

Министерство образования и науки Республики Хакасия
Государственное бюджетное профессиональное образовательное учреждение
Республики Хакасия
«Хакасский политехнический колледж»

ОП.12. МЕНЕДЖМЕНТ

**Методические указания и контрольные задания
для студентов заочной формы обучения
по специальности 40.02.01 «Право и организация социального обеспечения»**

ОДОБРЕНО:
Предметной (цикловой) комиссией
Экономических дисциплин
Председатель П(Ц)К:

Лейман РА _____
(фамилия, инициалы) подпись

« ____ » _____ 2019г.

Протокол № _____

Методические указания составлены в соответствии с рабочей программой по УД «Менеджмент» по специальности «Право и организация социального обеспечения»

Составитель: Сухарева Елена Николаевна, преподаватель первой категории ГБПОУ РХ ХПК
Рецензенты:
внутренний – Вопилова Светлана Васильевна, преподаватель первой категории ГБПОУ РХ ХПК

Дисциплина «**Менеджмент**» является обще профессиональной, в результате изучения которой, студент **должен уметь**:

- направлять деятельность структурного подразделения организации на достижение общих целей;
- принимать решения по организации выполнения организационных задач, стоящих перед структурным подразделением;
- мотивировать членов структурного подразделения на эффективное выполнение работ в соответствии с делегированными им полномочиями;
- применять приемы делового общения в профессиональной деятельности;

В результате освоения дисциплины студент должен **знать**:

- особенности современного менеджмента;
- функции, виды и психологию менеджмента;
- основы организации работы коллектива исполнителей;
- принципы делового общения в коллективе;
- особенности организации менеджмента в сфере профессиональной деятельности;
- информационные технологии в сфере управления.

Вариативная часть «не предусмотрено»

Содержание дисциплины должно быть ориентировано на подготовку студентов к освоению профессиональных модулей ППСЗ по специальности 40.02.01 Право и организация социального обеспечения и овладению профессиональными компетенциями (ПК) (Приложение 1):

ПК 1.2. Осуществлять прием граждан по вопросам пенсионного обеспечения и социальной защиты.

ПК 2.3. Организовывать и координировать социальную работу с отдельными лицами, категориями граждан и семьями, нуждающимися в социальной поддержке и защите.

В процессе освоения дисциплины у студентов должны формировать общие компетенции (ОК) (Приложение 2):

ОК 1. Понимать сущность и социальную значимость своей будущей профессии, проявлять к ней устойчивый интерес.

ОК 2. Организовывать собственную деятельность, выбирать типовые методы и способы выполнения профессиональных задач, оценивать их эффективность и качество.

ОК 3. Принимать решения в стандартных и нестандартных ситуациях и нести за них ответственность.

ОК 6. Работать в коллективе и команде, эффективно общаться с коллегами, руководством, потребителями.

ОК 7. Брать на себя ответственность за работу членов команды (подчиненных), результат выполнения заданий.

ОК 8. Самостоятельно определять задачи профессионального и личностного развития, заниматься самообразованием, осознанно планировать повышение квалификации.

ОК 10. Соблюдать основы здорового образа жизни, требования охраны труда.

ОК 11. Соблюдать деловой этикет, культуру и психологические основы общения, нормы и правила поведения.

ОК 12. Проявлять нетерпимость к коррупционному поведению.

КАЛЕНДАРНО-ТЕМАТИЧЕСКИЙ ПЛАН УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

№ п/п	Наименование тем по заочной форме обучения	Наименование разделов и тем в соответствии с рабочей программой очной формы обучения	Количество аудиторных часов по заочной форме обучения		Самостоятельная работа студента, часы
			Всего	в том числе практических работ	
1	Введение. Цели и задачи управления организациями. Виды менеджмента.	1. Введение. Цели и задачи управления организациями. Виды менеджмента. 2. Функции менеджмента. 3. Переменные внутренней и внешней среды организации. 4. Основы теории принятия управленческих решений. СР1 Миссия и цели организаций.	2		4
2	Практическая работа №1 Определение миссии и достижение общих целей организации	1. Стратегический менеджмент. 2. Система мотивации труда. СР2 Теории мотивации труда 3. Конфликты, их виды и причины возникновения. СР3 Стили руководства 4. Психология менеджмента. СР4 Управленческий контроль и его виды.	2	2	10
3	Принципы делового общения в коллективе. Организация менеджмента в сфере профессиональной деятельности	1. Принципы делового общения в коллективе. СР5 Руководство, власть, партнерство. 2. Организация менеджмента в сфере профессиональной деятельности. 3. Информационные технологии в сфере управления. 4. Зачет по усвоению материала дисциплины «Менеджмент»	2		2
Промежуточная аттестация в форме Зачета			6	2	16
Всего:			48	10	16

Требования к оформлению контрольных работ

Контрольная работа должна быть оформлена в печатном виде на листах формата А4, в исключительных случаях допускается оформление текста работы в рукописном виде, при этом рукописный вариант работы также должен быть выполнен на листах формата А4.

