

**Министерство образования и науки Российской Федерации**  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования

**«ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ УПРАВЛЕНИЯ»**

**Институт отраслевого менеджмента**

Кафедра управления организацией в машиностроении

**ПРОГРАММА**  
**ГОСУДАРСТВЕННОГО ЭКЗАМЕНА**  
**ДЛЯ БАКАЛАВРОВ**  
**ПО НАПРАВЛЕНИЮ ПОДГОТОВКИ 38.03.02 – «МЕНЕДЖМЕНТ»**  
**ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ**  
**«МЕНЕДЖМЕНТ ПРОМЫШЛЕННЫХ ОРГАНИЗАЦИЙ»**

**МОСКВА - 2021**

## **СОСТАВИТЕЛИ**

доктор экономических наук, профессор  
Л.С. Зеленова  
кандидат экономических наук, доцент  
В.В. Борисова,  
кандидат экономических наук, доцент  
М.А. Галичкина,  
кандидат экономических наук, доцент  
О.В. Демкина,  
кандидат экономических наук, доцент  
Е.Е. Панфилова  
кандидат экономических наук, доцент  
А.В. Савин,  
кандидат экономических наук, доцент  
Н.Г. Шаламова,  
старший преподаватель кафедры  
Е.А. Шнырева

© Л.С. Зеленцова, В.В. Борисова, М.А. Галичкина, О.В. Демкина, Е.Е. Панфилова, А.В. Савин, Н.Г. Шаламова, Е.А. Шнырева, 2021

© ФГБОУ ВО «Государственный университет управления», 2021

## 1. ОРГАНИЗАЦИОННО-МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ

Государственный экзамен является частью государственных итоговых испытаний для обучающихся по программам бакалавриата.

Целью государственного экзамена по направлению подготовки 38.03.02 «Менеджмент» является определение уровня теоретической подготовки выпускника и его готовности к решению профессиональных задач, установленных требованиями федерального государственного образовательного стандарта высшего образования (далее ФГОС ВО).

К государственному экзамену допускается лицо, не имеющее академической задолженности и в полном объеме выполнившее учебный план или индивидуальный учебный план по осваиваемой образовательной программе по направлению подготовки 38.03.02 «Менеджмент».

Государственный экзамен по направлению подготовки 38.03.02 «Менеджмент» ОП «Менеджмент промышленных организаций» носит комплексный характер и проводится по базовым и вариативным дисциплинам, охватывающим полный спектр фундаментальных вопросов подготовки бакалавров по указанному направлению и образовательной программе.

В программу государственного экзамена образовательной программы «Менеджмент промышленных организаций» входят дисциплины учебного плана обязательной и вариативной части, составляющие следующие укрупненные группы:

- менеджмент (теория менеджмента, теория организации и организационное поведение, управление проектами, управление человеческими ресурсами, маркетинг, управленческие решения, операционный менеджмент, стратегический менеджмент);

- экономика (экономика промышленной организации, экономический анализ деятельности промышленной организации, прогнозирование деятельности промышленных организаций, планирование деятельности промышленных организаций, формирование цен на промышленную продукцию);

- управление промышленными организациями (управление конкурентоспособностью промышленной продукции, управление промышленными организациями, организация и управление промышленными производствами, операционный менеджмент, управление качеством в промышленных организациях, управление бизнес-процессами в промышленных организациях, управление инновационной деятельностью промышленных организаций, управление рисками в промышленных организациях).

Государственный экзамен проводится в устной форме (с обязательным наличием письменных ответов обучающегося). Продолжительность подготовки первого обучающегося к ответу на государственном экзамене составляет не менее 45 минут.

При подготовке к государственному экзамену обучающимся предоставляется «Программа государственной итоговой (итоговой) аттестации», в которой содержится развернутый перечень вопросов, включаемых в государственный экзамен, список рекомендуемой литературы.

### 1.1. Рекомендации обучающимся по подготовке к государственному экзамену

Ориентируясь на требования к выпускнику, содержащиеся в ФГОС ВО, в Программе сформировано и представлено содержание оценочных средств по каждой из учебных дисциплин, непосредственно формирующих в ходе подготовки выпускников их способность (готовность) отвечать тем или иным требованиям. По каждой учебной дисциплине сформулировано, что должен знать, уметь и чем владеть выпускник бакалаврской программы «Менеджмент промышленных организаций» направления подготовки «Менеджмент».

Учитывая, что подготовка бакалавров осуществляется к различным видам профессиональной деятельности, требования к освоению выпускниками компетенций сформулированы в разрезе этих видов: организационно-управленческой и информационно-аналитической.

Составленные на основе Программы государственного экзамена экзаменационные билеты, предъявляемые экзаменуемым, и ответы на них позволят судить о степени освоения экзаменуемым учебного материала дисциплины и, следовательно, о соответствии выпускника тому или иному предъявляемому требованию.

Следует считать знания выпускника соответствующим требованиям ФГОС ВО, если он в ходе государственного экзамена демонстрирует комплекс знаний и умений, свидетельствующий о его готовности (способности) решать задачи профессиональной деятельности в типовых ситуациях.

По каждой дисциплине приведен *список основной литературы*, необходимой для подготовки к государственному экзамену. Рекомендуемая литература содержится в программах соответствующих учебных дисциплин и известна выпускникам при изучении дисциплин в учебном процессе, подготовке к зачетам и экзаменам.

Государственный экзамен проводится в сроки, предусмотренные учебным планом направления подготовки «Менеджмент» - 38.03.02 и графиком организации учебного процесса: для обучающихся по очной форме обучения – в 8 семестре, заочной формы обучения – в 10 семестре.

### 1.2. Содержание программы государственного экзамена

На экзамене обучающиеся получают экзаменационный билет, включающий в себя следующие вопросы по темам дисциплин (таблица 1):

Таблица 1.

Дисциплины (с перечнем тем), включенные в программу государственного экзамена по направлению подготовки 38.03.02 «Менеджмент» ОП «Менеджмент промышленных организаций».

