

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

Сибирский институт управления – филиал РАНХиГС
Кафедра менеджмента

**АННОТАЦИЯ РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЫ
МОДУЛЯ**

компетентностного типа

Б1.В.10 Модуль процессный

- Б1.В.10.01 Процессный менеджмент
 - Б1.В.10.02 Цифровизация бизнес процессов
 - Б1.В.10.03 Внешнеэкономическая деятельность предприятия
 - Б1.В.10.04 Экономика организации
 - Б1.В.10.05 GR в менеджменте
 - Б1.В.10.06 Гибкие методы в менеджменте
 - Б1.В.10.ДВ.01.01 Психология управления
 - Б1.В.10.ДВ.01.02 Лидерство
 - Б1.В.10.ДВ.02.01 Производственный менеджмент
 - Б1.В.10.ДВ.02.02 Управление в общественном секторе
по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент
направленность (профиль) «Менеджмент организации»
- квалификация выпускника: Бакалавр
форма обучения: очная, заочная, очно-заочная

Год набора – 2021

Авторы – составители:

доцент кафедры менеджмента
доцент кафедры менеджмента
преподаватель кафедры менеджмента
доцент кафедры менеджмента
заведующий кафедрой менеджмента
доцент кафедры менеджмента

Белая Елена Александровна
Бондаренко Ирина Викторовна
Иванова Марина Владимировна
Матюнин Владимир Михайлович
Симагина Ольга Владимировна
Филиппов Дмитрий Викторович

Новосибирск, 2021

Цель освоения дисциплины:

Сформировать знания и умения, позволяющие реализовывать профессиональные компетенции для решения профессиональных задач процессного типа

План курса:**Содержание блока теоретического обучения****Раздел 1. Процессный менеджмент**

Тема 1. Теоретические основы процессного менеджмента

Понятие процесса, характеристики. Содержание и особенности процессного менеджмента. Отличительные особенности функционального и процессного менеджмента.

Тема 2. Цепочки создания ценностей, бизнес-процессы

Понятие и сущность бизнес-процессов. Особенности организации бизнес-процессов в современных организациях. Сущность цепочек создания ценности, этапы и способы.

Тема 3. Оптимизация организационной структуры

Виды и характеристики современных организационных структур. Вопросы повышения эффективности организационных структур. Процессные модели и организационные структуры.

Тема 4. Регламентация процессов и нотации

Понятие и виды нотаций. Система документов, регламентирующих внутриорганизационные процессы.

Тема 5. Система показателей для управления процессами: отчетность, КПЭ, мотивация

Показатели мониторинга управления процессами. Требования к системе показателей в отчетности. Ключевые показатели эффективности: сущность и назначение, принципы формирования. Оценка эффективности работников и система мотивации.

Тема 6. Содержание стратегии применимо к процессному подходу управления

Сущность организационной стратегии. Особенности реализации процессного подхода в разработке стратегии организации. Миссия, стратегические цели и задачи организации. Оценка эффективности работников как элемент стратегии организации.

Тема 7. Постоянное улучшение процессов

Основные инструменты мониторинга в процессном менеджменте. Процедуры контроля и оптимизации внутриорганизационных процессов.

Раздел 2. Цифровизация бизнес процессов

Тема 1. Цифровая трансформация экономики: основные тренды

Глобализация мировой экономики и рост волатильности мировых рынков: формирование единого рыночного и информационного пространства. Бережливое потребление, модель «Экономика совместного потребления». Peer-to-peer модель. Рост скорости вывода новых продуктов на рынок. Цифровизация коммуникаций. Социальные трансформации.

Технологии и инновации, интернет вещей, облачные технологии.

Тема 2. Digital-стратегии организаций различного типа
Комплексная стратегия цифровой трансформации: назначение, содержание, этапы. Трансформация корпоративной цифровой культуры. Формирование команды цифровой трансформации. Оперативный план внедрения цифровых технологий

Тема 3. Внедрение информационно-цифровых технологий в организациях различного типа
Программные продукты по управлению бизнес-процессами (Business Process Management, BPM) и управлению взаимоотношениями с клиентами (Customer Relationship Management, CRM). Автоматизация действий, предиктивные функции, применение принципов Agile. Особенности применения цифровых технологий в коммерческих, некоммерческих организациях, органах власти.

Тема 4. Оценка эффективности цифровой трансформации организации
Принципы и методы оценки эффективности цифровой трансформации. ключевые показатели эффективности для измерения прогресса цифровой трансформации

Раздел 3. Внешнеэкономическая деятельность предприятия

Тема 1. Сущность, условия, формы и виды ВЭД

Понятие «внешнеэкономическая деятельность», ее сущность, предпосылки и условия осуществления.

Общая характеристика современных и перспективных форм ВЭД. Виды и формы, субъекты и объекты внешнеэкономической деятельности.

Внешнеторговая деятельность как одна из основных форм ВЭД. Экспортно-импортные операции и условия их осуществления. Реэкспортные и реимпортные операции. Виды ВЭД как способ реализации экспортной стратегии предприятия и форма его работы на внешнем рынке: международное инвестиционное сотрудничество, производственная кооперация, внешнеторговая деятельность, валютные и финансово-кредитные операции.

Компенсационные сделки. Операции с давальческим сырьем (толлинг).

Роль экспортных консорциумов, сбытовых картелей, ассоциаций экспортеров и импортеров, стратегических альянсов в реализации внешнеторговых операций.

Тема 2. Международная рыночная среда

Структура мирового рынка. Интеграция и сегментация мировых рынков. Международные товарные и сырьевые рынки.

Классификация товаров в международной торговле. Топливо-сырьевые и сельскохозяйственные товары. Особенности организации торговли топливо-энергетическими и продовольственными товарами. Торговля промышленными товарами,

машинами и оборудованием. Особенности поставок машин и оборудования на внешний рынок.

Понятие конъюнктуры мирового рынка. Значение отдельных факторов в формировании общеэкономической конъюнктуры и конъюнктуры мировых товарных рынков. Источники информации о конъюнктуре мировых товарных рынков, их классификация и проблемы использования. Анализ внешнеэкономической конъюнктуры. Методы обработки внешнеэкономической информации.

Конъюнктура мирового рынка. Ценообразование во внешнеторговой деятельности. Информационное обеспечение ценообразования во внешнеторговой деятельности.

Свободные (специальные) экономические зоны: сущность и цели создания. Типы свободных экономических зон и режимы их хозяйственной деятельности. Результаты хозяйственной деятельности свободных экономических зон. СЭЗ в различных группах стран. Особые экономические зоны в Российской Федерации.

Тема 3. Внешнеторговые операции

Внешнеторговая деятельность как одна из основных форм ВЭД. Экспортно-импортные операции и условия их осуществления. Реэкспортные и реимпортные операции.

Компенсационные сделки. Операции с давальческим сырьем (толлинг). Институционально-конкурсный метод торговли. Понятие международного тендера. Открытые и закрытые торги, особенности заключения сделок.

Роль экспортных консорциумов, сбытовых картелей, ассоциаций экспортеров и импортеров, стратегических альянсов в реализации внешнеторговых операций.

Современные цифровые в подготовке и реализации внешнеэкономических операций.

Тема 4. Методы внешней торговли

Понятие метода внешней торговли. Прямой и косвенный методы внешней торговли. Вспомогательные методы. Метод встречной торговли.

Институционально-конкурсный метод торговли. Понятие международного тендера. Открытые и закрытые торги, особенности заключения сделок.

Электронная торговля. Технология блокчейн в международной торговле. Методы торговли объектами интеллектуальной собственностью

Понятие и признаки внешнеторгового контракта купли-продажи. Рекомендации по минимальным требованиям к обязательным реквизитам и форме внешнеторговых контрактов. Типовые контракты и их роль в процедуре подготовки внешнеторговой сделки.

Структура и содержание существенных и дополнительных условий внешнеторгового контракта.

Информационное обеспечение ценообразования во внешнеэкономической деятельности. Методы и этапы формирования контрактной цены. Поправки к ценам. Общая характеристика базисных условий поставки в контрактах купли-продажи. «Инкотермс - 2020»: назначение и особенности толкования условий. Классификация базисных условий поставки по видам транспорта.

Реализация прав и обязанностей сторон по контракту. Внешнеторговая документация, оформляющая исполнение контракта.

Тема 5. Международное и государственное регулирование внешнеэкономических операций

Межгосударственный, наднациональный, глобальный уровни регулирования. Политика коллективного протекционизма.

Система унифицированных внешнеэкономических документов ООН. Международные соглашения и конвенции, регламентирующие внешнеэкономические отношения стран. Региональные и преференциальные торговые соглашения.

Влияние международных правовых актов на содержание внешнеэкономических контрактов купли-продажи товаров.

Цели и принципы государственного регулирования ВЭД. Методы государственного регулирования внешнеэкономической деятельности в Российской Федерации. Государственные органы, содействующие развитию внешнеэкономических связей, их функции. Правовое обеспечение ВЭД в РФ.

