисциплины. На подготовку ответа по экзаменационному билету дается 45 минут. Все записи экзаменуемые ведут на листах бумаги, выдаваемых комиссией на экзамене. Продолжительность экзаменационного собеседования с каждым экзаменуемым не более «академического часа», то есть 45 минут. После ответа экзаменуемые сдают свои черновые записи и билеты председателю комиссии. Записи должны быть подписаны с указанием даты сдачи экзамена. Ответ экзаменуемого оценивается исходя из его устного ответа и письменной работы (реферата) по 5-бальной шкале и утверждается председателем комиссии. Оценки объявляются по окончании экзамена для всей группы.

Уровень знаний аспиранта оценивается на «отлично», «хорошо», «удовлетворительно» и «неудовлетворительно».

#### **Критерии оценки аттестации в форме кандидатского экзамена**

Оценка	Характеристика требований к результатам аттестации в форме экзамена
«Отлично»	Теоретическое содержание курса освоено полностью без пробелов, системно и глубоко, необходимые практические навыки работы с освоенным материалом сформированы, все предусмотренные рабочей учебной программой учебные задания выполнены безупречно, качество их выполнения оценено числом баллов, близким к максимуму.
«Хорошо»	Теоретическое содержание курса освоено в целом без пробелов, необходимые практические навыки работы с освоенным материалом в основном сформированы, предусмотренные рабочей учебной программой учебные задания выполнены с отдельными неточностями, качество выполнения большинства заданий оценено числом баллов, близким к максимуму.
«Удовлетворительно»	Теоретическое содержание курса освоено большей частью, но пробелы не носят существенного характера, необходимые практические навыки работы с освоенным материалом в основном сформированы, большинство предусмотренных рабочей учебной программой учебных заданий выполнены, отдельные из выполненных заданий содержат ошибки.
«Неудовлетворительно»	Теоретическое содержание курса освоено частично, необходимые навыки работы не сформированы или сформированы отдельные из них, большинство предусмотренных рабочей учебной программой учебных заданий не выполнено либо выполнено с грубыми ошибками, качество их выполнения оценено числом баллов, близким к минимуму.

Оценочные средства для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья выбираются с учетом их индивидуальных психофизических особенностей.

— при необходимости инвалидам и лицам с ограниченными возможностями здоровья предоставляется дополнительное время для подготовки ответа на экзамене;

- при проведении процедуры оценивания результатов обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья предусматривается использование технических средств, необходимых им в связи с их индивидуальными особенностями;
- при необходимости для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов процедура оценивания результатов обучения по дисциплине может проводиться в несколько этапов.

Процедура оценивания результатов обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья по дисциплине (модулю) предусматривает предоставление информации в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья и восприятия информации:

Для лиц с нарушениями зрения:

- в печатной форме увеличенным шрифтом,
- в форме электронного документа.

Для лиц с нарушениями слуха:

- в печатной форме,
- в форме электронного документа.

Для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата:

- в печатной форме,
- в форме электронного документа.

Данный перечень может быть конкретизирован в зависимости от контингента обучающихся.

## **5. Рекомендуемая литература**

### **Основы теории управления экономическими системами**

#### **Основная литература**

1. Лебедев, В.И. Синергетические модели в экономических и гуманитарных науках : [16+] / В.И. Лебедев, И.В. Лебедева ; Министерство науки и высшего образования Российской Федерации, Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования «Северо-Кавказский федеральный университет». – Ставрополь : СКФУ, 2018. – 223 с. : ил. – Режим доступа: по подписке. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=563069> (дата обращения: 01.10.2019). – Библиогр. в кн. – Текст : электронный.
2. Экономическая теория. Экономические системы: формирование и развитие / И.К. Ларионов, С.Н. Сильвестров, К.В. Антипов и др. ; под ред. И.К. Ларионова, С.Н. Сильвестрова. – Москва : Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2017. – 874 с. : ил. – (Учебные издания для магистров). – Режим доступа: по подписке. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=454060> (дата обращения: 01.10.2019). – Библиогр. в кн. – ISBN 978-5-394-01397-3. – Текст : электронный.