<b>Блок 1. Менеджмент:</b>
<b>1. Теория менеджмента, маркетинг, теория организации и организационное поведение, управленческие решения</b>
Тема 1. Общая характеристика менеджмента.
Тема 2. Методологические основы менеджмента.
Тема 3. Функции менеджмента.
Тема 4. Социально-психологические основы менеджмента.

Тема 5. Формы организации системы менеджмента.
Тема 6. Организационные отношения в менеджменте.
Тема 7. Система управления человеческими ресурсами: формирование, развитие и оценка эффективности.
Тема 8. Сущность маркетинга, маркетинговые отношения и исследование рынков.
Тема 9. Технологии разработки, принятия и реализации управленческих решений.
<b>2.Стратегический менеджмент.</b>
Тема 1. Стратегический анализ.
Тема 2. Разработка стратегии организации.
Тема 3. Управление реализацией стратегии.
<b>3.Операционный менеджмент.</b>
Тема 1. Основы операционного менеджмента, стратегическая роль и цели операций.
Тема 2. Проектирование производства, товаров и услуг.
Тема 3. Планирование и управление производством.
<b>4. Управление проектами</b>
Тема 1. Разработка и реализация проектов.
<b>Блок 2. Экономика:</b>
<b>1. Экономическая теория (макро- и микроэкономика)</b>
Тема 1 Основы макроэкономического анализа.
Тема 2 Количественный анализ спроса и предложения. Теория производства.
<b>2.Экономика промышленных организаций.</b>
Тема 1. Основные и оборотные средства промышленной организации.
Тема 2. Использование трудовых ресурсов промышленной организации.
Тема 3. Инструментарий управления затратами.
Тема 4. Разработка стратегии ценообразования.
<b>3.Экономический анализ деятельности промышленных организаций.</b>
Тема 1. Оценка финансового состояния.
Тема 2. Анализ по функциональным сферам.
<b>4.Планирование и прогнозирование деятельности промышленных организаций.</b>
Тема 1. Планирование в системе управления организацией.
Тема 2. Планирование деятельности промышленных организаций.
Тема 3. Фактографические методы экономического прогнозирования.
Тема 4. Экспертные методы прогнозирования.
<b>Блок 3. Управление в промышленности:</b>
<b>1.Управление рисками в промышленных организациях.</b>
Тема 1. Риск: понятие и классификация.
Тема 2. Анализ и оценка рисков промышленной организации.
<b>2.Управление инновационной деятельностью промышленных организаций.</b>
Тема 1. Планирование, организация и мотивация инновационной деятельности.
Тема 2. Проблемы управления и повышения результативности инновационной

деятельности.
<b>3.Управление промышленными организациями.</b>
Тема 1. Организация и управление промышленным производством.
Тема 2. Управление развитием промышленных организаций.
Тема 3. Корпоративное управление в промышленных организациях.
<b>4.Управление конкурентоспособностью промышленной продукции.</b>
Тема 1. Теоретико-методические основы анализа и оценки конкурентоспособности промышленной продукции.
Тема 2. Разработка управленческих решений по повышению конкурентоспособности промышленной продукции.
<b>5. Управление качеством в промышленных организациях</b>
Тема 1. Качество как объект управления.
Тема 2. Механизм управления качеством продукции
<b>6. Управление бизнес-процессами в промышленных организациях</b>
Тема 1. Технология моделирования бизнес-процессов
Тема 2. Управление промышленной организацией на основе бизнес-процессов.

Для проведения государственного экзамена как формы государственной итоговой аттестации по направлению подготовки 38.03.02 «Менеджмент» в университете создаются Государственные экзаменационные комиссии (далее – ГЭК).

ГЭК возглавляет председатель, который организует и контролирует деятельность ГЭК, обеспечивает единство требований, предъявляемых к обучающимся при проведении государственной итоговой аттестации, а также принимает участие в ее работе на правах ее члена.

Основными функциями ГЭК являются:

- определение уровня и соответствия подготовки выпускникам требованиям федерального государственного образовательного стандарта высшего образования;
- принятие решения об оценивании результатов сдачи государственного экзамена обучающимся;
- разработка рекомендаций, направленных на совершенствование подготовки обучающихся, на основании результатов работы ГЭК.

ГЭК формируются из профессорско-преподавательского состава кафедры «Управление организацией в машиностроении», а также из профессорско-преподавательского состава других кафедр университета и сотрудников сторонних организаций - специалистов организаций, учреждений и организаций-потребителей кадров, ведущих практических и научных работников.

Результаты государственного экзамена по направлению подготовки 38.03.02 «Менеджмент» ОП «Менеджмент промышленных организаций» определяются оценками "отлично", "хорошо", "удовлетворительно", "неудовлетворительно" и оформляются в установленном порядке протоколами заседания государственной экзаменационной комиссии. Эта оценка проставляется в экзаменационную ведомость и в зачетную книжку.

Решение ГЭК принимается на закрытом заседании простым большинством голосов членов комиссии, участвующих в заседании, при обязательном присутствии

председателя комиссии или его заместителя. При равном числе голосов председатель комиссии (или заменяющий его заместитель председателя комиссии) обладает правом решающего голоса.

Оценки по государственному экзамену объявляются студентам в день экзамена после завершения работы ГЭК по приему государственного экзамена по направлению 38.03.02 «Менеджмент».

## **2. СОДЕРЖАНИЕ ТЕМ ПО ДИСЦИПЛИНАМ**

Представленный состав тем по каждой из дисциплин, включенных в программу государственного экзамена по направлению подготовки 38.03.02 «Менеджмент» ОП «Менеджмент промышленных организаций» так же содержит рекомендуемый перечень вопросов и список рекомендуемой литературы для самоподготовки выпускников по дисциплине. Следует учитывать, что основой подготовки к государственному экзамену является программа - перечень дисциплин, состав тем по дисциплинам и их содержание. Вопросы для самоподготовки, носящие вариативный характер, акцентируют внимание только на отдельных вопросах дисциплины.