Таможенное регулирование ВЭД как экономический метод государственного воздействия на внешнеэкономические операции.

Инструменты таможенно-тарифного регулирования России. Элементы таможенного тарифа. Классификация таможенных пошлин. Функции, тарифный контингент, размер и критерии дифференциации пошлин.

Таможенные режимы в системе внешней торговли. Экономические, завершающие и специальные таможенные режимы. Режим наибольшего благоприятствования. Базовые ставки импортных пошлин. Тарифные преференции.

Понятие нетарифных методов регулирования внешней торговли. Экспортный контроль в системе регулирования внешнеэкономической деятельности Российской Федерации. Общие принципы лицензирования и квотирования экспорта в России. Технические барьеры в торговле. Применение стандартов в качестве инструмента нетарифного регулирования. Применение защитных мер в системе внешней торговли России.

Тема 6. Транспортная логистика во внешней торговле

Транспортная логистика во внешнеэкономической деятельности. Современные транспортно-технологические системы в логистике. Понятие международного транзита. Международные транспортные и транзитные коридоры. Правовое регулирование перевозок грузов международного транзита.

Транспортная логистика во внешнеэкономической деятельности, ее задачи. Интермодальные перевозки, их значение и принципы организации. Регулярное линейное судоходство. Трамповое судоходство. Чартер при морских перевозках. Организация доставки грузов морским транспортом при экспорте и импорте. Соглашение о международном грузовом сообщении и практика его применения. Международная товарно-транспортная накладная CMR, ее содержание и оформление. Таможенная транзитная система МДП (TIR), ее основные принципы. Транспортно-экспедиторское обслуживание и таможенное оформление товаров при международных авиационных перевозках.

Тема 7. Международное предпринимательство

Международное предпринимательство. Организационные формы международного предпринимательства. Международный бизнес: понятие, субъекты, формы, виды. Международный бизнес как многоуровневая система. Формы международного бизнеса, их характерные черты.

Организация и управление международным бизнесом. Организационная структура ТНК. Виды глобальных управленческих структур. Типы транснациональных корпораций и структура глобальных бизнес – систем.

Организационные формы сотрудничества в международном бизнесе. Стратегические альянсы: понятие, виды, мотивы создания. Совместное предприятие как форма международной производственной корпорации и стратегического альянса. Механизмы франчайзинга и лицензирования в международной предпринимательской деятельности.

Трансграничные слияния и поглощения как способ осуществления ПИИ. Современные слияния и поглощения. Метакорпорации: сущность, уровни и формы.

Особенности инфраструктуры международного бизнеса. Роль международных институтов во взаимодействии бизнеса, государства и гражданского общества. Универсальные экономические организации. Международные неправительственные организации.

Инновационная деятельность в международном бизнесе. Обеспечение национальной экономической безопасности в условиях развития международного бизнеса.

Международные торговые споры. Система разрешения торговых споров ВТО. Деятельность Органа ВТО по разрешению споров (DSB). Апелляционный орган ВТО. Процедура разрешения торговых споров.

Рассмотрение споров в международном бизнесе. Международный коммерческий арбитраж. Арбитражная оговорка. Изолированные (ad hoc) арбитражные суды. Институциональные (постоянно действующие) арбитражи. Нормативное регулирование деятельности арбитражных судов. Признание и приведение в исполнение арбитражных решений. Международные суды.

Тема 8. Международная инвестиционная деятельность

Понятие международной инвестиционной деятельности. Цели и задачи международной инвестиционной деятельности. Вывоз капитала и привлечение капитала. Методы и принципы международного инвестирования. Международное инвестиционное право. Основные инструменты международного инвестирования. Прямые и портфельные инвестиции. Формирование международного инвестиционного портфеля.

Понятие инвестиционного климата и факторы, влияющие на его формирование. Показатели, используемые для оценки среды инвестирования. Зарубежные и российские методики оценки инвестиционного климата. Рейтинговые агентства и классификация заемщиков («Standard and Poor's», «Moody's», «Fitch» и др.). Информация, используемая при международных инвестициях в акции и облигации. Нормативно-законодательная база России, регламентирующая создание и функционирование предприятий с иностранными ПИИ. Концессионные договоры и соглашения о разделе продукции с иностранными инвесторами.

Тема 9. Регулирование международного инвестиционного сотрудничества

Категории иностранных инвесторов. Инвестиционное сотрудничество и инвестиционная деятельность. Инвестиционный рынок: структура, цели, функции. Инвестиционные ресурсы. Инвестиционные товары. Формы инвестиционного сотрудничества. «Контрактные формы» инвестиционного сотрудничества.

Правовая база международного инвестиционного сотрудничества.

Методы регулирования международной инвестиционной деятельности. Активно - структурные инструменты регулирования инвестиционной деятельности

Коммерческие организации с иностранными инвестициями и их виды. Совместное предпринимательство как форма сотрудничества с иностранным контрагентом. Цели, формы и экономические основы функционирования.

Международное инвестиционное сотрудничество на условиях концессии. Сферы использования концессионных схем. Концессионное соглашение в сфере недропользования. Соглашения о разделе продукции.

Тема 10. Теория и практика международных переговоров в сфере ВЭД

Комплексное исследование рынков. Этапы поиска иностранного партнера и факторы, определяющие его выбор. Информационное обеспечение поиска иностранного партнера.

Подготовка коммерческих предложений. Понятие и содержание оферты, запроса и заказа.

Подготовка и проведение переговоров с иностранным партнером. Понятие и признаки внешнеторгового контракта купли-продажи. Рекомендации по минимальным требованиям к обязательным реквизитам и форме внешнеторговых контрактов. Типовые контракты и их роль в процедуре подготовки внешнеторговой сделки.

Структура и содержание существенных и дополнительных условий внешнеторгового контракта. Реализация прав и обязанностей сторон по контракту. Внешнеторговая документация, оформляющая исполнение контракта.

Методы и этапы формирования контрактной цены. Поправки к ценам. Общая характеристика базисных условий поставки в контрактах купли-продажи. «Инкотермс - 2020»: назначение и особенности толкования условий. Классификация базисных условий поставки по видам транспорта.

Пределы автономии воли сторон при определении условий контракта купли-продажи. Применимое право.

Международный этикет в переговорной практике.

Тема 11. Внешнеэкономическая стратегия предприятия

Предприятие – основное звено внешнеэкономического комплекса страны. Внешнеторговая деятельность предприятия и порядок ее регистрации. Особенности деятельности коммерческих организаций с иностранными инвестициями (КОИИ), их филиалов и представительств на территории РФ. Порядок создания за рубежом предприятий с участием российского капитала.

Понятие, цели и задачи внешнеэкономической стратегии предприятия. Этапы разработки внешнеэкономической стратегии. Инструменты реализации внешнеэкономической стратегии предприятия. Оценка эффективности стратегии

Целевая функция ВЭД предприятия. Планирование ВЭД предприятия. Преимущества и риски внешнеэкономического сотрудничества.

Формы организации внешнеэкономической службы на уровне предприятия. Заключение и реализация экспортного (импортного) контракта. Определение экономической эффективности внешнеэкономической деятельности на уровне предприятия.

Раздел 4. Экономика организации

Тема 1. Организационно-правовые формы организаций

Организация и предпринимательство в рыночной среде. Виды предпринимательской деятельности. Цели и задачи создания организации. Классификация организаций по виду и характеру деятельности, размерам, формам собственности, организационно-правовым формам.

Тема 2. Организационная и производственная структура организации

Элементы производственной структуры. Факторы, влияющие на производственную структуру. Типы организации промышленного производства: единичное, серийное, массовое производство. Организация производства.

Характеристика организационных структур управления. Особенности и область применения линейной, функциональной, дивизиональной, адаптивной структур. Принципы построения организационных структур управления.

Тема 3. Экономические ресурсы организации

Уставный капитал и имущество организации. Основной и оборотный капитал. Состав и

классификация основных средств. Износ и амортизация основных средств. Показатели использования основных средств организации. Состав и классификация оборотных средств. Определение потребности организации в оборотных средствах. Анализ использования оборотных средств организации. Трудовые ресурсы организации. Организация и нормирование труда. Оплата труда. Производительность труда и методы ее измерения. Планирование численности и состава персонала.

Тема 4. Затраты на производство и их классификация

Понятие затрат и издержек производства. Состав и структура затрат, включаемых в себестоимость продукции. Классификация затрат. Группировка затрат по экономическим элементам. Группировка затрат по статьям калькуляции. Определение себестоимости продукции. Смета затрат на производство.

Тема 5. Финансовые результаты и эффективность хозяйственной деятельности

Прибыль как основной результат хозяйственной деятельности организации. Виды прибыли. Понятие эффективности производства. Рентабельность. Сущность и виды рентабельности.

