

**ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ АВТОНОМНОЕ
ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ «МОСКОВСКИЙ
ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ИНСТИТУТ МЕЖДУНАРОДНЫХ ОТНОШЕНИЙ (УНИВЕРСИТЕТ)
МИНИСТЕРСТВА ИНОСТРАННЫХ ДЕЛ РОССИИ»
ОДИНЦОВСКИЙ ФИЛИАЛ**

**ПРОГРАММА
КОМПЛЕКСНОГО ВСТУПИТЕЛЬНОГО
МЕЖДИСЦИПЛИНАРНОГО ЭКЗАМЕНА**

для поступающих в магистратуру

НАПРАВЛЕНИЯ ПОДГОТОВКИ:

38.04.02 «МЕНЕДЖМЕНТ»

38.04.03 «УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ»

Одинцово 2016

СОДЕРЖАНИЕ ПРОГРАММЫ

Раздел I. ТЕОРИЯ МЕНЕДЖМЕНТА

Тема 1. Менеджмент как наука и искусство. Содержание управленческого труда

Понятия «менеджмент» и «организация». Менеджмент как наука, искусство и профессия. Основные функции менеджмента. Эволюция института профессионального менеджмента.

Управление как информационный и функциональный процесс. Вертикальное и горизонтальное разделение труда в менеджменте. Новые компетенции менеджеров. Роли менеджера. Социальная значимость менеджмента. Развитие профессионального менеджмента в России. Основные факторы развития практики менеджмента и управленческой мысли.

Тема 2. Возникновение и эволюция теории менеджмента

Исторический подход к изучению менеджмента. Управленческие идеи древности. Анализ опыта управления в Древней Греции, Древнем Риме. Природа управления и исторические тенденции его развития; условия и факторы возникновения и развития менеджмента; этапы и школы в истории менеджмента (научный менеджмент Ф. Тейлора, административная школа - А. Файоль, М. Вебер, Ч. Барнард, школа человеческих отношений - Э. Мейо, М.Фоллет).

Влияние национально-исторических факторов на развитие менеджмента: развитие управления в России: перспективы менеджмента: возможное и вероятное. Разнообразие моделей менеджмента (американской, японской, европейской и др.). Подходы в менеджменте (количественный подход, системный подход, ситуационный подход). Современные тенденции в теории и практике менеджмента.

Тема 3. Планирование как функция управления

Сущность планирования. Процесс планирования. Классификация и взаимосвязь планов. Основные элементы планирования на предприятии. Виды и стадии планирования. Бизнес-план. Понятие и правила формулирования миссии. Понятие и правила формулирования видения. Понятие цели. Характеристики целей в организации. Классификация целей в организации. Дерево целей. Управление по целям.

Тема 4. Организация как функция управления

Базовые понятия. Факторы проектирования организации. Разделение труда и специализация. Понятия координации, масштаба контроля,

иерархии, цепи команд, зоны ответственности. Централизация и децентрализация: преимущества и недостатки. Формализация организационной структуры. Пять структурных форм по Г. Минцбергу. Эволюция организационных структур. Департаментализация. Линейно-штабная структура. Функциональная структура. Дивизиональная структура как организационная инновация. Концепция конгломерата как организационного решения. Проектный подход и специфика работы менеджера проекта. Матричная структура. Особенности проектирования организации в российских компаниях. Сетевые межфирменные структуры. Аутсорсинг и межфирменные сетевые структуры. Стабильная, внутренняя и динамическая сетевые организации. Понятие контрактного производства: его преимущества и недостатки для российских компаний. Способы горизонтальной координации. Командная работа.

Тема 5. Мотивация как функция управления

Понятие мотивации. Процесс мотивации. Потребности и мотивы. Содержательные теории мотивации. Взгляды современного менеджмента на роль человека в деятельности организации. Виды подходов к анализу мотивации. Пирамида А. Маслоу. Гигиеническая теория Ф. Герцберга. Теория ERG К. Альдерфера. Процессуальные теории мотивации. Теория ожиданий В. Врума. Теория справедливости Д. Адамса. Теория подкрепления Скиннера. Взаимосвязь функции мотивации с другими функциями менеджмента.

Тема 6. Контроль как функция управления

Контроль как процесс установления отклонения от предусмотренных величин и действий людей в хозяйственной деятельности. Субъекты и объекты контроля. Объект организационного контроля. Понятие и процесс контроля. Факторы эффективного контроля. Виды контроля. Методы контроля. Возможные негативные последствия неэффективной системы контроля. Взаимосвязь функции контроля с другими функциями менеджмента.

Тема 7. Внутренняя и внешняя среда организации

Понятие внутренней среды организации. Основные внутренние переменные организации: цели, структура, задачи, технологии, коммуникации, персонал. Организационные коммуникации. Понятие организационной культуры и ее влияние на внутреннюю среду организации.

Внешняя среда организации. Роль факторов внешней среды в управлении современными организациями. Структура внешней среды. Переменные среды косвенного воздействия (макросреды) и прямого

воздействия (микросреды). Этика бизнеса, социальная ответственность и внешняя репутация фирмы.

Менеджмент: международный аспект. Особенности среды международного бизнеса. Концепция мультинациональной корпорации. Стратегии выхода на международные рынки. Кросс-культурный менеджмент.

Тема 8. Организация как объект управления

Базовые понятия. Факторы проектирования организации. Разделение труда и специализация. Понятия координации, масштаба контроля, иерархии, цепи команд, зоны ответственности. Централизация и децентрализация: преимущества и недостатки. Проектный подход и специфика работы менеджера проекта. Особенности проектирования организации в российских компаниях.

Сетевые межфирменные структуры. Аутсорсинг и межфирменные сетевые структуры. Стабильная, внутренняя и динамическая сетевые организации. Понятие контрактного производства: его преимущества и недостатки для российских компаний. Способы горизонтальной координации. Командная работа. Организационные результаты – эффективность, конкурентное преимущество, управленческое решение.

Тема 9. Факторы, методы и условия успешной деятельности менеджера

Функции руководителя. Типы руководителя. Имидж руководителя. Современные требования к профессии менеджера. Ролевой репертуар менеджера. Руководство организацией как социальной системой. Социально-психологический климат коллектива. Потребности, обуславливающие возникновение и существование неформальных групп. Неформальные группы и управление ими. Конфликты. Виды конфликтов и технология их разрешения. Стрессы. Стили руководства и их эволюция. Влияние, лидерство. Основные положения теории личных качеств У. Беннисома. Власть и ее формы. Требования, предъявляемые к менеджерам: прошлое, настоящее и будущее.

Тема 10. Ценностный менеджмент

Ценностно-ориентированный менеджмент: основные принципы и понятия. Регулярный менеджмент. Ценностное мышление. Принципы истинного ценностного управления. Принцип соответствия целям бизнеса. Принцип явного согласования ценностей. Принцип учета интересов пяти сторон. Этапы внедрения ценностного управления в компании. Признаки идеологической компании. Признаки материальной компании. Признаки эмоциональной компании. Признаки витальной компании.

Тема 11. Организационная культура

Возникновение и задачи культуры. Видимые проявления культуры: ритуалы и церемонии; истории; символы; язык. Связь внешней окружающей среды и стратегии организации с корпоративной культурой. Модели культуры: адаптивная, клановая, бюрократическая, культура миссии.

Организационная субкультура. Типология организационных культур Г. Хофстеде, С. Йошимури, У. Ноймана, Р. Льюиса. Культура и обучающаяся организация.

Рациональная организационная культура. Исследования организационной культуры Ф. Харриса и Р. Морана, У. Оучи, Т. Питерса и Р. Уотермана. Феномен организационной культуры в трудах Э. Шейна.

Феномен российской организационной культуры. Исследования российских ученых В.Воронина, Л.Глызина, В.Козлова, С.Липатова, В.Макарова, А.Макарычева, М.Хучека организационной культуры как ресурса предприятия в рыночных условиях.

Тема 12. Управление культурой, изменениями и развитием организации

Организационная культура и культура менеджмента: взаимосвязь и взаимозависимость. Особенности российской управленческой культуры. Диагностика управленческой культуры. Построение профиля культуры организации. Управление культурой и культурными изменениями в организации.

Изменения и развитие управления. Модели изменений. Мотивирование изменений. Преодоление сопротивления изменениям. Понятие и виды инноваций. Задачи и содержание инновационной деятельности. Управление инновационным процессом. Человеческий фактор и его влияние на протекание инновационных процессов. Проблемы внедрения инноваций в практику: организационные, финансовые, психологические и др. Роль менеджера в ускорении и повышении продуктивности инновационных процессов.

