

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
Федеральное государственное автономное учреждение  
высшего профессионального образования  
"Казанский (Приволжский) федеральный университет"  
Центр заочного и дистанционного обучения



УТВЕРЖДАЮ

Проректор по образовательной деятельности КФУ

Проф. Таюрский Д.А.

\_\_\_\_\_ 20\_\_ г.

*подписано электронно-цифровой подписью*

**Программа дисциплины**  
Управленческий контроль Б1.В.ДВ.5

Направление подготовки: 38.03.02 - Менеджмент

Профиль подготовки: Менеджмент организации

Квалификация выпускника: бакалавр

Форма обучения: на базе СПО

Язык обучения: русский

**Автор(ы):**

Палей Т.Ф.

**Рецензент(ы):**

Павлова А.В.

**СОГЛАСОВАНО:**

Заведующий(ая) кафедрой: Палей Т. Ф.

Протокол заседания кафедры No \_\_\_\_ от " \_\_\_\_ " \_\_\_\_\_ 201\_\_ г

Учебно-методическая комиссия Института управления, экономики и финансов (центр заочного и дистанционного обучения):

Протокол заседания УМК No \_\_\_\_ от " \_\_\_\_ " \_\_\_\_\_ 201\_\_ г

Регистрационный No 954993117

Казань  
2017

## Содержание

1. Цели освоения дисциплины
2. Место дисциплины в структуре основной образовательной программы
3. Компетенции обучающегося, формируемые в результате освоения дисциплины /модуля
4. Структура и содержание дисциплины/ модуля
5. Образовательные технологии, включая интерактивные формы обучения
6. Оценочные средства для текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины и учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы студентов
7. Литература
8. Интернет-ресурсы
9. Материально-техническое обеспечение дисциплины/модуля согласно утвержденному учебному плану

Программу дисциплины разработал(а)(и) заведующий кафедрой, к.н. (доцент) Палей Т.Ф. кафедра общего менеджмента Институт управления, экономики и финансов, TFPalej@kpfu.ru

### 1. Цели освоения дисциплины

Цель курса состоит в углубленном изучении современных проблем в теоретических и практических основ методологических положений по форми-рованию эффективной системы управленческого контроля

### 2. Место дисциплины в структуре основной образовательной программы высшего профессионального образования

Данная учебная дисциплина включена в раздел " Б1.В.ДВ.5 Дисциплины (модули)" основной образовательной программы 38.03.02 Менеджмент и относится к дисциплинам по выбору. Осваивается на 4 курсе, 7, 8 семестры.

Изучение курса "Управленческого контроль" базируется на знаниях, полученных студентами в результате изучения дисциплин "Основы теории управ-ления" и "Теория организации".

Знания, полученные в результате изучения данного курса, могут быть использованы при изучении таких дисциплин как "Информационная архитектура корпорации", "Управленческое консультирование", "Корпоративные коммуникации" и других специальных дисциплин, а также при написании магистерской диссертации.

### 3. Компетенции обучающегося, формируемые в результате освоения дисциплины /модуля

В результате освоения дисциплины формируются следующие компетенции:

Шифр компетенции	Расшифровка приобретаемой компетенции
ПК-4 (профессиональные компетенции)	умением применять основные методы финансового менеджмента для оценки активов, управления оборотным капиталом, принятия инвестиционных решений, решений по финансированию, формированию дивидендной политики и структуры капитала, в том числе, при принятии решений, связанных с операциями на мировых рынках в условиях глобализации
ПК-7 (профессиональные компетенции)	владением навыками поэтапного контроля реализации бизнес-планов и условий заключаемых соглашений, договоров и контрактов, умением координировать деятельность исполнителей с помощью методического инструментария реализации управленческих решений в области функционального менеджмента для достижения высокой согласованности при выполнении конкретных проектов и работ

В результате освоения дисциплины студент:

1. должен знать:

В результате изучения дисциплины бакалавр должен знать:

- взаимосвязь функций менеджмента и управленческого контроля;
- общие вопросы организации системы управленческого контроля;
- роль системы управленческого контроля в процессе управления компа-нией;
- основные виды управленческого контроля, их преимущества и недо-статки;
- основные информационные технологии для реализации управленческого контроля.