Раздел 5. GR в менеджменте

Тема 1. Коммуникативный характер взаимодействия государства, общества и бизнес-структур: теоретико-методологические основания

Government relations: понятие и методология изучения. GR как стратегическое осмысление коммуникативного менеджмента: пределы применимости. Многоцелевой характер взаимодействия и сотрудничества с государственными органами: соотношение GR и PA (public affairs), сходства и различия GR и PR, единство и противоречия GR и лоббизма. Субъекты, объекты и предмет GR. Понятие «стейкхолдер». Основы частного представительства интересов: индивидуальный и групповой аспект. Группы интересов: понятие и классификация. Проблема «коллективных действий» Мансура Олсона. Фундаментальные положения теорий политических сетей. Эволюция конкуренции исследовательских программ корпоративизма (неокорпоративизма) и плюрализма (неоплюрализма) как базовых специальных рамок уяснения коммуникаций между государством и группами интересов.

Тема 2. Становление и развитие института GR в сравнительно-исторической перспективе

Происхождение государства: обзор основных теорий и свидетельств, указывающих на отделение публичного управления от общества. Взгляд на государство как монопольного распорядителя специфических ресурсов (насилие, налоги, нормотворчество).

Положения теории ресурсной зависимости и теории ниши как оснований конкуренции за доступ к властным структурам. Концепция «нового публичного менеджмента» и понимание государства как частного случая организации. Тенденции

маркетизации политики и государственного администрирования. Возникновение «связей с государством» в России в условиях посткоммунистического распада монополии на легитимное насилие и «ресурсного проклятия». GR как

коммуникативный ресурс российских бизнес-элит и радикальная трансформация политического консалтинга: от доминирования связей с общественностью к формированию устойчивых и легитимных коммуникаций с бюрократическими кланами государства. Складывание межведомственных сетевых групп и трансформация «силового предпринимательства» (В. Волков). Проблема коррупции и «слабость» постсоветского государства. Феномен «ручного управления» и потребность в лидере как вето-игроке, регулирующем межклановые конфликты.

Тема 3. Политика и экономика как основания взаимодействия государства, бизнеса и гражданского общества

Публичная политика (public policy) как политический курс, вырабатываемый и реализуемый акторами, имеющими различный статус по отношению к институту государства. Модели понимания публичной политики в логике различных исследовательских подходов: сравнительный анализ. Государственные / негосударственные акторы политического процесса, их ресурсы и потенциал участия. Элита как субъект публичной политики. Поддержание стабильности условий ведения бизнеса в стране, содействие международной конкурентоспособности национального бизнеса как первичные цели государства. Гарантирование прав собственности и свободы предпринимательства. Экономическое взаимодействие: ключевые этапы и технологии. Сотрудничество в рамках института государственно-частного партнерства.

Тема 4. Принятие государственно-управленческих решений: модели и механизмы участия негосударственного сектора

Процесс принятия политических решений в рамках механизма государства. Пять основных этапов политического цикла (policy cycle): выявление проблем и формирование «повестки дня»; формирование альтернативных вариантов решений; выбор одного варианта в качестве нормативного акта и программы действий; реализация программы; оценка результатов. Стратегия и тактика. Лица и центры, принимающие решения. Цели и средства принятия политико-государственных решений. Экспертная деятельность как форма участия в принятии публичных решений. Федеральный, региональный и местный уровни реализации политико-управленческого цикла.

Межсекторное взаимодействие и модели партнерства.

Тема 5. Органы государственного и муниципального управления РФ в структуре GR-коммуникации

Правовые основы современного российского дизайна государственного аппарата: основные принципы построения и феномены, связанные с реализацией принципа разделения властей. Законодательная, исполнительная и судебная власти как институциональные каналы GR-деятельности. Статус и роль Администрации Президента РФ в принятии государственных решений. Федеральное Собрание РФ: особенности формирования, законодательный процесс. Право законодательной инициативы и технологическая цепочка принятия законов. Законодательные поправки: подготовка и принятие. Исполнительная власть РФ: варианты симметричного и асимметричного взаимодействия с обществом. Нормативные и индивидуальные правовые акты. Система судебной власти в РФ: структура и правоприменительная практика. Гарантии независимости судьи. Антикоррупционное законодательство в России и его роль в формировании цивилизованных институтов представительства

интересов.

Тема 6. GR как профессия

Профессиональные качества GR-специалиста. GR-департамент: принципы организации. Место GR-департамента во внутренней структуре организации: функциональные и неформальные индикаторы. Особенности поиска и отбора персонала в сфере GR. Ресурсы revolving doors (привлечение бывших государственных и муниципальных служащих). Формы и механизмы повышения эффективности GR-специалистов. Комплаенс-контроль в современном GR: вопросы соответствия. Аутсорсинг в GR (консалтинговая компания). Функции и задачи аутсорсинга GR-деятельности. Формы и способы оценки результатов GR-деятельности. Типология субкультур делового поведения и этика GR-специалиста. Этические стандарты в системе государственной службы и принципы деловой этики в GR-сфере.

Тема 7. Теория и практика лоббизма

Лоббистская деятельность как направление GR-коммуникации: основные характеристики. Понятие лоббизма: теоретические подходы и трактовки. Корпоративистский, инструментальный, плюралистический, процедурный, коммуникационный подходы. Опыт организации взаимодействия бизнеса с органами власти за рубежом: США, Канада, страны ЕС. Особенности лоббистской деятельности в различных странах мира. Нормативное правовое регулирование лоббизма за рубежом. Эволюция анализа лоббистской деятельности. Концепция «железных треугольников» (Д. Лоуи). Концепция «коалиции поддержки» (П. Сабатье и др.). Российские кейсы лоббистских кампаний (П. Толстых). Нормотворчество как доминирующий предмет GR. Формы лоббистской деятельности. Избирательный процесс как пространство лоббистской активности. Институты антикоррупционной и общественной экспертизы нормативно-правовых актов в России. Неконвенциональные формы политического участия на службе лобби-групп. Механизмы ограничения теневых форм лоббизма.

Тема 8. Современные технологические и функциональные аспекты GR-

Коммуникации

Типология GR-деятельности. Стратегический GR. Tактический (ситуативный, персональный) GR. Антикризисное взаимодействие с органами власти. Функции GR-коммуникации: основные (создание связей с органами власти; оказание влияния на решения и др.) и вспомогательные (поддерживающие). Основные этапы GR-деятельности (мониторинг государственной политики, планирование деятельности, коммуникация с государственными органами и анализ результатов). Основные методы мониторинговых исследований: политическая экспертиза (метод Дельфи, морфологический анализ, метод контрольных вопросов, метод сценариев), интервью, фокус-группа, анализ документов, наблюдение. GR-бенчмаркинг. Информационная открытость органов власти. Планирование как основа GR-кампании и основание GR-стратегии. Стратегическое взаимодействие с государством: форма и содержание. Культура продвижения, управление информацией, событийный менеджмент как институциональные ресурсы GR-деятельности. Информационный GR. Обзор современных тактик GR-продвижения: «тройанский конь», «дантист», «третья сторона» и др. Особенности GR-деятельности российских представительских организаций бизнеса: ТПП РФ, «Деловая Россия», «ОПОРА России», РСПП, отраслевые

союзы и ассоциации. Институт саморегулирования и GR: практика воздействия саморегулируемых организаций на принятие государственных решений. Специфика GR-коммуникации в рамках подготовки, заключения, исполнения и прекращения соглашений о государственно-частном партнерстве, муниципально-частном партнерстве. Формирование преференциальных режимов взаимодействия в сфере закупок для обеспечения государственных и муниципальных нужд. Некоммерческий сектор как арена применения GR-технологий. Специфика GR-коммуникаций некоммерческих организаций (НКО).

Тема 9. Социальная и корпоративная ответственность власти и бизнеса по отношению к гражданскому обществу

Проблема соответствия - «государство всеобщего благоденствия» в условиях глобализации и его уход из социальной сферы. История становления корпоративной социальной ответственности (КСО). Теории корпоративного альтруизма и корпоративного эгоизма. Принципы построения КСО: пирамида А. Кэролла. Мотивы и стимулы участия бизнеса в социальных проектах. Формы и механизмы реализации КСО. Социальные инвестиции компаний как целенаправленная и долгосрочная политика. Принципы корпоративного гражданства. Проектная деятельность в сфере КСО: анализ примеров из мировой и российской практики.

Раздел 6. Гибкие методы в менеджменте

Тема 1. Гибкие (Agile) методологии.

Противопоставление иерархических и гибких методов в управлении. Agile манифест и его применение в управлении. Преимущества и ограничения применения гибких методов в управлении. Диаграммы сгорания. Вовлечение заказчика. Летучки.

Тема 2. Основные методы: Scrum, Kanban, Lean, Six Sigma

Scrum фреймворк. Команды и роли, события, артефакты, правила. Основная структура Scrum: упорядочивание беклога, планирование Спринта, ежедневные летучки, подведения итогов Спринта и ретроспектива Спринта.

Поток операций в Kanban (workflow). Kanban доска. Карточки. Ограничение на количество задач на этапе. Непрерывный поток. Постоянное улучшение («кайзен» (kaizen)).

Пакет поставки. Поток операций в Lean (workflow). Бережливое производство. Производственное превосходство.

DMEDI: Определение (Define); Измерение (Measure); Исследование (Explore); Разработка (Develop); Контроль (Control).