#### **Дополнительная литература**

1. Авдашева СБ., Розанова Н.М. Теория организации отраслевых рынков: Учебник.- М.: ИЧП «Издательство Магистр», 1998.
2. Бантикова О., Васянина В., Жемчужникова Ю., Реннер А., Седова Е. Математическое моделирование: исследование социальных, экономических и экологических процессов (региональный аспект): учебное пособие. Оренбург: ООО ИПК "Университет", 2014. <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=259261&sr=1>
3. Виханский О.С., Наумов А.И. Менеджмент. - М.: Гардарики, 2014.
4. Герчикова И.Н. Менеджмент: Учебник. - М.: ЮНИТИ, 2010.
5. Грачева М.В., Черемных Ю.Н., Туманова Е.А. Моделирование экономических



процессов: учебник. М.: Юнити-Дана, 2013

6. Дрогобыцкий И. Н. Системный анализ в экономике: учебник. М.: Юнити-Дана, 2012
7. Зуб А.Т. Стратегический менеджмент: теория и практика. – М.: Аспект Пресс, 2002.
8. Кастельс М. Информационная эпоха. – М. 2000
9. Колемаев В. А. Математическая экономика: учебник . М.: Юнити-Дана, 2012. <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=114718>
10. Панов А.И., Коробейников И.О. Стратегический менеджмент: учеб. пособие для вузов. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2004.
11. Портер М. Конкурентное преимущество: как достичь высокого результата и обеспечить его устойчивость. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2005.
12. Соловьёв В.С. Стратегический менеджмент: Учебник. – Ростов-на –Дону: Феникс; Новосибирск: Сибирское соглашение, 2002.
13. Теория управления. Учебник. Под ред. А.Л. Гапоненко и А.П. Панкрухина– М., 2003.
14. Учитель Ю.Г., Терновой А.И., Терновой К.И. Разработка управленческих решений. М.:ЮНИТИ-ДАНА 2007.

## **Менеджмент**

### **Основная литература**

1. Акмаева, Р.И. Менеджмент / Р.И. Акмаева, Н.Ш. Елифанова, А.П. Лунев. – Москва ; Берлин : Директ-Медиа, 2018. – 442 с. : табл., ил. – Режим доступа: по подписке. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=491959> (дата обращения: 01.10.2019). – Библиогр. в кн. – ISBN 978-5-4475-9631-6. – DOI 10.23681/491959. – Текст : электронный.
2. Кричевский, М.Л. Прикладные задачи менеджмента=Management applications : [16+] / М.Л. Кричевский. – Москва : Креативная экономика, 2018. – 210 с. : табл., граф., схем., ил. – Режим доступа: по подписке. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=498980> (дата обращения: 01.10.2019). – Библиогр. в кн. – ISBN 978-5-91292-221-3. – DOI 10.18334/9785912922213. – Текст : электронный.
3. Марусева, И.В. Современный менеджмент (Классический и прикладной аспекты) / И.В. Марусева. – Москва ; Берлин : Директ-Медиа, 2018. – 540 с. : ил., схем., табл. – Режим доступа: по подписке. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=494455> (дата обращения: 01.10.2019). – Библиогр.: с. 428-436. – ISBN 978-5-4475-9728-3. – DOI 10.23681/494455. – Текст : электронный.

### **Дополнительная литература**

1. Авдашева СБ., Розанова Н.М. Теория организации отраслевых рынков: Учебник. – М.: ИЧП «Издательство Магистр», 1998.
2. Актуальные проблемы теории государства и права: УМО Учеб. пособие/ Отв. ред. Шагиев Р.А. – М.: ИНФРА-М, 2011.
3. Альтшулер И.Г. Стратегическое управление на основе маркетингового анализа. М.: Вершина, 2006.
4. Аналоуи Ф. Стратегический менеджмент малых и средних предприятий: Учебник. М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2005.
5. Ансофф И. Стратегический менеджмент. Классическое издание. СПб.: Питер, 2009.
6. Арутюнов Ю.А. Финансовый менеджмент: УМО Учеб.пособие. – М.: КНОРУС, 2010.