## 2. должен уметь:

По завершению изучения дисциплины бакалавр должен уметь:

- решать проблемы организации системы управленческого контроля;
- выстраивать процедуры и процессы управленческого контроля;
- определять задачи совета директоров по обеспечению контроля деятельности компании и менеджеров;
- определять ключевые показатели эффективности основных сотрудников в различных отраслях для реализации управленческого контроля;
- выявлять и формулировать актуальные проблемы управленческого контроля.

## 3. должен владеть:

По завершению курса бакалавр должен иметь практические навыки по:

- навыками количественного и качественного анализа в рамках реализации управленческого контроля;
- методологией разработки ключевых показателей эффективности (KPI);
- навыками работы в программном продукте для реализации системы управленческого контроля.

## 4. должен демонстрировать способность и готовность:

В результате изучения дисциплины бакалавр должен знать:

- взаимосвязь функций менеджмента и управленческого контроля;
- общие вопросы организации системы управленческого контроля;
- роль системы управленческого контроля в процессе управления компанией;
- основные виды управленческого контроля, их преимущества и недостатки;
- основные информационные технологии для реализации управленческого контроля.

По завершению изучения дисциплины бакалавр должен уметь:

- решать проблемы организации системы управленческого контроля;
- выстраивать процедуры и процессы управленческого контроля;
- определять задачи совета директоров по обеспечению контроля деятельности компании и менеджеров;
- определять ключевые показатели эффективности основных сотрудников в различных отраслях для реализации управленческого контроля;
- выявлять и формулировать актуальные проблемы управленческого контроля.

По завершению курса бакалавр должен иметь практические навыки по:

- навыками количественного и качественного анализа в рамках реализации управленческого контроля;
- методологией разработки ключевых показателей эффективности (KPI);
- навыками работы в программном продукте для реализации системы управленческого контроля.

## 4. Структура и содержание дисциплины/ модуля

Общая трудоемкость дисциплины составляет 2 зачетных(ые) единиц(ы) 72 часа(ов).

Форма промежуточного контроля дисциплины зачет с оценкой отсутствует в 7 семестре; в 8 семестре.

Суммарно по дисциплине можно получить 100 баллов, из них текущая работа оценивается в 50 баллов, итоговая форма контроля - в 50 баллов. Минимальное количество для допуска к зачету 28 баллов.

86 баллов и более - "отлично" (отл.);

71-85 баллов - "хорошо" (хор.);

55-70 баллов - "удовлетворительно" (удов.);

54 балла и менее - "неудовлетворительно" (неуд.).

#### 4.1 Структура и содержание аудиторной работы по дисциплине/ модулю

##### Тематический план дисциплины/модуля

N	Раздел Дисциплины/ Модуля	Семестр	Неделя семестра	Виды и часы аудиторной работы, их трудоемкость (в часах)			Текущие формы контроля
				Лекции	Практические занятия	Лабораторные работы	
1.	Тема 1. Теоретические основы управленческого контроля	9	2	2	0	0	Тестирование
2.	Тема 2. Цели и задачи и показатели эффективности управленческого контроля	9		2	0	0	Дискуссия
3.	Тема 3. Элементы системы управленческого контроля	9		2	2	0	Дискуссия
4.	Тема 4. Основные положения управленческого контроля и действия его субъектов	9		2	0	0	Дискуссия
5.	Тема 5. Формально установленные и реально осуществляемые процедуры и кадровая структура контроля	9		0	2	0	Контрольная работа
6.	Тема 6. Ключевые показатели эффективности (KPI) как высокоэф-фективный инструмент управленческого контроля	10		2	2	0	Научный доклад

N	Раздел Дисциплины/ Модуля	Семестр	Неделя семестра	Виды и часы аудиторной работы, их трудоемкость (в часах)			Текущие формы контроля
				Лекции	Практические занятия	Лабораторные работы	
7.	Тема 7. Управленческая отчетность как инструмент корпоративного управления и контроля	10		0	2	0	Презентация
8.	Тема 8. Состояние и тенденции развития управленческого контроля в России	10		0	2	0	Контрольная работа
9.	Тема 9. Управленческий и владельческий контроль	10		0	2	0	Эссе
	Тема . Итоговая форма контроля	8		0	0	0	Зачет с оценкой
	Итого			10	12	0	

## 4.2 Содержание дисциплины

### Тема 1. Теоретические основы управленческого контроля

#### **лекционное занятие (2 часа(ов)):**

Проблемные аспекты требований к эффективной системе контроля и их практической реализации. Виды контроля за экономическими объектами. Классификация видов управленческого контроля

### Тема 2. Цели и задачи и показатели эффективности управленческого контроля

#### **лекционное занятие (2 часа(ов)):**

Цели управленческого контроля: сохранение и эффективное использование разнообразных ресурсов и потенциала организации; своевременная адаптация организации к изменениям во внутренней и внешней среде; обеспечение эффективного функционирования организации, а также ее устойчивости и максимального развития в условиях многоплановой конкуренции.