Тема 3. Новое лидерство и командная работа.

Новые модели лидерства. Не директивные способы управления. Servant Leadership. T-shape-специалисты. Менеджмент 3.0 Командная работа. Самодизайн, кроссфункциональность, самоорганизация. Роли в команде. Модель Белбина. Этапы формирования команды. Модель Такмана. Модель Шнейдера. Фиче-команды. Командные метрики.

Тема 4. Переход организации к Agile – выбор, пилотирование, масштабирование,

трансформация.

Выбор оптимальной методологии. Сравнение подходов. Модель бимодального ИТ. Agile-трансформация. Организационная культура организации. Модель Шнейдера. Модель Кеневин. 8 шагов Коттера.

Раздел 7. Психология управления

Тема 1. Психологическая концепция управления.

Психологическое содержание управления. Психологическая модель управленческой деятельности. Предмет и проблематика психологии управления. Внутренние факторы управления (психические процессы, состояния, свойства), вариативность действия внутренних факторов. Личностные качества, влияющие на эффективность управления.

Тема 2. Психологические теории субъектности управления.

Личность в процессе управления как объект психологического исследования. Психологический анализ личности и средства изучения особенностей управленцев. Психологические особенности личности руководителя. Управленческие способности. Стили управленческой деятельности. Психологические закономерности мотивации управления.

Тема 3. Психология управления групповыми и процессами.

Принадлежность к группе. Групповые процессы. Психологическая сплоченность как фактор повышения управляемости. Понятие команды. Процесс командообразования. Совместимость и ее влияние на управление. Социально-психологический климат и приемы его оптимизации.

Тема 4. Психология управленческого общения

Психологические аспекты управленческого общения. Коммуникативная структура организации. Коммуникативные и рефлексивные процессы в управленческой деятельности. Психологические особенности иррациональных средств управления. Технологии управленческого воздействия. Использование и стимуляция женского и мужского начала в управлении. Персонификация. Архетипические принципы управления.

Тема 5. Психологические особенности принятия управленческого решения.

Психологические аспекты и особенности процесса принятия решения. Признаки «хорошей цели». Проблема «рамок» (неявных ограничений) субъекта решения. Индивидуальные различия (стили) управленческих решений. Методы передачи управленческого решения. Психологическая сущность инноваций.

Тема 6. Психологические аспекты самоменеджмента руководителя.

Основные типы организационных страхов. Стресс в управленческой деятельности. Стрессменеджмент. Тайм-менеджмент. Приемы позитивного отношения к жизни.

Раздел 8. Лидерство

Тема 1. Психолого-управленческие аспекты развития управленческих компетенций.

Понятие, подходы, проблемы, особенности управленческой деятельности.

Управленческий цикл. Психологические законы, влияющие на развитие управленческих компетенций. Роль сознания и подсознания в формировании управленческих компетенций. Закон самосохранения. Формула Миллера. Модель управленческих компетенций.

Тема 2. Лидерство как управленческая компетенция.

Сущность лидерства: подходы, типология, законы. Ситуационное лидерство. Лидерство, основанное на принципах С. Кови. Семь навыков высокоэффективных людей: личной победы и победы общественные, быть проактивным, осознавая свои глубинные ценности и цели, личная миссия как результат, сначала делать то, что необходимо делать сначала, думать в духе «выиграл/выиграл», сначала стремиться понять, потом - быть понятым, достигать синергии, навык постоянного обновления и совершенствования.

Тема 3. Командообразование.

Сущность, преимущества и признаки работы в команде. Типы командообразований. Ролевой репертуар членов команды. Статус команды внутри компании. Формирование ценностей команды. Возможности, предпосылки и условия для командного развития. Корпоративные мероприятия. Принятие управленческих решений. Классификация управленческих решений. Формы коммуникации в команде. Эффективность обратной связи в команде.

Тема 4. Имидж как инструмент развития управленческих компетенций.

Природа и сущность имиджа. Принципы, факторы и формула формирования имиджа. Самоимидж, перцептивный и требуемый имидж. Эффект первого впечатления. Речевой имидж. Техники и приемы публичного выступления и презентаций. Методы самосовершенствования для формирования имиджа. Имиджевые характеристики государственных гражданских и муниципальных служащих.

Тема 5. Диагностики управленческих компетенций.

Тестирование, деловые игры, наблюдение, тренинги и др. Составление характеристики управленческих компетенций 3 «С» - сильные и слабые истории.

Тема 6. Тренинг лидерства и командообразования.

Игры и упражнения, направленные на развитие лидерства и принятия управленческих решений. Антистрессовая программа. Социометрия в действии – выявление лидеров в группе, групповой скульптор, «горячий стул», «вариант завтрашнего дня», «обращение к индивидуальности личности».

Тренинг командообразования. Характеристики ролей в управленческой команде. Мероприятия по командному развитию.

Тема 7. Коммуникативный тренинг.

Самопрезентация. Отработка коммуникативных навыков: тренинг «Кто Я?», технология презентации и публичного выступления. Проведение публичной речи с презентацией по темам «Мои управленческие компетенции», «Я - лидер» и др. Эффективные совещания в команде, проведение пресс-конференции. Закон расщепления управленческой информации. Деловая игра «Авария».

Раздел 9. Производственный менеджмент

Тема 1. Структура и содержание системы производственного менеджмента.

- Роль и место дисциплины «Производственный менеджмент» в подготовке менеджеров и экономистов. Объект и предмет изучения, цель и задачи производственного менеджмента. Взаимосвязь курса с другими учебными дисциплинами.

- Научные подходы к менеджменту: системный, комплексный, структурный, интеграционный, маркетинговый, функциональный, динамический, воспроизводственный, процессный, нормативный, оптимизационный, директивный, поведенческий, ситуационный. Основные принципы системного подхода. Структура системы производственного менеджмента.

- Содержание целевой и обеспечивающей, управляющей и управляемой подсистем системы производственного менеджмента. Функции управления производством. Основные вехи развития производственного менеджмента.

Тема 2. Производство и производственные системы.

- Значение производства. Производство и производственные системы как объект производственного менеджмента. Понятие производственной системы. Состав производственных систем и их свойства. Особенности, отличающие производственные системы от систем других классов. Классификация производственных систем.

- Понятие гибкой производственной системы. Блочно-модульное построение производственных систем.

- Эффективность функционирования производственных систем. Механизм функционирования производственной системы. Взаимоотношения в производственной системе.

- Производственная структура предприятия и факторы её развития. Материальные потоки. Система «Точно-во-время». Вытягивающие и втягивающие системы.

Тема 3. Проектирование продукта и разработка услуги.

- Проектирование продукта: концепция, номенклатура, стандартизация, конкурентоспособность. Стоимостной инжиниринг. Этапы жизненного цикла продукции.

- Разработка услуги: характеристика услуги, качество сервиса, система обеспечения сервиса.

- Управление технической подготовкой производства. Формирование и управление технической политикой предприятия. Система постоянного улучшения продукта (кайдзен): её философия и цель. Прогнозирование производства конкурентоспособной продукции.

- Содержание, цель, задачи и принципы комплексной подготовки производства. Этапы конструкторской подготовки производства. Единая система конструкторской документации. Унификация, агрегатирование и стандартизация конструкций. Структура органов проектно-конструкторской подготовки производства. Этапы технологической подготовки производства.

- Требования стандартов Единой системы технологической подготовки производства. Структура органов технологической подготовки производства. Технологическая унификация. Эффективность конструкторской подготовки производства. Эффективность

технологической подготовки производства. Системы автоматизированного проектирования.

- Содержание организационной подготовки производства. Социально-психологическая подготовка производства. Содержание процесса освоения новой продукции и принципы его организации. Методы организации перехода на выпуск новой продукции: последовательный; параллельный; агрегатный; комплексно-совмещенный.

- Содержание и задачи планирования подготовки производства. Перспективные, текущие и оперативные планы подготовки производства. Календарный план-график. Объемно-календарные графики. Смета расходов на подготовку и освоение производства новых видов продукции. Объекты планирования подготовки производства новой продукции. Нормативы трудоемкости работ. Нормативы длительности цикла подготовки производства. Нормативы затрат. Методы разработки нормативов. Сетевое планирование и управление.

Тема 4. Производственный потенциал промышленного предприятия.

- Сущность производственного потенциала. Структура и характеристика элементов производственного потенциала. Классификация рабочих мест и их производственный потенциал. Содержание и оценка гибкости и мощности производственного потенциала; способы повышения гибкости. Измерение величины производственного потенциала предприятия.

- Показатели оценки эффективности использования производственного потенциала. Методы управления формированием и использованием производственного потенциала предприятия. Экономическая оценка производственного потенциала предприятия.

- Управление производственными и экономическими рисками на основе анализа производственного потенциала предприятия. Ущерб от недоиспользования производственного потенциала предприятия и пути совершенствования работы предприятия. Совокупный потенциал предприятия и планирование его развития. Производственный потенциал и стоимость предприятия.

