

**НЕФТЕЮГАНСКИЙ ИНДУСТРИАЛЬНЫЙ КОЛЛЕДЖ**  
(филиал) федерального государственного бюджетного образовательного учреждения  
высшего образования «Югорский государственный университет»

**Методические указания по выполнению практических работ**  
**ПМ. 03. Организация деятельности коллектива исполнителей**  
**МДК 03.01 Основы организации и планирования производственных**  
**работ на буровой**  
**по теме Основы организации работы коллектива исполнителей**  
специальность 21.02.02 «Бурение нефтяных и газовых скважин»


**Нефтеюганск**  
**2016**

РАССМОТРЕНО

Предметной (цикловой)  
комиссией

Протокол № 1 от 15.12.2016г.

Председатель П(Ц)К

 Ю.Г.Шумский

УТВЕРЖДЕНО

заседанием методсовета

Протокол № 3 от 19.01.17

Председатель методсовета

 Н.И. Савватеева

**Организация-разработчик:** Нефтеюганский индустриальный колледж (филиал)  
федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего  
образования «Югорский государственный университет»

**Разработал:**

Макеева Н.В. - преподаватель Нефтеюганского индустриального колледжа (филиала)  
федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего  
образования «Югорский государственный университет»

## Содержание

Пояснительная записка	
Порядок выполнения работы	4
Рекомендации по оформлению практической работы	4
Критерии оценки работ	4
Перечень практических работ	5
Практическая работа 1.1 Разработка и анализ организационной структуры управления	6
Практическая работа 1.2 Описание основных стадий планирования. Разработка плана работы подразделения.	7
Практическая работа 1.3 Охарактеризовать потребности человека в иерархии потребностей по А. Маслоу.	8
Практическая работа 1.4 Выполнить сравнительный анализ стилей руководства.	11
Практическая работа 1.5 Упражнения по преодолению проблем возникающих при общении	12
Практическая работа 1.6 Ролевое упражнение «Развитие навыков ведения переговоров»	14
Список рекомендуемой литературы	16

## **ПОЯСНИТЕЛЬНАЯ ЗАПИСКА**

Данные методические указания составлены в соответствии с рабочей программой МДК 03.01 Основы организации и планирования производственных работ на буровой и предназначены для приобретения необходимых практических навыков и закрепления теоретических знаний, полученных обучающимися при изучении МДК 03.01 Основы организации и планирования производственных работ на буровой, специальность 21.02.02 «Бурение нефтяных и газовых скважин»

В результате освоения учебной дисциплины обучающийся должен уметь:

- организовывать работу коллектива;
- устанавливать производственные задания исполнителям в соответствии с утвержденными производственными планами и графиками;

В методических указаниях рассмотрены все темы, по которым предусмотрены практические занятия.

Рабочая программа учебной дисциплины предусматривает проведение практических занятий в объеме 16 часов

### **Порядок выполнения работы**

- записать название работы, ее цель в тетрадь;
- выполнить задания в соответствии с ходом работы;

### **Рекомендации по оформлению практической работы**

Практические работы выполняются в тетради. Записи выполняются чётко и разборчиво.

При необходимости записи сопровождать таблицами.

Работы проводятся согласно календарно-тематическому планированию, в соответствии с учебной программой.

Пропущенные практические работы выполняются студентом самостоятельно и сдаются в отведенные на изучение дисциплины сроки.

### **Критерии оценки работ**

«отлично»

- работа выполнена без ошибок;
- демонстрируются знания теоретического материала и умение их применять;
- последовательное, правильное выполнение всех заданий;
- умение обоснованно излагать свои мысли, делать необходимые выводы.

«хорошо»

- демонстрируются знания теоретического материала и умение их применять;
- последовательное, правильное выполнение всех заданий;
- возможны единичные ошибки, исправляемые самим студентом после замечания преподавателя;
- умение обоснованно излагать свои мысли, делать необходимые выводы.