### **2.1. БЛОК 1. МЕНЕДЖМЕНТ**

#### **2.1.1. ТЕОРИЯ МЕНЕДЖМЕНТА, МАРКЕТИНГ, ТЕОРИЯ ОРГАНИЗАЦИЙ и ОРГАНИЗАЦИОННОЕ ПОВЕДЕНИЕ, УПРАВЛЕНЧЕСКИЕ РЕШЕНИЯ**

##### **Тема 1. Общая характеристика менеджмента.**

Менеджмент и его место в общей теории управления. Сущность и содержание менеджмента. Взаимосвязь менеджмента с другими науками. Современные концепции менеджмента.

##### **Тема 2. Методологические основы менеджмента.**

Субъективные и объективные факторы в менеджменте. Состав и содержание закономерностей менеджмента. Миссия и цель менеджмента. Стратегия и тактика в менеджменте. Связующие процессы в менеджменте, коммуникации и процесс принятия решений. Системный подход в менеджменте. Ситуационный подход к изучению менеджмента. Процессный подход в менеджменте. Факторы эффективности в менеджменте

##### **Тема 3. Функции менеджмента.**

Содержание функций менеджмента. Стратегическое и оперативное планирование. Организация как функция менеджмента. Мотивация деятельности в менеджменте. Регулирование и контроль в системе менеджмента. Информационное обеспечение менеджмента.

##### **Тема 4. Социально-психологические основы менеджмента.**

Понятие социального управления. Управление как разновидность общественно необходимого труда, как трудовой процесс. Управление человеком и управление группой. Межкультурное взаимодействие в организации. Этика и психология менеджмента. Конфликтность в менеджменте. Корпоративная культура.

##### **Тема 5. Формы организации системы менеджмента.**

Типы организаций по взаимодействию с внешней средой, механистический и

органический тип организации. Типы организаций по взаимодействию с подразделениями: департаментизация, линейное деление, матричная, функциональная и дивизиональная организации. Типы организации по взаимодействию с человеком: корпоративная и индивидуалистическая организации. Другие типы организации.

#### **Тема 6. Организационные отношения в менеджменте**

Полномочия и ответственность, норма управляемости и уровни управления. Делегирование управления, централизация и децентрализация управления. Линейные, штабные и другие виды полномочий.

#### **Тема 7. Система управления человеческими ресурсами: формирование, развитие и оценка эффективности**

Модель человека в социально-экономических системах. Анализ и планирование численности персонала. Подбор, отбор и найм персонала. Адаптация персонала. Профессиональное обучение работников. Профессиональная ориентация работников. Регулирование социально-трудовых отношений. Методы оценки эффективности управления человеческими ресурсами.

#### **Тема 8. Сущность маркетинга, маркетинговые отношения и исследование рынков**

Маркетинг как философия и методология современного предпринимательства. Эволюция концепций маркетинга. Функции маркетинга. Виды и задачи маркетинга. Внешняя среда маркетинга. Системы маркетинговой информации о рынке и методы ее сбора. Классификация и сущность видов маркетинговых исследований. Сегментирование рынка.

#### **Тема 9. Принятие решений в организации**

Сущность и виды управленческих решений. Процесс принятия и реализации управленческих решений. Модели и методы принятия управленческих решений. Эффективность управленческих решений.

#### **ЛИТЕРАТУРА:**

1. Теория менеджмента: Учебник / Ю.В. Гусаров, Л.Ф. Гусарова. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2013. - 263 с.: 60x90 1/16. - (Высшее образование: Бакалавриат). (переплет) ISBN 978-5-16-005526-8, 300 экз.

<http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=363778>

2. Теория менеджмента: Учебник. Стандарт 3го поколения/ Под ред. А.М. Лялина. – СПб.: Питер, 2009. — 464 с.: ил. — (Учебник для вузов). — Стандарт 3-го поколения. — ISBN 978-5-49807-523-5.

3. Управление персоналом организации: Учебник / Кибанов А.Я., Баткаева И.А., Ивановская Л.В.; Под ред. Кибанов А.Я., - 4-е изд., доп. и перераб. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2016. - 695 с.: 60x90 1/16. - (Высшее образование: Бакалавриат) (Переплёт 7БЦ) ISBN 978-5-16-0036717

<http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=551362>

4. Управленческие решения: Учебник / Р.А. Фатхутдинов. - 6-е изд., перераб. и доп. - М.: ИНФРА-М, 2007. - 344 с.: 60x90 1/16. - (Высшее образование). (переплет) ISBN 978-5-16-002416-5 <http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=129635>

5. Юкаева, В. С. Принятие управленческих решений [Электронный ресурс] : Учебник / В. С. Юкаева, Е. В. Зубарева, В. В. Чувилова. - М. : Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2012. - 324 с. - ISBN 978-5-394-01084-2.



<http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=430348>

6. Теория организации и организационное поведение: Учебное пособие / А.П. Балашов. - М.: Вузовский учебник: НИЦ ИНФРА-М, 2014. - 304 с.: 60x90 1/16. (переплет) ISBN 978-5-9558-0343-2, 700 экз.

<http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=429092>

7. Бек М. А. Маркетинг В2В: учеб. пособие / М. А. Бек, кол. авт. Гос. ун-т - Высш. школа экономики (ГУ-ВШЭ) - М.: ГУ ВШЭ, 2008.

8. Маркетинг: учебник для студ. вузов / В. В. Герасименко, Е. М. Слепенкова, А. В. Черников, [и др.], ред. В. В. Герасименко, кол. авт. МГУ им. М. В. Ломоносова, Экон. фак. - Изд. 2-е, доп. и перераб. - М.: ИНФРА-М, 2010.

## 2.1.2. СТРАТЕГИЧЕСКИЙ МЕНЕДЖМЕНТ

### Тема 1. Стратегический анализ

Место и роль стратегического менеджмента как основы эффективного управления промышленными организациями в современных условиях.

Стратегическое управление как процесс. Назначение, сущность и взаимосвязи его этапов: стратегический анализ, разработка и реализация стратегии, стратегический контроль.

Цели, задачи и объекты стратегического анализа. Требования к стратегическому анализу.

Понятие внешней среды организации и ее структура. Влияние факторов внешней среды на стратегию организации.

Характеристика составляющих макросреды организации. PEST–анализ макросреды организации: назначение и технология проведения.