### Тема 3. Элементы системы управленческого контроля

#### **лекционное занятие (2 часа(ов)):**

Дискуссионные вопросы о взаимосвязи управленческого контроля и системы внутреннего аудита. Факторы формирования системы управленческого контроля. Органы контроля в системе корпоративных отношений: формирование, роль и принадлежность. Ревизионная комиссия. Внешний и внутренний аудит. Назначение службы внутреннего аудита: понятие, цели, задачи и права. Роль внутреннего аудита в системе управления экономическим субъектом.

#### **практическое занятие (2 часа(ов)):**

Организация деятельности службы внутреннего аудита. Проблемные аспекты позиционирования службы в структуре компании. Виды деятельности отдела внутреннего аудита. Перспективы развития внутреннего аудита в России.

### Тема 4. Основные положения управленческого контроля и действия его субъектов

#### **лекционное занятие (2 часа(ов)):**

Управленческий контроль организации в узком и широком смысле. Субъекты и объекты управленческого контроля. Основные действия субъекта управленческого контроля: определение фактического состояния или действия управляемого звена системы управления организацией (объекта контроля); сравнение фактических данных с требуемыми, т.е. с базой для сравнения, принятой в организации, либо заданной извне, либо основанной на рациональности;

### **Тема 5. Формально установленные и реально осуществляемые процедуры и кадровая структура контроля**

#### **практическое занятие (2 часа(ов)):**

Кадровая структура управленческого контроля.. Пять уровней субъектов управленческого контроля .

### **Тема 6. Ключевые показатели эффективности (KPI) как высокоэф-фективный инструмент управленческого контроля**

#### **лекционное занятие (2 часа(ов)):**

Дискуссионные вопросы выбора между сбалансированной системой пока-зателей и ключевых показателей бизнеса. Система сбалансированных показате-лей - ССП (Balanced Scorecard - BSC) как одна из современных систем управле-ния эффективностью. Key performance indicator (англ.) ?

#### **практическое занятие (2 часа(ов)):**

ключевой показатель эффективности. Виды KPI. Характеристики ?эффективных? KPI. Технологии разработки KPI. Принципы разработки ключевых показателей эффективности. Причины пересмотра KPI и их оптимальное количество. Отраслевые особен-сти KPI. KPI и мотивация персонала.

### **Тема 7. Управленческая отчетность как инструмент корпоративного управления и контроля**

#### **практическое занятие (2 часа(ов)):**

Новые подходы к формированию эффективной корпоративной отчетности на основе сбалансированной системы показателей и ключевых показателей эф-фективности. Основные виды мошенничества при формировании корпоративной отчет-ности.

### **Тема 8. Состояние и тенденции развития управленческого контроля в России**

#### **практическое занятие (2 часа(ов)):**

Управление по целям (MBO) Менеджмент исполнения (обучения)-Performance management.

### **Тема 9. Управленческий и владельческий контроль**

#### **практическое занятие (2 часа(ов)):**

Под-готовка компании к владельческому контролю: Построение успешной компании на основе динамичной организационной схемы; Ясность целей; Неразрывность стратегии и тактики. Владельческий контроль: отличие владельческого контро-ля от сбора показателей и регулярных проверок; нужно ли контролировать в бизнесе все?; Уровни контроля: компания, бизнес-единица, подразделение, функция, сотрудник; отказ от постоянного личного контроля; кто будет осу-ществлять контрольную функцию в компании: отдельное подразделение или ?встроенный? функционал.