«удовлетворительно»

- неполное теоретическое обоснование, требующее наводящих вопросов преподавателя;
- выполнение заданий при подсказке преподавателя;
- затруднения в формулировке выводов.

«неудовлетворительно»

-отсутствие теоретического обоснования выполнения заданий;

- задания не выполнены.

### Перечень практических работ

№ п/п	Наименование практических работ	Кол-во часов
1	Практическая работа 1.1 Разработка и анализ организационной структуры управления	2
2	Практическая работа 1.2 Описание основных стадий планирования. Разработка плана работы подразделения.	4
3	Практическая работа 1.3 Охарактеризовать потребности человека в иерархии потребностей по А. Маслоу.	2
4	Практическая работа 1.4 Выполнить сравнительный анализ стилей руководства.	4
5	Практическая работа 1.5 Упражнения по преодолению проблем возникающих при общении	2
6	Практическая работа 1.6 Ролевое упражнение «Развитие навыков ведения переговоров»	2
<b>Итого:</b>		<b>16</b>

Методические указания содержат список основной и дополнительной литературы.

В дальнейшем методические указания могут перерабатываться при изменении Федеральных государственных образовательных стандартов.

## Практическая работа 1.1

### Разработка и анализ организационной структуры управления

Цель:

1. Повторение темы «Сущность и необходимость организационных структур управления. Основные принципы построения ОСУ»
2. Закрепление теоретических знаний по теме.

Ход занятия:

1. Повторение темы.  
Вопросы для повторения:
  - Организационная структура управления, её элементы?
  - Что относится к звеньям и ступеням аппарата управления?
  - Какие типы организационных структур управления вы знаете?
  - Какая разница между различными типами организационных структур управления?
  - Достоинства и недостатки различных структур управления?
2. Вопросы для дискуссий:
  - какие организационные структуры управления на ваш взгляд являются типовыми, основополагающими?
  - Имеется ли связь между сокращением управленческого аппарата предприятия и совершенствованием организационной структуры?
  - Сможет ли эффективно руководить управляющий, если непосредственно ему подчинено 25-30 человек?
3. Закрепление темы:
  - Выберите любое предприятие, определите главную цель вашего предприятия;
  - Выберите метод проектирования организационной структуры управления;
  - Разработайте и изобразите схематично организационную структуру управления вашего предприятия;

Задание 1.

1. Составить организационную структуру управления. Определить тип структуры и охарактеризовать ее.

Книжный магазин состоит из двух отделов: книги и канцелярские товары и склада. Отдел книги включает секции художественной литературы, детской литературы, деловой и учебной. Отдел канцелярских товаров состоит из 2-х секций: школьно-письменные принадлежности, открытки и календари. Руководит магазином директор.

2. Составить организационную структуру управления. Определить тип структуры и охарактеризовать

Издательский дом состоит из следующих отделов: отдел кадров, отдел материально-технического снабжения, производственный отдел, отдел реализации, бухгалтерия. Руководит издательством генеральный директор, в подчинении которого директор по материально-техническому снабжению, директор по производству,

директор по реализации, которые возглавляют соответствующие отделы. Кроме того, в штате имеется специалист по маркетингу.

Контрольные вопросы

1. Назовите основные принципы построения организационных структур

2. Перечислите достоинства и недостатки отдельных видов организационных структур.

Задание 2.

Открытое Акционерное Общество «Владивосток» (ОАО ВЛ) является крупным производственно-хозяйственным комплексом. Производственное объединение статистически относится к отрасли машиностроения и металлообработки и обслуживает ВПК, авиационную, автомобилестроительную, пищевую промышленность и частный сектор.

Объединение имеет два филиала: Западный и Восточный машино-строительные заводы.

Предметом деятельности ОАО ВЛ является: производство и ремонт авиационных двигателей; производство и ремонт нефтеперекачивающих установок; производство продукции производственно-технического назначения и товаров народного потребления и т.д.