Цели и задачи отраслевого анализа. Оценка текущего состояния и перспектив развития отрасли. Анализ конкурентной среды в отрасли с использованием модели М. Портера «Пять сил конкуренции». Оценка привлекательности отрасли.

Понятие внутренней среды организации, задачи и направления стратегического анализа внутренних проблем организации. Сильные и слабые стороны организации и значение их исследования для выработки стратегии в конкурентной борьбе. Функциональные зоны организации: маркетинг, финансы, НИОКР, производство, кадры, организация управления, особенности их исследования.

SWOT-анализ как инструмент обобщения результатов стратегического анализа и формирования поля стратегических проблем организации.

### Тема 2. Разработка стратегии организации

Основные задачи разработки стратегии: формулирование миссии организации, разработка стратегических целей, определение стратегических альтернатив и выбор стратегии организации.

Типы стратегий, разрабатываемых в организации: корпоративная, деловая, функциональная, операционная, их назначение, сущность и взаимосвязи. Особенности разработки стратегии в промышленных организациях.

Базовые стратегические альтернативы, отражающие различные подходы к развитию организации: ограниченный рост (стабильность), рост, сокращение, комбинированная стратегия, основные области применения стратегий.

Стратегии и конкурентные преимущества. Типы конкурентных преимуществ.

Базовые стратегии достижения конкурентных преимуществ: лидерство по издержкам, дифференциация, фокусирование, их назначение и сущность. Необходимые предпосылки, преимущества и риски конкурентных стратегий.

### **Тема 3. Управление реализацией стратегии**

Место этапа реализации стратегии в стратегическом управлении, его взаимосвязь с другими этапами. Цель и задачи этапа реализации стратегии. Процесс управления реализацией стратегии, краткая характеристика его основных этапов.

Задачи и особенности стратегического контроля. Система стратегического контроля, характеристика ее элементов. Принятие решений по результатам стратегического контроля.

#### **ЛИТЕРАТУРА:**

1. Курлыкова А. В. Стратегический менеджмент: Учебное пособие / А.В. Курлыкова. - М.: ИЦ РИОР: НИЦ ИНФРА-М, 2013. - 176 с. - (Высшее образование: Бакалавриат). - Режим доступа: <http://znanium.com/bookread.php?book=354060/>
2. Лапыгин Ю.Н. Стратегический менеджмент: Учебное пособие / Ю.Н. Лапыгин. - 2-е изд. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2014. - (Высшее образование: Бакалавриат). - Режим доступа: <http://znanium.com/bookread.php?book=398643>

### **2.1.3. ОПЕРАЦИОННЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ**

**Тема 1. Основы операционного менеджмента, стратегическая роль и цели операций.**

Понятие операции, операционной системы, продукта и услуги. Классификация операций и операционных систем. Цели и задачи управления операциями. Модели управления операциями. Цели выполнения операций. Стратегическая роль и место операций. Операционные стратегии. Цели стратегий операций, перспективы развития, параметры использования ресурсов операций, процесс создания операционной стратегии.

**Тема 2. Проектирование производства, товаров и услуг.**

Проектирование производства. Проектирование товаров и услуг. Проектирование систем поставок...Пространственная организация производства и производственные потоки. Технологическое оборудование. Проектирование рабочего места и организация работ: элементы проектирования рабочего места, эргономическая среда, нормирование труда при проектировании операций.

**Тема 3. Планирование и управление процессом производства.**

Планирование потребностей в производственных мощностях. Планирование производственных ресурсов, информационные системы MRP и ERP. Управление запасами. Управление на принципах Бережливого производства.

#### **ЛИТЕРАТУРА:**

1. Горелик, О. М. Производственный менеджмент: принятие и реализация управленческих решений: учеб. пособие/ О. М. Горелик. - М.: КноРус, 2019. - 270 с. ISBN: 978-5-406-06880-9
2. Лайкер Дж. Практика дао Toyota: Руководство по внедрению принципов менеджмента Toyota/ Джеффри Лайкер, Дэвид Майер; Пер. с англ. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2007. – 584 с. ISBN: 978-5-9614-0645-0

3. Операционный менеджмент: Учебник - (Учебники для программы MBA) (ГРИФ) /Ильдеменов С.В. Ильдеменов А.С. Лобов С.В. – М.: Инфра-М, 2017. – 338 с. ISBN: 978-5-16-009611-7

4. Слак, Н. Организация, планирование и проектирование производства: операционный менеджмент: пер. с 5-го англ. изд.: [учебник] / Н. Слак, С.Чеймберс, Р. Джонстон. – М.: ИНФРА-М, 2009. 790 с. ISBN: 978-5-16-003585-7

5. Стерлигова А.Н. Операционный (производственный) менеджмент/ А.Н. Стерлигова, А.В. Фель. Учеб. пособие. – М.: ИНФРА-М, 2009. – 187 с. ISBN: 978-5-16-9003469-0

6. Чейз Р.Б., Эквилайн Н.Дж., Якобс Р.Ф. Производственный и операционный менеджмент - М.: Издательский дом «Вильямс. 2019.- 1074 с. ISBN: 978-5-907114-12-8, 0-07-250636-9, 978-0-07-250636-5

## **2.1.4. УПРАВЛЕНИЕ ПРОЕКТАМИ**

### **Тема 1. Разработка и реализация проектов**

Основные параметры и виды проектов. Современная концепция управления проектом. Основные принципы проектного анализа, этапы и виды анализа. Жизненный цикл проекта. Методы оценки эффективности проектов. Оценка эффективности проекта на прединвестиционной стадии его жизненного цикла. Оценка эффективности проекта на инвестиционной и эксплуатационной стадиях жизненного цикла.

### **ЛИТЕРАТУРА**

1. Управление проектом. Основы проектного управления: учебник/ коллектив авторов; под ред. Проф. М.Л. Разу. – 3-е изд., перераб. и доп. – М.: КНОРУС, 2011. – 768 с.

2. Никонова И.А. Проектный анализ и проектное финансирование/ И.А.Никонова. – М: Альпина Паблишер, 2012. – 154 с.