## **4.3 Структура и содержание самостоятельной работы дисциплины (модуля)**

N	Раздел Дисциплины	Семестр	Неделя семестра	Виды самостоятельной работы студентов	Трудоемкость (в часах)	Формы контроля самостоятельной работы
1.	Тема 1. Теоретические основы управленческого контроля	9	2	подготовка к тестированию	2	тестирование



N	Раздел Дисциплины	Семестр	Неделя семестра	Виды самостоятельной работы студентов	Трудоемкость (в часах)	Формы контроля самостоятельной работы
2.	Тема 2. Цели и задачи и показатели эффективности управленческого контроля	9		подготовка к дискуссии	2	дискуссия
3.	Тема 3. Элементы системы управленческого контроля	9		подготовка к дискуссии	2	дискуссия
4.	Тема 4. Основные положения управленческого контроля и действия его субъектов	9		подготовка к дискуссии	2	дискуссия
5.	Тема 5. Формально установленные и реально осуществляемые процедуры и кадровая структура контроля	9		Анализ сайта и документов одной из крупнейшей компании 6РФ или РТ на наличие формальных процедур и п	2	Результаты должны быть оформлены в виде реферата
				подготовка к эссе	2	эссе
6.	Тема 6. Ключевые показатели эффективности (KPI) как высокоэф-фективный инструмент управленческого контроля	10		подготовка к научному докладу	2	научный доклад
				Разработать KPI для любого структурного подразделения выбранной компании	6	Результаты должны быть оформлены на ватмане и обсуждены на семинаре
7.	Тема 7. Управленческая отчетность как инструмент корпоративного управления и контроля	10		Для разработанных KPI оформить управленческую отчетность	2	Результаты должны быть оформлены на ватмане и обсуждены на семинаре
				подготовка к презентации	6	презентация
8.	Тема 8. Состояние и тенденции развития управленческого контроля в России	10		подготовка к контрольной работе	8	контрольная работа
9.	Тема 9. Управленческий и владельческий контроль	10		подготовка к эссе	10	эссе
	Итого				46	



## **5. Образовательные технологии, включая интерактивные формы обучения**

Деловая игра "Мотивационная карта сотрудника"

## **6. Оценочные средства для текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины и учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы студентов**

### **Тема 1. Теоретические основы управленческого контроля**

тестирование , примерные вопросы:

Эволюция систем управленческого контроля

### **Тема 2. Цели и задачи и показатели эффективности управленческого контроля**

дискуссия , примерные вопросы:

Проблемы сохранения и эффективного использования разнообразных ресурсов и потенциала организации; Пути обеспечения эффективного функционирования организации, а также ее устойчивости и максимального развития в условиях многоплановой конкуренции.

### **Тема 3. Элементы системы управленческого контроля**

дискуссия , примерные вопросы:

Диагностика устойчивости организации с финансово-экономической, рыночной и правовой точек зрения;

### **Тема 4. Основные положения управленческого контроля и действия его субъектов**

дискуссия , примерные вопросы:

Показатели безошибочности регистрации и обработки финансово-хозяйственных операций организации

### **Тема 5. Формально установленные и реально осуществляемые процедуры и кадровая структура контроля**

Результаты должны быть оформлены в виде реферата , примерные темы:

Процедуры контроля: на основе детально разработанных должностных инструкций формальное определение и документальное закрепление порядка деятельности (действий и взаимоотношений) определенного круга работников организации по поводу планирования, организации, регулирования, контроля, учета и анализа в процессе реализации конкретных финансовых и хозяйственных операций организации; определение круга первичных документов или других носителей информации, где отражаются данные, свидетельствующие об исполнении соответствующими работниками своих функций и о реализации этапов соответствующих финансовых или хозяйственных операций; определение порядка движения документов или иных носителей информации от момента их возникновения до архивирования; определение точек контроля для оценки различных аспектов реализации конкретных финансовых или хозяйственных операций и оценки состояния или наличия ресурсов организации; установление контролируемых параметров объектов контроля; установление критических точек контроля, где риск возникновения ошибок и искажений особенно велик; выбор типов и методов проведения контроля.

эссе , примерные темы:

Пути повышения эффективности процедуры и кадровой системы контроля

### **Тема 6. Ключевые показатели эффективности (KPI) как высокоэффективный инструмент управленческого контроля**

научный доклад , примерные вопросы:

ССП и KPI

Результаты должны быть оформлены на ватмане и обсуждены на семинаре , примерные вопросы:

Система сбалансированных показателей - ССП (Balanced Scorecard - BSC) как одна из современных систем управления эффективностью. Key performance indicator (англ.) ? ключевой показатель эффективности. Виды KPI. Характеристики ?эффективных? KPI. Технологии разработки KPI. Принципы разработки ключевых показателей эффективности. Причины пересмотра KPI и их оптимальное количество. Отраслевые особенности KPI. KPI и мотивация персонала.

