

1. Предмет и методы науки о менеджменте. Теория менеджмента: сущность, содержание, проблемы.

Общеметодологические подходы в менеджменте: инновационный, комплексный, системный, метод групповых решений, методы оптимизации управленческих решений, методы принятия решений, ретроспективный подход, метод прогнозирования; социологические методы, метод аналогии, моделирование, экспериментирование.

Проявления менеджмента, общие и конкретные функции управления.

Проблемы менеджмента.

Литература.

Теория менеджмента: учебник для вузов / под ред. А.М. Лялина. – СПб.: Питер, 2009. **Глава 1.1.**

- 
- **Менеджмент** - управление организацией и людьми.
 - **Менеджмент** - особый вид деятельности, который позволяет объединить усилия работников организации по достижению общей цели.
 - **Менеджмент** - эффективное и рациональное достижение целей организации посредством планирования, организации, руководства и контроля организационных ресурсов.
 - **Менеджмент** - профессиональное руководство

- 
- **Управление** - процесс целенаправленного воздействия на объект.
 - **Руководство** - механизм, направляющий усилия коллектива или личности на выполнение общих задач. Оно побуждает людей к достижению поставленной цели посредством влияния на их потребности.

УПРАВЛЕНИЕ МЕНЕДЖМЕНТ РУКОВОДСТВО

Методы менеджмента:

- инновационный, комплексный, системный, метод групповых решений, методы оптимизации управленческих решений, методы принятия решений, ретроспективный подход, метод прогнозирования; социологические методы, метод аналогии, моделирование, экспериментирование

Функции менеджмента:

- Планирование
- Организация
- Координация
- Мотивация
- Контроль

2. История возникновения управления и факторы его развития.

- Истоки управленческой мысли. Школа научного управления и основные направления ее деятельности (Ф. Тейлор, Ф. и Л. Гилбрет, Г. Гантт). Школа административного управления и основные направления ее деятельности (А. Файоль, Г. Эмерсон, М. Вебер, А.А. Богданов, А.К. Гастев). Бихевиоризм и школа человеческих отношений, основные направления их деятельности (Э. Мэйо, А. Маслоу, Ф. Герцберг, М. Фоллетт, Ч. Барнард, Д. Мак-Грегор, П.М. Керженцев). Математическая школа управления и основные направления ее деятельности (Н. Винер, Р. Акофф, Л. Берталанфи, С. Бир). Современные дополнения: системный и ситуационный подходы к управлению. Современные тенденции и их сущность: управление качеством, обучающаяся организация.
- *Литература.*
- 1. Мескон М. Основы менеджмента / М. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури. – М.: Вильямс, 2017. **Глава 2.**
- 2. Теория менеджмента: учебник для вузов / под ред. А.М. Лялина. – СПб.: Питер, 2009. **Глава 1.2.**

Управленческие революции:

- 1) **Религиозно-коммерческая** (5 тыс. лет назад)
- 2) **Светско-административная** (Вавилон) – издание царем Хаммурапи свода законов управления государством
- 3) **Производственно-строительная** (Вавилон)
- 4) **Зарождение капитализма и начало индустриального прогресса** – зарождение профессионального менеджмента
- 5) **Бюрократическая** - Оформление крупных иерархических структур менеджмента, разделение труда в управлении, введение норм и стандартов, должностных обязанностей и ответственности менеджеров

Школы менеджмента:

- Школа научного управления и основные направления ее деятельности (Ф. Тейлор, Ф. и Л. Гилбрет, Г. Гантт).
- Школа административного управления и основные направления ее деятельности (А. Файоль, Г. Эмерсон, М. Вебер, А.А. Богданов, А.К. Гастев).
- Бихевиоризм и школа человеческих отношений, основные направления их деятельности (Э. Мэйо, А. Маслоу, Ф. Герцберг, М. Фоллетт, Ч. Барнард, Д. Мак-Грегор, П.М. Керженцев).
- Математическая школа управления и основные направления ее деятельности (Н. Винер, Р. Акофф, Л. Берталанфи, С. Бир).

3. Миссия и цель менеджмента. Принципы целеполагания.

- Миссия организации: понятие, основные компоненты формулировки миссии, значение для организации. Цель: понятие, классификация по различным признакам, значение. Принципы целеполагания (конкретность, измеримость, достижимость, ориентация во времени, взаимосвязанность).
- *Литература.*
- 1. Мескон М. Основы менеджмента / М. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури. – М.: Вильямс, 2017. **Глава 9.**
- 2. Теория менеджмента: учебник для вузов / под ред. А.М. Лялина. – СПб.: Питер, 2009. **Параграфы 1.3.1, 1.3.2.**

- 
- **Миссия** отражает историю организации, ее главную цель, ценности, приоритеты, отношение организации к расширению, финансированию, инновациям, экологии, технологиям процесса менеджмента и производства, определение основной сферы деятельности по удовлетворению конкретных потребностей покупателей в избранных сегментах рынка, приоритеты завоевания сегментов рынка и каким методам будут отдаваться предпочтения для продвижения продукции, в чем сила организации, ее отличительные возможности
 - **Миссия** четкая, понятная, вызывающая доверие, технологичная, количественно определенная во времени

- **Цель организации** –желаемое состояние или результат, к которому стремятся члены организации, работая вместе.