На структуру управления ОАО ВЛ оказывает влияние наличие двух филиалов, а также тот фактор, то оно является акционерным обществом. Это не послужило причиной формирования дивизиональной структуры управления в силу малой самостоятельности филиалов (отсутствие у филиалов своего баланса).

Финансово-экономическое направление руководства деятельности ОАО ВЛ возглавляет Заместитель генерального директора по финансово-экономическим вопросам. В его ведении находятся: планово-экономический отдел, отдел организации труда и заработной платы, главная бухгалтерия, финансовый отдел.

Внешнеэкономическую деятельность на ОАО ВЛ курирует Помощник генерального директора по внешнеэкономическим связям. Ему подчиняется отдел внешних связей, который занимается юридическим оформлением, организационной проработкой и заключением внешнеторговых контрактов.

Таможенным оформлением грузов занимается специальная служба транспортного цеха.

Информационным обеспечением управления Производственного объединения занимается отдел автоматизированной системы управления предприятием (ОАСУП).

Контрольные вопросы:

1. Определить тип и разновидность организационной структуры управления ОАО ВЛ.
2. Дать характеристику (достоинств и недостатков) данной организационной структуры; составить схему.

## **Практическая работа 1.2**

### **Описание основных стадий планирования. Разработка плана работы подразделения.**

Цель: Выработать у обучающихся навыки организации личной работы.

Задание 1

Постройте план своей карьеры, предусмотрев не только трудоустройство, но и продвижение по иерархической лестнице, повышение своего образования и приобретения

навыков управления производственными процессами и людьми, работы в группе (команде), свой творческий рост. План оформить используя таблицу 1.

Таблица 1 - План карьеры

№	Цель	Значимость	Срок ( год)	Практические меры	Срок (к какому времени)	Контроль
1	Стать коммерческим директором крупного предприятия	высокая	2018	Получить образование Приобрести опыт работы Стать руководителем коммерческого отдела предприятия		

### Задание 2

Разберите две достаточно стандартные для студенческой группы ситуации. В письменном виде сделайте план работы группы.

1. Группе необходимо выполнить определенный объем работ по благоустройству территории колледжа. Кто должен возглавить студенческую рабочую группу? Как будет организована подготовка к работе?

2. Студенческая группа решила провести вместе очередной праздник. Как будет организована подготовка к празднику, кто её возглавит, и будет управлять ситуацией?

Контрольные вопросы:

1. Методы планирования и организация работы подразделения.
2. Виды планов.
3. Формы планов.

### Практическая работа 1.3

#### Охарактеризовать потребности человека в иерархии потребностей по А. Маслоу.

Цель практического занятия:

- ознакомление с методиками диагностики мотивационной структуры личности;
- развитие навыков формирования мотивационных инструментов.

Вопросы для повторения:

- Мотивация трудового поведения.
- Теории мотивации.

Ключевые термины:

- Мотивация: внешняя и внутренняя.
- Стимулирование.
- Мотив, потребность, стимул.

Задание 1.

Задание выполняется в малой группе. Результаты оформите в таблице 2.



Предложите методы стимулирования, направленные на удовлетворение следующих потребностей:

Таблица 2 – Потребности и методы стимулирования

Потребности	Методы стимулирования
1. Физиологические потребности	1. 2. 3.
2. Потребности в безопасности и уверенности в будущем	1. 2. 3.
3. Социальные потребности	1. 2. 3.
4. Потребности в уважении и самоуважении	1. 2. 3.
5. Потребности в самореализации	1. 2. 3.

Задание 2.

Задание выполняется в малой группе.

Разработайте проект системы стимулирования сотрудников. Результаты оформите в таблице 3:

Таблица 3– Виды и формы стимулирования

Вид стимулирования	Форма стимулирования
1. Экономическое	1. 2. 3. 4. 5.
2. Неэкономическое	1. 2. 3. 4. 5.