3. Разу М.Л. Сущность проектного управления [Текст]: учеб. пособие для студ. спец. "Менеджмент орг."- 080507 специализац. "Упр. проектом" / М. Л. Разу, Р. Н. Ким; отв. ред. М. Л. Разу; М-во образования и науки РФ, ГУУ, Ин-т бизнеса в стр-ве и упр. проектом. - М.: ГУУ, 2010. - 102 с.

## **2.2. БЛОК 2. ЭКОНОМИКА**

### **2.2.1. ЭКОНОМИЧЕСКАЯ ТЕОРИЯ**

#### **Тема 1. Основы макроэкономического анализа**

Предмет макроэкономики. Макроэкономические агенты и макроэкономические рынки. Модель кругооборота продукта, расходов и дохода.

Основные макроэкономические показатели и их взаимосвязь. ВВП и его структура. ВВП и методы его расчета. Индексы цен.

Совокупный спрос. Совокупное предложение. Общее макроэкономическое равновесие.

#### **Тема 2. Количественный анализ спроса и предложения. Теория производства**

Проблема экономического выбора, альтернативные издержки. Кривая производственных возможностей.

Эластичность спроса и предложения: понятие, виды, методы расчета, использование в менеджменте.

Производство и производственная функция. Производственный выбор в краткосрочном и долгосрочном периоде. Производство и технический прогресс

#### **ЛИТЕРАТУРА:**

1. Агапова Т.А., Серегина С.Ф. Макроэкономика: Учебник/ Под общей ред. д.э.н., проф. А.В.Сидоровича; МГУ им. М.В.Ломоносова.- 4-е изд., перераб. и доп. –М.: Издательство «Дело и Сервис», 2010.
2. Макконнелл К. Экономикс / К. Макконнелл, С. Брю . М.: ИНФРА – М, 2009.
3. Нуреев Р.М. Курс микроэкономики: учебник для студ.вузов / Р.М.Нуреев - М.: Норма, 2010.

### **2.2.2. ЭКОНОМИКА ПРОМЫШЛЕННЫХ ОРГАНИЗАЦИЙ**

#### **Тема 1. Основные и оборотные средства промышленной организации.**

Понятие, структура, участие в производственном цикле основных фондов. Износ и амортизация, линейные и нелинейные методы начисления амортизации основных средств. Ускоренная амортизация основных средств, ее преимущества и недостатки.

Показатели, характеризующие эффективность использования основных средств. Технические, организационные и экономические резервы улучшения их использования.

Сущность, состав и структура оборотных средств. Классификация оборотных производственных фондов и фондов обращения. Стадии кругооборота и способы ускорения оборачиваемости оборотных средств. Показатели, характеризующие использование оборотных средств. Экономическое значение повышения производительности (интенсивности) использования оборотных средств.

#### **Тема 2. Использование трудовых ресурсов промышленной организации.**

Структура персонала. Методы определения кадровой потребности. Основные показатели использования трудовых ресурсов (экстенсивные и интенсивные), их расчет, влияние этих показателей на эффективность деятельности организации. Системы и формы оплаты труда.

#### **Тема 3. Инструментарий управления затратами.**

Затраты промышленной организации и их классификация. Виды экономических элементов. Виды себестоимости, специфика ее расчетов. Смета затрат, калькуляции. Методы формирования затрат, их сравнительный анализ.

#### **Тема 4. Формирование стратегии ценообразования.**

Виды и функции цены. Ценовые стратегии. Методы формирования цены. Ценовой мониторинг.

#### **ЛИТЕРАТУРА:**

1. Горфинкель, В. Я. Экономика фирмы (организации, предприятия): Учебник / В.Я. Горфинкель, Т.Г. Попадюк; Под ред. Б.Н. Чернышева, В.Я. Горфинкеля. - 2-е изд. - М.: Вузовский учебник: НИЦ ИНФРА-М, 2014. - 296 с. Режим доступа: <http://znanium.com/bookread2.php?book=392973>
2. Иванов, И. Н. Экономика промышленного предприятия: учебник / И. Н. Иванов (ГУУ) - М. : ИНФРА-М , 2011. - 394 с.: рис., табл.

3. Кнышова, Е. Н., Панфилова, Е. Е. Экономика организации: Учебник. - М.: ИД ФОРУМ, НИЦ ИНФРА-М, 2015. - 336 с.: 60x90 1/16. Режим доступа: <http://znanium.com/bookread2.php?book=493154>

4. Мокий, М.С. Экономика фирмы [Текст]: учебник и практикум для бакалавров / М. С. Мокий, О. В. Азоева, В. С. Ивановский; под ред. М. С. Мокия; ГУУ. - 2-е изд., перераб. и доп. - М.: Юрайт, 2015. - 334 с.

### **2.2.3. ЭКОНОМИЧЕСКИЙ АНАЛИЗ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРОМЫШЛЕННЫХ ОРГАНИЗАЦИЙ**

#### **Тема 1. Оценка финансового состояния.**

Анализ имущественного потенциала и источников финансирования. Анализ финансовой устойчивости. Оценка ликвидности и платежеспособности. Анализ доходов, расходов и финансовых результатов. Анализ деловой активности и эффективности деятельности организации. Оценка вероятности банкротства экономического субъекта.

#### **Тема 2. Анализ по функциональным сферам**

Значение, задачи и информационное обеспечение анализа любой функциональной сферы. Анализ организационно-технического уровня производства. Анализ инновационной деятельности. Анализ использования трудовых ресурсов. Анализ производства и реализации продукции. Анализ затрат на производство и себестоимость продукции.

Принятие управленческих решений на основе маржинального анализа. Модель безубыточности.

#### **ЛИТЕРАТУРА:**

1. Скамай, Л. Г. Экономический анализ деятельности предприятия: учебник для студ. вузов, обуч-ся по спец. "Менеджмент организации" / Л. Г. Скамай, М. И. Трубочкина. - 2-е изд., перераб. и доп. - М.: ИНФРА-М, 2013. - 377 с. (24,0 п. л.): рис., табл. - (Высшее образование. Бакалавриат).

2. Лысенко, Д. В. Комплексный экономический анализ хозяйственной деятельности [Электронный ресурс]: учебник для вузов / Д. В. Лысенко. – М.: ИНФРА-М, 2013. - 320 с.