Классификация целей организации

Критерии	Группы целей по видам и типам	
Период установления	Стратегические Тактические	Оперативные
Содержание	Экономические Организационные Научные	Социальные Технические Политические
Функциональные	Маркетинговые Инновационные Кадровые	Производственные Финансовые Административные
Среда	Внутренние	Внешние. Деловые
Приоритетность	Приоритетные	Прочие
Измеримость	Количественные	Качественные. Смешанные
Повторяемость	Постоянные	Разовые
Иерархия	Организации	Подразделения
Стадии жизненного цикла	Проектирование и создание объекта Рост объекта	Зрелость объекта Завершение жизненного цикла объекта

Принципы целеполагания

- Конкретность
- Измеримость
- Достижимость
- Ориентация во времени
- Взаимосвязанность

4. Принципы менеджмента. Стратегия и тактика менеджмента.

- Принцип оформления функционального и полномочного разделения управленческой деятельности. Принцип сочетания формального и неформального управления. Принцип делегирования полномочий. Принцип интеграции процессов управления. Принцип мотивации деятельности. Принцип участия в управлении. Принцип развития. Принцип научности и искусства управления. Принцип динамичности и адаптивности системы управления. Принцип экономии времени в процессах управления.
- Понятие, сущность и характеристика связи между стратегией и тактикой.
- *Литература.*
- 1. Теория менеджмента: учебник для вузов / под ред. А.М. Лялина. – СПб.: Питер, 2009. **Глава 2.2., параграф 2.2.2.**
- 2. Дорофеев, В. Д. Менеджмент : учеб. пособие / В.Д. Дорофеев, А.Н. Шмелева, Н.Ю. Шестопап. – М.: ИНФРА-М, 2014. **Пункт 3.5.**

Принципы менеджмента:

1. **Принцип организационного оформления функционального и полномочного разделения управленческой деятельности.** Такое разделение может произойти неформально. Но для стабильности управления оно требует организационного закрепления регламентами, нормативами, ответственностью. Это предохраняет от бессистемной и хаотической флуктуации функций и полномочий, повышает ответственность и создает условия ее реализации.
2. **Принцип сочетания формального и неформального управления** призван ограничивать тенденции излишней формализации управления, создающей опасность его бюрократизации, а также учет факторов лидерства, благоприятной социально-психологической атмосферы.
3. **Принцип делегирования полномочий** способствует созданию наилучших условий профессионального решения проблем, разгрузке линейных менеджеров, развитию инициативы, повышению ответственности. Это принцип поиска эффективной централизации управления.
4. **Принцип интеграции процессов управления** заключается в регулировании меры участия, выравнивании нагрузки, оптимизации связей, эффективном использовании ресурсов, достижении синергетического эффекта совместной деятельности.
5. **Принцип мотивации деятельности.** Управление может быть устойчиво успешным только в том случае, если оно опирается на позитивные мотивы деятельности человека (интересы, ценности, установки и пр.). Опасения, страх, неприязнь, манипулирование сознанием, обольщение обещанием, искажение ситуации не дают действительного и устойчивого эффекта управления.

- 
6. **Принцип участия в управлении** создает атмосферу демократизма, доверия, позволяет использовать коллективный разум, понять интересы, точнее и объективнее оценить ситуацию. Использование этого принципа повышает управляемость, инициативность персонала, самостоятельность и поиск средств улучшения работы.
 7. **Принцип развития.** Управление всегда должно быть ориентировано на развитие, которое определяет стратегический характер управления, его целеустремленность и перспективность. Развитие — это стремление к новому качеству.
 8. **Принцип научности и искусства управления** требует разработки и реализации практической концепции управления, построенной на основе исследований, использования научного инструментария. Научный подход должен дополняться искусством управления, которое требует соответствующих условий.
 9. **Принцип динамичности и адаптивности системы управления.** Эти качества определяются как организацией управления, так и характеристиками персонала. Это принцип своевременной модернизации управления по потребностям функционирования и развития социально-экономической системы (объекта управления).
 10. **Принцип экономии времени в процессах управления.** Время является главным невосполнимым ресурсом. В его использовании и рациональность организации управления, и ритмичность работы, и профессионализм персонала, и качество решений.

Стратегия и тактика менеджмента

- **Стратегия** – определяет направления развития организации в соответствии с поставленной целью
- **Тактика** – совокупность управленческих решений, отражающих наилучший вариант реализации стратегических целей в конкретных условиях фирмы

5. Внутренняя и внешняя среда организации.