7. Бовин, А. А. Управление инновациями в организации / А. А. Бовин, Л. Е. Чередникова, В. А. Якимович. — М. : Омега-Л, 2012.
8. Васильев М.В. Кадровое делопроизводство: как избежать ошибок: Практич. пособие. — М.: Налоговый вестник, 2010.
9. Васин С.М. Управление рисками на предприятии: УМО Учеб.пособие. — М.: КНОРУС, 2010.
10. Вертакова Ю.В. Исследование социально-экономических и политических процессов: УМО Учеб.пособ. — М.: КНОРУС, 2009.
11. Виханский О.С. Стратегическое управление. Учебник. М.: Экономистъ, 2006.
12. Гайдаенко Т.А. Маркетинговое управление. Полный курс МВА. Принципы управленческих решений и российская практика. — М.: Эксмо, 2006.
13. Гапоненко А.Л., Панкрухин А.П. Стратегическое управление: учеб. Для студентов вузов. — М.: Изд-во ОМЕГА-Л, 2006.
14. Голубев А.А. Экономика и управление инновационной деятельностью: Учебное пособие. - СПб.: НИУ ИТМО, 2012.
15. Горемыкин В.А. Стратегия развития предприятия: МО Учеб.пособие. — М.: ИТК Дашков и К., 2004.
16. Грузинов В.П. Экономика предприятия (предпринимательская): МО Учебник. М.: ММТиДО. 2006.
17. Демографическая статистика: УМО Учебник. — М.: КНОРУС, 2010.
18. Джуэлл Л. Индустриально-организационная психология. Учебник для вузов — СПб.: Питер, 2001.
19. Егоров Д.В. Организационное поведение: конспект лекций. — Таганрог: Изд-во НОУ ВПН ТИУиЭ, 2010.
20. Ефимов В.В. Улучшение качества продукции, процессов, ресурсов: УМО Учеб.пособие. — М.: КНОРУС, 2010.
21. Игнатов Г.В. Государственная и муниципальная служба субъектов России: история и современность: Учеб. Пособие. — Ростов н/Д: Феникс, 2010.
22. Инновации: Учебное пособие/ Под ред. Барышевой А.В. — М.: ИТК «Дашков и К», 2008.
23. Инновационный менеджмент / под ред. С. Д. Ильенковой. — М. : ЮНИТИ, 2012.
24. Ковалёнок С.Е. Основы менеджмента: Учебное пособие. Ч.1. Управление организациями. — Таганрог: Изд-во ТИУиЭ, 2006.
25. Ковалёнок С.Е. Управление организационными изменениями: Учеб.пособие. — Таганрог: Изд-во НОУ ВПО ТИУиЭ, 2010.
26. Кузнецов Б.Т. Стратегический менеджмент: учеб. пособие для студентов вузов. — М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2007.
27. Лифшиц А.С. Управленческие решения: УМО Учеб.пособие. — М.: КНОРУС, 2009.
28. Лукашевич В.В. Основы управления персоналом: УМО Учеб.пособие. — М.: КНОРУС, 2010.
29. Лукашевич В.В. Основы управления персоналом: УМО Учеб.пособие. — М.: КНОРУС, 2010.
30. Панов А.И., Коробейников И.О. Стратегический менеджмент: учеб. пособие для вузов. — М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2004.
31. Пашуто В.П. Практикум по организации, нормированию и оплате труда на предприятии: УМО Учеб. Пособие. — М.: КНОРУС, 2010.
32. Плахов Л.В., Анурин Т.М., Легостаева С.А. Основы менеджмента: Учебник. —

М.: КНОРУС, 2007.

33. Полозова А.Н. Управленческий анализ в отраслях: МО Учеб.пособие. – М.: КНОРУС, 2010.

34. Портер М. Конкурентная стратегия. Методика анализа отраслей и конкурентов. М.: Альпина Бизнес Букс, 2007.

35. Портер М. Конкурентное преимущество: как достичь высокого результата и обеспечить его устойчивость. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2005.

36. Право социального обеспечения: МО Учебник/ Под ред. Гусова К.Н. – М.: Проспект, 2011.

37. Пугачев В.П. Руководство персоналом организации: Учебник. М.: Аспект-Пресс, 1999.

38. Савицкая Г.В. Анализ хозяйственной деятельности: МО Учеб. пособие. – М.: ИНФРА-М, 2011.

39. Сизов В.С. Стратегическое управление воспроизводственным процессом. М.: Экономистъ, 2004.