Правила оформления текста работы: работа печатается в текстовом редакторе WORD шрифтом Time New Roman. Размер шрифта – 12. Межстрочный интервал – одинарный. Параметры страницы: поле верхнее - 2,0 см., нижнее - 2,0 см., правое – 1,5 см., левое – 3,0 см.

Страницы нумеруются в верхнем правом углу.

Структурно контрольная работа должна содержать:

- 1) титульный лист;
- 2) контрольное задание;
- 3) решение контрольного задания

В конце работы ставится дата выполнения и подпись студента.

Контрольная работа состоит из 10 вариантов. Вариант задания соответствует шифру студента.

Контрольная работа должна быть зарегистрирована в заочном отделении колледжа до начала экзаменационной сессии.

После получения прорецензированной работы (как зачтенной, так и не зачтенной) обучающийся должен исправить в ней все отмеченные ошибки и недочеты.

ВАРИАНТ 1

1. Понятие менеджмента как науки и искусства. Содержание, цели и задачи управления предприятием

2. Иерархия потребностей по Маслоу

3. Индивидуальные особенности личности. Типы темперамента, их характеристика.

4. Индивидуальное задание.

Ситуация №1

Довелось мне как начальнику отдела, критиковать своего сослуживца по чисто производственным вопросам. После работы как обычно идем рядом к автобусу- живем то рядом, и видно мне: служебные замечания сослуживец принял как личную обиду. Позже он даже упрекнул меня в намерении то ли подсадить его, то ли дискредитировать.

В чем причина данного конфликта?

Как преодолеть сложившуюся ситуацию?

Как правильно критиковать соседа-сослуживца, не вызывая у него негативной реакции?

Ситуация №2

Инженера-программиста вызвал к себе начальник отдела и сказал, что предстоит сложная работа, придется работать сверхурочно. Работу принес старший технолог. Когда рабочий день приблизился к концу программист достал чертеж, для того чтобы начать работать. В это время к нему подошел непосредственный начальник и поинтересовался, что за работа. Услышав объяснения, он официально потребовал: «Категорически запрещаю выполнять эту работу.... Задание самого начальника отдела? Пусть дает его через меня?»

Определите тип конфликта.

Как должен поступить инженер-программист?

Какие ошибки допустили каждый участник конфликта?

Можно ли данный конфликт назвать скрытым?

Как надо было поступить каждому участнику для избежания конфликта?

ВАРИАНТ 2

1. Функции менеджмента: планирование, организация, мотивация, контроль; их характеристика
2. Потребности и мотивационное поведение.
3. Социально-психологический климат в коллективе, его влияние на результат деятельности
4. Индивидуальное задание.

В механосборочном цехе рядом расположены два участка: сборки узлов изделия (участок № 1) и обработки деталей для этих узлов (участок № 2).

Коллектив участка № 1 работает слаженно, с огоньком. Для каждого члена этого сплоченного, дружного коллектива характерно чувство личной ответственности за общее дело. Производительность колеблется в пределах 110 – 130 %. Участок сборки мог бы достичь и более высоких показателей, однако его систематически подводит основной «поставщик» - участок обработки. Более половины рабочих на участке сборки ветераны труда, специалисты высокой квалификации, поэтому брак в продукции – явление чрезвычайно редкое. На участке каждый третий – рационализатор. Год назад коллектив был награжден Почетной грамотой ВДНХ за творческое отношение к труду и систематическое внедрение рацпредложений. Три сменных мастера участка пользуются авторитетом компетентных и опытных руководителей. Двое из них имеют высшее техническое образование, третий учится в вечернем техникуме. Все трое включены в резерв на выдвижение.