- Понятие внутренней среды организации, ее переменные и их характеристика. Внешняя среда организации: понятие, характеристики внешней среды. Среда прямого воздействия (микросреда организации), ее факторы и их влияние на функционирование организации. Среда косвенного воздействия (макросреда организации), ее факторы и их влияние на функционирование организации.
- *Литература.*
- 1. Мескон М. Основы менеджмента / М. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури. – М.: Вильямс, 2017. **Главы 3 и 4.**
- 2. Менеджмент: учеб. пособие / под ред. В.В. Лукашевича, Н.И. Астаховой. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2012. **Пункты 3.1 и 3.2.**

- 
- **Внутренняя среда** – совокупность элементов самой организации, к которой относят разделение труда, технологию деятельности, организационную структуру, организационную культуру
 - **Внешняя среда** – совокупность объектов и условий, с которыми организация взаимодействует непосредственно или которые должна учитывать:
экономические, политические, правовые факторы, поставщики, конкуренты и т.д.

6. Социальные и психологические основы менеджмента.

- Понятие социального управления. Уровни системы социального управления: институциональный, организационный, технический. Понятие субъекта и объекта управления. Высший, средний и оперативный менеджмент. Сущность и особенности управленческого труда. Виды власти. Неопределенность в управлении организацией.
- *Литература.*
- 1. Теория менеджмента: учебник для вузов / под ред. А.М. Лялина. – СПб.: Питер, 2009. – 464 с. **Глава 3.**

- **Социальное управление** – деятельность по согласованию интересов и координации совместных действий людей для реализации заранее поставленных целей

1. Институциональный уровень — управление процессами, осуществляемыми в рамках социальных институтов (социально-демографические процессы, образование, здравоохранение, культура, миграционные процессы, регулирование социально-трудовых отношений и т. д.). Для управления этими процессами недостаточно какого-то одного субъекта управления, будь то административная команда или министерство.
2. Организационный уровень — управление любыми и всякими организациями (промышленное предприятие, банк, тюрьма, больница, посредническая фирма и т. д.) и в рамках этих организаций (управление подразделениями внутри организации).
3. Технический уровень — управление непосредственно производством товаров и оказанием услуг (менеджмент по отраслям и видам деятельности). Сюда можно отнести и так называемый функциональный менеджмент (маркетинговый, финансовый, кадровый, инновационный и т. д.).

Уровни руководства:

- Высший
- Средний
- Оперативный

7. Роли, функции и задачи менеджера в современной организации. Лидерство в группе.

- Роли менеджера: управляющий, организатор, лидер, воспитатель, специалист-профессионал, дипломат, новатор. Функции менеджера: планирование, организация, мотивация, контроль, координация. Сущность лидерства. Сравнение лидера и менеджера. Концепции лидерства: концепция лидерских качеств, концепция лидерского поведения, концепция ситуационного лидерства.
- *Литература.*
- 1. Одинцов А.А. Менеджмент организации: введение в специальность / А.А. Одинцов. – М.: Издательский центр «Академия», 2007. **Пункты 3.3, 3.4.**
- 2. Мескон М. Основы менеджмента / М. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури. – М.: Вильямс, 2017. **Главы 1, 17.**

Лидерство:

- разновидность власти, спецификой которой является направленность сверху вниз, носителем выступает не большинство, а один человек
- руководящая должность, управленческий статус, социальная позиция, связанная с принятием решений
- способность оказывать постоянное, руководящее, приоритетное над другими и опирающееся не на прямое применение силы, а на авторитет руководства влияние

ЛИДЕР МЕНЕДЖЕР

8. Основы делового общения, организация деловых коммуникаций.

- Сущность, значение и виды коммуникаций. Процесс коммуникации и его этапы. Проблемы в межличностных коммуникациях и их разрешение. Коммуникационные сети.
- *Литература.*
- 1. Мескон М. Основы менеджмента / М. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури. – М.: Вильямс, 2017. **Глава 6.**
- 2. Дорофеев, В. Д. Менеджмент : учеб. пособие / В.Д. Дорофеев, А.Н. Шмелева, Н.Ю. Шестопап. – М.: ИНФРА-М, 2014. **Пункт 4.3.8.**

- 
- **Коммуникационный процесс** – процесс передачи информации и её смыслового значения
 - **Элементы коммуникационного процесса:** отправитель, информация, канал, получатель
 - **Виды организационных коммуникаций:** внутренние, внешние, формальные, неформальные, горизонтальные, вертикальные

9. Информационные основы менеджмента. Информация как ресурс менеджмента. Информационное обеспечение управленческой деятельности

- Управление как информационный процесс. Понятие «информация», требования к управленческой информации (достоверность, полнота, своевременность, чёткость, ясность), экономическая информация (внутренняя и внешняя), цели и задачи информационного обеспечения управления. Этапы обработки информации. Информационный контур управления.
- *Литература.*
- Теория менеджмента: учебник для вузов / под ред. А.М. Лялина. – СПб.: Питер, 2009. – 464 с. **Глава 5.**

- 
- **Информация** - сведения об окружающем мире (объектах, процессах, явлениях), уменьшающие имеющуюся о нем степень неопределенности, неполноту знаний, отчужденные от их создателя и ставшие сообщениями, которые можно воспроизводить путем передачи людьми устным, письменным или другим способом
 - **Этапы работы с информацией:** сбор, преобразование, хранение и накопление, использование

10. Организационные основы менеджмента. Организационное поведение.