Тема 5. Производственная программа и обеспечение её выполнения.

- Спрос и его прогнозирование; колебание спроса. Понятие и содержание производственной программы предприятия. Система производственных программ. Натуральные, условно-натуральные, стоимостные и трудовые измерители объема производства, условия их применения. Стоимостные показатели производственной программы: объем реализованной продукции (валовой доход), товарная продукция, валовая продукция, валовой оборот, чистая продукция.

- Особенности разработки производственной программы в условиях различных типов производства. Порядок разработки производственной программы. Техничко-экономическое обоснование производственной программы.

- Контроль за выполнением производственной программы. Общие и частные показатели контроля. Методы составления производственной программы предприятия. Основные разделы и технико-экономические показатели производственной программы. Методы отбора и включения в план производства высокодоходных товаров с помощью матрицы БКГ.

- Взаимосвязь планов производства и продажи продукции. Планирование прибыли на предприятии. Планирование цен на продукцию. Составление плана продаж товаров и услуг.

Тема 6. Планирование производственной мощности предприятия.

- Понятие производственной мощности. Проектная мощность. Определение производственной мощности предприятия, основных, вспомогательных и обслуживающих цехов. Понятие и выбор ведущего цеха, ведущей группы оборудования. Кривая производственных возможностей предприятия.

- Планирование производственной мощности и определение коэффициента её использования. Коэффициент сопряженности. Способы ликвидации «узких мест». Единицы измерения производственной мощности и условия их применения. Виды производственной мощности. Факторы, определяющие производственную мощность.

- Расчет производственной мощности оборудования различных типов. Показатели использования производственной мощности. Способы планирования производственной мощности.

- Экономическое обоснование производственной мощности. Выбор стратегии инвестирования в развитие производственной мощности. Планирование потребности материальных ресурсов предприятия.

Тема 7. Планирование производительности (продуктивности) труда.

- Измерение и планирование производительности труда на макроуровне и на микроуровне. Система показателей производительности труда на предприятии.

- Факторы роста производительности труда на предприятии. Производительность и оплата труда.

- Планирование потребности в трудовых ресурсах предприятия. Управление производством по критерию производительности.

Тема 8. Оперативное управление производством.

- Содержание и основные компоненты производственного процесса. Структура производственного процесса: основные и вспомогательные процессы. Принципы рациональной организации производственного процесса. Организация производственных процессов в пространстве. Организация производственных процессов во времени.

- Понятие и структура производственного цикла, факторы, его определяющие. Виды движения предметов труда в процессе производства: параллельный, последовательный, параллельно-последовательный. Единичный, серийный и массовый типы производства, их характеристика и влияние на организационную структуру управления. Организация обслуживания производственного процесса.

- Методы организации производства. Виды и системы оперативного планирования. Методы разработки оперативных планов производства. Расчет оптимальной партии запуска-выпуска деталей. Составление оперативно-календарного плана. Факторы, определяющие процесс разработки рационального варианта плана запуска-выпуска деталей. Контроль хода производства. Система диспетчерского регулирования хода производства.

Тема 9. Управление запасами в производственном менеджменте.

- Понятие и состав материально-производственных запасов. Задачи создания производственных запасов. Функции запасов. Цели управления и типы запасов и заделов незавершенного производства. Дифференциация издержек формирования и поддержания запасов. Производственный задел как элементарный производственный запас: расчет, графическое построение.

- Виды систем управления запасами и их параметры. Критерии выбора системы управления запасами. Детерминированные модели управления запасами в производственном менеджменте: однопродуктовая модель с разрывами цен; модель управления запасами с изменяющимся спросом.

- Проблемы управления запасами. Установление необходимой степени детализации контроля запасов. Классификация запасов для целей контроля. ABC-анализ. Учет запасов. Периодичность инвентаризации запасов. Идеальная модель управления запасами. Классификация реальных моделей управления запасами. Модели с фиксированной партией поставки, с фиксированным ритмом поставки, без фиксации ритма и партии поставки.

Тема 10. Контроллинг на производстве.

- Сущность контроллинга. Функции и задачи контроллинга. Анализ предпосылок формирования системы контроллинга.

- Контроллинг в системе управления: стратегический и оперативный. Инструменты контроллинга; анализ отклонений в системе контроллинга.

- Информационный компонент производственного менеджмента и контроллинга; формирование единого информационного пространства; источники информации; система поддержки принятия управленческих решений с помощью контроллинга.

- Организация службы контроллинга на предприятии; профессиональные и личностные качества контроллера; фазы и темпы внедрения контроллинга.

Тема 11. Управление обслуживанием производства.

- Система складирования и складской переработки продукции на предприятии: характеристика систем складирования; номенклатура складов производственного предприятия; оборудование для хранения материалов и определение его потребности. Политика предприятия в области повышения эффективности управления транспортным хозяйством.

- Управление транспортно-складским материалопотоком.

- Управление инструментальным хозяйством предприятия и управление ремонтным хозяйством предприятия на принципах самообеспеченности. Управление энергетическим хозяйством предприятия.

- Особенности управления обслуживанием производства в рыночных условиях.

Тема 12. Исследование операций в производственном менеджменте.

- Операции как виды деятельности. Задачи производственного менеджмента: календарное планирование трудовых ресурсов; замена оборудования; распределение капиталовложений, распределение по должностям, планирование товарооборота; транспортная задача, формирование торговой сети, задача коммивояжера. Оценка оптимальности плана методом потенциалов.

- Понятие материального потока. Логистическая цепь. Логистическая структура.

- Цикл выполнения заказа, его длительность и структура. Формы организации движения материалов: накопительная, транспортно-накопительная, система «нулевого запаса».

- Системы управления материальными потоками: планирование потребности в материалах (система MRP); планирование потребностей в распределении (система DRP); система «точно в срок» (JIT); информационная система «канбан»; оптимизированная производственная технология (система OPT); планирование производственных ресурсов

(система MRP II); планирование ресурсов предприятия (система ERP); планирование ресурсов, синхронизированное с потреблением (система CSRP).

Тема 13. Стратегические решения в производственном менеджменте.

- Процесс принятия управленческих решений. Стратегии развития: процессов, инвестирования, товаров; методология разработки стратегии развития предприятия. Формирование рыночной стратегии предприятия. Содержание и порядок разработки стратегических планов предприятия. Стратегии обеспечения материальными ресурсами.

- Стратегический маркетинг как инструмент принятия стратегических решений.

- Стратегические решения в области влияния технологии, конструкции и конкурентоспособности на жизненный цикл изделия и жизненный цикл товара на рынке. Эволюция представлений о качестве. Значение унификации, стандартизации и сертификации продукции.

- Показатели качества. Концепция всеобщего управления качеством. Международные стандарты качества. Регулирование затрат на управление качеством. Экономическая эффективность управления качеством. Инструменты повышения качества процессов и продукции: построение схемы процесса; контрольный листок; «мозговая атака»; диаграмма Парето; диаграмма Исикава; временной ряд; гистограмма; диаграмма рассеяния; контрольная карта. Система контроля качества продукции. Аудит качества.

Тема 14. Перспективы развития производственного менеджмента.

- Развитие логистической концепции в производстве.

- Логистикоориентированное управление материально-техническим обеспечением производства в рыночной сфере. Критерии выбора логистических посредников.

- Использование принципов маркетинга для повышения результативности производственного менеджмента; анализ и оценка маркетинговых возможностей предприятия.

- Система управления развитием предприятия: синергетическая модель.

Раздел 10. Управление в общественном секторе

Тема 1. Правовое положение некоммерческих организаций

Сферы деятельности некоммерческих организаций. Понятие организации и учреждения, типы некоммерческих организаций, нормативно-правовая база деятельности.

Сравнительная характеристика организационно-экономических основ деятельности по типам некоммерческих организаций.

Тема 2. Порядок создания и управления некоммерческими организациями

Порядок создания и регулирования организации деятельности по типам некоммерческих организаций. Функции и полномочия учредителя. Права по осуществлению деятельности. Владение и распоряжение имуществом. Органы управления. Ответственность. Осуществление видов деятельности, не являющимися основными. Оказание платных услуг.

Тема 3. Организационная структура и документационное обеспечения управления государственными и муниципальными организациями

Порядок формирования органов управления государственными и муниципальными организациями. Регламентация административной деятельности. Организационно-распорядительная документация государственных и муниципальных организаций. Документы о планах деятельности, государственное (муниципальное) задание. Заключение контрактов и иных гражданско-правовых договоров. Финансовый контроль и контроль учредителя. Открытость и публичность управления организацией.

Тема 4. Организационная структура и документационное обеспечения управления общественными организациями

Порядок формирования органов управления общественными организациями. Организационно-распорядительная документация общественных организаций. Финансовый контроль и контроль учредителя. Взаимодействие с государственным и коммерческим секторами. Открытость и публичность управления организацией.

Тема 5. Оценка эффективности управления некоммерческими организациями

Приносящая доход деятельность: виды, права и формы. Порядок формирования и распоряжения имуществом. Управление денежными средствами. Особенности налогообложения некоммерческих организаций. Эффективное управление некоммерческой организацией. Оценка эффективности финансово-хозяйственных результатов деятельности некоммерческих организаций.