Инновационность и стратегии развития. Управление изменениями и развитием как основа стабильности и эффективности менеджмента. Управление функционированием и управление развитием: различное и общее.

Развитие и кризисы. Антикризисное управление. Прогнозирование в менеджменте. Планирование развития. Организационное развитие.

Модель плановых организационных изменений. Сопротивление изменениям. Управление изменениями: типология изменений.

Тема 13. Руководство и лидерство

Руководство и лидерство: соотношение понятий. Лидерство и его источники: власть, авторитет, воля, интеллект, активность позиции. Нравственно-этическая характеристика лидерства.

Процессы формирования и основные составляющие лидерства. Формальные и неформальные аспекты лидерства.

Подходы зарубежных ученых к изучению лидерства: анализ структуры личности менеджера, анализ поведения менеджера, анализ структуры личности и поведения менеджера в условиях ситуационности.

Концепции лидерского поведения Р.Лайкерта, Р.Блейка и Д.Моутон и стили лидерского поведения, выделенные на основе их концепций.

Модель ситуационного лидерства Ф.Фидлера. Гендерные аспекты лидерства. Проявление лидерства в стиле управления. Стилль как форма отношений между менеджером и подчиненными.

Базовые стили лидеров (авторитарный, демократический и пассивный), выделенные К.Левиным на основе анализа структуры личности менеджеров. Тенденция развития стилей управления.

Классификация теорий лидерства. Теория «великих людей». Поведенческий подход. Понятие стилей руководства. Теории Д.МакГрегора и Ф. Лайкерта.

Тема 14. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности персонала

Концепция мотивации и стимулирования. Традиционные подходы к мотивации. Мотивация и стимулирование. Понятие потребностей и их разновидностей. Экономическая и управленческая трактовки потребностей. Психологические основы процесса мотивации и стимулирования.

Содержательные и процессуальные теории мотивации. Иерархия потребностей А. Маслоу. Двухфакторная модель мотивации Ф. Герцберга. Теория ожиданий В. Врума. Модель Портера-Лоулера.

Мотивационная теория подкрепления. Виды мотивации. Проблема демотивации. Современные методы мотивации. Понятие компенсационного пакета. Варианты структуры компенсационных пакетов менеджеров. Особенности мотивации интеллектуальных работников.

Тема 15. Стратегия и стратегическое управление

Стратегическое мышление и стратегическое видение. Стратегический менеджмент как аспект управления современной организацией. Стратегия: сущность и уровни. Корпоративная и функциональная стратегии, стратегии бизнес-единиц.

Формирование конкурентных преимуществ как основа стратегического управления. Виды конкурентных преимуществ: экономические, нормативные, структурные, технологические, инфраструктурные, социокультурные. Поиск и формирование конкурентных преимуществ.

Принципы стратегического менеджмента. Виды стратегий. Основные подходы к разработке и реализации стратегии. Знания как стратегический фактор.

Тема 16. Эффективность менеджмента и способы ее оценки

Сущность и содержание понятия эффективности. Виды эффективности: социальная, экономическая и организационная. Оценка эффективности: критерии, показатели, методы. Эффективность менеджмента и методологические трудности ее оценки.

Существующие подходы к оценке эффективности менеджмента. Оценка эффективности менеджмента в статике (надежность, устойчивость функционирования организации и др.) и в динамике (оперативность принятия решений в экстремальных ситуациях, реализуемость принятых решений и т.д.).

Эффективность деятельности менеджера. Выбор критериев, показателей и процедур ее оценки. Интегрированная оценка эффективности деятельности менеджера.

Тема 17. Особенности развития бизнеса в России

Условия и особенности развития бизнеса в России. Основные проблемы современного российского крупного бизнеса, специфики крупного предпринимательства. Зарубежный опыт организации сотрудничества между крупными и малыми предприятиями в контексте российских проблем. Бизнес, общество и власть: характер взаимоотношений. Социальная роль и ответственность бизнеса: основные приоритеты в общественном мнении.

Тема 18. Зарубежный опыт и особенности управления

Особенности американской, японской и западноевропейской моделей. Сравнительный анализ моделей менеджмента

Особенности управления персоналом в некоторых зарубежных странах: Япония; США; ФРГ. Принципы построения менеджмента в Японии. Японские методы управления производством. Суть американской модели менеджмента. Отличия японской и американской модели менеджмента, предпосылки их сложения. Специфика организации менеджмента в англо-американской модели управления. Предпосылки формирования западноевропейской модели менеджмента, особенности ее

развития на современном этапе. Западноевропейская модель управления. Характеристика "шведской модели социализма". Принципы государственного управления и регулирования экономики в странах Европы на макроуровне. Направления применения зарубежного опыта в современных российских условиях.

Литература

Основная

1. Виханский, О. С. Менеджмент: Учебник. - 5-е изд. - М.:2014. — 576с.
2. Кабушкин Н.И. Основы менеджмента: учебное пособие. - 11-е изд., испр.- М.: Новое знание, 2009.
3. Исаев Р. А. Основы менеджмента. Учебник. М.: Дашков и Ко, 2010. -264 с.
4. Дафт Л.Р. Менеджмент. Учебник – СПб.: Питер, 2011.

Дополнительная

5. Виханский О.С., Наумов А.И. Менеджмент: учебник.- 4-е изд., перераб. и доп.- М.: Экономистъ, 2008.
6. Друкер П. Ф. Практика менеджмента. М.: Вильямс, 2006.
7. Друкер П. Ф. Задачи менеджмента в XXI веке. М.: Вильямс,
8. Мэскон М., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента. – М.: Вильямс, 2009.
9. Менеджмент: учебник для бакалавров/Е.В. Песоцкая, О.В. Русецкая, Л.А. Трофимова; под ред. А.Н. Петрова.-М.:Юрайт,2011.

Раздел II. СТРАТЕГИЧЕСКИЙ МЕНЕДЖМЕНТ

Тема 1. Стратегический и операционный аспекты управления организацией

Понятия: стратегия, стратегический менеджмент, стратегическое планирование. Сущность и особенности стратегических решений, их влияние на успешность развития компании. Эволюция систем управления и корпоративного планирования. Базовая модель стратегического менеджмента. Корпоративная миссия, философия и видение организации.

Тема 2. Иерархия стратегий деловой организации

Особенности стратегий бизнес-единиц и функционального уровня. Базовые корпоративные стратегии: роста, стабилизации, выживания, сокращения. Стратегии роста по И. Ансоффу: концентрации, интеграции, диверсификации. Конкурентные стратегии М. Портера: лидерство по издержкам, дифференциация, фокусирование (специализация). Стратегия разработки нового продукта и стратегия быстрого реагирования.

Тема 3. Стратегический анализ и диагностика внешнего окружения компании

Цели и инструменты анализа внешней среды. PEST – анализ. Анализ микросреды компании. Барьеры входа в отрасль. Конкурентный анализ отрасли на основе модели пяти сил М. Портера. Структура и

масштабы конкуренции. Ключевые факторы успеха (КФУ). Определение привлекательности отрасли. Анализ внешней среды по методу SWOT. Стратегическое управление

Тема 4. Цели и методы внутренней диагностики компании

Анализ внутренней среды компании по методу SWOT. Анализ конкурентоспособности по издержкам на основе «цепочки ценностей» М. Портера. Модели портфельного анализа. Матрица БКГ, Мак Кинзи. Ограничения матричного метода. Преодоление сопротивления изменениям.

Тема 5. Выбор стратегической альтернативы

Матрица Томпсона и Стрикленда. Поиск синергетического эффекта при формировании и выборе альтернатив. Процесс реализации стратегии. Взаимовлияние и взаимосвязь стратегии, организационной структуры и культуры компании. Стратегический контроль. Управление стратегическими изменениями.

Тема 6. Ситуационный анализ

Методы описания ситуаций. Методы моделирования ситуаций. Типы прогнозов разрешения проблемной ситуации. Информационные ресурсы для разрешения проблемных ситуаций. Организация информационной технологии системного анализа проблемных ситуаций. Ситуационное лидерство.

Тема 7. Стратегия и техническая политика предприятия

Основные направления научно-технической и производственной деятельности при разработке и внедрении новой продукции. Основные этапы внедрения нового изделия. Стимулирование нововведений. Техническая подготовка производства. Организационная подготовка производства.