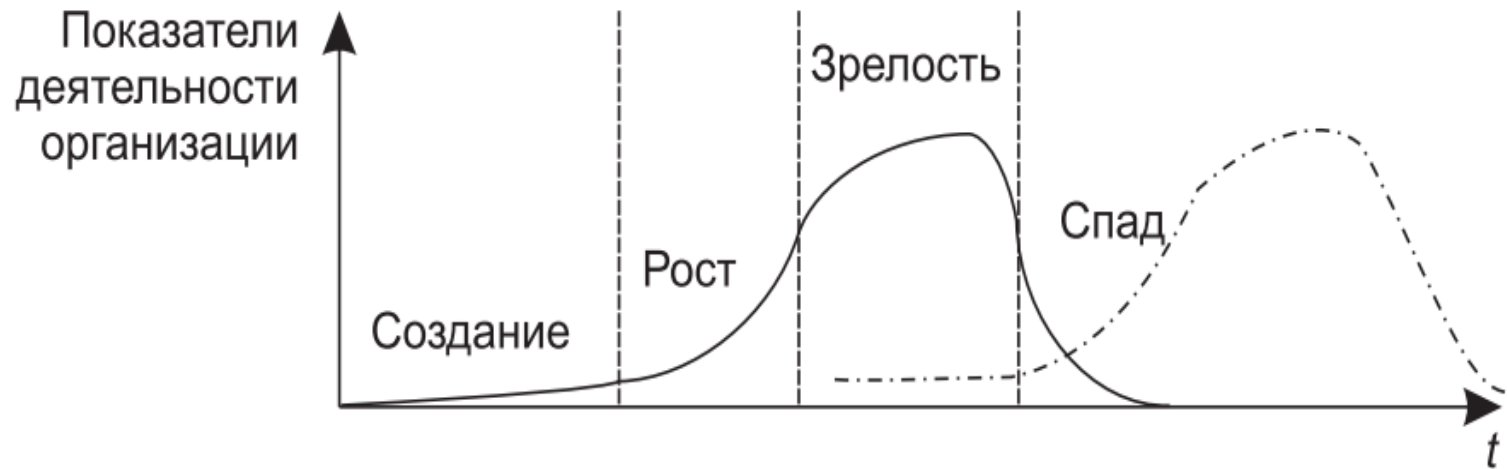
- Понятие организации, виды организаций по отношению к прибыли, по характеру деятельности, по форме собственности, по характеру социальной организованности, по формированию отношений внутри организации, по характеру потребностей клиентов, по характеру существования. Жизненный цикл организации: характеристика стадий и задачи руководителя на каждой стадии. Корпоративная культура: понятие, функции, компонентный состав.
- *Литература.*
- Теория менеджмента: учебник для вузов / под ред. А.М. Лялина. – СПб.: Питер, 2009. **Глава 8.1., параграф 8.1.1.**

- 
- **Организация** – скоординированное образование, состоящее из людей, которые работают и взаимодействуют для достижения общей цели
 - **Признаки организации:** наличие миссии, цели деятельности, организационной культуры, организационной структуры

Классификация организаций

Основание классификации	Вид организации
Способ социальной организованности	Формальные. Неформальные
Форма собственности	Государственные. Частные. Муниципальные
Отношение к прибыли	Коммерческие. Некоммерческие. Некоммерческие негосударственные (НКО)
Характер потребностей клиентов	Индивидуальное и мелкосерийное производство. Серийное производство. Крупносерийное и массовое производство
Формирование отношений внутри организации	Корпоративные. Индивидуалистские. Эдхократические. Партисипативные
Характер существования	Реальные. Виртуальные

Жизненный цикл организации (ЖЦО)



- **Корпоративная культура** - система ценностей, стиль руководства, культурная сеть организации, церемонии и ритуалы

11. Виды и методы организационного планирования.

- Сущность, виды и методы планирования. Бизнес-планирование как основа стратегического планирования. Сущность текущего и оперативного планирования. Методы планирования: балансовый, опытно-статистический, нормативный, математико-статистические методы.
- *Литература.*
- 1. Дорофеев, В. Д. Менеджмент : учеб. пособие / В.Д. Дорофеев, А.Н. Шмелева, Н.Ю. Шестопап. – М.: ИНФРА-М, 2014. **Пункты 5.2. – 5.4.**
- 2. Веснин В.Р. Основы менеджмента: учебник. – М.: Проспект, 2016. **Глава 14.**

- 
- **Планирование** - определение конечных показателей, которые должны быть достигнуты, и соответствующих средств, необходимых для достижения определенных конечных результатов
 - **Виды планирования:** перспективное, текущее и оперативно-производственное
 - **Методы планирования:** балансовый, опытно-статистический, нормативный, математико-статистические методы

12. Организационное проектирование.

