

Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Абдрахманов Данил Муслимович
Должность: ректор ГБОУ ВО "БАГСУ"
Дата подписания: 09.07.2026 07:58:52
Уникальный программный ключ:
6caf317d71a2c7d2f749ed2578795b66901352dd

**ГБОУ ВО «БАШКИРСКАЯ АКАДЕМИЯ ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ И
УПРАВЛЕНИЯ ПРИ ГЛАВЕ РЕСПУБЛИКИ БАШКОРТОСТАН»**

Кафедра экономики и управления

УТВЕРЖДАЮ
Ректор Д.М. Абдрахманов
«____» _____ 2025 г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ
Менеджмент

Направление подготовки 5.2.6. Менеджмент

Уровень высшего образования
АСПИРАНТУРА

Форма обучения
очная

Уфа 2025

Рабочая программа дисциплины «Менеджмент» / сост. И.Я. Рувенный - Уфа: ГБОУ ВО «БАГСУ», 2025

ПРИНЯТО Ученым советом ГБОУ ВО «БАГСУ»
протокол заседания № 13 от «28» мая 2025 г.

РЕКОМЕНДОВАНА заседанием кафедры экономики и управления
протокол № 7 от «28» апреля 2025 г.

Заведующий кафедрой
экономики и управления

З.Э. Сабирова

СОДЕРЖАНИЕ

Цели и планируемые результаты изучения дисциплины	4
Место дисциплины в структуре ОП	4
Объем дисциплины и виды учебной работы	4
Структура и содержание дисциплины	4
Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины	8
Материально-техническое обеспечение	13
Методическое обеспечение промежуточной аттестации	13
Особенности организации образовательного процесса для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья	16

1. Цели и планируемые результаты изучения дисциплины

Целью изучения дисциплины является освоение компетенций (индикаторов достижения компетенций), предусмотренных рабочей программой.

В совокупности с другими дисциплинами ООП дисциплина обеспечивает формирование следующих компетенций:

Код компетенции	Компетенция
ОПК -2	готовность организовать работу исследовательского коллектива в научной отрасли, соответствующей направлению подготовки
ПК-3	способность разрабатывать варианты управленческих решений и обосновывать их выбор на основе критериев экономической эффективности
ПК-4	способность использовать результаты исследований, знание закономерностей и тенденций развития для совершенствования организационно-экономических, учетно-аналитических и статистических механизмов, методов управления, разработки стратегий деятельности организаций различных организационно-правовых форм

Планируемые результаты освоения дисциплины в части каждой компетенции указаны в картах компетенций по ОП.

2. Место дисциплины в структуре ОП

Учебная дисциплина «Менеджмент» относится к «Образовательному компоненту» программы подготовки научных и научно-педагогических кадров в аспирантуре.

3. Объем дисциплины и виды учебной работы

Вид работы	Трудоемкость, академических часов		
	3 семестр	4 семестр	всего
Общая трудоёмкость	72/2	72/2	144/4
Контактная работа:	36	36	72
Лекции (Л)	16	16	36
Практические занятия (ПЗ)	20	20	36
Самостоятельная работа, включая подготовку к экзамену	27	36	63
Контроль	9	-	9
Вид итогового контроля (зачет, кандидатский экзамен)	зачет	кандидатский экзамен	зачет, кандидатский экзамен

4. Структура и содержание дисциплины

4.1. Содержание разделов дисциплины

Тема 1. Сущность и содержание управления

Природа управления. Виды управления материального мира (биологические, технические и социальные системы). Предпосылки выделения управления в особый вид деятельности. Место и роль управления в системе общественных отношений. Взаимосвязь