40. Современный менеджмент: Учебник для вузов/ Под ред. М.М. Максимцова, В.Я. Горфинкеля. - М.: Вузовский учебник, ИНФРА-М, 2014.

41. Соловьёв В.С. Стратегический менеджмент: Учебник. – Ростов-на –Дону: Феникс; Новосибирск: Сибирское соглашение, 2002.

42. Стратегическое управление: регион, город, предприятие/ Под ред. Д.С. Львова, А.Г. Гранберга, А.П. Егоршина; ООН РАН, НИМБ. – М.: ЗАО «Издательство «Экономика», 2004.

43. Фридаг Х.Р. Сбалансированная система показателей: руководство по внедрению: Пер с нем. – М.: ОМЕГА-Л, 2006.

44. Янкина И.А. Исследование социально-экономических и политических процессов: Учебное пособие. Ч1. – Таганрог: Изд-во НОУ ВПО ТИУиЭ, 2010.

45. Янкина И.А. Корпоративное управление. Уч. пос. Таганрог: Издательство ТИУиЭ, 2007.

### **Интернет-ресурсы**

1. <http://freebooks.net.ua/36151-ono-t.-proizvodstvennaja-sistema-tojjoty.html> (книга Т. Оно Производственная система Тойоты)

2. <http://www.cfin.ru/management/manman/01.shtml> (материалы по истории производства и исследованию производственных систем)

3. <http://www.iworld.ru/attachment.php?barcode=978546901103&at=exc&n=0> (учебник Фатхутдинов Р.А. Производственный менеджмент: Учебник для вузов. 5-е изд.)

4. [http://www.rjm.ru/files/upload/rjm/2006/4/kononova\\_prod\\_systems.pdf](http://www.rjm.ru/files/upload/rjm/2006/4/kononova_prod_systems.pdf) (В.Ю. Кононова Модернизация производственных систем на российских промышленных предприятиях: современное состояние и перспективы)

5. <http://www.smartcat.ru/Referat/Management/ManagementByIlenkova.shtml> (учебник Ильенкова С.Д. Производственный менеджмент)

6. <http://www.smartcat.ru/Referat/Management/ProductionManagement.shtml> (книга Минаев Э. С., Агеева Н. Г., Аббата Дага А. Управление производством и операциями)

7. <http://www.smartcat.ru/Referat/Management/ProizvodstvennyyMenedzhmentPrinyatieIRealizatsii.shtml> (учебник Горелик О.М.Производственный менеджмент: принятие и реализация управленческих решений Учебное пособие. 2007г. 272с.)

8. [www.4p.ru](http://www.4p.ru) (теория и практика маркетинга)

9. [www.grebennikon.ru/journal-36.html](http://www.grebennikon.ru/journal-36.html) (стратегический менеджмент: журнал, электронная библиотека)

10. [www.managment.aaanet.ru/strateg/](http://www.managment.aaanet.ru/strateg/) (материалы по стратегическому менеджменту и планированию)
11. [www.marketing.spb.ru](http://www.marketing.spb.ru) (материалы по вопросам маркетинга, финансового, промышленного, международного управления организацией).
12. [www.roman.by/r-43108.html](http://www.roman.by/r-43108.html) (материалы по менеджменту)
13. [www.smartcat.ru/Referat/Management/Compounding.shtml](http://www.smartcat.ru/Referat/Management/Compounding.shtml) (статья Д.Сироткина Искушение менеджментом пятого уровня)
14. [www.smartcat.ru/Referat/Management/Consistency.shtml](http://www.smartcat.ru/Referat/Management/Consistency.shtml) (статья Т. Андреевой Почему уходят лучшие: проблема демотивации персонала)
15. [www.smartcat.ru/Referat/Management/KadrovayaPolitikaOrganizaciiiHarakteris.shtml](http://www.smartcat.ru/Referat/Management/KadrovayaPolitikaOrganizaciiiHarakteris.shtml) (Г.В. Плеханова Кадровая политика организации и характеристика ее основных элементов)
16. [www.smartcat.ru/Referat/Management/KadryDlyaEffektivnogoBiznesaPodb.shtml](http://www.smartcat.ru/Referat/Management/KadryDlyaEffektivnogoBiznesaPodb.shtml) (Аллин О.Н. Сальникова Н.И. Кадры для эффективного бизнеса. Подбор и мотивация персонала)
17. [www.smartcat.ru/Referat/Management/OsobennostiUpravleniyaPersonalomvRossii.shtml](http://www.smartcat.ru/Referat/Management/OsobennostiUpravleniyaPersonalomvRossii.shtml) (Особенности управления персоналом в российских корпорациях, СПбГУ)
18. [www.smartcat.ru/Referat/Management/RealAmount.shtml](http://www.smartcat.ru/Referat/Management/RealAmount.shtml) (материалы по кадровому планированию)
19. [www.smartcat.ru/Referat/Management/UpravleniePersonalomTehnologiiIMetodyUcheb.shtml](http://www.smartcat.ru/Referat/Management/UpravleniePersonalomTehnologiiIMetodyUcheb.shtml) (Бельская Е.Г. Управление персоналом: технологии и методы)