Типы организационных структур, их основные параметры и принципы их проектирования.

- Сущность и методы организационного проектирования: метод аналогий, экспертно-аналитический метод, метод структуризации целей, метод организационного моделирования. Характеристика бюрократических (иерархических) организационных структур: линейной, функциональной, линейно-функциональной, линейно-штабной, дивизиональной. Характеристика органических организационных структур: проектной, матричной и сетевой.
- *Литература.*
- 1. Теория менеджмента: учебник для вузов / под ред. А.М. Лялина. – СПб.: Питер, 2009. **Параграфы 8.2.1, 8.2.2.**
- 2. Дорофеев, В. Д. Менеджмент : учеб. пособие / В.Д. Дорофеев, А.Н. Шмелева, Н.Ю. Шестопал. – М.: ИНФРА-М, 2014. **Пункты 4.3.2 – 4.3.5.**

- **Организационная структура** – логические взаимоотношения уровней управления и функциональных областей, построенные в такой форме, которая позволяет наиболее эффективно достигать целей организации
- **Типы структур:** линейная, функциональная, линейно-функциональная, линейно-штабная, дивизиональная, проектная, матричная, сетевая.
- **Методы организационного проектирования:** метод аналогий, экспертно-аналитический метод, метод структуризации целей, метод организационного моделирования

13. Организационное развитие.

- Современные тенденции развития организаций. Модель Мак-Кинси «7 S». Основные положения концепции организационного развития.
- *Литература.*
- 1. Теория менеджмента: учебник для вузов / под ред. А.М. Лялина. – СПб.: Питер, 2009. **Параграф 8.3.1.**

- 
- **Организационное развитие** - долгосрочные программы по совершенствованию процессов организационного обновления и принятию решений посредством более эффективного управления организационной культурой
 - **Организационное развитие** - планомерное совершенствование отдельных сторон деятельности организации и рационализация ее внутренних структур, упорядочивание во времени и пространстве трудовых, производственных, социальных и прочих процессов