Формы и методы текущего контроля успеваемости обучающихся и промежуточной аттестации.

В ходе реализации модуля используются следующие методы текущего контроля успеваемости обучающихся:

Тема и/или раздел	Методы текущего контроля успеваемости
Блок теоретического обучения	
Раздел 1. Процессный менеджмент	
Теоретические основы процессного менеджмента	Устный ответ на вопросы
Цепочки создания ценностей, бизнес-процессы	Устный ответ на вопросы
Оптимизация организационной структуры	Устный ответ на вопросы, Деловая игра, Контрольная работа
Регламентация процессов и нотации	Устный ответ на вопросы, Деловая игра
Система показателей для управления процессами: отчетность, КПЭ, мотивация	Устный ответ на вопросы
Содержание стратегии применимо к процессному подходу управления	Деловая игра
Постоянное улучшение процессов	Устный ответ на вопросы
Раздел 2. Цифровизация бизнес процессов	
Цифровая трансформация экономики: основные тренды	Устное выступление с докладами. Опрос

Стратегии цифровой трансформации организаций различного типа	Опрос Решение кейсовых заданий Дискуссия Работа в группах
Внедрение информационно-цифровых технологий в организациях различного типа	Устное решение кейсовых заданий Опрос
Оценка эффективности цифровой трансформации организации	Устное выступление с докладами Опрос Работа в группах
Раздел 3. Внешнеэкономическая деятельность предприятия	
Сущность, условия, формы и виды ВЭД	Устные/письменные ответы на вопросы
Международная рыночная среда	Устные ответы на вопросы.
Внешнеторговые операции	Устные ответы на вопросы. Практические задания
Методы внешней торговли	Устные ответы на вопросы
Государственное регулирование внешнеторговых операций	Устные ответы на вопросы. Практические задания
Транспортная логистика во внешней торговле	Устные ответы на вопросы. Практические задания
Международное предпринимательство	Устные ответы на вопросы. Участие в дискуссии
Международная инвестиционная деятельность	Устные ответы на вопросы.
Регулирование международного инвестиционного сотрудничества	Устные ответы на вопросы. Выполнение практического задания.
Теория и практика международных переговоров в сфере ВЭД	Устные ответы на вопросы.
Внешнеэкономическая стратегия предприятия	Устные ответы на вопросы.
Раздел 4. Экономика организации	
Организационно-правовые формы	Устный ответ на вопросы
Организационная и производственная структура организации	Письменный ответ на вопросы
Экономические ресурсы организации	Проверка решения заданий

Затраты на производство и их классификация. Смета затрат на производство.	Письменный ответ на вопросы Проверка решения заданий
Финансовые результаты и эффективность хозяйственной деятельности	Письменный ответ на вопросы Проверка решения заданий
Раздел 5. GR в менеджменте	
Коммуникативный характер взаимодействия государства, общества и бизнес-структур: теоретико-методологические основания	Устные ответы на вопросы
Становление и развитие института GR в сравнительно-исторической перспективе	Устное обсуждение вопросов коллоквиума
Политика и экономика как основания взаимодействия государства, бизнеса и гражданского общества	Устный диспут по поставленной теме
Принятие государственно-управленческих решений: модели и механизмы участия негосударственного сектора	Устный диспут по поставленной теме
Органы государственного и муниципального управления РФ в структуре GR-коммуникации	Диспут, проверка конспекта
GR как профессия	Устный диспут по поставленной теме
Теория и практика лоббизма	Устные ответы на вопросы
Современные технологические и функциональные аспекты GR-Коммуникации	Написание контрольной работы, проверка конспекта
Социальная и корпоративная ответственность власти и бизнеса по отношению к гражданскому обществу	Ответы на вопросы тестирования
Раздел 6. Гибкие методы в менеджменте	
Гибкие (Agile) методики	Опрос
Основные методы: Scrum, Kanban, Lean, Six Sigma.	Опрос, групповой проект
Новое лидерство и командная работа	Опрос

Переход организации к Agile – выбор, пилотирование, масштабирование, трансформация	Опрос, групповой проект
Раздел 7. Психология управления	
Психологическая концепция управления	Устные ответы на вопросы Конспект
Психологические теории субъектности управления	Коммуникативный тренинг (рефлексия) Конспект
Психология управления групповыми процессами	Коммуникативный тренинг Конспект
Психология управленческого общения	Контрольное задание (анализ учебного видео)
Психологические особенности принятия управленческого решения	Устный опрос
Психологические особенности самоменеджмента руководителя	Диспут Доклад с презентацией
Раздел 8. Лидерство	
Психолого-управленческие аспекты развития управленческих компетенций	Устный ответ на вопросы
Лидерство как управленческая компетенция	Устный ответ на вопросы
Командообразование	Устный ответ на вопросы
Имидж как инструмент развития управленческих компетенций	Устный ответ на вопросы Предоставление доклада в устном виде
Диагностики управленческих компетенций	Письменное выполнение практического задания
Тренинг лидерства и командообразования	Письменное выполнение практического задания
Коммуникативный тренинг	Письменное выполнение практического задания
Раздел 9. Производственный менеджмент	
Структура и содержание системы производственного менеджмента.	Опрос, тест, доклад
Производство и производственные системы.	Опрос, тест, доклад

Проектирование продукта и разработка услуги.	Опрос, тест, доклад
Производственный потенциал промышленного предприятия.	Опрос, тест, доклад
Производственная программа и обеспечение её выполнения.	Опрос, тест, доклад
Планирование производственной мощности предприятия.	Опрос, тест, доклад
Планирование производительности (продуктивности) труда.	Опрос, тест, доклад
Оперативное управление производством.	Опрос, тест, доклад
Управление запасами в производственном менеджменте.	Опрос, тест, доклад
Контроллинг на производстве.	Опрос, тест, доклад
Управление обслуживанием производства.	Опрос, тест, доклад
Исследование операций в производственном менеджменте.	Опрос, тест, доклад
Стратегические решения в производственном менеджменте.	Опрос, тест, доклад
Перспективы развития производственного менеджмента.	Опрос, тест, доклад
Раздел 10. Управление в общественном секторе	
Правовое положение некоммерческих организаций	Устный/письменный ответ на вопросы
Порядок создания и управления некоммерческими организациями	тестирование
Организационная структура и документационное обеспечения управления государственными и муниципальными организациями	Предоставление доклада в устном виде или в виде презентации
Организационная структура и документационное обеспечения управления общественными организациями	Устный/письменный ответ на вопросы
Оценка эффективности управления некоммерческими организациями	Устный/письменный ответ на вопросы

Основная литература:

1. Agile. Оценка и планирование проектов: Практическое руководство / Кон М. - М.: Альпина Паблишер, 2018. - 418 с.: ISBN 978-5-9614-6947-9 - Режим доступа: <http://znanium.com/catalog/product/1003486>.
2. GR и лоббизм: теория и технологии: учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры / под ред. В. А. Ачкасовой, И. Е. Минтусова, О. Г. Филатовой. — М: Издательство Юрайт, 2016.
3. Аверченко, Л.К. Имиджелогия: учеб. пособие для студентов всех форм обучения по направлению 080400.62 - Упр. персоналом /Л. К. Аверченко; Рос. акад. нар. хоз-ва и гос. службы при Президенте РФ, Сиб. ин-т упр. - Новосибирск: Изд-во СибАГС, 2014. - 197 с. – То же [Электронный ресурс]. - Доступ из Б-ки электрон. изданий /Сиб. ин-т упр. – филиал РАНХиГС. – Режим доступа: <http://www.sapanet.ru>, требуется авторизация (дата обращения: 15.07.2021). - Загл. с экрана.
4. Александров, Д. В. Моделирование и анализ бизнес-процессов : учебник / Д. В. Александров. — Саратов : Ай Пи Эр Медиа, 2017. — 227 с. — ISBN 978-5-9908055-8-3. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/61086.html> (дата обращения: 12.08.2021). – Режим доступа: электрон.-библ. система «IPRbooks», требуется авторизация.
5. Алексейчева, Е. Ю. Экономика организации (предприятия) [Электронный ресурс] : учебник для бакалавров / Е. Ю. Алексейчева, М. Д. Магомедов, И. Б. Костин. - Электрон. дан. – Москва : Дашков и К, 2016. - 291 с. - Доступ из ЭБС «IPRbooks». - Режим доступа : <http://www.iprbookshop.ru/60633>, требуется авторизация (дата обращения : 11.08.2021). - Загл. с экрана. – То же [Электронный ресурс]. - Доступ из ЭБС «Унив. б-ка ONLINE». - Режим доступа : <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=453410>, требуется авторизация (дата обращения : 11.08.2021). - Загл. с экрана. — То же [Электронный ресурс]. — Доступ из ЭБС изд-ва «Лань». — Режим доступа : <http://e.lanbook.com/book/72400>, требуется авторизация (дата обращения : 11.08.2021). — Загл. с экрана.
6. Алоян, Г. Н. Особенности инновационного развития компаний в условиях цифровой трансформации бизнес-процессов // Инновационное развитие экономики. – 2019. – № 3 (51). – С. 7-11. – URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=39543672> (дата обращения: 12.08.2021). — Режим доступа: науч.-электрон. б-ка «eLibrary.ru», требуется авторизация.
7. Аппело, Ю. Agile-менеджмент. Лидерство и управление командами=Managment 3.0. Leading Agile Developers, Developing Agile Leaders / Ю. Аппело ; науч. ред. А. Обухова ; ред. А. Черникова ; пер. с англ. А. Олейник. – Москва : Альпина Паблишер, 2018. – 534 с. – ISBN 978-5-9614-6361-3. — URL: https://biblioclub.ru/index.php?page=book_red&id=570321 (дата обращения: 15.10.2020). — Режим доступа: электрон.-библ. система «Унив. б-ка ONLINE», требуется авторизация. – Так же электрон. версия URL: <http://www.iprbookshop.ru/82577.html> (дата обращения: 15.06.2021). — Режим доступа: электрон.-библ. система «IPRbooks», требуется авторизация.
8. Арзуманова, Т. И. Экономика организации [Электронный ресурс] : учебник для бакалавров / Т. И. Арзуманова, М. Ш. Мачабели. — Электрон. дан. — Москва : Дашков и К, 2016. — 240 с. — Доступ из ЭБС «IPRbooks». - Режим доступа : <http://www.iprbookshop.ru/60554.html>, требуется авторизация (дата обращения : 11.08.2021). — Загл. с экрана. - То же [Электронный ресурс]. - Доступ из ЭБС «Унив. б-ка ONLINE». - Режим доступа : http://biblioclub.ru/index.php?page=book_red&id=453416&sr=1, требуется авторизация (дата обращения : 11.08.2021). - Загл. с экрана.
9. Афонин, А. М. Производственный менеджмент [Электронный ресурс] : учеб. пособие / А. М. Афонин, Ю. Н. Царегородцев. — Электрон. дан. — Москва : Москов. гуманит. ун-т, 2011. — 184 с. — Доступ из ЭБС «IPRbooks». - Режим доступа : <http://www.iprbookshop.ru/8615>, требуется авторизация (дата обращения : 20.07.2021). – Загл. с экрана.