Тема 8. Стратегия внешнеэкономической деятельности

Особенности развития международного бизнеса. Направления международного стратегического развития. Дочернее предприятие в полной собственности. Совместное предприятие. Лицензирование. Договор о франшизе. Оффшорное производство. Экспорт и импорт. Международное межфирменное производственное кооперирование.

Тема 9. Стратегия и организационная структура

Основные факторы, определяющие структуру управления производством. Направления совершенствования организационных структур управления. Линейная, функциональная, линейно-функциональная, матричная, проблемно-целевая, дивизиональная структуры управления.

Тема 10. Стратегический потенциал организации

Сравнительный анализ работы предприятий. Сравнительный анализ работы разных подразделений одной организации. Бенчмаркинг как стремление к непрерывному совершенствованию. Концепция всеобщего управления качеством.

Тема 11. Проектирование систем управления

Система управления и объект управления. Два типа организационных структур управления. Особенности функционирования организационных структур управления рыночного типа. Организационные формы управления. Инструменты построения организационных структур. Связи в организации и координация. Масштаб управляемости и контроля. Распределение прав и ответственности. Дифференциация и интеграция.

Литература:

Основная:

1. Басовский Л.Е. Стратегический менеджмент: Учебник / Л.Е. Басовский. - М.: НИЦ Инфра-М, 2012. - 365 с. // ЭБС «ZnaniUM.COM».
2. Стратегический менеджмент /Под редакцией А.Н. Петрова. – СПб.: Питер, 2010. – 496 с.: ил. – (Серия «Учебник для вузов»).
3. Виханский О.С. Стратегическое управление Учебник./ О.С. Виханский.- М.: "Экономистъ", 2008.-296 с.

Дополнительная:

4. Ансофф И. Стратегический менеджмент. Классическое издание./ И. Ансофф.- СПб.: Питер, 2009.- 344 с.
5. Бараненко С.П. Стратегический менеджмент. Учебно-методический комплекс. / С.П. Бараненко, М.Н. Дудин, Н.В. Лясников.- М.: Центрполиграф, 2010. 319 с.
6. Баринов В.А. Стратегический менеджмент: Учебник / В.А.Баринов, В.Л. Харченко.-М.: ИНФРА-М, 2010. – 285 с.
7. Волкогонова О.Д. Стратегический менеджмент: Учебник / О.Д.Волкогонова, А.Т. Зуб – М.: ИД Форум, ИНФРА-М, 2010.- 256 с.
8. Глумаков В.Н. Стратегический менеджмент: Практикум/ В.Н. Глумаков, М.М. Максимцов, Н.И.Малышев./ М.: Вузовский учебник, 2010. -186 с.
9. Дамодаран Л. Стратегический риск-менеджмент. Принципы и методики / Л.Дамодаран. – М.: ИД Вильямс, 2010. -496 с.
- 10.Егоршин А.П. Стратегический менеджмент. / А.П. Егоршин. - Н. Новгород.: НИМБ, 2010. – 192 с.
- 11.Каммингс С. Реконструкция стратегии. / С.Каммингс. - Харьков: Изд-во ХГУ, 2010. – 560 с.
- 12.Комаров Е.И. Стратегический менеджмент. / Е.И.Комаров. – М.: РИОР, Инфра-М, 2010. -233 с.
- 13.Купцов М.М. Стратегический менеджмент. Учебное пособие. / М.М. Купцов. – М.: РИОР, Инфра-М, 2011. -184 с.
- 14.Лапыгин Ю.Н. Стратегический менеджмент. / Ю.Н. Лапыгин, Д.Ю. Лапыгин. – М.: Эксмо, 2010. 432 с.
- 15.Маленков Ю.А. Стратегический менеджмент. / Ю.А.Маленков. – М.: Проспект, 2011. 224 с.
- 16.Парахина В.Н. Стратегический менеджмент: Учебник / В.Н.Парахина. -М.: Кнорус, 2011.- 496 с.

17. Попов С.А. Актуальный стратегический менеджмент. Учебно-практическое пособие. / С.А. Попов – М.: Юрайт, 2010. 448 с.
18. Томпсон А.А. Стратегический менеджмент. Искусство разработки и реализации стратегии: Учебник для вузов. / А.А.Томпсон, А.Д. Стрикленд – М.: «Юнити-Дана», 2012.-577 с.
19. Фомичев А.Н. Стратегический менеджмент. Учебник. / А.Н.Фомичев –М.: ИТК Дашков и К, 2010. 468 с.
20. Шифрин М.Б. Стратегический менеджмент./ М.Б.Шифрин.- СПб.: Питер, 2010. - 240 с.

Раздел III. ТЕОРИЯ ОРГАНИЗАЦИИ

Тема 1. Теория организации и ее место в системе научных знаний.

Основные подходы в теории организации

Сущность понятия «организация». Объект, предмет и методы теории организации. Теория организации и смежные области научных знаний. Тектология А.А. Богданова. Теория организации и теории организаций. Исходные понятия теории организации. Основные подходы к изучению проблем организации.

Основные понятия и определения системного подхода. Основные части системы. Системные свойства организации. Структура как форма внутренней организации системы. Классификация систем. Методы проведения системного анализа. Процессный подход. Понятие и разновидности организационного процесса. Соединение и разъединение как первичные организационные процессы. Дифференциация и интеграция как процессы организационного взаимодействия самостоятельных подсистем и их элементов. Обратная связь. Детерминированный, программно-целевой и ценностно-ориентированный методы управления. Организация и самоорганизация. Ситуационный подход. Основные этапы применения ситуационного подхода. Концепция «управленческой относительности».

Тема 2. Законы и принципы организации

Понятие закона. Условия перерастания зависимости в закон. Закон и закономерность. Различие между законами организации и законами для организаций. Основопологающие законы организации: закон синергии, закон самосохранения, закон развития. Фоновые законы организации: закон взаимного дополнения противоположных процессов и функций (закон единства анализа и синтеза), закон информированности-упорядоченности, закон композиции, закон пропорциональности, закон наименьших. Взаимосвязь законов организации. Иерархия принципов организации. Принципы кибернетики, применяемые в теории организации

и управления. Принципы построения социально-экономических систем. Принципы организации деловых процессов. Принципы самоорганизации.

Тема 3. Развитие организационно-управленческой мысли

Организация – трудовой процесс Ф.У. Тейлора. Организация – машина А. Файоля, Л. Урвика. Организация – община Э. Мейо, Ф. Ротлисбергера. Тавистокская школа и социотехническая модель организации. Организация – система. Организация – организм. Бюрократическая модель организации М. Вебера. «Естественная» организация Т. Парсонса, Р. Мертона, А. Этциони. Политическая модель М. Крозье. Организация – цепь взаимодействий и ТРИЗ Г.С. Альтшуллера. Обучающаяся организация П. Сенге, К. Арджириса. Теория метафор Г. Моргана. Виртуализация организаций. Синергетическая модель организации. Организации будущего.

Тема 4. Типы, виды, формы организаций

Типы и виды организаций. Организационно-формальные критерии классификации организаций. Функциональный подход к классификации организаций Т. Парсонса. Социально-психологический подход к классификации организаций. Конфигурационный подход к классификации организаций Г. Минцберга. Типология организаций по функциональному назначению. Классификация производственных организаций. Типология организаций как юридических лиц. Отношения владения, пользования, распоряжения и ответственности. Формы ответственности: долевая, солидарная, субсидиарная. Организации с ограниченной ответственностью. Общества с полной ответственностью. Основные единичные и групповые организационные формы компаний.

Тема 5. Внешняя среда организации

Организации как открытые социальные системы. Оперативная окружающая среда. Общая окружающая среда. Изменчивость и сложность внешней окружающей среды как факторы, определяющие структуру организации и ее деятельность. Неопределенность как характеристика окружающей среды. Простая-сложная окружающая среда. Стабильная – нестабильная окружающая среда. Адаптация организации к неопределенности внешней среды. Зависимость от ресурсов. Стратегии контроля окружающей среды.

Эволюция межорганизационных взаимосвязей. Организация как часть экосистемы. Специфические особенности управления на современном этапе развития межорганизационных связей. Четыре подхода к анализу мира межорганизационных связей: зависимость организаций от

ресурсов; сети сотрудничества; экология популяций; институциональный подход.

Тема 6. Влияние стратегии на конструирование организации

Разработка миссии, цели и стратегии организации. Взаимосвязь конструктивных особенностей организации и оценки её эффективности. Типология целей организации и их иерархическая структура. Модель конкурентных стратегий М. Портера. Типология стратегий Р. Майлза и Ч. Сноу. Взаимосвязь стратегического выбора и конструкции организации.