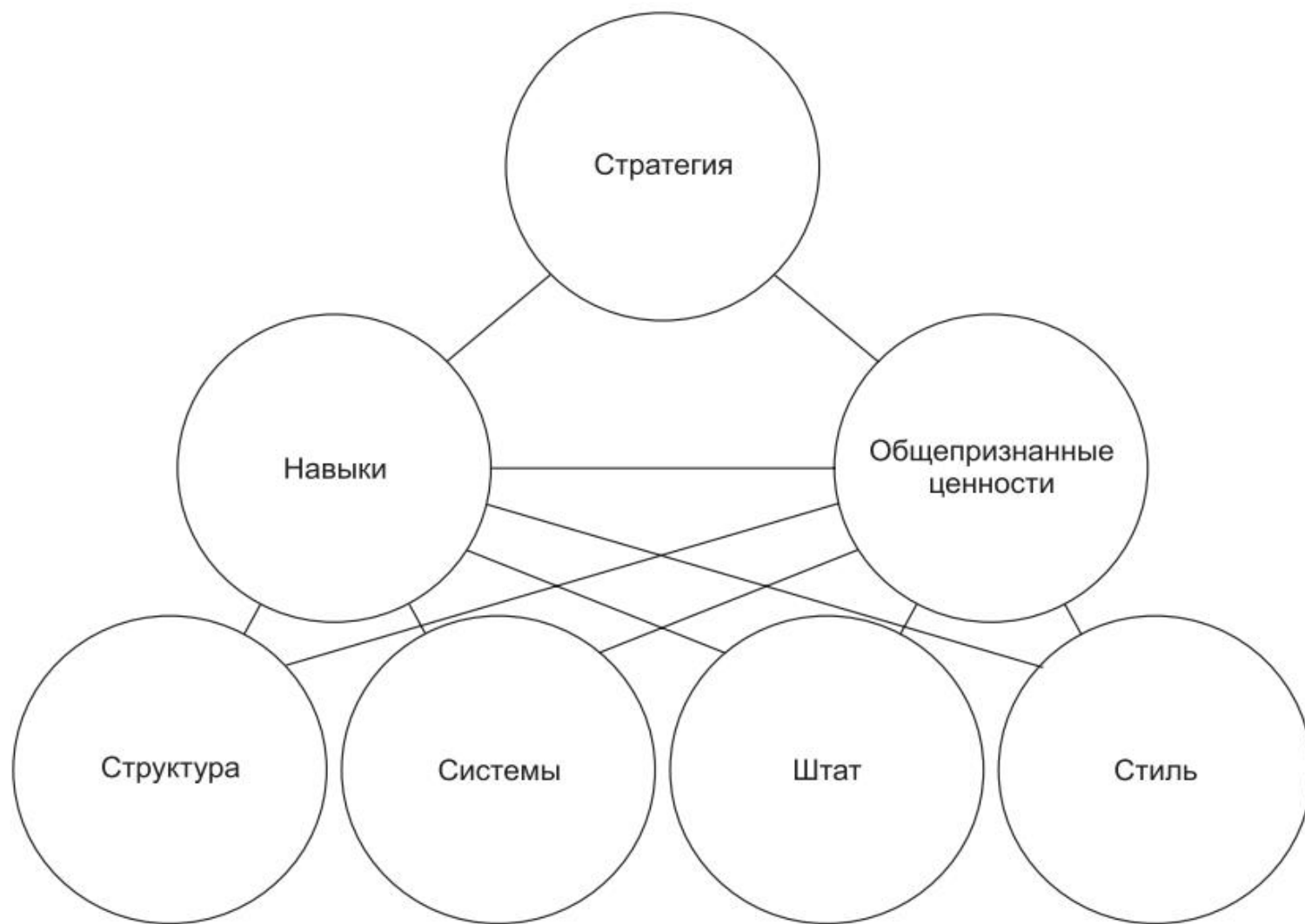


Рис. 8.15. Модель Мак-Кинси «7S» (модель развития организации)

14. Основные подходы к осуществлению организационных изменений.

- Сущность и виды изменений в организации. Виды сопротивления изменениям в организации. Модель внесения изменений Курта Левина. Методы преодоления сопротивления организационным изменениям.
- *Литература.*
- 1. Теория менеджмента: учебник для вузов / под ред. А.М. Лялина. – СПб.: Питер, 2009. **Параграф 8.3.3.**

Стили проведения изменений в организации

Наименование стиля	Сущность стиля
Конкурентный стиль	Делается упор на силу, максимальную настойчивость, утверждение своих прав. Основная предпосылка — разрешение конфликта предполагает наличие победителя и побежденного
Стиль самоустранения	Проявляется в том, что руководство демонстрирует низкую настойчивость и в то же время не стремится к поиску путей сотрудничества с несогласными членами организации
Стиль компромисса	Предполагает умеренное настаивание руководства на выполнении его подходов к разрешению конфликта и одновременное умеренное стремление руководства к кооперации с теми, кто сопротивляется
Стиль приспособления	Выражается в стремлении руководства установить сотрудничество в разрешении конфликта при одновременном слабом настаивании на принятии выработанных им решений
Стиль сотрудничества	Характеризуется тем, что руководство стремится как к тому, чтобы реализовать свои подходы к управлению изменениями, так и к тому, чтобы установить отношения кооперации с несогласными членами организации

15. Функции менеджмента.

Соотношение и взаимодействие функций в менеджменте.

- Общие, специальные и частные функции управления. Состав и сущность основных функций менеджмента (планирование, организация, мотивация, контроль, координация).
Взаимодействие функций в менеджменте.
- *Литература.*
- 1. Теория менеджмента: учебник для вузов / под ред. А.М. Лялина. – СПб.: Питер, 2009. **Глава 4.1.**
- 2. Мескон М. Основы менеджмента / М. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури. – М.: Вильямс, 2017. **Часть 3, главы 9-14.**
- 3. Менеджмент: учеб. пособие / под ред. В.В. Лукашевича, Н.И. Астаховой. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2012. **Пункт 4.1.**

16. Методы управления в менеджменте.

- Сущность и виды административных методов управления (регламентирование, организационное нормирование, организационное стимулирование, инструктирование, издание приказов и распоряжений). Сущность и виды экономических методов управления (методы прогнозирования, планирования, коммерческий расчет, методы положительного и отрицательного стимулирования). Сущность и виды социально-психологических методов управления (анкетирование, тестирование, беседа, эксперимент, деловые игры, участие работников в управлении, моральное стимулирование, установление социальных норм поведения, развитие инициативы работников). Взаимосвязь методов управления.
- *Литература.*
- 1. Дорофеев, В. Д. Менеджмент : учеб. пособие / В.Д. Дорофеев, А.Н. Шмелева, Н.Ю. Шестопал. – М.: ИНФРА-М, 2014. **Пункт 3.6.**
- 2. Одинцов А.А. Менеджмент организации: введение в специальность / А.А. Одинцов. – М.: Издательский центр «Академия», 2007. **Пункт 7.3.**
- 3. Менеджмент: учеб. пособие / под ред. В.В. Лукашевича, Н.И. Астаховой. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2012. **Пункты 6.1 – 6.4.**



Методы управления - совокупность приемов и способов целенаправленного воздействия на производственный коллектив или отдельного работника с целью побудить их совершать определенные действия в интересах предприятия

Методы управления:

- **Административные** (регламентирование, организационное нормирование, организационное стимулирование, инструктирование, издание приказов и распоряжений).
- **Экономические** (методы прогнозирования, планирования, коммерческий расчет, методы положительного и отрицательного стимулирования).
- **Социально-психологические** (анкетирование, тестирование, беседа, эксперимент, деловые игры, участие работников в управлении, моральное стимулирование, установление социальных норм поведения, развитие инициативы работников).

17. Эффективность менеджмента.