Задание 3.

Внимательно прочитайте информацию о мотивации труда в ООО «ЭНФОРТА» и укажите методы материальной и методы нематериальной мотивации персонала этой организации. Выводы оформите в таблице 4.

«Заработная плата в организации состоит из двух частей: постоянной и переменной

(премиальной). Постоянная часть заработной платы – это оговоренный в трудовом договоре должностной оклад, который ежемесячно выплачивается работнику за выполнение его трудовых обязанностей, независимо от результатов его деятельности. Переменная часть заработной платы – это ежемесячная премиальная выплата, составляющая определенный процент от совокупного дохода работника, номинальный размер которой определен в трудовом договоре. Премия выплачивается при 100% выполнении основных показателей. Последние дифференцированы по должностям и представлены следующими: выполнение коллективных планов продаж, выполнение индивидуальных планов продаж, выполнение планового показателя по оборачиваемости денежных средств и др. Т.е. постоянная часть заработной платы есть гарантированная компенсация работнику за его труд в организации, а переменная часть связана с результативностью деятельности. Она связывает уровень денежного вознаграждения с общей эффективностью работы компании, подразделения или самого работника.

Кроме этого, в систему мотивации входят вознаграждения за наставничество и за профессионализм.

Также в организации имеет место система бенефитов - это часть компенсационного пакета в виде дополнительных социальных льгот и выплат персоналу, сверх предусмотренных ТК РФ. При этом они выступают в двух формах: предусмотренные законодательством и не предусмотренные законодательством. К первой группе относятся: оплата отпусков, оплата дней нетрудоспособности, оплата предварительных и периодических медицинских осмотров, предоставление и оплата учебных отпусков, оплата командировочных расходов. Во вторую группу: компенсация транспортных расходов, обеспечение работников мобильной связью, дополнительные компенсации работникам в связи с временной нетрудоспособностью, медицинское страхование, организация обучения сотрудников на рабочем месте посредством проведения тренингов, семинаров, конференций.

Большое внимание в организации уделяется мотивационным программам, профессиональным соревнованиям, корпоративным праздникам, качественному оборудованию рабочих мест.

Мотивационные программы разрабатываются ежегодно. Так, в 2016 году были запущены две мотивационные программы: «Лидеры» – учет индивидуальных результатов каждого; «Юбилейная регата» – соревнование команд.

Мотивационная программа «Лидеры» проводится каждый год для работников основных процессов компании: продажи (менеджеры по продажам), инсталляции (инженеры по установке и обслуживанию оборудования), сервис (инженеры оперативно-технического отдела), общение (операторы контакт - центра). По итогам года 17 человек, лидеров в своих направлениях, награждаются путешествием на двоих в Египет, Таиланд, Объединенные Арабские Эмираты.

«Юбилейная регата» – программа для команд отделений и региональных филиалов, посвященная 10-летию юбилею компании. В программе оценивалась самая эффективная команда по итогам года, которая перевыполнила свои бюджетные показатели. Победители получили памятные призы и подарки на всю команду.

Профессиональное соревнование – энфортокиада – соревнование между всеми работниками Энфорты. Сроки подведения итогов: ежемесячно; ежеквартально; ежегодно. Сотрудники делятся на группы участников в зависимости от функциональной дирекции, к которой они относятся. Каждый месяц руководители определяют победителей, за победу

участникам начисляются бонусы – Энфишки. В первую очередь, оценивается эффективность сотрудника, ну и конечно, отзывчивость и умение работать в команде. На основе этих показателей формируется личный рейтинг в профиле на портале Энфорты. Рейтинг сотрудника на портале складывается из трех составляющих: энфишки за первенство в подразделении; энфишки за благодарности от коллег; энфишки за бонусы. Каждому достижению присваивается определенное количество баллов. В зависимости от достижений формируется рейтинг Энфортовца. Для реализации Энфишек на портале действует настоящий интернет-магазин подарков – «ЭНФОРТ@МАРКЕТ», где можно приобрести интересные призы за накопленные Энфишки. Каждый приз имеет свою цену. По итогам года 20 финалистов «Энфортокиады», набравшие наибольшее количество энфишек получают в подарок поездку за границу со спутниками на одну неделю».