Особенности внешней среды, размер организации и фаза ее жизненного цикла, технология и организационная культура как факторы, влияющие на организационный дизайн.

Проблемы измерения общей эффективности организационных систем. Ситуационные подходы к оценке эффективности: целевой подход, ресурсный подход, подход с учетом внутренних процессов. Комплексная оценка эффективности организации. Модель конкурирующих ценностей Р. Куинна и Д. Порбаха. Релятивная, абсолютная и институциональная эффективность организации. Ключевые показатели эффективности (Key Performance Indicators, KPI). Сбалансированная система показателей (BSC).

Тема 7. Структура организации

Факторы, определяющие организационную структуру. Связь типов организации и принципов построения организационных структур. Концепция и базовая модель организационного проектирования. Информационные процессы в структуре организации: значение, современные тенденции и проблемы развития. Вертикальные и горизонтальные информационные связи. Каскадирование как базовый принцип работы внутренних коммуникаций.

Характеристика линейных, функциональных, линейно-функциональных, дивизиональных структур. Проектные структуры в современной организации. Матричная структура. Основные модели сетизации. Гибридные структуры с отдельными элементами двух или более видов структур. Регулирование структуры. Методы проведения работ по совершенствованию организационных структур.

Тема 8. Технологии производства и сервиса, их влияние на организацию

Взаимосвязь внутренней среды организации и технологии. Исследования производственных технологий Д. Вудвард. Шкала технической сложности: производство малыми партиями; производство крупными партиями; непрерывное производство. Органическая система менеджмента при единичном и непрерывном производстве.

Механистическая система менеджмента при массовом производстве. Гибкие производственные системы. Бережливое производство. Лин-менеджмент. Кайдзен. Массовое производство по индивидуальным заказам. Специфические особенности сервисных технологий. Новые направления в сфере услуг. Сравнительные структурные характеристики сервисной и производственной организаций.

Технология непрофильных подразделений. Модель технологий подразделений Ч. Перроу. Рутинная, ремесленная, инженерная и нерутинная технологии. Взаимосвязь технологии подразделения с его структурой и менеджментом. Три типа взаимозависимости Д. Томпсона: объединенная взаимозависимость; последовательная взаимозависимость; обоюдная взаимозависимость. Координация различных уровней взаимозависимости задач в организации. Проектирование задач.

Литература:

Основная:

1. Подлесных В. И. Теория организации: учеб. пособие. – М.: ИНФРА-М, 2014 // ЭБС «ZnaniUM.COM».

Дополнительная:

2. Адизес И. Идеальный руководитель: Почему им нельзя стать и что из этого следует. - М.: Альпина Паблишер, 2014.

3. Адизес И. Управление жизненным циклом корпорации. – СПб.: Питер, 2012.

4. Баринов В.А. Организационное проектирование.- М.: ИНФРА-М, 2010. – 384 с.

5. Богданов А.А. Тектология. Всеобщая организационная наука. В 2-х томах. М.: Республика, 2003.

6. Веснин В. Р. Теория организации: учебник – М.: Проспект, 2015.

7. Вумек Д. П., Джонс Д. Бережливое производство. Как избавиться от потерь и добиться процветания вашей компании. – М.: Альпина Паблишер, 2014.

8. Гительман Л.Д. Менеджмент – твоя работа. Действуй на опережение!: Учебник. – М.: ИНФРА-М, 2012.

9. Дафт Р. Теория организации: Учебник. – М: ЮНИТИ-ДАНА, 2012.

10. Джонсон Дж., Шоулз К., Уиттингтон Р. Корпоративная стратегия: теория и практика – М.: ООО «И.Д. Вильямс», 2007.

11. Имаи М. Кайдзен: Ключ к успеху японских компаний. – М.: Альпина Паблишер, 2013.

12. Кузнецов Ю. В. Теория организации: учебник для бакалавров / Ю. В. Кузнецов, Е. В. Мелякова. – М.: Юрайт, 2013.

13. Мацусита К. Миссия бизнеса – М.: Альпина Паблишер, 2011.

14. Мейер К. Живая организация: компания как живой организм. Монография. / К. Мейер, С. Дэвис. – М.: Хорошая книга, 2007. – 368 с.

15. Мильнер Б.З. Теория организации. М.: ИНФРА-М, 2010.

16. Минцберг Г. Структура в кулаке. Создание эффективной организации. – СПб.: Питер, 2011.

17. Нортон Д. Сбалансированная система показателей. От стратегии к действию. / Д. Нортон, Р. Каплан — М.: Олимп-Бизнес, 2013.

18. О'Коннор Дж. Искусство системного мышления: Необходимые знания о системах и творческом подходе к решению проблем – М.: Альпина Бизнес Букс, 2006.
19. Портер М. Конкурентная стратегия. Методика анализа отраслей конкурентов. – М.: Альпина Паблишер, 2011.
20. Пригожин А.И. Методы развития организаций. – М.: МЦФЭР, 2003.
21. Пригожин А.И. Цели и ценности. Новые методы работы с будущим. – М.: Дело АНХ, 2010.
22. Рамперсад Х. Универсальная система показателей деятельности. Как достигать результатов, сохраняя целостность. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2006.
23. Роббинз С. Менеджмент. / С. Роббинз, М. Коултер. – М.: Издательский дом «Вильямс», 2007.
24. Семиков В.Л. Теория организации. – М.: Рид Групп, 2011. – 368 . – (Mini-справочник)
25. Сенге П. М. Пятая дисциплина. Искусство и практика самообучающейся организации. — М.: Олимп-Бизнес, 2011.
26. Сенге П., Клейнер А., Робертс Ш., Росс Р., Рот Дж., Смит Б. Танец перемен: новые проблемы самообучающихся организаций – М.: ЗАО «Олимп-Бизнес», 2004.
27. Теория организации, самоорганизации и управления: Новые подходы и методы обеспечения устойчивого развития предпринимательских структур: Уч. пос. / В.И.Подлесных, Н.В.Кузнецов и др.; Под ред. проф. В.И.Подлесных - 3 изд. - М.: ИНФРА-М, 2012.
28. Холл Ричард Х. Организации: структуры, процессы, результаты. – СПб: Питер, 2001.
29. Якокка Л. Карьера менеджера. – М.: Попурри, 2012.

Раздел IV. МЕТОДЫ ПРИНЯТИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ

Тема 1. Понятие и основные характеристики управленческого решения

Понятие управленческого решения, его отличие от обычного решения, определение аспектов, делающих обычное решение управленческим. Управленческое решение как явление и как процесс, а также как один из циклов управления: определение его места в системе управления. Техническая, биологическая и социальная системы и специфика принятия управленческих решений в них. Понятие правильного, оптимального, результативного, качественного и эффективного управленческого решения, характеристики понятий, их значение; теория оценивания эффективности управленческих решений: принципы, составляющие, показатели, критерии, факторы, влияющие на эффективность решения и т.д. Супероптимальные решения среди других видов управленческих решений. Экономическая, социальная, правовая, организационная, социальная и технологическая сущность управленческих решений.

Тема 2. Классификация управленческих решений

Методы классификации управленческих решений. Классификация решений по функциональной направленности, времени действия, направлению и глубине воздействия, масштабу, личностным качествам руководителя, сфере действия, методам формализации, способам передачи, форме отражения, форме принятия, длительности действий, масштабу и характеру целей, по степени уникальности и т.д. Специфика стратегических управленческих решений, функции стратегического управления, особенности их реализации в организации. Требования к решениям тактического уровня, основные принципы их обоснования, алгоритм их разработки.

Тема 3. Роль личности в процессе разработки и принятия управленческих решений

Психологические особенности процесса разработки и принятия управленческого решения. Особенности влияния эмпирического, аксиоматического и диалектического видов мышления на процесс принятия решения; группы ограничений (фильтры) восприятия реальности человеком. Законы человеческой деятельности — общие законы управления человеком, законы инерционности человеческих систем, связи с внешней средой, социально-психологические и биологические — и их использование при принятии или коррекции управленческого решения. Гендерные особенности принятия решения, влияние типа темперамента и характера на этот процесс. Роль и место рефлексии в системе управления. Понятие авторитета и его влияние на принятие решения.