Участок № 2 во многом отличается от участка сборки, прежде всего низкой дисциплиной труда, нездоровыми отношениями среди рабочих и между коллективом и мастерами, отсутствием заинтересованности в личном успехе и переживаний за моральный престиж участка. Брак, низкая производительность труда, простой оборудования, опоздания; самовольный уход с работы – все это превращается в систему, отрицательно влияющую на показатели всего цеха. Из двух сменных мастеров один работает меньше месяца, второй имеет взыскание за появление на работе в нетрезвом виде, за выпивки с подчиненными. На участке высока текучесть кадров. В течение года сменяется не менее трети работников. Не задерживаются надолго и мастера. Квалифицированные рабочие, а такие есть на участке, наотрез отказываются от выдвижения на должность мастера: назначенные на эту должность из других цехов или принятые со стороны уже через 3-4 месяца настаивают на освобождении от обязанностей или просят перевода на другие участки.

В создавшейся обстановке начальник цеха предложил старшему мастеру срочно выработать и представить на рассмотрение цехового «треугольника» проект конкретного мероприятия, реализация которого изменила бы положение дел на участке обработки.

Старший мастер решил не брать на себя ответственность за выбор решения в столь сложных обстоятельствах, тем более у него не было уверенности в успехе, поэтому он ограничился разработкой одного варианта возможных путей разрешения затянувшегося кризиса.

Задание:

1. Оценить представленную ситуацию в цехе.
2. Сформулировать основные проблемы цеха и причины их возникновения.
3. Проанализировать полноту предложенных мероприятий и при необходимости внести дополнения
4. Оценить экономические и социальные последствия предложенных мероприятий.

ВАРИАНТ 3

1. Управленческий цикл. Взаимосвязь и взаимообусловленность управленческих функций.
2. Способы мотивации труда работников на предприятии.
3. Понятие конфликта, его сущность и классификация
4. Индивидуальное задание.

На предприятии проведена комплексная реконструкция ряда цехов, в ходе которой были внедрены новейшие методы обработки продукции, среди механизации и автоматизации производственных процессов и другие усовершенствования.

Большинство из реконструированных цехов быстро освоили новую технологию, в кратчайшие сроки превысили проектную мощность.

Угрожающее положение с выполнением производственных планов и освоением новых условий работы сложилось в цехах № 2 и № 4. При прочих равных условиях в этих двух цехах организация производства, использование новой техники и технологии длительное время отставало от необходимых требований, что не позволяло увеличить объем выпускаемой продукции.

Начальник цех № 2 – инженер-технолог товарищ Т., 26 лет, работает на заводе 3,5 года после окончания института. Обладая теоретическими знаниями, он еще не приобрел необходимых навыков организаторского характера, хотя проявляет в этом большую настойчивость.

Цехом № 4 руководит товарищ Н., 57 лет, работает на данном предприятии уже более 25 лет, в том числе начальником цеха 18 лет. У него нет специального образования, но есть большой опыт практической работы и хорошие организаторские способности. Однако отсутствие специальных знаний мешает ему в решении многих производственных вопросов.

Задание:

1. Что следует предложить для укрепления руководства цехами?
2. Как помочь начальникам отставших цехов в приобретении необходимых знаний, опыта и умений для улучшения работы?

ВАРИАНТ 4

1. Элементы внутренней среды организации: структура, кадры, внутриорганизационные процессы, технология, организационная культура
2. Понятие предпринимательских рисков, их виды и характеристика.
3. Трудовой коллектив, основные этапы его формирования
4. Индивидуальное задание.

Задание:

Приведен список из 24 качеств, которыми в разной степени должны обладать члены рабочей группы по решению каких либо проблем, мешающих нормальной работе службы управления персоналом организации.

Сформируйте рабочую группу из 5-ти человек, которой Вы будете руководить. Обоснуйте свой выбор.

- | | |
|---|--|
| <ol style="list-style-type: none"> 1. Постоянство 2. Выдержка 3. Свобода действий 4. Общительность 5. Исполнительность 6. Переменчивость 7. Чувствительность 8. Знание своих возможностей 9. Соблюдение семейных традиций 10. Способность к воображению 11. Самомнение 12. Мастерство | <ol style="list-style-type: none"> 13. Бережливость 14. Организованность 15. Изворотливость 16. Инициативность 17. Целеустремленность 18. Настойчивость 19. Умение слушать собеседника 20. Искренность 21. Самостоятельность 22. Эрудированность 23. Стремление к успеху 24. Деловитость |
|---|--|

ВАРИАНТ 5

1. Внешняя среда организации, ее элементы.
2. Необходимость и значение страхования предпринимательских рисков. Оценка рисков и способы их страхования.
3. Психологические и индивидуальные особенности личности, использование их в управлении персоналом.
4. Индивидуальное задание.