### **2.2.4. ПЛАНИРОВАНИЕ И ПРОГНОЗИРОВАНИЕ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРОМЫШЛЕННЫХ ОРГАНИЗАЦИЙ**

#### **Тема 1. Планирование в системе управления организацией.**

Задачи и содержание промышленного планирования. Важнейшие принципы планирования (подход к организации как к открытой системе, гибкость и оптимальность) и способы их реализации. Стратегическое, тактическое и оперативное планирование, их содержание и взаимосвязь. Типовая система планов промышленной организации. Состав планов, их содержание, назначение и взаимосвязь. Задачи и типовая структура сводного тактического плана. Содержание отдельных разделов.

#### **Тема 2. Планирование деятельности промышленных организаций.**

Планирование маркетинга. Планирование производства и реализации продукции. Планирование материально-технического обеспечения. Планирование трудовых ресурсов и расходов на оплату труда. Планирование себестоимости продукции и прибыли от ее реализации. Финансовый план – обобщающий раздел

сводного тактического плана. Планирование организационно-технического развития организации, капиталовложений и капитального строительства.

### **Тема 3. Фактографические методы экономического прогнозирования.**

Наивная модель. Методы усреднения: простые средние, скользящие средние, двойные скользящие средние. Методы экспоненциального сглаживания; модифицированные методы экспоненциального сглаживания: метод Хольта, метод Винтерса. Прогнозирование на основе построения простой и множественной линейной регрессии.

### **Тема 4. Экспертные методы прогнозирования.**

Субъективные оценки в прогнозировании. Кривые роста. Метод Дельфи. Методы отбора и оценки экспертов. Метод написания сценариев. Дерево решений.

#### **ЛИТЕРАТУРА:**

1. Басовский Л.Е. Прогнозирование и планирование в условиях рынка: Учебное пособие / Л.Е. Басовский. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2014. - 260 с.

2. Бачурин, А. А. Планирование и прогнозирование деятельности автотранспортных организаций [Текст]: учеб. пособие для студ. вузов, обуч-ся по спец. "Менеджмент орг." / А. А. Бачурин. - М.: Academia, 2011. - 270 с.: рис., табл., прил. - (Высшее профессиональное образование.). - ISBN 978-5-7695-6791-9.

3. Герчикова, И. Н. Менеджмент [Текст]: учебник для вузов по спец. экономики и упр. / И. Н. Герчикова. - 4-е изд., перераб. и доп. - М. : ЮНИТИ, 2012. - 499 с. (41,6 п. л.): рис., табл. - (Золотой фонд российских учебников). - Тираж 50 000 экз. - ISBN 978-5-283-01095-3.

4. Писарева О.М. Инструментальные средства прогнозно-аналитических исследований в экономике: учебное пособие / О.М.Писарева - М. : ГУУ, 2012. – 71 с.

5. Прогнозирование и планирование в условиях рынка: Учебное пособие / Т.Н. Бабич, И.А. Козьева, Ю.В. Вертакова, Э.Н. Кузьбожев. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2013. - 336 с.

6. Стрелкова, Л.В. Внутрифирменное планирование [Электронный ресурс]: учебное пособие / Л. В. Стрелкова, Ю. А. Макушева. - М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2012. - 368 с. - ISBN 978-5-238-01939-0.

7. Управление промышленными организациями +eПриложение: тесты: Учебник / коллектив авторов; под ред. В.В. Борисовой, Е.Е. Панфиловой. М. Кнорус, 2020. – 436 с. – (Бакалавриат и магистратура).

## **2.3. БЛОК 3. УПРАВЛЕНИЕ В ПРОМЫШЛЕННОСТИ**

### **2.3.1. УПРАВЛЕНИЕ РИСКАМИ В ПРОМЫШЛЕННЫХ ОРГАНИЗАЦИЯХ**

#### **Тема 1. Риск: понятие и классификация.**

Неопределенность, риск, рисковое событие: понятия, содержание понятий, их взаимосвязь. Участие внешней и внутренней среды в формировании неопределенности и риска. Классификация рисков. Рискообразующие факторы внешней и внутренней среды. Влияние неопределенности и риска на результаты деятельности промышленной организации. Понятие риск-менеджмент.

#### **Тема 2. Анализ и оценка рисков промышленной организации.**

Цели анализа риска. Количественный и качественный подходы к оценке риска. Основные показатели риска. Понятие владелец риска. Этапы анализа риска:

идентификация риска, определение источника риска, установление направлений развития, определение критериев оценки рисков, выбор метода оценки, процедура оценки риска, интерпретация полученных результатов. Методы анализа риска: статистический, метод аналогий, расчетно-аналитический, экспертные методы, сравнительный анализ методов. Методика построения карты рисков.

#### **ЛИТЕРАТУРА:**

1. Антикризисное управление [Текст]: учебник / Э. М. Коротков [и др.]; ред. Э. М. Коротков; М-во образования и науки РФ, ГУУ, М-во образования и науки РФ. - Изд. 2-е, доп. и перераб. - М.: ИНФРА-М, 2012. - 619 с. (39,5 п. л.): рис., табл. - (Высшее образование).
2. Круи, М. Основы риск-менеджмента: учеб. пособие для подгот. к экзамену на получение сертификата Associate PRM / М. Круи, Д. Галай, Р. Марк - М.: ЮРАЙТ, 2011. - 390 с.: рис., табл., прил.
3. Савин, А.В. Управление рисками промышленных организаций/ А.В. Савин. – М.: Издательство ГУУ, 2017. - 98 с.
4. Серебрякова, Т.Ю. Риски организации и внутренний экономический контроль [Электронный ресурс]: монография / Т. Ю. Серебрякова. - М.: ИНФРА-М, 2013. - 111 с.

### **2.3.2. УПРАВЛЕНИЕ ИННОВАЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ ПРОМЫШЛЕННЫХ ОРГАНИЗАЦИЙ**

#### **Тема 1. Планирование, организация и мотивация инновационной деятельности**

Характеристика современных технологических укладов. Циклы деловой активности Й. Шумпетера. Нововведения и их роль в общественном развитии. Формы и виды инноваций и их сочетание: новые продукты (услуги), новые технологии, новые ресурсы (материальные, информационные, интеллектуальные и др.), новые рынки, новые формы и методы организации производства и управления (организационные инновации).