Стили принятия управленческого решения. Понятие и значение индивидуальных стилей разработки и принятия управленческих решений. Общие классификации стилей принятия решений. Методика Д. Гроута. Методики А. Роу и К. Бруссо, М. Драйвера, Р. Ларсона, Г. Уриану, их сходства и различия. Методика И. Адизеса. Стили принятия решений по методике Определителя типов личности Майерс-Бригс, а также сходные методики. Классификация стилей по Вильямс-Миллеру. Классификация М. Вудса и трансактный анализ. Определение общих характеристик методик и классификаций различных исследователей, выявление особенностей применения и выявления индивидуального стиля по этим методикам, анализ из достоинств и недостатков. Особенности применения методик при выборе управленца.

Тема 4. Организация процесса разработки управленческого решения

Основные процессорные технологии подготовки и реализации управленческого решения (управление по результатам, на базе искусственного интеллекта, путем постоянных проверок и т.д.), их характеристики и условиях оптимального применения. Правовое, административное и документальное обеспечение процесса разработки управленческого решения. Особенности организации процесса разработки решения с точки зрения кадрового обеспечения, информирования, технологической подготовленности, достаточности ресурсов и т.д. Проблема распределения и перераспределения полномочий среди участников процесса; проблема распределения ответственности и соотнесения ее с полномочиями участников.

Тема 5. Основные этапы разработки управленческого решения

Определение особенностей и специфики принятия управленческих решений и значения стандартизированного, универсального метода разбиения этого процесса на этапы. Состав и последовательность процедур процесса разработки управленческого решения. Основные этапы разработки управленческого решения: подготовительный этап, разработка решения, реализация решения, анализ последствий. Характеристика и особенности деятельности на подготовительном этапе: проблема сбора информации, определение целей и критериев, анализ ситуации, разработка прогнозов и учет рисков. Специфика этапов разработки управленческого решения: наработка альтернатив для принятия решения, их отбор, разработка сценариев, экспертная оценка полученных результатов. Этап реализации решения и анализ полученных результатов: принятие решения, разработка, реализация и контроль плана деятельности, анализ результатов управленческого решения.

Особенности индивидуального и коллективного принятия решений, определение ситуации и выбор оптимальных методов. Классификации методов принятия управленческого решения. Характеристика групповых методов: мозговой штурм, его разновидности и модификации метода, метод инверсии, номинальной группы, метод Дельфи и др. Характеристика индивидуальных методов: мыслительные технологии, аналитические приемы. Оценка эффективности, сферы и условий применения этих методов для достижения наилучшего результата. Деловые игры при принятии управленческого решения: специфика применения, достоинства и недостатки метода. Метод сценариев и его оценка, особенности применения метода «дерева решений».

Тема 6. Принятие решений в условиях риска и неопределенности. Проблема реализации управленческого решения в условиях постоянных перемен

Определение понятий «риск», «неопределенность», «определенность», «объективность» в системе управления. Источники и виды неопределенности, разновидности рисков, их природа, характерные признаки рискованных ситуаций. Объективные и субъективные факторы риска. Основные правила принятия решений в условиях неопределенности и риска. Типовые ошибки в принятии решений при наличии множества неопределенностей. Стратегии снижения рисков или негативных последствий рисков и неопределенности. Воздействие паники на принятие решений, влияние стресса и механизмы их учета при разработке управленческих решений. Проблема и практика страхования рисков и возможных потерь.

Понятие перемен, стратегических перемен. Основные типы изменений в организации: перестройка организации, радикальное, умеренное преобразование, обычное изменение и неизменность. Принципы проведения изменений в организации, основные области стратегических изменений. Концепции организационного развития, определяющие стратегию перемен: теория «Е», теория «О» — характеристики и главные факторы этих теорий. Сопротивление переменам в организации как одна из проблем управления и как один из факторов перемен. Основные причины сопротивления, решения, связанные с их преодолением, факторы преодоления сопротивления Э.Хьюза, подходы И.Ансоффа.

Тема 7. Прогнозирование, планирование, проектирование и моделирование в процессе принятия решений

Понятия прогнозирования, предвидения. Значение прогнозирования в процессе разработки управленческого решения, специфика расположения этой фазы в цикле управленческого решения. Основные принципы прогнозирования. Особенности применения методов принятия решений при прогнозировании, специфические прогнозные методы. Классификация прогнозов применительно к управленческим задачам. Методы получения информации и специфика работы с ними при составлении прогнозного плана управления (экспертные методы, эвристическое прогнозирование, математические методы, аналогия, терминологический анализ, публикационная активность и т.д.). Глобализация мышления менеджера и «новое мышление» как необходимые элементы в прогнозировании управленческого процесса.

Связь планирования, проектирования и моделирования с прогнозными действиями при принятии управленческого решения. Определение планирования и проектирования как элементов управленческого решения, виды планирования, методы. Основные этапы процесса планирования, их определение и характеристика, значение каждого этапа в формировании качественного плана действий. Соотнесение этапов планирования и этапов принятия управленческого решения. Бизнес-план. Моделирование в процессе подготовки решений, демографическое, математическое моделирование и т.д. Моделирование при оценке результатов управленческого решения. Компьютерное моделирование.

Тема 8. Контроль реализации управленческого решения.

Управление качеством при разработке решения

Специфика контроля при разработке и реализации управленческого решения. Обоснование необходимости контроля, его основные функции при реализации решения. Понятие «отклонения», возможности выявления отклонения от заданного плана. Организация системы контроля, проблема определения параметров и критериев для измерения результатов принятого решения. Основные составляющие и принципы контролирующей деятельности. Предварительный, текущий, выборочный, заключительный контроль. Корпоративная культура как один из методов контроля реализации управленческих решений: опыт разных стран и положение корпоративной культуры как контролера в России. Концепция контроллинга как современный вид контроля в организации.

Понятия качества, качества управленческого решения и деятельности. Основные элементы качественных управленческих решений. Параметры качества управленческих решений: показатель энтропии, степень риска, вероятность успеха, адекватность. Уровни управления качеством решения: производственный, технологический, управленческий. Правила и принципы управления качеством в организации. Контроль как один из элементов повышения качества решения или производимого продукта. Приоритетные направления стандартизации процессов управления качеством. Международные стандарты качества и их влияние на разработку и принятие управленческих решений. Основные рекомендации в области управления качеством через поведенческий аспект.

Тема 9. Ответственность и обязанности руководителя при принятии решений. Этика разработки и принятия управленческого решения

Регламентированные организационные, должностные и правовые обязанности руководителя, а также несение ответственности за принятое решение и его последствия. Понятие гуманитарной и технологической ответственности руководителя, проблема разграничения их значимости и определения приоритетности управленцем. Специфика несения гуманитарной ответственности и осознания ее в России и за рубежом, перспективы России в установлении приоритетности и значимости гуманитарной ответственности перед целями обогащения. Виды ответственности и механизмы несения ответственности. Методы контроля ответственности, проблема контроля в России и решение этой проблемы за рубежом.

Понятие корпоративного духа, лояльности, их соотнесение с внутриорганизационной конкуренцией, личностным и карьерным ростом. Этика работы с информацией при разработке решения, особенности этой работы с конкурентами, партнерами и в рамках сотрудничества с коллегами. Положение руководителя и его ответственность за выполнение решения, формы контроля за работой сотрудников, их мотивация и этические принципы этой деятельности. Методы формирования рабочих групп с учетом их психологических особенностей. Виды и сферы этик, влияющих на принятие решения. Профессиональная этика и кодекс чести управленца. Ситуации и условия, которыми оправдывают неэтичные методы разработки и принятия решений в рыночной экономике.

Литература:

Основная:

1. Балдин К. В., Уткин В. Б., Воробьев С.Н. Управленческие решения – М: Дашков и К, 2011.
2. Бражко Е.И., Серебрякова Г.В., Смирнов Э.А. Управленческие решения: Учеб. пособие. – М: РИОР, 2011
3. Лифшиц А.С. Управленческие решения. - М.: КноРус, 2012.
4. Юкаева В.С. Управленческие решения: Учеб. Пособие - М.: Дашков и К, 2012.

Дополнительная:

1. Бабенко Т.И., Барабаш С.В. Методы принятия управленческих решений. – Новосибирск: Изд-во СО РАН, 2012.
2. Зайцев М.Г., Варюхин С.Е. Методы оптимизации управления и принятия решений: примеры, задачи, кейсы. - М.: Дело, 2012.
3. Зуб А.Т. Принятие управленческих решений. Теория и практика. Учебное пособие.- М.: Форум, 2012.
4. Карданская Н.Л. Управленческие решения: Учебник – 3-е изд.- М.: Юнити, 2011.
5. Лафта Дж.К. Управленческие решения: Учеб. пособие.- М.: Центр экономики и маркетинга – М: Благовест – В, 2014.
6. Литвак Б.Г. Разработка управленческого решения: Учебник – 2-е изд.- М.: Дело, 2014.