социально-экономической и организационно-технической сторон управления. Соотношение объективных и субъективных факторов в управлении. Основные подходы к определению управления. Содержательный подход – управление как система отношений в процессе общественного производства. Структурно – функциональный подход – управление как система функций и комплекс элементов. Кибернетический подход – управление как процесс целенаправленного воздействия на систему для обеспечения эффективного ее функционирования. Деятельность человека: потребность в управлении. Структурно-содержательный аспект управления – состав видов деятельности, характеризующих содержание управления. Процессуально-содержательный аспект управления – обязательная последовательность действий процесса деятельности. Специфика управления – воздействие. Виды воздействия. Ключевые категории управления. Понятие, сущность, цели, задачи и основные функции менеджмента. Внутренняя структура проблем менеджмента. Общие подходы в менеджменте: процессный, системный и ситуационный. Менеджмент как хронологически упорядоченная и циклически организованная система управленческих функций. Особенности менеджмента организации как системы. Факторы, определяющие состояние и развитие организации с позиции ситуационного подхода. Внутренняя и внешняя среда предприятия. Основные переменные внутренней среды организации. Внешняя среда организации и методы ее анализа.

Тема 2. Эволюция управленческой мысли

Предыстория науки управления. Пять управленческих революций. Эволюция школ и концепций менеджмента и тенденций его развития за рубежом. Основные школы науки управления: школа научного управления, административная (классическая) школа, школа человеческих отношений, поведенческая школа, школа науки управления. Разнообразие моделей менеджмента. Становление и развитие менеджмента в США: основные этапы формирования, перспективы развития, государственное регулирование. Особенности японского менеджмента: философия, комплексное управление качеством, общие принципы государственного управления. Концепция социального рыночного хозяйства и особенности государственного регулирования в Западной Европе. Влияние национально-исторических факторов на развитие менеджмента. Типы моделей и организаций менеджмента: «американская», «японская», маркетинговая. Опыт менеджмента за рубежом, возможности и пути его использования в России. Специфика менеджмента в современной России.

Тема 3. Целевое начало в деятельности организации

Миссия организации. Факторы, влияющие на формирование миссии организации. Миссия организации как отражение интересов различных субъектов. Требования к миссии организации. Содержание миссии. Миссия как своеобразный фундамент для формулировки основных целей и задач организации. Цели и задачи управления предприятием. Структура целей, их классификация по признакам. Иерархия и ранжирование целей. Декомпозиция целей управления предприятием. Требования, предъявляемые к цели управления. Сферы и направления установления целей. Цели роста организации. Процесс выработки целей. Программно-целевое управление. Управление региональными и отраслевыми программами. Практика управления по результатам, как средство достижения целей. Взаимосвязь целей и стратегии управления. Стратегический менеджмент. Типы стратегий бизнеса. Выработка стратегии организации. Оценка выбранной стратегии. Выполнение стратегии. Разработка и реализация перспективных и текущих планов.

Тема 4. Функции управления

Понятие, значение, место и классификация функций управления. Содержание, процесс и структура функции управления. Общие функции управления: планирование, организация, координация и регулирование, мотивация, учет и контроль. Управление предприятием как системная реализация функций управления, взаимосвязь и взаимозависимость основных функций. Планирование – центральное звено управления, предполагающее установление цели и мероприятий по ее достижению. Роль планирования в эффективном управлении предприятием-товаропроизводителем в условиях рынка.

Организация как функция. Ее основные цели и задачи в формировании управляемой и управляющей систем, а также связи и отношений между ними. Мотивация как результат сложной совокупности потребностей, обеспечивающий заинтересованность людей в достижении целей предприятия и личных целей. Мотивационная структура человека. Создание системы мотивации труда. Основные типы мотивирования, их взаимосвязь. Стимул и формы стимулирования. Материальное стимулирование руководителей и специалистов. Особенности оплаты труда руководителей и специалистов в условиях перехода на рыночные отношения. Формы морального стимулирования труда руководителей и специалистов. Совершенствование форм морального и материального стимулирования труда работников управления. Потребности человека, их характеристика. Процесс мотивации и факторы его определяющие. Основные теории мотивации и их использование в построении действенной системы мотивирования людей. Первоначальные теории мотивации: теория «Х» (Ф. Тейлор), теория «У» (Д. Мак Грегор) и теория «Z» (В. Оучи). Содержательные теории мотивации: теория потребностей Маслоу, теория существования, связи и роста Альдерфера, теория приобретенных потребностей МакКлелланда, теория двух факторов Герцберга. Процессуальные теории мотивации: теория ожиданий В. Врума, теория справедливости С. Адамса, концепция партисипативного управления, теория мотивации Портера-Лоулера. Контроль как механизм обратной связи в системе управления и реализации поставленных целей и задач, определяющий степень достижения реальных результатов и позволяющий переходить к новому циклу управления и корректировке целей или постановке новых целей (планирование). Основные виды контроля: предварительный, текущий и заключительный и их характеристика. Объекты и формы контроля. Особенности осуществления контроля в использовании материальных, финансовых и трудовых ресурсов предприятия. Процесс (модель) управленческого контроля. Установление стандартов. Сопоставление достигнутых результатов с установленными результатами. Поведенческие аспекты контроля. Мотивирующая роль контроля. Наиболее типичные ошибки менеджеров при реализации контролирующей функции и пути их преодоления. Организация контроля за деятельностью подчиненных. Основные подходы к построению на предприятии эффективной системы контроля. Принципы эффективного контроля. Отечественный и зарубежный опыт осуществления контроля. Развитие функций управления под влиянием научно-технического прогресса, перехода на рыночные отношения. Контроллинг как межфункциональный инструмент управления в современных условиях.