Таблица 4- Методы мотивации

Материальные	Нематериальные

Контрольные вопросы:

1. Первичные и вторичные потребности.
2. Этапы мотивации.
3. Теории мотивации

#### Практическая работа 1.4

##### Выполнить сравнительный анализ стилей руководства.

Цель:

Повторение темы «Формы власти и влияния. Стили руководства». Закрепление теоретических знаний по теме.

Задание:

Провести сравнительный анализ стилей руководства, результаты оформить в таблице 4.

Таблица 4 – сравнительный анализ стилей руководства

	Авторитарный	Демократический	Либеральный
<i>Природа стиля</i>			
Сильные стороны			
Слабые стороны			
Способ принятия решений			
Способ доведения решений до исполнителя			
Распределение ответственности			
Отношение к инициативе подчиненных			
Принципы подбора кадров			
Отношение к знаниям			
Отношение к общению			
Отношение к подчиненным			
Отношение к дисциплине			
Отношение к стимулированию			

Контрольные вопросы:

1. Стиль руководства
2. Общий и индивидуальный стиль руководства
3. Виды стилей руководства.

## **Практическая работа 1.5**

### **Упражнения по преодолению проблем возникающих при общении**

Цель:

Овладение навыком эффективного общения. Повторение и закрепление темы «Принципы делового общения в коллективе. Этический кодекс современного человека»

Теоретический материал:

Трансактный или транзакционный анализ – система групповой психотерапии, в которой взаимодействие индивидов анализируется, с точки зрения трех основных состояний Я. Основателем этого направления в психологии является американский психолог Эрик Берн, который разработал его в 50-е гг. XXв. Э.Берн считал, что каждый человек имеет свой жизненный сценарий, модель которая намечается в ранние детские годы. Люди вырастают, но в соответствии со своим жизненным сценарием продолжают играть в различные игры. Самой страшной игрой является война. Различают три Я – Состояния: Я-Взрослый, Я-Родитель, Я-Ребенок.

Менеджер должен научиться выделять состояние Взрослого как в своем собственном сознании и поведении, так и в сознании и поведении других людей, особенно подчиненных, клиентов, партнеров добиваясь общения на уровне Взрослый - Взрослый. Умелое владение этим методом помогает менеджеру добиться эффективной коммуникации. Эффективной коммуникация будет тогда, когда она будет вестись на одном и том же языке, т.е. Взрослый будет разговаривать со Взрослым, Ребенок – с Ребенком, Родитель с Родителем. Три состояния человека. Их характеристики:

Родитель – проявляется в собрании догм и постулатов, которые человек воспринимает в детском возрасте и которые сохраняет потом в течение всей жизни (контроль, запреты, идеальные требования, санкции). Есть 2 – формы проявления Родителя. Заботящийся – советы, поддержка, опека и т.п. Контролирующий – запреты, санкции и т.п.

Взрослый – это состояние не имеет никакого отношения к возрасту человека, а представляет собой способность личности хранить, использовать, и перерабатывать информацию на основе предыдущего опыта. Взрослый независим от предубеждений и догм Родителя и порывов Ребенка. Взрослый – это способность находить компромиссы и альтернативные варианты в жизненных тупиках.

Ребенок – живет в человеке всю жизнь и проявляется даже у старых людей. Это очень ценная часть человеческой личности, наиболее импульсивная и искренняя. Ребенок может быть естественный (склонен к веселью, раскованности, импульсивности), адаптированный (бунтующий против Родителя), соглашающийся, отчуждающийся или приспособившийся.