Жизненный цикл инновации и его роль в организации инновационной деятельности. Инновационный потенциал промышленной организации. Сущность и методы оценки.

Виды моделей инновационных процессов. Особенности объектов инновационной деятельности. Достоинства, недостатки каждой модели, источники инноваций. Функции управления в зависимости от объекта управления.

Организационные характеристики инновационно-активной и инновационно-восприимчивой организации: Организационно-правовая форма. Характер конкретных функций управления. Иерархия. Диапазон контроля. Тенденция к централизации/децентрализации. Тип структуры. Критерии департаментизации. Критерий «Отношение к внешней среде». Критерий «Отношение к человеку». Критерий «Отношение между подразделениями». Виды корпоративной культуры.

Выбор факторов мотивации. Организация различных форм и вариантов стимулирования НИОКР. Управление идеями в организации.

Выбор эффективного стиля и формирование навыков лидерства управления инновационной деятельностью

Стадии и формы контроля НИОКР. Эффективный стиль управления. Стиль управления творческой личностью, формирующей эффективность НИОКР.



## **Тема 2. Проблемы управления и повышения результативности инновационной деятельности**

Концепция управления инновационной деятельностью. Структура инновационного процесса, характеристика основных этапов: Разработка технического задания - тактико-технических характеристиках. Разработка технического предложения, с целью разработки и выбора наиболее оптимального технического решения. Создание эскизного проекта и проработка оптимального варианта технического решения до уровня представления принципа работы устройства. Формирование технического проекта, направленного на разработку окончательных технических решений, оценку изделия на технологичность и согласование проекта.

Показатели, характеризующие инновационную активность организации и ее конкурентоспособность. Факторы, повышающие инновационную активность организации.

Использование концепции открытых инноваций при проведении НИОКР.

### **ЛИТЕРАТУРА:**

1. Управление промышленными организациями +еПриложение: тесты: Учебник / коллектив авторов; под ред. В.В. Борисовой, Е.Е. Панфиловой. М. Кнорус, 2020. – 436 с. – (Бакалавриат и магистратура) (21,39 у-изд. л.)
2. Гунин В. Н., Баранчев В. П., Устинов В. А., Ляпина С. Ю. Управление инновациями: 17-модульная программа для менеджеров. т. 7. – М.: ИНФРА-М, 2000.
3. Ильенкова С.Д., Кузнецов В.И., Ягудин С.Ю. Инновационный менеджмент: Учебник. — М.: Евразийский открытый институт, 2009. — 192 с.
4. Инновационный менеджмент: Учебник / В.Я. Горфинкель, А.И. Базилевич, Л.В.Бобков; Под ред. В.Я.Горфинкеля, Т.Г.Попадюк - 3 изд., перераб. и доп. - М.: Вузовский учебник: ИНФРА-М, 2011. - 461 с.
5. Инновационный менеджмент: Учебное пособие / В.Д. Грибов, Л.П. Никитина. - М.: ИНФРА-М, 2012. - 310 с. - (Высшее образование).
6. Масленникова Н.П. Управление инновационной деятельностью – В кн.: Баранчев В.П., Масленникова Н.П., Мишин В.М. Управление инновациями. М.: Высшее образование, Юрайт-Издат, 2012. с.89 – 225.
7. Мильнер Б.З. Инновационное развитие: экономика, интеллектуальные ресурсы, управление знаниями / Под ред. Б.З. Мильнера. - М.: ИНФРА-М, 2009. - 624 с. <http://znanium.com/bookread.php?book=169902>

### **2.3.3. УПРАВЛЕНИЕ ПРОМЫШЛЕННЫМИ ОРГАНИЗАЦИЯМИ**

#### **Тема 1. Организация и управление промышленным производством.**

Системы автоматизированного проектирования в производственной деятельности. Методы формирования и распределения производственной программы промышленной организации. Технологические процессы изготовления промышленных изделий. Циклограмма сборки промышленного изделия. Календарно-плановые нормативы в серийном производстве. Циклограмма сборки промышленного изделия.

Применение сетевых моделей и методов в управлении промышленным производством.



## **Тема 2. Управление развитием промышленных организаций.**

Информационные технологии в процессах управления производственной деятельностью Перспективные формы взаимовыгодного сотрудничества промышленных организаций. Организация производственной деятельности в рамках технико-внедренческих и промышленно-производственных зон. Организация деятельности в рамках Соглашений о промышленной сборке.

## **Тема 3. Корпоративное управление в промышленных организациях.**

Общая концепция корпоративного управления в промышленных корпорациях. Управление нематериальными активами в промышленной корпорации. Организационные механизмы корпоративного управления. Корпоративное рейдерство и способы его предотвращения. Инсайдерская информация и ее влияние на успешность проведения экстраординарных корпоративных сделок.

### **ЛИТЕРАТУРА:**

1. Управление промышленными организациями +eПриложение: тесты: Учебник / коллектив авторов; под ред. В.В. Борисовой, Е.Е. Панфиловой. М. Кнорус, 2020. – 436 с. – (Бакалавриат и магистратура).

Управление конкурентоспособностью организации: Учебное пособие / Г.Д. Антонов, О.П. Иванова, В.М. Тумин. - М.: ИНФРА-М, 2012. -216 с. (Высшее образование). Режим доступа: <http://znanium.com/bookread.php?book=235869>

3. Экономическое управление организацией: Учебное пособие / В.В. Рыжова, В.В. Петров. - М.: ИЦ РИОР: ИНФРА-М, 2012. - 248 с. - (Высшее образование). Режим доступа: <http://znanium.com/bookread.php?book=236328>

4. Васильева, Л.Н., Деева, Е.А. Моделирование микроэкономических процессов и систем: Учебник / Л.Н. Васильева, Е.А. Деева. – М: Кнорус, 2011. – 400 с.