Тема 5. Организационные структуры управления

Организационная и производственная структура предприятия. Понятие структуры управления. Элементы структуры управления: звенья, уровни управления и связи. Связь как выражение отношений между звеньями управления. Основные типы связей. Формальные и неформальные структуры управления. Формализация структуры управления. Факторы, определяющие формирование структуры управления. Типы структур управления по признакам: ступенчатости – двух-, трех-, четырех- и т.д. ступенчатые и смешанная структуры; компетенции или характеру связей между различными подразделениями организации – линейная, функциональная, линейно-функциональная, матричная, дивизиональная структуры; организации производства и труда – отделенческая, цеховая, бригадная, комбинированная структуры. Характеристика структур управления, их достоинства и недостатки. Основные тенденции в развитии структур управления в современных условиях. Основные принципы проектирования организационных структур управления.

Тема 6. Механизмы управления

Понятие механизма управления. Система методов управления и их взаимосвязь. Комплексный характер их использования. Экономические методы как способ воздействия на объект управления на основе использования экономических законов и категорий. Система экономических средств и методов управления: плановое ведение хозяйства,

хозяйственный расчет, оплата труда, рынок труда, ценообразование, финансово-кредитный механизм, ценные бумаги, налогообложение, страхование, формы собственности, фазы общественного воспроизводства. Управление экономическими отношениями предприятия. Понятие, роль, особенности административных методов управления, их классификация и основные характеристики. Организационное воздействие на объект управления. Виды воздействия: организационное регламентирование, организационное нормирование, организационное инструктирование. Оперативно-распорядительное воздействие, его формы. Содержание оперативного распорядительства на разных уровнях управления. Осуществление мер, направленных на повышение ответственности работников и дисциплины труда. Основные документы, регламентирующие организационно-управленческие отношения на предприятии в современных условиях: устав, учредительный договор, правила внутреннего трудового распорядка, положение о подразделениях (службах), должностные инструкции. Понятие и особенности социально-психологических методов управления. Классификация и характеристика элементов социологического механизма управления: социальное планирование, социологические методы исследования, личностные качества, мораль, партнерство, соревнование, общение, переговоры, конфликты. Психология менеджмента. Психологические методы управления, их особенности. Классификация и характеристика элементов психологического механизма управления: психологическое планирование, типы личности, темперамент, черты характера, направленность личности, интеллектуальные способности, методы познания, способы психологического воздействия, поведение, чувства и эмоции, стрессы.