Трансакт - это любое словесное или бессловесное общение как минимум двух людей. Он может сопровождаться словами, взглядами, пожатием рук и т.д.

Трансакция – единица общения; обмен действиями, осуществляется по принципу «ты – мне, я – тебе». Формы трансакта: дополнительные (параллельные), перекрестные (пересекающиеся) и скрытые (рисунки 1,2).

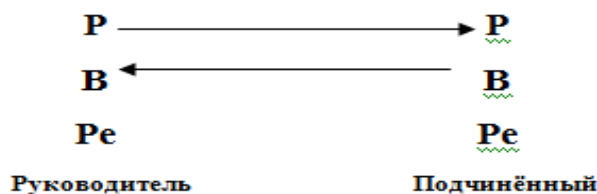


Рисунок 1 – Параллельный трансакт

При дополнительных трансакциях человеческие коммуникации открыты, отношения в коллективе искренни и плодотворны. При этом невербальное общение (взгляды, жесты, интонация) не противоречит смыслу произносимых слов.

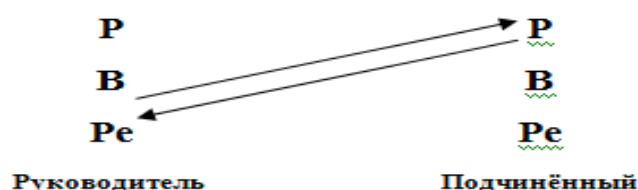


Рисунок 2 – Перекрестный трансакт

Пересекающиеся трансакции возникают очень часто и являются источником семейных, служебных и бытовых конфликтов. Скрытые трансакциями часто пользуются дипломаты, влюбленные, врачи и т.п.

#### Задание

Предложить по 4-е ситуации по выше перечисленным формам трансакционного анализа. Дать им графическую иллюстрацию.

#### Решение ситуационных задач

Формы трансакта (дополнительные (параллельные), когда стимул, посланный человеком, встречает адекватную, естественную в данной ситуации реакцию.

Ситуация 1. Диалог между руководителем подразделения и подчиненным: «Это безобразие! На наш отдел опять свалилась дополнительная работа». Подчиненный: «Действительно безобразие. И ведь это не в первый раз»

Ситуация 2. Руководитель: «Генеральное руководство поручило нашему подразделению разработку нового продукта, поэтому с сегодняшнего дня вы будете работать без выходных». Подчиненный; «Ну, надо, так надо, только вы также будете работать с нами без выходных».

Ситуация 3. Руководитель: «Не знаю, что и делать. Высшее руководство поручило слишком большой объем работ, а в нашем отделе недостаточно людей, чтобы это выполнить. Может привлечь людей из других подразделений?» Подчиненный: «Не беспокойтесь, мы все выполним сами».

Ситуация 4. Руководитель подчиненному: «Я прошу вас выполнить это поручение к завтрашнему дню, чтобы я мог подготовить отчет в министерство». Подчиненный:» «Хорошо, я возьму материал домой и вечером поработаю».

Формы транзакта перекрестные (пересекающиеся) возникают, когда на определенный стимул следует неадекватная реакция.

Ситуация 5. Подчиненный руководителю: «Давайте начнем разработку нового направления деятельности». Руководитель: «Мне еще дополнительных хлопот не хватало! А кто будет выполнять? Не лезьте не в свои дела!» В этом случае подчиненный выполняет ход Взрослого, предлагающего серьезное дело, а руководитель выступает в ответ в роли Родителя. В ответ на реплику руководителя подчиненный мог бы сказать: «А почему Вы кричите на меня? Кто Вам дал такое право?» Такой поворот событий влечет за собой конфликт, ссору.