## **2.3.4. УПРАВЛЕНИЕ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬЮ ПРОМЫШЛЕННОЙ ПРОДУКЦИИ**

### **Тема 1. Теоретико-методические основы анализа и оценки конкурентоспособности промышленной продукции**

Понятие и сущность конкурентоспособности товара. Понятие и виды промышленной продукции. Цели и задачи управления конкурентоспособностью промышленной продукции.

Классификация показателей конкурентоспособности промышленной продукции: показатели, отражающие прогрессивность коммерческой идеи промышленного товара; показатели качества промышленной продукции; показатели, характеризующие условия сбыта промышленной продукции; показатели, характеризующие условия эксплуатации промышленной продукции; показатели, характеризующие социально-психологическое восприятие потребителей.

Принципы, цели и этапы оценки конкурентоспособности промышленной продукции. Методики и методы оценки конкурентоспособности промышленной продукции.

### **Тема 2. Разработка управленческих решений по повышению конкурентоспособности промышленной продукции**

Стратегические и тактические факторы повышения конкурентоспособности промышленной продукции. Подходы к созданию конкурентных преимуществ. Поиск

эффективных путей создания конкурентного преимущества по издержкам. Направления и способы достижения конкурентного преимущества, основанного на дифференциации. Способы достижения оптимального сочетания цены/качества.

Конкурентоспособность продукта с точки зрения потребителя. Типология потребителей промышленной продукции и факторы, влияющие на их поведение. Методы изучения потребителей и их использование в управлении конкурентоспособностью промышленной продукции.

Поиск путей повышения конкурентоспособности на базе сравнительного анализа характеристик продукта с характеристиками конкурирующих продуктов.

Конкурентоспособность продукта с точки зрения производителя. Внутренние резервы повышения конкурентоспособности промышленной продукции. Разработка мероприятий по определению и использованию внутренних резервов для повышения конкурентоспособности продукции.

#### **ЛИТЕРАТУРА:**

1. Антонов, Г. Д. Управление конкурентоспособностью организации: Учебное пособие / Г. Д. Антонов, В. М. Тумин, О. П. Иванова. – М.: ИНФРА-М, 2014. – 300 с. – (Высшее образование). Режим доступа:

<http://znanium.com/bookread.php?book=235869>

2. Гагаринская, Г. П. Повышение конкурентоспособности предприятий машиностроения: монография / Г. П. Гагаринская, А. И. Иванов, Ю. Н. Горбунова; М-во образования и науки, ГУУ. - М.: ГУУ, 2013. - 358 с.

3. Конкурентоспособность предприятия (фирмы): Уч.пос. / В.М.Круглик.; Под общ. ред. В.М. Круглик. - М.: НИЦ ИНФРА-М; Мн.: Нов. знание, 2013. - 285 с. - (Высшее образование: Бакалавриат). Режим доступа:

<http://znanium.com/bookread2.php?book=405186>

4. Царев, В. В. Оценка конкурентоспособности предприятий (организаций). Теория и методология [Электронный ресурс]: учеб. пособие для студентов вузов, обучающихся по специальностям экономики и управления / В. В. Царев, А. А. Кантарович, В. В. Черныш. - М.: ЮНИТИДАНА, 2012. - 799 с. Режим доступа:

<http://znanium.com/bookread2.php?book=377100>

### **2.3.4. УПРАВЛЕНИЕ КАЧЕСТВОМ В ПРОМЫШЛЕННЫХ ОРГАНИЗАЦИЯХ**

#### **Тема 1. Качество как объект управления**

Качество как экономическая категория. Этапы развития менеджмента качества. Основные методы управления качеством. Основные принципы управления качеством. Требования стандартов ISO серии 9001 к системам менеджмента качества.

#### **Тема 2. Механизм управления качеством продукции**

Определение потребностей клиентов и соотношение их с возможностями организации. Основные виды показателей качества продукции. Основные методы определения численных значений показателей качества. Оценка затрат на качество продукции.

#### **ЛИТЕРАТУРА**

1. Аристов О. В. Управление качеством: учебник. - М.: ИНФРА-М, 2017. 975 с. Режим доступа: <http://znanium.com/bookread2.php?book=811149>

## **2.3.4. УПРАВЛЕНИЕ БИЗНЕС-ПРОЦЕССАМИ В ПРОМЫШЛЕННЫХ ОРГАНИЗАЦИЯХ**

### **Тема 1. Технология моделирования бизнес-процессов**

Методологические основы моделирования бизнес-процессов.

Основы методологии IDEF0. Применение методологии IDEF0, как инструмента построения наглядной модели бизнес-структуры предприятия. Возможности и преимущества IDEF0. Терминология и семантика IDEF0.

Основы IDEF3. Стандарты документирования технологических процессов.

Потоковые модели бизнес-процессов. Структурный анализ на основе DFD-нотации.

Современные подходы к моделированию бизнес-процессов (ARIS, BPMN и др.).

### **Тема 2. Управление промышленной организацией на основе бизнес-процессов.**

Уровневое описание бизнес-процессов организации. Правила выделения основных и вспомогательных бизнес-процессов промышленной организации. Паспорт бизнес-процесса.

Способы описания бизнес-процессов: текстовое, табличное, графическое. Описание бизнес-процесса «сверху» и «снизу». Основы документирования бизнес-процессов.

Методика исследования деятельности организации для моделирования бизнес-процессов и основы управления бизнес-процессами организации.

### **ЛИТЕРАТУРА**

1. Золотухина Е.Б., Красникова С.А., Вишня А.С. Моделирование бизнес-процессов. – М.: КУРС, НИЦ ИНФРА-М, 2017. - 79 с. Режим доступа: <http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=767202>

2. Елиферов В.Г. Бизнес-процессы. Регламентация и управление: серия: учебники для программы MBA / В.Г. Елиферов, В.В. Репин. – М.: ДМК Пресс, 2017. – 319с. - (Учебники для программы MBA). Режим доступа: <http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=82700>

3. Оверченко М., Милицкая Е. Руководство по улучшению бизнес-процессов / Милицкая Е.; Под ред. Оверченко М. – М.: Альпина Пабли., 2016. - 130 с. Режим доступа: <http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=923709>