Компания «Стройинвест» занимается градостроительным производством. В компании работают 1500 человек. Объекты находятся в центре города, где невозможно применять старые технологии по возведению фундамента. Для того, чтобы освоить эти технологии, технологам, инженерам и рабочим компании необходимо пройти обучение, причем для некоторых категорий это обучение можно осуществить за рубежом.

Для компании «Стройвест» критерием эффективности обучения персонала будет являться минимальная стоимость обучения.

При расчете стоимости обучения необходимо учитывать, что его должны пройти следующие категории работников:

- А) технологи 5 человек*
- Б) инженеры – 4 человека*
- В) рабочие – 50 человек.*

Фирма по подготовке кадров «Кадры для вас», которая находится за рубежом, предлагает различные формы обучения для различных категорий работников. В числе ее предложений:

- 1. Обучение с отрывом от основной работы стоит 4000 дол. за три месяца с учетом переезда до места учебы и оплатой проживания одного инженера за рубежом; одного технолога – 1500 дол. в течении одного месяца. Время обучения для технологов и инженеров не может быть сокращено, хотя если заказчик изъявит желание его сократить, то фирма идет на индивидуальное обучение, но это повышает стоимость обучения на 10%.*
- 2. В связи с производственной необходимостью «Стройинвест» либо отправляет всех технологов и конструкторов на обучение за рубеж, либо всех обучает на месте с приглашением специалистов. При выезде за рубеж возможно сокращение сроков обучения. В случае обучения от одной организации более трех человек, фирма «Кадры для вас» делает ей скидку в оплате в размере 10% от стоимости обучения для всех обучаемых работников.*
- 3. Фирма по подготовке кадров предлагает также пакет видеоматериалов и набор инструкций для заочного обучения всех инженеров и технологов за 10000 долл.; для рабочих такой пакет стоит 5000 долл.*

Для повышения качества усвоенного материала присылает в Москву специалиста для консультирования из расчета 150 долл. За консультацию в день. Не считая стоимости перелета туда и обратно (800 долл.), проживание в гостинице и командировочные расходы (200 долл. В день). Срок проживания специалиста не может быть меньше двух недель.

Задание:

1. Определить все варианты обучения для работников «Стройинвеста».
2. Рассчитать стоимость обучения по всем вариантам.
3. Определить на какие параметры деятельности «Стройинвеста» будут влиять результаты обучения.
4. Принять решение о выборе способа обучения работников, учитывая основной критерий эффективности и обосновать его

ВАРИАНТ 6

1. Элементы внешней среды, оказывающие прямое и косвенное воздействие на деятельность предприятия
2. Формальные и неформальные группы в коллективе, их взаимовлияние и использование в процессе управления персоналом.
3. Понятие, типы и процесс принятия управленческого решения.
4. Индивидуальное задание.

Страховая компания А была оштрафована на 1000 у.е за неудовлетворительный уровень подготовки своих сотрудников. Руководство компании А в марте направило 300 своих страховых агентов для прохождения курса обучения, а сама компания стала первой оштрафованной компанией со стороны контролирующей организации Б.

В сумму штрафа включены затраты на обучение неквалифицированного персонала. Компания Б посетила компанию А в мае после получения ряда заявлений по поводу процедур подбора персонала. В результате проверок, которые длились на протяжении трех месяцев, был приостановлен найм новых агентов и представителей, последовали изменения в руководстве компании А.

Генеральным директором компании вместо Иванова был назначен Петров. В результате все страховые агенты были направлены на прохождение курса обучения, чтобы качество их работы соответствовало стандартам, устанавливаемым компанией Б.

Компания А – одна из крупнейших в стране страховых компаний с 5-миллионным количеством клиентов. По подсчетам Петрова, действия компании Б обошлись компании А в 10млн.у.е в виде недополученной прибыли. Каждому клиенту, которому были даны неквалифицированные консультации, было предложено полное возмещение затрат.

Сидоров, глава комитета по защите прав инвесторов, заявил, что штраф не решает проблемы, но доказывает состоятельность существования контролирующей организации Б, призванной уберечь инвесторов от предложенных им неудовлетворительных программ инвестирования.