10. Бордовских А.Н. Политические риски международного бизнеса в условиях глобализации: учеб. пособие для студентов вузов, обучающихся по направлению подгот. ВПО 030200 "Политология" / А.Н. Бордовских. – М.: Аспект пресс, 2015.
11. Бурняшов, Б. А. Информационные технологии в профессиональной деятельности : практикум для студентов-бакалавров / Б. А. Бурняшов. — Краснодар, Саратов : Южный институт менеджмента, Ай Пи Эр Медиа, 2017. — 40 с. — ISBN 2227-8397. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/67213.html> (дата обращения: 12.08.2021). – Режим доступа: электрон.-библ. система «IPRbooks», требуется авторизация.
12. Вайл, П. Цифровая трансформация бизнеса: изменение бизнес-модели для организации нового поколения / П. Вайл, С. Ворнер ; пер. И. Окунькова. — Москва : Альпина Паблишер, 2019. — 264 с. — ISBN 978-5-9614-2184-2. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/82656.html> (дата обращения: 12.08.2021). – Режим доступа: электрон.-библ. система «IPRbooks», требуется авторизация.
13. Внешнеэкономическая деятельность предприятия : учебник / под ред. И. Н. Иванова. — Москва : ИНФРА-М, 2019. - 297 с. - (Высшее образование: Бакалавриат). — ISBN 978-5-16-003330-3. — URL: <https://new.znaniy.com/catalog/document?id=330655> (дата обращения: 03.08.2021). — Режим доступа: электрон.-библ. система «Znaniy.com», требуется авторизация. Халевинская, Е. Д. Мировая экономика и международные экономические отношения : учебник / Е. Д. Халевинская. – 3-е изд., перераб. и доп. – Москва : Магистр : ИНФРА-М, 2020. – 400 с. – ISBN 978-5-9776-0266-2. – URL: <https://znaniy.com/catalog/product/1052245> (дата обращения: 28.01.2022). – Режим доступа: электрон.-библ. система «Znaniy.com», требуется авторизация.
14. Горчакова В. Г. Имиджология: теория и практика : учеб. пособие для студентов вузов / В. Г. Горчакова. - Москва: ЮНИТИ-ДАНА, 2014. - 335 с. - То же [Электронный ресурс]. - Доступ из ЭБС «IPRbooks». - Режим доступа : <http://www.iprbookshop.ru/15362>, требуется авторизация (дата обращения : 01.11.16). – Загл. с экрана. - То же [Электронный ресурс]. – Доступ из Унив. б-ки ONLINE. – Режим доступа : <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=115022>, требуется авторизация (дата обращения : 15.07.2021). – Загл. с экрана.
15. Горяйнова, Н. М. Психология управления : учебное пособие / Н. М. Горяйнова, В. Н. Горяйнов. — 2-е изд. — Челябинск, Саратов : Южно-Уральский институт управления и экономики, Ай Пи Эр Медиа, 2019. — 274 с. — ISBN 978-5-4486-0654-0. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/81492.html> (дата обращения: 15.08.2021). — Режим доступа: электрон. — библ. система «IPRbooks», требуется авторизация.
16. Громов, А. И. Управление бизнес-процессами: современные методы : монография / А. И. Громов, А. Фляйшман, В. Шмидт ; под редакцией А. И. Громова. — Москва : Издательство Юрайт, 2020. — 367 с. — (Актуальные монографии). — ISBN 978-5-534-03094-5. — URL: <https://urait.ru/book/upravlenie-biznes-processami-sovremennyye-metody-450272> (дата обращения: 09.08.2021). — Режим доступа: электрон.-библ. система «Юрайт», требуется авторизация.
17. Гуреева, М. А. Внешнеэкономическая деятельность : учеб. пособие / М. А. Гуреева. - Москва : ФОРУМ : ИНФРА-М, 2020. - 288 с. - (Высшее образование). - ISBN 978-5-8199-0635-4. — URL: <https://new.znaniy.com/catalog/document?id=354532> (дата обращения: 03.08.2021). — Режим доступа: электрон.-библ. система «Znaniy.com», требуется авторизация.
18. Дегтярева, О. И. Управление внешнеэкономической деятельностью в РФ в условиях интеграции в рамках ЕАЭС : учеб. пособие / под ред. О. И. Дегтяревой. — Москва : Магистр : ИНФРА-М, 2019. — 368 с. - ISBN 978-5-9776-0430-7. — URL: <https://new.znaniy.com/catalog/document?id=344298> (дата обращения: 03.08.2021). — Режим доступа: электрон.-библ. система «Znaniy.com», требуется авторизация.
19. Зуб, А. Т. Психология управления : учебник и практикум для академического бакалавриата / А. Т. Зуб. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Юрайт, 2020. — 372 с. —