7. Орлов А. И. Принятие решений. Теория и методы разработки управленческих решений. - М.: МарТ, 2012.
8. Орлов А. И. Теория принятия решений.- М.: Экзамен, 2012.

Раздел V. ИННОВАЦИОННЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ И БИЗНЕС-ПЛАНИРОВАНИЕ

Тема 1. Введение в дисциплину «Инновационный менеджмент и бизнес-планирование» (ИБП). Планирование как инструмент управления бизнесом

Цели и задачи дисциплины ИБП. Требования к уровню освоения содержания дисциплины. Место дисциплины ИБП в системе управления; ее взаимосвязь с дисциплинами внутрифирменного планирования, инновационным менеджментом и стратегическим менеджментом. Сущность планирования и плана. Роль планирования в деятельности организации. Целевое управление организацией. Нововведения как объект инновационного управления. Инновационный менеджмент: возникновение, становление и основные черты.

Тема 2. Методология и организация планирования

Планирование как область знаний. Методология и организация планирования. Типы планирования и виды планов. Классификационные признаки планов. Подходы к организации планирования: «сверху вниз», «снизу вверх», «встречное планирование». Принципы планирования.

Тема 3. Порядок планирования деятельности предприятия

Место и роль предприятия в экономической системе. Основные признаки и виды предприятий. Внутрипроизводственное планирование. Методы и принципы внутрипроизводственного планирования. Виды и содержание планирования на предприятиях. Основные этапы разработки плана. Нормативная база планирования.

Тема 4. Бизнес-план и бизнес-проект: сущность и содержание

Сущность бизнес-плана, его цели и задачи. Характеристики процесса бизнес-планирования. Структура бизнес-плана, его основные компоненты. Сущность бизнес-проекта. Классификация бизнес-проектов. Цели и структура бизнес-проекта. Участники бизнес-проекта.

Тема 5. Стратегическое планирование: предмет, содержание, целеполагание

Сущность и содержание стратегического планирования. Методология и методика стратегического планирования, её принципы. Система стратегического планирования. Системы показателей и планов.

Миссия организации. Постановка целей; области постановки целей. Система сбалансированных показателей.

Тема 6. Инновационный процесс: его сущность и структура

Сущность инновационного процесса, его элементы. Основные свойства инновационного процесса. Характеристика структуры инновационного процесса. Трансформация поколений инновационного процесса. Цикличность инновационного процесса. Организация инновационного менеджмента. Разработка программ и проектов нововведений. Создание благоприятных условий нововведений. Формы инновационного менеджмента. Инновационные игры. Прогнозирование в инновационном менеджменте. Инновационный менеджмент и стратегическое управление.

Субъекты инновационной деятельности. Регулирование инновационного процесса как объекта планирования. Инфраструктура инновационного процесса.

Тема 7. Внутрифирменная инновационная деятельность: содержание и особенности

Система инновационной деятельности на предприятии. Источники и факторы инновационных идей. Методы поиска идей инноваций. Характерные черты инновационных предприятий. Формирование портфеля инноваций. Виды обеспечения инновационной деятельности на предприятии.

Тема 8. Виды инноваций, их классификационные признаки

Инновационные процессы как инструмент реализации инноваций. Инновации как продукт и как процесс. Подрывные инновации, их практическое значение. Классификационные признаки инноваций. Характеристика классификаций инноваций.

Тема 9. Инновационный маркетинг

Инновационный маркетинг как вид инновационной деятельности. Структура рынка потребителей по инновационной активности. Жизненный цикл продукта, новые сферы применения продукта. Технологии управления жизненным циклом продукта. Маркетинг нового товара. Этапы создания нового продукта. Новый продукт в ассортименте предприятия. Стратегический маркетинг инноваций.

Тема 10. Прогнозирование в инновационной деятельности

Прогнозирование инноваций и их обеспечения. Определение прогнозов в инновационном менеджменте. Методы прогнозирования, их характеристика. Классификация методов прогнозирования.

Прогнозирование продаж нового товара, применяемые методы и оценка прогноза.

Тема 11. Структура и основные элементы инновационного бизнес-плана

Технология составления инновационного бизнес-плана, его цели и задачи. Основные элементы структуры инновационного бизнес-плана, их характеристика: резюме; предприятие и команда проекта; описание продукта; анализ рынка и план маркетинга; производственный план; организационный план; финансовый план и анализ эффективности; инвестиционный план; анализ рисков. Основные требования, предъявляемые к бизнес-плану инновационного проекта. Типовые ошибки при составлении инновационного бизнес-плана.

Тема 12. Планирование выпуска и реализации нового продукта

Характеристики нового продукта по степени новизны. Концепция нового продукта; этапы создания нового продукта, их характеристика. Роль службы маркетинга в создании новой продукции, направления ее деятельности. Методика расчета денежных потоков по реализации нового продукта. Технология вывода нового продукта на рынок. Факторы успеха и неудач вывода нового продукта.

Тема 13. Содержание и характеристики инновационных стратегий

Классификационные признаки инновационных стратегий. Инновационные стратегии предприятия, их характеристика. Стратегии групповых производственно-экономических систем. Факторы, влияющие на формирование инновационной стратегии. Этапы разработки инновационной стратегии. Формирование портфеля инновационных стратегий.

Тема 14. Анализ внешней и внутренней среды предприятия

Рынок как внешняя среда организации. Анализ факторов внешней среды. Анализ рынка. Анализ отрасли. Анализ конкурентных позиций. Методы анализа конкурентных преимуществ. Анализ потребителей.

Ключевые сферы анализа. SWOT-анализ предприятия. Цепочка ценности организации. Оценка ключевых факторов успеха и конкурентных преимуществ компании. Механизм достижения поставленных целей.

Тема 15. Организационная составляющая инновационного бизнес-планирования

Организационная структура управления. Роль ключевых менеджеров и владельцев компании. Влияние лидерства на деятельность организации. Кадровая политика и развитие персонала. Формирование организационной культуры.

Тема 16. Инструментарий инновационного бизнес-планирования

Показатели для финансового анализа. Основные экономические показатели бизнес-среды. Экономические показатели внутренней среды инновационного проекта. Анализ безубыточности. Анализ чувствительности.

Тема 17. Финансовый план и анализ эффективности инновационного проекта

План денежных потоков. План прибылей и убытков. Прогнозный баланс. Инвестиционный план и финансирование проекта. Анализ и оценка рисков. Оценка и анализ экономической эффективности инновационного проекта.

Литература:

Основная:

1. Бизнес-планирование: Учебник/ под ред. Т.Г. Попадюк, В.Я. Горфинкеля.- М.: Вузовский учебник; ИНФРА-М, 2014 – 296 с.

Дополнительная:

2. Горбунов В.Л. Бизнес-планирование с оценкой рисков и эффективности проектов: научно-практическое пособие.- М.: РИОР, ИНФРА-М, 2013.

3. Баранчев В. П. Управление инновациями: учебник / В. П. Баранчев, Н. П. Масленникова, В. М. Мишин. – М. : Высшее образование, Юрайт-Издат, 2009. – 711 с.

4. Дубровин И.А. Бизнес-планирование на предприятии: Учебник/ И.А. Дубровин.- М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К*», 2011.- 432 с.

5. Грибов В. Д. Инновационный менеджмент: Учеб. пособие. / В.Д. Грибов, Л.П. Никитина– М. : ИНФРА-М, 2012. – 311 с..

6. Орлова П. И. Бизнес-планирование: Учебник / П.И. Орлова; под ред. к.э.н. М.И. глухой. - М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К*», 2012. – 284 с.

7. Савельева Н.А. Стратегический менеджмент: учебник / Н.А. Савельева.- Ростов н/Д: Феникс,2012.- 382 с.

8. Стрекалова Н.Д. Бизнес-планирование: Учебное пособие.- СПб.: Питер, 2013.- 352 с.

Раздел VI. УПРАВЛЕНИЕ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ

Тема 1. Система управления человеческими ресурсами организации

Определение сущности, содержания, принципов, методов, инструментов управления человеческими ресурсами организации в конкретных условиях ее функционирования

Тема 2. Кадровая политика и кадровая стратегия

Разработка кадровой политики и кадровой стратегии с учетом объективных и субъективных факторов, оказывающих влияние на функционирование и развитие системы управления организацией.

Взаимосвязь кадровой политики и кадровой стратегии с этапами жизненного цикла организации.