Задание:

1. Почему компании А пришлось отстранить от работы весь штат своих агентов?
2. Какие имеются доводы «За» и «против» существования контролирующих организаций типа Б, которые имеет от государства полномочия контролировать работу частных компаний?
3. Должны ли контролирующие организации иметь право накладывать штраф на компании за неспособность обучить собственный персонал работать в соответствии со стандартами контролирующей организации?
4. Какие могли существовать проблемы в подборе персонала у компании А, которые смогли привлечь внимание контролирующей организации?
5. Почему был приостановлен найм на работу в компанию А новых агентов и представителей?
6. Какой должна быть политика подбора персонала, чтобы в дальнейшем избежать проблем с контролирующей организацией?
7. Определить преимущества и недостатки обучения работников или найма новых в процессе обеспечения компании квалифицированными сотрудниками.

ВАРИАНТ 7

1. Стратегический менеджмент. Процесс стратегического планирования
2. Планирование работы руководителя. Организация рабочего дня и рабочего места руководителя, режим работы.
3. Причины возникновения конфликтов, этапы протекания и последствия конфликтов.
4. Индивидуальное задание.

Зарубежный и отечественный опыт показал, что работника стимулируют к хорошей работе следующие мотивы:

1. *Престиж, удовольствие, удовлетворение*
2. *Власть и влияние*
3. *Присутствие элементов состязательности*
4. *Возможность самореализации как личности*
5. *Высокий жизненный уровень, обеспечиваемый оплатой труда*
6. *Возможности для карьеры*
7. *Самостоятельность*
8. *Условия для реализации своих целей*
9. *Интересная деятельность*
10. *Продолжительный отпуск*
11. *Короткий рабочий день*
12. *Гибкий рабочий график*
13. *Признание*
14. *Здоровый рабочий климат*
15. *Надежное рабочее место*
16. *Хорошее обеспечение в старости*
17. *Хороший стиль управления*
18. *Хорошие санитарно-гигиенические условия труда*
19. *Степень автоматизации труда*
20. *Перспектива на предоставление жилья*
21. *Сплоченный коллектив*
22. *Спокойная работа с четко определенным кругом обязанностей*
23. *Соответствие интересов вне работы*

Задание:

1. Из перечисленных мотивов выберете 10, которые являются для вас наиболее важными как для работника.
2. Проранжируйте выбранные 10 мотивов по приоритетности (по 10-ти бальной шкале)
3. Заполните таблицу:

№п/п	Наименование мотива	Кол-во баллов

4. Обоснуйте полученный результат с точки зрения руководителя фирмы

ВАРИАНТ 8

1. Власть и влияние. Лидерство.
2. Управленческое решение. Требования к управленческим решениям и методы их принятия.
3. Конструктивные и деструктивные конфликты. Способы разрешения конфликтов
4. Индивидуальное задание.

Вас назначили руководителем организации, ознакомившись с документами и пообщавшись с работниками выяснилось следующее:

Персонал организации специализирующейся на производстве и ремонте оборудования для швейной промышленности, насчитывает 350 человек. На рынке организаций действует более 10 лет. Возраст сотрудников 30-45 лет. Сотрудники в основном мужчины.

Вопросами управления персоналом занимается отдел кадров, состоящий из начальника и менеджера по персоналу. Отдел кадров выполняет функции найма и увольнения. Его сотрудники проводят первичные собеседования с претендентами на вакантные рабочие места, готовят решения о приеме на работу и увольнении сотрудников. Большая часть рабочего времени сотрудников отдела занята оформлением документов, связанных с подобными задачами, а также ведением личных дел сотрудников, кадровой отчетностью, составлением справок.

Решения, касающиеся назначения руководящего состава специалистов и определения уровня оплаты труда, принимаются без учета мнений руководителей подразделений и наиболее квалифицированных специалистов. В организации отсутствует планирование работы с персоналом. Высок уровень текучести кадров. Нередки конфликты, в том числе межличностные, внутригрупповые, и между подразделениями. Вместе с тем организация не испытывает дефицита кадров. Возможно, благодаря достаточно высокой заработной плате и привлекательному социальному пакету. Практикуется найм персонала на временную работу под выполнение конкретных проектов. Сотрудники, желающие повысить квалификацию делают это за свой счет. Рабочий день практически не нормирован.