## **Экономика, организация и управление предприятиями, отраслями, комплексами- промышленность**

### **Основная литература**

1. Голов, Р.С. Организация производства, экономика и управление в промышленности / Р.С. Голов, А.П. Агарков, А.В. Мыльник. – Москва : Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2017. – 858 с. : табл., схем., граф. – (Учебные издания для бакалавров). – Режим доступа: по подписке. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=452544> (дата обращения: 01.10.2019). – Библиогр. в кн. – ISBN 978-5-394-02667-6. – Текст : электронный.
2. Экономика и управление на предприятии / А.П. Агарков, Р.С. Голов, В.Ю. Теплышев, Е.А. Ерохина ; ред. А.П. Агарков. – Москва : Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2017. – 400 с. : табл., граф., схем. – (Учебные издания для бакалавров). – Режим доступа: по подписке. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=450718> (дата обращения: 01.10.2019). – Библиогр. в кн. – ISBN 978-5-394-02159-6. – Текст : электронный.

### **Дополнительная литература**

1. Артеменко В.Г., Беллендир М.В. Финансовый анализ.-2-е издание, переработанное и дополненное. – М.: "Дело и Сервис", 1999.
2. Блех Ю., Гетце У. Инвестиционные расчеты: Пер с нем./Под ред. А.М. Чуйкина, Л.А. Галютина. – Калининград: Янтарный сказ, 1997.
3. Внешнеэкономическая деятельность предприятия: Учебник /Под ред. Стровского Л.Е.- М.:ЮНИТИ,1999.
4. Государственное регулирование экономики: Учебник / Под редакцией В.И. Кушлина. – М.: Из-во РАГС, 2000
5. Долан Э. Дж., Линдсей Д. Е. Рынок: микроэкономическая модель. СПб.: Автокомп, 1992.
6. Забелин П.В., Моисеева Н.К. Основы стратегического управления. Учебное

пособие. – М.: Информационно-внедренческий центр «Маркетинг», 1997.

7. Контроллинг в бизнесе. Методологические и практические основы построения контроллинга в организациях/ А.М. Карминский, Н.И.Оленев, А.Г.Примаков, С.Г. Фалько. – М.: Финансы и статистика, 1998.

8. Морозова Т.Г. Государственное регулирование экономики: учебное пособие для ВУЗов. М.: Юнити-Дана, 2002. 255 с.

9. Орешин В.П. Государственное регулирование национальной экономики: учебное пособие. М.: ИНФРА-М, 2001. 124с.

10. Прогнозирование и планирование в условиях рынка: Учеб. пособие для вузов/ Т.Г. Морозова, А.В. Пикулькин, В.Ф. Тихонов и др.; под ред. Т.Г. Морозовой, А.В. Пикулькина. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 1999г.

11. Современный менеджмент: Учебник для вузов/ Под ред. М.М. Максимцова, В.Я. Горфинкеля. - М.: Вузовский учебник, ИНФРА-М, 2014.

12. Фатхутдинов Р.А. Инновационный менеджмент: Учебник. – М.: ЗАО Бизнес-школа «Интел-Синтез», 2000.

13. Эддоуз М., Р. Стэнсфилд. Методы принятия решений / Пер. с англ.; Под ред. И. Елисеевой – М.: Аудит; ЮНИТИ, 1997.