Тема 3. Планирование человеческих ресурсов организации

Методология планирования потребности в человеческих ресурсах. Долгосрочное, среднесрочное, краткосрочное планирование всех видов кадровой работы.

Тема 4. Поиск, отбор и набор сотрудников

Анализ рынка труда. Разработка и реализация стратегии поиска и отбора сотрудников. Методы поиска и отбора сотрудников.

Тема 5. Управление трудовой адаптацией

Сущность и значение трудовой адаптации. Виды трудовой адаптации. Методы трудовой адаптации. Разработка программ адаптации новых сотрудников.

Тема 6. Деловая оценка сотрудников организации

Цели и функции оценки персонала. Методы оценки персонала. Документационное сопровождение оценки персонала. Аттестация персонала.

Тема 7. Управление развитием человеческих ресурсов организации

Сущность развития человеческих ресурсов организации. Основные направления развития человеческих ресурсов организации. Цели и выгоды обучения персонала с точки зрения организации и с точки зрения наемных работников. Виды и методы обучения персонала. Разработка системы обучения персонала организации.

Тема 8. Оплата труда и мотивация трудовой деятельности

Анализ индивидуальных и групповых мотивационных профилей работников. Диагностика системы мотивации персонала в организации. Разработка оптимальных программ оплаты труда и мотивации трудовой деятельности.

Тема 9. Управление деловой карьерой

Понятие деловой карьеры. Виды и модели карьерного роста. Управление кадровым резервом организации.

Тема 10. Высвобождение персонала

Понятие и виды высвобождения персонала. Система мероприятий по высвобождению персонала. Направления поддержки высвобожденного персонала. Целесообразность управления процессом высвобождения персонала. Конфликты, возникающие в процессе высвобождения персонала: возможности и способы их урегулирования

Литература:

Основная:

1. Веснин В.Р. Управление человеческими ресурсами. Теория и практика [Текст]: Учебник. - М.: Проспект, 2014. – 688с.
2. Генкин Б.М. Управление человеческими ресурсами[Электронный ресурс]: Учебник / Б.М. Генкин, И.А. Никитина. - М.: Норма: НИЦ ИНФРА-М, 2013. - 464с. //http://znanium.com
3. Дейнека А.В. Управление человеческими ресурсами [Электронный ресурс] : Учебник для бакалавров / А. В. Дейнека, В. А. Беспалько. - М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2013. - 392с. //http://znanium.com

Дополнительная

4. Асалиев А.М. Экономика и управление человеческими ресурсами[Электронный ресурс]: Учебное пособие / А.М. Асалиев, Г.Г. Вукович, Т.Г. Строителева. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2013. - 143с. - (Высшее образование: Бакалавриат). //http://znanium.com
5. Боковня А.Е. Мотивация - основа управления человеческими ресурсами (теория и практика формирования мотивирующей организационной среды и создания единой системы мотивации компании) [Текст]: Монография. / А.Е.Боковня. - М.: ИНФРА-М, 2013. - 144с. - (Научная мысль).
6. Зайцева Т.В. Управление развитием человеческих ресурсов[Электронный ресурс]: Монография / Т.В. Зайцева. - М.: НИЦ Инфра-М, 2012. - 128с. - (Научная мысль). //http://znanium.com
7. Карташова Л.В. Управление человеческими ресурсами [Текст]: Учебник. / Л.В.Карташова.- М.: ИНФРА-М, 2007. - 236с.
8. Ковалевич И.А. Управление человеческими ресурсами [Электронный ресурс] : Учебное пособие / И.А.Ковалевич, В.Т.Ковалевич. - Красноярск: Сибирский федеральный ун-т, 2011. - 210с. //http://znanium.com
9. Травин В.В. Управление человеческими ресурсами. Модуль IV: Учебно-практическое пособие[Текст]. / В.В.Травин. - М.: Дело, 2014. - 157с. - (Модульная программа "Руководитель XXI века").
10. Эфендиев А.Г. Человеческие ресурсы российских бизнес-организаций: проблемы формирования и управления[Электронный ресурс]: Монография. / А.Г.Эфендиев, Е.С.Балабанова и др. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2014. - 192с. - (Научная мысль; Менеджмент). //http://znanium.com

РАЗДЕЛ VII. ЭКОНОМИЧЕСКАЯ ТЕОРИЯ

Тема 1. Предмет и основные понятия микроэкономики. Теории спроса и предложения

Спрос и величина спроса. Предложение и величина предложения. Рыночное равновесие. Равновесие при учете суммарного спроса на нескольких рыночных сегментах. Прямая эластичность спроса по цене. Эластичность спроса по доходу. Перекрестная эластичность спроса по цене. Эластичность предложения.

Тема 2 Основы теории потребительского выбора

Кардиналистская и ординалистская теории поведения потребителя. Выбор потребителем оптимального набора товаров при различных типах предпочтений: графическая иллюстрация и аналитическое выведение. Поведение потребителя в условиях изменяющихся цен и дохода. Аналитическое выражение эффекта дохода и эффекта замены в коэффициентах эластичности.

Тема 3. Теория производства

Основные предпосылки теории производства. Производственная функция. Предельная норма технического замещения. Средние и предельные продукты ресурсов. Изменение выпуска в краткосрочном периоде. Убывающая отдача от переменного фактора. Изменение выпуска в долгосрочном периоде. Эффект масштаба.

Тема 4. Издержки производства

Типология издержек производства. Издержки как функция от количества и стоимости ресурсов. Принцип минимизации издержек. Издержки как функция от выпуска. Общие, средние и предельные издержки краткосрочного и долгосрочного периода.

Тема 5. Максимизация прибыли конкурентной фирмой. Предложение фирмы, предложение отрасли

Максимизация прибыли как функции от количества ресурсов. Максимизация прибыли как функции от выпуска. Условия закрытия конкурентной фирмы в краткосрочном периоде. Предложение фирмы в краткосрочном и долгосрочном промежутках. Излишек производителя, экономическая рента. Предложение конкурентной отрасли в краткосрочном периоде. Предложение конкурентной отрасли: случай неизменных, возрастающих и убывающих издержек.

Тема 6. Рынок совершенной конкуренции

Характеристики рынка совершенной конкуренции. Равновесие на рынке совершенной конкуренции, излишек потребителей и излишек производителей, эффективность по Парето. Регулирование рынка совершенной конкуренции: потоварный налог. Регулирование рынка совершенной конкуренции: потоварная субсидия. Регулирование рынка совершенной конкуренции: ограничение объема продаж. Регулирование рынка совершенной конкуренции: установление верхней границы цены, установление нижней границы цены.

Тема 7. Монополия и монополистическое поведение

Характеристики рынка монополии, условия возникновения монополии. Выбор объема производства и цены товара максимизирующим прибыль монополистом. Получение монопольной прибыли: графическая

иллюстрация. Отсутствие кривой предложения у монополиста. Закрытие фирмы-монополиста в краткосрочном периоде. Равновесие на рынке монополии в долгосрочном периоде. Рыночная власть монополиста. Монополист с двумя заводами. Монополия и общественная эффективность. Регулирование монополии: налогообложение. Регулирование монополии: установление потолка цены. Особенности регулирования естественной монополии. Монополистическое поведение: ценовая дискриминация первой степени. Монополистическое поведение: ценовая дискриминация третьей степени. Монополистическое поведение: ценовая дискриминация второй степени.

Тема 8. Монополистическая конкуренция

Характеристики рынка монополистической конкуренции. Традиционная модель дифференциации продукты. Модель пространственной дифференциации продукта.

Тема 9. Олигополия

Характеристики рынка олигополии. Предпосылки моделей олигополии. Стратегическое поведение. Модель Курно. Модель Стэкльберга. Модель Бертрана (ценовой войны). Модель лидерства в ценах. Модель картельного сговора и вероятность его нарушения.

Тема 10. Макроэкономические показатели. Методы измерения макровеличин

Кругооборот товаров, доходов и расходов в экономике. Реальный и финансовый секторы экономики. Открытая и закрытая экономика. Потоки и запасы в макроэкономике. Агрегированные величины в макроэкономике. Национальное богатство. Валовой внутренний продукт (ВВП) и валовой национальный доход (ВНД). Методы их измерения. Конечная и промежуточная продукция. Добавленная стоимость. Структура ВВП по расходам и по доходам. Размер ВВП и уровень экономического благосостояния.

Тема 11. Совокупный спрос и совокупное предложение

Совокупный спрос. Модель совокупного спроса. Эффекты процентной ставки, богатства, импортных закупок. Неценовые факторы совокупного спроса.