Задание:

Проанализировать методы управления, применяемые в организации. Выявить ошибки управления. Разработать свою методику управления, используя таблицу.

Ошибки управления	Следствия ошибок управления	Мероприятия, внедряемые Вами для устранения ошибок управления

ВАРИАНТ 9

1. Понятие стресса, его причины. Позитивные и негативные стрессы. Методы снятия стресса.
2. Стили руководства: авторитарный, демократический, либеральный; их характеристика.
3. Требования к управленческим решениям. Процесс принятия управленческого решения.
4. Индивидуальное задание.

Я руковожу отделом из 7 человек. До сих пор все шло гладко, но недавно в отдел приняли нового сотрудника. Мы сразу на личностном уровне не понравились друг другу – очень разные люди, разные привычки, характеры, ценности. Но я всегда стараюсь разделять личные и рабочие отношения, и не придаю этому большое значение - как профессионал данный сотрудник меня устраивает.

Этот сотрудник очень «гибок» - при общении со мной, да и с другими всегда проявляет интерес, засыпает комплиментами, бесконечно подчеркивает как ему приятно со мной общаться, а, как оказалось, за спиной говорит всякие гадости. При этом настраивает весь отдел на такие же гадости, переворачивает мои слова, идеи с ног на голову и т.д. И все это за моей спиной. Кроме того, этот сотрудник хорошо подстраховался – всем сообщил, что «скоро я его «выживу», так как я из тех, кто выживает неудобных подчиненных, а повод всегда найти можно».

Сейчас мои отношения ухудшаются не только с этим сотрудником, но и с другими. Отдел начинает делиться на два лагеря – кто за меня, кто против.

Задание:

1. Рассмотреть и проанализировать ситуацию.
2. Выявить ошибки руководителя.
3. Разработать и обосновать действия руководителя

ВАРИАНТ 10

1. Понятие менеджмента, особенности управления организациями различных организационно-правовых форм.
2. Социально-психологический климат в коллективе, его влияние на результат деятельности организации, способы улучшения.
3. Имидж руководителя, его основные компоненты.
4. Индивидуальное задание.

Две компании «Грань» и «Перспектива» осуществляют совместную деятельность, которая в значительной степени основана на дружеских отношениях между руководителями. Существуют только устные договоренности о взаимных обязательствах.

Три месяца назад фирма «Грань» предоставила партнеру свой товар на реализацию с отсрочкой платежа. По договоренности оплата предполагалась хотя и с отсрочкой, но за весь товар одновременно.

Фирма «Перспектива» сама не стала заниматься реализацией товара, а уступила его компании «Альтернатива» и тоже с отсрочкой платежа.

Через некоторое время выяснилось, что у «Альтернативы» появились финансовые трудности. Фирма «Грань», узнав об этом, проявила беспокойство и потребовала у «Перспективы» возврата своего товара или денег, тем более что уже подошел срок платежа». Одновременно с этим у компании «Грань» также появились финансовые трудности.

Фирма «Перспектива» проявила настойчивость и заставила «Альтернативу» начать выплачивать деньги по мере реализации товара, но не стала переводить их на счет компании «Грань».

На требования руководителя компании «Грань» перевести на ее счет причитающиеся ей средства руководитель компании «Перспектива» стал дружески успокаивать партнера – все будет нормально, пусть тот не беспокоится. Но у компании «Грань» существуют свои обязательства перед другими организациями, срок оплаты которых уже наступил.

Задание: Подготовить и провести переговоры между фирмами «Грань» и «Перспектива» для разрешения конфликтной ситуации.

Основные источники

1. Виханский О.С. Менеджмент : Учебник для СПО.-М.:Магистр,2014.
2. ЭБС «КнигаФонд»/Герчикова И.Н. Менеджмент. - М.: Юнити - Дана, 2015 г.

Дополнительные источники

- 1.Плахова Л.В.,Анурина Т.М.,Легостаева С.А. Основы менеджмента:Электронный учебник.- М.:КНОРУСС,2015.
- 2.Менеджмент:Электронный учебник/Под ред.Разу М.Л.-М.:КНОРУСС,2015.
- 3.Герчикова И.Н. Менеджмент:Электронный учебник для вузов.-М.:ЮНИТИ-ДАНА,2015.
- 4.Герчикова И.Н.Менеджмент.Практикум:Электронное учебное пособие.-М.:ЮНИТИ-ДАНА,2015.