14. Экономическая безопасность: Учебник для вузов / Гончаренко Л.П., Акулинин Ф.В., Захарова В.М., Зверев А.В. и др.- М.: ЮРАЙТ, 2015.

15. Яременко Ю.В. Прогнозы развития народного хозяйства и варианты экономической политики. -М.: Наука, 1997.

### **Сфера услуг**

#### **Основная литература:**

1. Тросби, Д. Экономика и культура / Д. Тросби ; пер. с англ. И. Кушнаревой. – 2-е изд. – Москва : Издательский дом Высшей школы экономики, 2018. – 257 с. – (Исследования культуры). – Режим доступа: по подписке. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=486567> (дата обращения: 01.10.2019). – Библиогр. в кн. – ISBN 978-5-7598-1524-2 (в пер.). - ISBN 978-5-7598-1684-3 (e-book). – DOI 10.17323/978-5-7598-1524-2. – Текст : электронный.

2. Экономика и управление социальной сферой / Е.Н. Жильцов, Е.В. Егоров, Т.В. Науменко и др. ; под ред. Е.Н. Жильцова, Е.В. Егорова ; Московский государственный университет имени М. В. Ломоносова, Экономический факультет и др. – Москва : Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2018. – 496 с. : ил. – Режим доступа: по подписке. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=495762> (дата обращения: 01.10.2019). – Библиогр. в кн. – ISBN 978-5-394-02423-8. – Текст : электронный.

#### **Дополнительная литература:**

1. Абрютин М. Экономический анализ торговой деятельности: Учебное пособие. - М.: издательство «Дело и Сервис», 2000.

2. Виноградова С.Н. Организация и технология торговли. - Мн.: Высш. школа, 1998.

3. Голубев А.А. Экономика и управление инновационной деятельностью: Учебное пособие. - СПб.: НИУ ИТМО, 2012.

4. Гостиничный и туристический бизнес: Учебник/ Под ред. Чудновского А.Д. - М.: ЭКМОС, 1999.

5. Даненбург В., Монкриф Р., Тейлор В. Основы оптовой торговли. Практический курс. - СПб.: Нева-Ладога-Онега, 1993.

6. Дашков Л.П., Памбухчиянц В.К. Коммерция и технология торговли: Учебник для студентов высших учебных заведений. 3 -е изд., переработанное и дополненное. - М.: Издательско-книготорговый центр «Маркетинг», 2001.
7. Егоров Д.В. Организационное поведение: конспект лекций. – Таганрог: Изд-во НОУ ВПН ТИУиЭ, 2010.
8. Инновационный менеджмент / под ред. С. Д. Ильенковой. — М. : ЮНИТИ, 2012.
9. Искусство торговать. / Под общ. ред. С. И. Кумок; - М.: АОЗТ "Московское финансовое объединение", 1995.
10. Королева С.И. Торговля в условиях экономических реформ России. - М.: Изд. МГУК, 1999.
11. Памбухчиянц В. К. Организация, технология и проектирование торговых предприятий. - М.: ИВЦ "Маркетинг", 1999.
12. Раицкий К.А. Экономика организации (предприятия): Учебник - 4 изд. перераб. и доп. - М.: Дашков и К, 2003.
13. Современный супермаркет. Учебник по современным формам торговли. - М.: «Изд. Жигульского», 2001.
14. Справочник предпринимателя: розничная торговля, оптовая торговля, грузовой транспорт, общественное питание и гостиничное хозяйство. - М.: Наука, 1994.
15. Щур Д. Л. Основы торговли. Оптовая торговля. - М.: ДиС, 2000.
16. Щур Д.Л. Основы торговли. Розничная торговля. Настольная книга руководителя, главбуха и юриста. - М.: Изд. «ДИС», 1999.
17. Экономика торгового предприятия: Учебник для вузов / А. М. Гребнев, Ю. К. Баженов, О. А. Габриэлян и др.; Рук. авт. кол. А.М. Гребнев. - М.: Экономика, 1996.
18. Электронный маркетинг: Учеб. пособие/ Под ред. Т.П. Данько, Н.Б. Завьяловой, О.В. Сагиновой. - М.: ИНФРА-М, 2003.

## Лист актуализации изменений

[illegible]