- (Бакалавр. Академический курс). — ISBN 978-5-534-00185-3. — URL: <https://urait.ru/bcode/449288> (дата обращения: 15.08.2021). — Режим доступа: электрон.-библ. система «Юрайт», требуется авторизация.
20. Иванов, А. С. Планирование и организация производства. От индустриальной экономики к экономике знаний [Электронный ресурс] : учеб. пособие / А. С. Иванов, Е. А. Степочкина, М. А. Терехина. - Электрон. дан. — Москва ; Берлин : Директ-Медиа, 2016. - 203 с. - Доступ из ЭБС «Унив. б-ка ONLINE». - Режим доступа : <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=429542>, требуется авторизация (дата обращения : 20.07.2021). - Загл. с экрана.
21. Иванов, М. Ю. Внешнеэкономическая деятельность: учеб. пособие / М. Ю. Иванов, М. Б. Иванова. - 4-е изд. - Москва : ИЦ РИОР: НИЦ Инфра-М, 2020. - 128 с. - ISBN 978-5-369-00980-2. — URL: <https://new.znaniy.com/catalog/document?id=356106> (дата обращения: 03.08.2021). — Режим доступа: электрон.-библ. система «Znaniy.com», требуется авторизация.
22. Каменнова, М. С. Моделирование бизнес-процессов. В 2 ч. Ч. 1 : учебник и практикум для вузов / М. С. Каменнова, В. В. Крохин, И. В. Машков. — Москва : Издательство Юрайт, 2020. — 282 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-05048-6. — URL: <https://urait.ru/book/modelirovanie-biznes-processov-v-2-ch-chast-1-450294> (дата обращения: 09.08.2021). — Режим доступа: электрон.-библ. система «Юрайт», требуется авторизация.
23. Канбан и «точно вовремя» на Toyota: Менеджмент начинается на рабочем месте / перевод Е. Пестерева. — 4-е изд. — Москва : Альпина Паблишер, 2019. — 214 с. — ISBN 978-5-9614-5636-3. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/82898.html> (дата обращения: 15.06.2021). — Режим доступа: электрон.-библ. система «IPRbooks», требуется авторизация. — То же электрон. версия на сайте URL: https://biblioclub.ru/index.php?page=book_red&id=279471 (дата обращения: 15.06.2021). - Режим доступа: электрон.-библ. система «Унив. б-ка ONLINE», требуется авторизация.
24. Кон, М. Agile: оценка и планирование проектов / М. Кон ; перевод В. Ионов. — Москва : Альпина Паблишер, 2018. — 424 с. — ISBN 978-5-9614-6947-9. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/82576.html> (дата обращения: 15.06.2021). — Режим доступа: электрон.-библ. система «IPRbooks», требуется авторизация.
25. Коноваленко, М. Ю. Психология управления персоналом : учебник для вузов / М. Ю. Коноваленко, А. А. Соломатин. — 2-е изд. — Москва : Юрайт, 2020. — 369 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-01091-6. — URL: <https://urait.ru/bcode/450083> (дата обращения: 15.08.2021). — Режим доступа: электрон.-библ. система «Юрайт», требуется авторизация.
26. Константинова, Л.А. Деловая риторика : учеб. пособие / Л. А. Константинова, Е. П. Щенникова, С. А. Юрманова. - 2-е изд., стер. - Москва: Флинта: Наука, 2014. - 303 с.
27. Конюкова, Н. И. Экономика организации : учеб. пособие для студентов всех форм обучения / Н. И. Конюкова ; Рос. акад. нар. хоз-ва и гос. службы при Президенте РФ, Сиб. ин-т упр. - Новосибирск : Изд-во СибАГС, 2014. - 187 с. - То же [Электронный ресурс]. - Доступ из Б-ки электрон. изданий / Сиб. Ин-т упр. - филиал РАНХиГС. – Режим доступа : <http://www.sapanet.ru>, требуется авторизация (дата обращения : 11.08.2021). – Загл. с экрана.
28. Королев, Л. М. Психология управления : учебное пособие / Л. М. Королев. — 7-е изд. — Москва : Дашков и К, 2019. — 184 с. — ISBN 978-5-394-03265-3. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/85692.html> (дата обращения: 15.08.2021). — Режим доступа: электрон. — библ. система «IPRbooks», требуется авторизация.
29. Магомедов, М. Д. Экономика организации (предприятия) [Электронный ресурс] : учебник / М. Д. Магомедов, Е. Ю. Алексейчева, И. Б. Костин. - 2-е изд. — Электрон. дан. — Москва : Дашков и К, 2013. — 292 с. — Доступ из ЭБС изд-ва «Лань». — Режим доступа : <http://e.lanbook.com/book/5675>, требуется авторизация (дата обращения : 11.08.2021). - Загл. с экрана.

30. Мандель, Б.Р. Психология управления: модульный курс / Б.Р. Мандель. – 2-е изд., стер. – Москва : Флинта, 2020. – 254 с. : ил., табл. – ISBN 978-5-9765-2439-2. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=562631> (дата обращения: 15.08.2021). – ISBN 978-5-9765-2439-2. – Режим доступа: электрон.-библ. система «Унив. б-ка ONLINE», требуется авторизация.
31. Мировой опыт развития управленческих технологий: метод LEAN-Production / И. И. Махмутов, Е. И. Несмеянова, С. В. Титова и др. ; Институт экономики, управления и права (г. Казань). – Казань : Познание, 2011. – 140 с. - ISBN 978-5-8399-0341-8. — URL: https://biblioclub.ru/index.php?page=book_red&id=257537 (дата обращения: 15.06.2021). — Режим доступа: электрон.-библ. система «Унив. б-ка ONLINE», требуется авторизация.
32. Овсянникова, Е.А. Психология управления : учебное пособие / Е.А. Овсянникова, А.А. Серебрякова. – 3-е изд., стер. – Москва : Флинта, 2020. – 222 с. : ил., табл. – ISBN 978-5-9765-2220-6. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=279817> (дата обращения: 15.08.2021). – Режим доступа: электрон.-библ. система «Унив. б-ка ONLINE», требуется авторизация.
33. Пурлик, В. М. Управление эффективностью деятельности организации : учебник для вузов / В. М. Пурлик. — Москва : Издательство Юрайт, 2020. — 207 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-12817-8. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <http://biblio-online.ru/bcode/448350> (дата обращения: 24.08.2021).
34. Пятецкий, В. Е. Управление бизнес-процессами - BPMS : учебное пособие / В. Е. Пятецкий, А. Г. Михеев, В. В. Новичихин. — Москва : МИСИС, 2017. — 199 с. — ISBN 978-5-906846-75-4. — URL: <https://e.lanbook.com/book/108089> (дата обращения: 09.08.2021). — Режим доступа: электрон.-библ. система «Лань», требуется авторизация.
35. Селезнева, Е. В. Психология управления : учебник и практикум для вузов / Е. В. Селезнева. — Москва : Юрайт, 2020. — 373 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-9916-8378-4. — URL: <https://urait.ru/bcode/450391> (дата обращения: 15.08.2021). — Режим доступа: электрон.-библ. система «Юрайт», требуется авторизация.
36. Сергеев, И. В. Экономика организации (предприятия) [Электронный ресурс] : учебник и практикум для прикладного бакалавриата / И. В. Сергеев, И. И. Веретенникова. — 6-е изд., перераб. и доп. — Электрон. дан. - Москва : Юрайт, 2016. — 511 с. — Доступ из ЭБС издательства «Юрайт». — Режим доступа : <https://www.biblio-online.ru/book/BB2A6183-7BD3-43CE-A375-03D7AA775278>, требуется авторизация (дата обращения : 11.08.2021). — Загл. с экрана.
37. Симагина, О. В. Управление муниципальным хозяйством: учеб. пособие для студентов всех форм обучения по специальности 080504.65 – Гос. и муницип. упр. / О. В. Симагина; Федер. агентство по образованию, Сиб. акад. гос. службы. – Новосибирск : Изд-во СибАГС, 2010. – 271 с. – То же [Электронный ресурс]. - Доступ из Б-ки электрон. изд. / Сиб. Ин-т упр. – филиал РАНХиГС. - Режим доступа : <http://www.sapanet.ru>, требуется авторизация. - Загл. с экрана.
38. Солодова, С. В. Бухгалтерский учет в бюджетных организациях : учебник для вузов / С. В. Солодова, А. В. Глущенко. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2020. — 322 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-11941-1. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <http://biblio-online.ru/bcode/455400> (дата обращения: 24.08.2021).
39. Чернова, Г. Р. Психология управления : учебное пособие для вузов / Г. Р. Чернова, Л. Ю. Соломина, В. И. Хямяляйнен. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Юрайт, 2020. — 193 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-08657-7. — URL: <https://urait.ru/bcode/455716> (дата обращения: 15.08.2021). — Режим доступа: электрон.-библ. система «Юрайт», требуется авторизация.
40. Чмышенко, Е. Г. Основы процессного управления : учебное пособие / Е. Г. Чмышенко, Е. В. Чмышенко. — Оренбург : Оренбургский государственный университет, ЭБС АСВ, 2016. — 133 с. — ISBN 978-5-7410-1456-1. — URL:

- <http://www.iprbookshop.ru/61386.html> (дата обращения: 09.08.2021). — Режим доступа: электрон.-библиотечная система «IPRbooks», требуется авторизация
41. Чурсин, А. А. Внешнеэкономическая деятельность организации : учеб. / А. А. Чурсин, С. Ю. Муртузалиева. — Москва : ИНФРА-М, 2020. — 332 с. — (Высшее образование: Магистратура). - ISBN 978-5-16-013219-8. — URL: <https://new.znaniium.com/catalog/document?id=348465> (дата обращения: 03.08.2021). — Режим доступа: электрон.-библиотечная система «Znaniium.com», требуется авторизация.
42. Экономика и управление на предприятии [Электронный ресурс] : учебник / А. П. Агарков, Р. С. Голов, В. Ю. Теплышев, Е. А. Ерохина ; под ред. А. П. Агаркова. – Электрон. дан. - Москва : Дашков и К, 2016. - 400 с. - Доступ из Унив. б-ки ONLINE. - Режим доступа : <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=450718>, требуется авторизация (дата обращения : 20.07.2021). – Загл. с экрана.
43. Экономика и управление производством [Электронный ресурс] : учеб. пособие / И. П. Богомолова [и др.]. — Электрон. дан. — Воронеж : Воронеж. гос. ун-т инженерных технологий, 2015. — 288 с. — Доступ из ЭБС «IPRbooks». - Режим доступа : <http://www.iprbookshop.ru/50653>, требуется авторизация (дата обращения : 20.07.2021). – Загл. с экрана.
44. Экономика предприятия : учебник и практикум для вузов / А. В. Колышкин [и др.] ; под редакцией А. В. Колышкина, С. А. Смирнова. — Москва : Издательство Юрайт, 2020. — 498 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-05066-0. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <http://biblio-online.ru/bcode/450347> (дата обращения: 24.08.2021).