Совокупное предложение. Модель совокупного предложения. Неценовые факторы совокупного предложения. Краткосрочное равновесие в модели "совокупный спрос - совокупное предложение". Эффект храповика. Кейнсианская и классическая версии совокупного предложения. Закон Сэя. Краткосрочный и долгосрочный периоды в макроэкономике. Потенциальный объем национального производства. Совокупное

предложение в долгосрочном периоде. Долгосрочное равновесие в модели "совокупный спрос - совокупное предложение". Шоки спроса и предложения.

Тема 12. Кейнсианская модель макроэкономического равновесия.

Экономические циклы

Кейнсианский и классический подходы к анализу макроэкономического равновесия. Предпосылки кейнсианской модели. Взаимосвязь потребления, сбережений и инвестиций. Кейнсианская функция потребления. Средняя и предельная склонность к потреблению. Автономное потребление. Факторы потребления, не связанные с доходом. Функция сбережения. Средняя и предельная склонность к сбережению. Автономные сбережения. Факторы сбережения, не связанные с доходом. Функция спроса на инвестиции. Реальная ставка процента и инвестиции. Факторы, определяющие инвестиционный спрос. Зависимость инвестиций от динамики национального производства и дохода. Автономные инвестиции. Предельная склонность к инвестированию. Определение объема национального производства в кейнсианской модели. Модель кейнсианского креста. Модель утечек-инъекций. Соответствие сбережений планируемым и фактическим инвестициям. Изменение товарно-материальных запасов и динамика национального производства. Мультипликационный эффект. Мультипликатор расходов. Сложный мультипликатор. Предельная склонность к импорту и мультипликатор расходов для открытой экономики. Парадокс бережливости. Равновесный объем национального производства при полной занятости. Рецессионный и инфляционный разрывы.

Экономические циклы. Фазы цикла. Виды и причины циклических колебаний. Модель "мультипликатора-акселератора".

Тема 13. Бюджетно-налоговая политика

Государственный бюджет. Виды государственных расходов и доходов. Налоги, чистые налоги, пропорциональные и паушальные (аккордные) налоги. Государственные закупки товаров и услуг. Государственные трансферты. Государственные расходы и равновесный объем национального производства. Налоговый мультипликатор. Дефицит бюджета и бюджетные излишки. Сбалансированный бюджет. Мультипликатор сбалансированного бюджета. Сдерживающая и экспансионистская бюджетно-налоговая политика. Дискреционная и не дискреционная бюджетно-налоговая политика. Встроенные стабилизаторы. Регрессивная, прогрессивная и пропорциональная налоговые системы. Бюджет полной занятости и оценка эффективности

дискреционной бюджетно-налоговой политики. Проблемы бюджетно-налоговой политики: временные лаги, эффекты вытеснения, инфляции и чистого экспорта.

Тема 14. Деньги и денежный рынок

Природа и функции денег. Виды денег. Проблема ликвидности. Количество денег в обращении. Структура денежной массы. Денежные агрегаты M1, M2, M3, L. Особенности денежных агрегатов в России. Покупательная способность денег. Количественная теория денег. Уравнение обмена. Монетаристская версия уравнения обмена. Спрос на деньги, номинальный и реальный. Портфельный подход к определению спроса на деньги. Кейнсианская функция спроса на деньги. Предложение денег и равновесие на денежном рынке. Равновесная ставка процента.

Тема 15. Банковская система в предложении денег. Кредитно-денежная политика

Основные принципы функционирования банковской системы. Центральный банк и коммерческие банки. Функции центрального банка. Основные операции коммерческих банков. Общая структура баланса коммерческого банка. Обязательные и избыточные резервы коммерческих банков. Норма банковских резервов. Механизм создания денег системой коммерческих банков. Кредитный мультипликатор. Норма (коэффициент) депонирования. Денежный мультипликатор. Денежная база и денежная масса.

Необходимость, цели и методы кредитно-денежной политики. Операции на открытом рынке, изменение нормы обязательных резервов и учетной ставки процента. Политика дорогих и дешевых денег. Конфликт ориентиров кредитно-денежной политики.

Тема 16. Модель IS-LM и макроэкономическая политика государства

Взаимодействие товарного и денежного рынков. Равновесие на товарном рынке, модель IS. Факторы, определяющие параметры модели IS. Равновесие на денежном рынке, модель LM. Факторы, определяющие параметры модели LM. Совместное равновесие на товарном и денежном рынках, модель IS-LM. Сравнительная статика в модели IS-LM с фиксированными ценами. Модель IS-LM с гибкими ценами.

Сравнительная эффективность кредитно-денежной и бюджетно-налоговой политики в модели IS-LM в краткосрочном и долгосрочном периодах. Кейнсианская и монетаристская школы о сравнительной эффективности кредитно-денежной и фискальной политике. Активная и пассивная макроэкономическая политика. Теория рациональных ожиданий и макроэкономическая политика. Правила и свобода действий в

макроэкономической политике. Монетарное правило. Теория экономики предложения и макроэкономическая политика, кривая Лаффера. Бюджетный дефицит и государственный долг.

Тема 17. Инфляция и безработица

Рабочая сила. Безработица. Типы безработицы: фрикционная, структурная, циклическая. Полная занятость, естественный уровень безработицы. Закон Оукена. Экономический и социальный ущерб от безработицы. Государственная политика занятости.

Инфляция, ее природа, виды и измерение. Причины инфляции. Инфляция спроса и инфляция издержек, их взаимодействие. Инфляционные ожидания. Социальные и экономические последствия инфляции. Гиперинфляция, причины и следствия. Методы борьбы с инфляцией. Особенности антиинфляционного регулирования в условиях стагфляции. Взаимосвязь инфляции и безработицы, краткосрочная кривая Филлипса. Кейнсианская трактовка сдвигов кривой Филлипса. Гипотеза адаптивных ожиданий и кривая Филлипса. Долгосрочная кривая Филлипса. Соотношение потерь и результатов в борьбе с инфляцией. Концепция рациональных ожиданий и кривая Филлипса.

Тема 18. Экономический рост

Экономический рост, его показатели и факторы. Значение экономического роста. Положительные и отрицательные последствия экономического роста. Модель экономического роста Р.Солоу. Роль научно-технического прогресса. Оптимизация нормы накопления, “золотое правило” накопления капитала. Государственное регулирование экономического роста. Долгосрочные тенденции экономической активности. Длинные волны Кондратьева.

Тема 19. Теория международной торговли

Роль и тенденции развития международной торговли. Теория сравнительных преимуществ Д. Рикардо. Теория Хекшера-Олина. Выигрыш от внешней торговли в результате специализации. Распределение выгод от внешней торговли. Внешнеторговая политика. Импортные пошлины и квоты. Нетарифные барьеры. Демпинг. Протекционизм и свободная торговля: доводы за и против.

Тема 20. Платежный баланс и валютный курс

Платежный баланс страны, его структура. Торговый баланс. Счет текущих операций и счет движения капитала. Сальдо платежного баланса.

Валютный курс, реальный и номинальный. Факторы, определяющие динамику валютного курса. Концепция паритета покупательной способности. Фиксированный и плавающий валютные курсы. Различные

системы валютных курсов, их преимущества и недостатки.
Международные системы валютных отношений.

Литература:

основная:

Экономическая теория: Учебник / Е. А. Киселева, М. В. Сафрончук ; Под ред. М. Н. Чепурина. - М.: Деловая литература, 2011. - 552 с.

Экономическая теория: Учебник / Под ред. Е. Н. Лобачевой . - 2-е изд., перераб. и доп. - М.: Юрайт, 2010. – 515 с.

Макроэкономика: учебник для бакалавров / под. ред. А.С.Булатова. - М.: Издательство Юрайт, 2014.- 405 с.

дополнительная:

Бурганов Р.А. Экономическая теория: Учебник. — М.: ИНФРА-М, 2013. - 416 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). //http://znanium.com

Руднева А.О. Экономическая теория: Учеб. пособие. — М.: ИНФРА-М, 2014. — 255 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). //http://znanium.com

Экономическая теория: Учебник для бакалавров / Под общ. ред. А. А. Кочеткова. — 5-е изд., перераб. и доп. — М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2013. — 696 с. //http://znanium.com

Экономическая теория: Учебник/Под ред. Р.С. Гайсина. — М.: ИНФРА-М, 2013. — 330 с. — (Высшее образование: Бакалавриат) //http://znanium.com