### **Тема 7. Управленческая отчетность как инструмент корпоративного управления и контроля**

презентация , примерные вопросы:

Полнота и формы представления управленческой отчетности

Результаты должны быть оформлены на ватмане и обсуждены на семинаре , примерные вопросы:

Дискуссионные вопросы о выборе формы формирования управленческой отчетности. Место корпоративной отчетности в системе корпоративного контроля Новые подходы к формированию эффективной корпоративной отчетности на основе сбалансированной системы показателей и ключевых показателей эффективности. Основные виды мошенничества при формировании корпоративной отчетности.

### **Тема 8. Состояние и тенденции развития управленческого контроля в России**

контрольная работа , примерные вопросы:

Перспективы развития и совершенствования управленческого контроля

### **Тема 9. Управленческий и владельческий контроль**

эссе , примерные темы:

Проблемы и формы осуществления владельческого контроля

### **Тема . Итоговая форма контроля**

Примерные вопросы к :

Примерный перечень вопросов к зачету

1. Проблемные аспекты требований к эффективной системе контроля и их практической реализации.
2. Виды контроля за экономическими объектами.
3. Понятие и сущность корпоративного управления и корпоративного контроля. Зарождение и эволюция.
4. Проблемные аспекты к подходу понимания сущности "корпоративного контроля".
5. Корпоративный контроль как элемент корпоративного взаимодействия
6. Субъекты и объекты корпоративного контроля.
7. Акционерный контроль или контроль над собственностью.
8. Роль системы корпоративного контроля в процессе повышения инвестиционной привлекательности компании
9. Производственно-хозяйственный контроль или контроль за собственно предпринимательской деятельностью производством, реализацией продукции (работ, услуг).
10. Финансовый контроль.
11. Проблемные аспекты формирования моделей корпоративного контроля в системе управления корпорацией.
12. Задачи совета директоров по обеспечению контроля деятельности компании и менеджеров.
13. Методы и инструменты, доступные совету директоров для осуществления контрольной функции.
14. Методы минимизации конфликтных ситуаций в процессе осуществления контрольной функции советом директоров (предотвращение не-обоснованного вмешательства в деятельность менеджеров, согласование интересов и др.) .

15. Органы контроля в системе корпоративных отношений: формирование, роль и принадлежность.
16. Эффективность деятельности компании.
17. Проблемные аспекты методов и механизмов организации корпоративного контроля.
18. Внутренние и внешние механизмы контроля.
19. Классификация методов оценки эффективности контрольной деятельности.
20. Особенности избрания ревизионной комиссии.
21. Компетенция ревизионной комиссии.
22. Назначение службы внутреннего аудита: понятие, цели, задачи и права.
23. Виды деятельности отдела внутреннего аудита.
24. Перспективы развития внутреннего аудита в России.
25. Роль совета директоров в формировании службы внутреннего аудита.
26. Дискуссионные вопросы формирования управленческой отчетности по центрам ответственности.
27. Новые подходы к формированию эффективной корпоративной отчетности на основе сбалансированной системы показателей и ключевых показателей эффективности.
28. Дискуссионные вопросы выбора между сбалансированной системой показателей и ключевых показателей бизнеса.
29. Технологии разработки KPI. Отраслевые особенности KPI.
30. Проблемные аспекты развития корпоративного законодательства.
31. Четыре основные модели корпоративного контроля.
32. Управление по целям (MBO).
33. Постановка целей в формате SMART. Принцип декомпозиции целей.
34. Менеджмент исполнения (обучения)-Performance management.
35. Основная идея PM
36. Цикл управления эффективностью
37. Performance Review в рамках системы управления эффективностью работы (Performance Management).
38. Практическая значимость системы мотивации и оценки работы сотрудников (performance review)
39. Особенности корпоративного управления и контроля в холдинге.
40. Дискуссионные вопросы передачи функций управления головной компании или подконтрольному участнику холдинга.
41. Инсайдеры и аутсайдеры: кому принадлежит бизнес.
42. Дискуссионные вопросы о формальных и неформальных правилах ведения бизнеса.
43. Приоритетные меры по совершенствованию корпоративного управления и контроля.