- Сущность, критерий и показатели экономической эффективности менеджмента. Понятие «системной эффективности» и «операционной эффективности». Показатели экономической эффективности использования основных и оборотных средств, трудовых ресурсов и материалов. Сущность экологической и социальной эффективности.
- *Литература.*
- 1. Менеджмент: учеб. пособие / под ред. В.В. Лукашевича, Н.И. Астаховой. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2012. **Пункты 14.1, 14.3, 14.4.**
- 2. Дорофеев, В. Д. Менеджмент : учеб. пособие / В.Д. Дорофеев, А.Н. Шмелева, Н.Ю. Шестопал. – М.: ИНФРА-М, 2014. **Пункт 16.2.**

- 
- 3 этап

1. Принципы развития и закономерности функционирования организации.

- Законы функционирования социальных систем: закон синергии, закон информированности-упорядоченности, закон развития, закон композиции. Общие и частные закономерности управления.
- *Литература.*
- 1. Менеджмент: учеб. пособие / под ред. В.В. Лукашевича, Н.И. Астаховой. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2012. **Пункт 1.3.**

2. Эволюция управленческой мысли.

- Истоки управленческой мысли. Школа научного управления и основные направления ее деятельности (Ф. Тейлор, Ф. и Л. Гилбрет, Г. Гантт). Школа административного управления и основные направления ее деятельности (А. Файоль, Г. Эмерсон, М. Вебер, А.А. Богданов, А.К. Гастев). Бихевиоризм и школа человеческих отношений, основные направления их деятельности (Э. Мэйо, А. Маслоу, Ф. Герцберг, М. Фоллетт, Ч. Барнард, Д. Мак-Грегор, П.М. Керженцев). Математическая школа управления и основные направления ее деятельности (Н. Винер, Р. Акофф, Л. Берталанфи, С. Бир). Современные дополнения: системный и ситуационный подходы к управлению. Современные тенденции и их сущность: управление качеством, обучающаяся организация.
- *Литература.*
- 1. Мескон М. Основы менеджмента / М. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури. – М.: Вильямс, 2017. **Часть 1, глава 2..**
- 2. Теория менеджмента: учебник для вузов / под ред. А.М. Лялина. – СПб.: Питер, 2009. **Глава 2.**

- 
- **Школа «научного управления»** - использование научного анализа для определения лучших способов выполнения задачи, отбор работников, лучше всего подходящих для выполнения задач, и обеспечение их обучения, систематическое и правильное использование материального стимулирования для повышения производительности, отделение управления от самой работы
 - **Школа «административного управления»** - развитие принципов управления, описание функций управления, систематизированный подход к управлению всей организацией
 - **Школа «Человеческих отношений»** - применение приемов управления межличностными отношениями для повышения степени удовлетворенности и производительности
 - **Школа «Поведенческих наук»** - применение наук о человеческом поведении к управлению и формированию организации таким образом, чтобы каждый работник мог быть полностью использован в соответствии с его потенциалом
 - **Школа «Количественного подхода»** - углубленное понимание сложных управленческих проблем благодаря разработке и применению моделей

3. Научные подходы к управлению.

- Закономерности менеджмента: дифференциация и интеграция деятельности людей в процессах менеджмента; диверсификация менеджмента; иерархическое строение системы менеджмента; централизация и делегирование полномочий; усиление роли человеческого фактора; сочетание стабильного функционирования и развития организации; обеспечение управляемости организации; соответствие субъекта и объекта управления; соответствие цели менеджмента целям организации; достаточность информации для построения системы менеджмента.
- Сущность системного, комплексного, ситуационного, исторического, интеграционного, маркетингового, функционального, динамического, производственного, процессного, нормативного, количественного, административного, поведенческого подходов к управлению.
- Общие принципы управления: целенаправленность, ответственность, компетентность, дисциплина, стимулирование, иерархичность, научная обоснованность, сочетание единоначалия и коллегиальности, демократизация управления.
- *Литература.*
 - 1. Теория менеджмента: учебник для вузов / под ред. А.М. Лялина. – СПб.: Питер, 2009. **Глава 2.1, параграф 2.1.2.**
 - 2. Менеджмент: учеб. пособие / под ред. В.В. Лукашевича, Н.И. Астаховой. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2012. **Пункт 1.4.**
 - 3. Дорофеев, В. Д. Менеджмент : учеб. пособие / В.Д. Дорофеев, А.Н. Шмелева, Н.Ю. Шестопал. – М.: ИНФРА-М, 2014. **Пункт 3.5.**

4. Содержание маркетинговой концепции управления.

- Сущность маркетингового подхода к управлению. Концепция совершенствования производства. Концепция совершенствования товара. Концепция интенсификации коммерческих усилий. Концепция ориентации на потребителя. Концепция социально-этичного маркетинга. Принципы современного маркетинга: доходность, плановость, разумная достаточность, научная обоснованность, социальная ответственность, ориентация на клиента.

- 
- **Маркетинг** – управленческая концепция, в рамках которой вся деятельность фирмы подчинена эффективному сбыту продукции
 - В основе концепции маркетингового управления производственно-сбытовой деятельностью товаропроизводителей лежит удовлетворение потребностей

5. Методы принятия управленческих решений.