Ситуация 6. Руководитель подчиненному: «Вы не брали красную папку с отчетом с моего стола?» ( ход Взрослого, интересующегося информацией). Подчиненный мог бы ограничиться кратким ответом: «Нет, не видел» или более полным: «Нет, не видел. Давайте я помогу Вам ее найти». Но у подчиненного не все хорошо дома, и он грубо отвечает: «Вы вечно ее теряете. Возьмите там, где оставили» или «Почему Вы всегда все откладываете на последний момент, а потом придираетесь к нам?». Ответ последовал от Родителя. Такой ответ может способствовать развитию конфликтной ситуации

Формы транзакта двухуровневые – угловые и двойные, при которых один уровень видимый, а второй – скрытый, или психологический, - то, что имеется в виду (подтекст).

При угловой транзакции стимул направлен, к примеру , от Взрослого к Взрослому, а ответная реакция – от Ребенка к Взрослому или от Ребенка к Ребенку.

Скрытыми транзакциями часто пользуются дипломаты, влюбленные и т.п.

Контрольные вопросы:

1. Стили управления.
2. Принципы делового общения.
3. Функции и назначение управленческого общения.
4. Условия эффективного общения.
5. Понятие общения и коммуникации.
6. Конфликты в коллективе: типы, причины, пути преодоления.

## **Практическая работа 1.6**

### **Ролевое упражнение «Развитие навыков ведения переговоров»**

Цель:

Повторение и закрепление темы «Принципы делового общения в коллективе. Этический кодекс современного человека»

**Ход занятия:**

1. Вопросы для повторения:
  - особенности телефонных деловых бесед;
  - правила телефонного этикета;
  - структура телефонного разговора.

## 2.Тренинг:

- тренинг проводится в форме диалога между двумя участниками (чтобы отсутствовал зрительный контакт между ними);
- каждая пара получает задание с темой телефонной беседы и ролями, договариваются о том, кто кому будет звонить первым.

### *Роли и темы телефонных бесед:*

- роли: руководитель-подчиненный;

тема: беседа о предстоящей совместной командировке;

ситуация: тот, кому звонят, в момент звонка занят.

- роли: старший-младший;

тема: договор о встрече по поводу производственных вопросов;

ситуация: тот, кому звонят на месте и не занят.

- роли: женщина-мужчина;

тема: обсуждение организационных вопросов по поводу общественного мероприятия;

ситуация: тот, кому звонят, находится не у телефона, а рядом. К телефону подходит другой человек.

*Задача собеседников – проведение телефонных переговоров по всем правилам.*

*Группа проводит анализ с точки зрения:*

- ориентировки собеседников в данной ситуации;
- правильности построения беседы;
- затраченного времени;
- цели разговора и ее достижения в ходе беседы;
- соблюдения правил телефонного этикета.

Контрольные вопросы:

1. Принципы делового общения.
2. Функции и назначение управленческого общения.
3. Условия эффективного общения

## Список рекомендуемой литературы

### Основные источники (ОИ):

1. Менеджмент [Электронный ресурс]: Учебное пособие/ / Райченко А.В., Хохлова И.В. - М.:НИЦ ИНФРА-М, 2016. - 368 с. – Режим доступа: <http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=553544> (ЭБС Znanium)
2. Косьмин, А.Д. Менеджмент [Текст]: учебник /А.Д. Косьмин .-М.: Академия, 2013.- 208с.
3. Драчева, Е.Л. Менеджмент [текст]: учебник /Е.Л. Драчева, Л.И.Юликов. - Москва: Академия, 2012.-304с.

### Дополнительные источники (ДИ):

1. Кнышова, Е. Н. Менеджмент [Электронный ресурс]: Учебное пособие/ Е. Н. Кнышова - М.: ИД ФОРУМ, НИЦ ИНФРА-М, 2015. - 304 с. – Режим доступа: <http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=492807> (ЭБС Znanium)

### Интернет-ресурсы (И-Р):

- И-Р 1      [www.bibliotekar.ru](http://www.bibliotekar.ru)  
И-Р 2      [www.wikipedia.org](http://www.wikipedia.org)