### **7.1. Основная литература:**

1. Стратегический менеджмент: Учебник / Л.Г. Зайцев, М.И. Соколова. - 2-е изд., перераб. и доп. - М.: Магистр, 2008. - 526 с.: //http://znanium.com/bookread.php?book=144807 ;
2. Контроль и ревизия: Учебное пособие / Н.Д. Бровкина; Под ред. М.В. Мельник. - М.: ИНФРА-М, 2007. - 346//http://znanium.com/bookread.php?book=128452;
3. Риски организации и внутренний экономический контроль: Монография / Т.Ю. Серебрякова. - М.: ИНФРА-М, 2010. - 111//http://znanium.com/bookread.php?book=197381

### **7.2. Дополнительная литература:**

1. Аудит Монтгомери /Ф.Л. Дефлиз, Г.Р. Дженик, В.М. О`Рейми, М.Б. Хирш. - М.: Аудит, ЮНИТИ, 1997.
  2. Мескон М.Х., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента.- М.: Дело, 1993.
  3. Райан Б. Стратегический учет для руководителя.- М.: Аудит, ЮНИТИ, 1998.
  4. Смирнов Э.А. Стандартизация и аудит системы управления организацией //Менеджмент в России и за рубежом. - 1998. - ♦5.
- Суйц В.П. Первичный контроль и управление производством //Бухгалтерский учет. - 1996. - ♦1.

### 7.3. Интернет-ресурсы:

KPI (Key Performance Indicator): разработка и применение показателей бизнес-процесса.

Показатели эффективности - <http://www.businessstudio.ru/procedures/business/kpi/>

Библиотека Ключевых Показателей Эффективности (KPI) - <http://www.kpilib.ru/>

Система мотивации на основе KPI - <http://www.management.com.ua>

Управление по KPI в многоуровневых компаниях -

<http://www.cfin.ru/management/controlling/kpi.shtml>

Что такое KPI и как с ними работать - [http://www.ipr.by/ru/articles/2009/art\\_4.html](http://www.ipr.by/ru/articles/2009/art_4.html)

### 8. Материально-техническое обеспечение дисциплины(модуля)

Освоение дисциплины "Управленческий контроль" предполагает использование следующего материально-технического обеспечения:

Мультимедийная аудитория, вместимостью более 60 человек. Мультимедийная аудитория состоит из интегрированных инженерных систем с единой системой управления, оснащенная современными средствами воспроизведения и визуализации любой видео и аудио информации, получения и передачи электронных документов. Типовая комплектация мультимедийной аудитории состоит из: мультимедийного проектора, автоматизированного проекционного экрана, акустической системы, а также интерактивной трибуны преподавателя, включающей тач-скрин монитор с диагональю не менее 22 дюймов, персональный компьютер (с техническими характеристиками не ниже Intel Core i3-2100, DDR3 4096Mb, 500Gb), конференц-микрофон, беспроводной микрофон, блок управления оборудованием, интерфейсы подключения: USB, audio, HDMI. Интерактивная трибуна преподавателя является ключевым элементом управления, объединяющим все устройства в единую систему, и служит полноценным рабочим местом преподавателя. Преподаватель имеет возможность легко управлять всей системой, не отходя от трибуны, что позволяет проводить лекции, практические занятия, презентации, вебинары, конференции и другие виды аудиторной нагрузки обучающихся в удобной и доступной для них форме с применением современных интерактивных средств обучения, в том числе с использованием в процессе обучения всех корпоративных ресурсов. Мультимедийная аудитория также оснащена широкополосным доступом в сеть интернет. Компьютерное оборудование имеет соответствующее лицензионное программное обеспечение.

Не предусмотрено

Программа составлена в соответствии с требованиями ФГОС ВПО и учебным планом по направлению 38.03.02 "Менеджмент" и профилю подготовки Менеджмент организации .

Автор(ы):

Палей Т.Ф. \_\_\_\_\_

"\_\_" \_\_\_\_\_ 201\_\_ г.

Рецензент(ы):

Павлова А.В. \_\_\_\_\_

"\_\_" \_\_\_\_\_ 201\_\_ г.