- Понятие управленческого решения. Классификация управленческих решений по повторяемости, значимости цели, сроку реализации, сфере воздействия, методу разработки, прогнозируемым последствиям. Подходы к принятию решений: единоличные и коллективные (групповые). Сущность рационального решения проблемы. Методы выработки групповых решений: метод комиссии, метод Дельфи, метод мозгового штурма, метод сценариев.
- *Литература.*
- 1. Мескон М. Основы менеджмента / М. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури. – М.: Вильямс, 2017. **Часть 2, глава 7.**
- 2. Дорофеев, В. Д. Менеджмент : учеб. пособие / В.Д. Дорофеев, А.Н. Шмелева, Н.Ю. Шестопап. – М.: ИНФРА-М, 2014. **Пункт 9.1, 9.2.**

- 
- **Управленческое решение** – выбор альтернативы, осуществленный руководителем в рамках его должностных полномочий и компетенции и направленный на достижение целей организации. Акт, направленный на разрешение проблемной ситуации.
 - **Классификация управленческих решений:** по повторяемости, значимости цели, сроку реализации, сфере воздействия, методу разработки, прогнозируемым последствиям.
 - **Подходы к принятию решений:** единоличные и коллективные (групповые).
 - **Методы выработки решений:** метод комиссии, метод Дельфи, метод мозгового штурма, метод сценариев, имитационное моделирование, теория игр, линейное программирование, платежная матрица, экономико-математическое моделирование

6. Мировая практика менеджмента.

- Общая характеристика японской модели менеджмента. Общая характеристика американской модели менеджмента. Общая характеристика российской модели менеджмента. Сравнение японской, американской и российской моделей менеджмента по преобладающему стилю и методу управления, типу и структуре управленческих решений, преобладающему типу мотивации, планированию, основанию для назначения на назначения на руководящую должность.
- *Литература.*
- 1. Дорофеев, В. Д. Менеджмент : учеб. пособие / В.Д. Дорофеев, А.Н. Шмелева, Н.Ю. Шестопап. – М.: ИНФРА-М, 2014. **Пункты 2.1-2.3.**

7. Методы маркетинговых исследований

- Цели маркетинговых исследований. Сущность, достоинства и недостатки методов маркетинговых исследований: наблюдений, эксперимент, опрос, фокус-группы, метод экспертных оценок.

8. Концепции (принципы) финансового менеджмента.

- Сущность, цель и задачи финансового менеджмента. Принципы финансового менеджмента: принцип денежного потока, временной ценности, компромисса между риском и доходностью, операционного и финансового рисков, стоимости капитала, эффективности рынка, асимметричности информации, агентских отношений, альтернативных затрат, временной неограниченности функционирования хозяйствующего субъекта, имущественной и правовой обособленности субъекта хозяйствования.

9. Управление человеческими ресурсами.

- Понятие человеческих ресурсов. Планирование потребности в человеческих ресурсах, набор, отбор. Развитие человеческих ресурсов: профессиональная ориентация и социальная адаптация в коллективе, подготовка кадров, оценка результатов деятельности, подготовка руководящих кадров. Повышение качества трудовой жизни.
- *Литература.*
- 1. Мескон М. Основы менеджмента / М. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури. – М.: Вильямс, 2017. **Часть 5, глава 19.**

10. Стратегический менеджмент.

- Сущность и проблемы стратегического управления. Классификация стратегий организации по уровню управления, направленности развития, освоенности рынка и товара, характеру воздействия, характеру развития, сфере деятельности. Этапы стратегического управления.
- *Литература.*
- 1. Мескон М. Основы менеджмента / М. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури. – М.: Вильямс, 2017. **Часть 3, главы 9, 10.**

11. Управление

инвестиционными проектами.

- Понятие и характеристика инвестиционного проекта. Общие подходы к оценке эффективности инвестиционных проектов. Принципы оценки эффективности инвестиционных проектов. Моделирование денежных потоков при оценке экономической эффективности инвестиционного проекта. Критерии и показатели оценки эффективности проектов: чистый доход, чистый дисконтированный доход, внутренняя норма доходности, индексы доходности инвестиций и затрат, срок окупаемости простой и с учетом дисконтирования

12. Финансы предприятия.

- Понятие финансовых ресурсов, собственные и привлеченные финансовые ресурсы, их источники и состав. Сущность принципов организации финансов: хозяйственная самостоятельность; самофинансирование; материальная ответственность; заинтересованность в результатах деятельности; формирование финансовых резервов; осуществление контроля финансово-хозяйственной деятельности.

13. Эффективность управленческих решений.

- Сущность понятий «эффективность», «результативность», «производительность». Виды эффективности управленческих решений: экономическая, организационная, технологическая, экологическая, социальная, психологическая, правовая, этическая, политическая. Оценка экономической эффективности управленческих решений: косвенный метод, по конечным результатам, по непосредственным результатам деятельности.