Тема 7. Процессы управления

Понятие процесса управления. Операции процесса управления: интеллектуальные, аналитические, информационные, организационные. Общая закономерность поэтапного осуществления процесса управления: целеполагание, определение ситуации, распознавание проблемы, осуществление решения. Свойства процесса управления как следствие его содержания. Типы процессов управления. Понятие управленческих решений, их классификация. Методы обоснования, принятия и реализации управленческих решений. Процесс принятия управленческих решений, основные его стадии и этапы. Программированные и не программированные решения. Критерии успешного решения. Разработка и оценка альтернатив. Основные подходы при выборе альтернативы: учет прошлого опыта, проведение эксперимента, исследование и анализ. Организация выполнения решения. Анализ и контроль выполнения решения. Обратная связь и корректировка действий в процессе выполнения решения. Управление рисками. Принятие решений в кризисной ситуации. Модели принятия решения: рациональная, политическая и ограниченной рациональности. Рациональные решения проблем в деятельности руководителя. Этапы рационального решения проблем. Необходимость моделирования. Модели принятия решения: физическая, аналоговая и математическая модели. Процесс построения модели. Проверка модели на достоверность. Общие проблемы моделирования. Общие модели науки управления: теория игр, модели теории очередей, модели управления запасами, модель линейного программирования, имитационное моделирование. Использование мировых информационных ресурсов в менеджменте. Экономический анализ как комплексный метод оценки издержек и экономических выгод. Методы принятия решений: неформальные, коллективные, количественные. Методы прогнозирования. Количественные и качественные методы прогнозирования.

Тема 8. Коммуникации в управлении

Коммуникации в управлении. Типы организационных коммуникаций. Процесс коммуникации. Этапы и элементы коммуникационного процесса. Коммуникационные сети. Коммуникационные стили. Типы ошибок и «барьеров» коммуникаций. Общие правила и принципы построения эффективных коммуникаций. Невербальная коммуникация. Этика делового общения. Организационные коммуникации. Преграды в организационных коммуникациях. Совершенствование коммуникаций в организациях.

Современные информационные технологии, способствующие повышению эффективности коммуникационного процесса. Понятие «информационные технологии в управлении». Виды информационных технологий, влияющих на эффективность управленческой деятельности. Аппаратные и программные средства в управленческой деятельности. Значение сети Интернет в деятельности организации. Возможности электронной почты, телеконференций.

Тема 9. Власть и лидерство в управлении

Руководство в организации. Власть как регулятор управленческой деятельности. Природа и сущность власти. Баланс власти менеджера и подчиненных. Виды власти: традиционная, харизматическая, эталонная, экспертная. Управляемость как фактор власти. Авторитет и псевдоавторитет руководителя. Типология власти: личностная и организационная основа власти. Понятие группы. Формальные и неформальные группы. Факторы эффективности работы группы. Основы теории лидерства. Природа и понятие лидерства. Типы отношений лидерства. Лидер и менеджер. Концепции лидерства. Подходы к изучению лидерства. Теории лидерских качеств. Концепции лидерского поведения. Стили руководства, их характеристика и содержание. «Управленческая решетка» Р. Блейка и Д. Моутон. Ситуационные теории лидерства. Методы определения лидерства.

Тема 10. Управление конфликтами

Понятие конфликта, его природа. Конструктивные начала конфликта. Причины конфликтов. Типы конфликтов в зависимости от уровня организационного взаимодействия. Структурные методы управления конфликтом. Стили разрешения межличностных и внутригрупповых конфликтов. Стресс и управление им в деятельности руководителя. Причины стрессов. Конструктивные и деструктивные причины стрессов. Методы и стили избегания стрессов. Психофизиология стрессов в деятельности руководителя.

Тема 11. Стратегический менеджмент: сущность, цели, модели и методы

Понятие стратегического менеджмента, его структура. Этапы стратегического управления. Стратегическое планирование. Миссия и цели организации. Стратегические альтернативы: стратегия ограниченного роста, интенсивного роста, сокращения, комбинированная стратегия. Стратегии концентрированного, интегрированного и диверсифицированного роста. Конкурентные стратегии по М. Портеру. Реализация и контроль стратегии. Анализ внешней среды организации: PEST-анализ, анализ макросреды и микросреды. Модель пяти сил конкуренции М. Портера. Анализ внутренней среды: управленческое обследование, функциональные зоны. SWOT-анализ. Карта стратегических групп. Ключевые факторы успеха. Методы выбора стратегии. Оценка эффективности стратегии. Проблемы и риски в процессе организационных изменений. Влияние организационной культуры на реализацию стратегии.

4.2. Темы курсового проекта (курсовой работы)

Не предусмотрены.

5. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

5.1. Учебно-методические рекомендации по изучению дисциплины

Изучение дисциплины «Менеджмент» имеет своей целью формирование у обучающихся необходимого высококачественного компонента профессиональной подготовки, умений и способности проводить ситуационный анализ, выявлять и оценивать конкурентные преимущества компаний, формировать возможные стратегии по достижению конкурентных позиций с использованием инструментария менеджмента.

Данная дисциплина в комплексе с другими дисциплинами вариативной части направлена на решение важной задачи, связанной с удовлетворением образовательных

потребностей личности, общества и государства, в развитии единого образовательного пространства в области экономики и менеджмента, всестороннем развитии личности обучающегося, формирование универсальных, общепрофессиональных и профессиональных компетенций в соответствии с требованиями ФГТ по данному направлению подготовки, а также на удовлетворение потребностей общества в фундаментально образованных и гармонично развитых специалистах, способных осуществлять исследовательскую и преподавательскую деятельность в области экономики и управления, а также работать в исследовательских и образовательных организациях в данной сфере.

Изучение дисциплины способствует формированию современного экономического мышления на основе выработки представлений о сущности, принципах и методах менеджмента.

В процессе освоения дисциплины применяются различные формы занятий: лекции, семинары. Проведение занятий ориентировано на активное использование интерактивной формы.

Рекомендации. Для освоения дисциплины следует обращаться к содержанию лекционного материала, изучать соответствующую литературу.

При изучении теоретических положений целесообразно обращение к рекомендованной учебной и монографической литературе, а также к периодическим изданиям, таким как «Журнал экономических исследований».

Лекционные занятия (теоретический курс)

Цель лекционных занятий при изучении раздела «Актуальные проблемы теории управления» – формирование современной системы теоретических, методических и правовых аспектов теории управления.

Задачи лекционных занятий:

- изучить теоретические аспекты теории управления;
- сформулировать понимание роли системного анализа для решения проблемных задач управления социальными системами;
- изучить формы и методы организации системы управления;
- изучить проблемы интеграции стратегического и инновационного управления;
- сформулировать знания об управлении рынком труда в нестабильной экономике.

Целью лекционных занятий по разделу «Экономика и управление» формирование у обучающихся необходимых знаний и практических навыков в подготовке и реализации планов и изменений в компании, а также в сфере организационно-экономического управления предприятиями, отраслями, комплексами.

Задачами лекционных занятий при изучении раздела «Экономика и управление» являются:

- изучение основополагающих теоретико-методологических основ выбора, а также менеджмента коммерческой организации в части технологий осуществления комплексных сбалансированных изменений на междепартаментном (кросс-функциональном) уровне.
- освоение методического инструментария, а также формирование выводов из опыта организации интеграционной деятельности компаний в современных условиях;
- понять сущность интеграционных процессов;
- выработать навыки согласованного управления подразделениями и департаментами компаний в условиях постоянного потока изменений и необходимых организационных трансформаций в сфере организационно-экономического управления предприятиями, отраслями, комплексами.

Целью лекционных занятий при изучении раздела «Менеджмент: теории, стратегии и модели» является выработка умения использования различных подходов,

приемов и методов к формированию и реализации стратегии развития компании на основе всестороннего анализа всех существенных факторов.

Задачи изучения:

- понимание сущности и содержания стратегии управления компанией;
- изучение подходов к формированию стратегии, типов стратегии и инструментов ее построения и реализации;
- изучение методологий портфельного анализ и формулирование стратегии;
- изучение принципов формирования экономической стратегии компании и составляющих экономической стратегии;
- определение стратегии и разработка стратегического плана компании в условиях российской экономики;
- изучение моделей технологий реализации стратегий компании, системы отбора и подготовки персонала, управленческих систем и пр.

На лекциях излагаются наиболее важные в профессиональном отношении и наиболее сложные, дискуссионные положения дисциплины. Во время лекционных занятий обучающийся получает информацию, которая способствует формированию его собственных теоретических позиций, а также усваивает некий набор узловых суждений, помогающих структурировать имеющиеся и приобретаемые знания. Программа предусматривает небольшой объем лекционных занятий, поэтому многие вопросы дисциплины рассматриваются на занятиях, организованных в других формах и в процессе самостоятельной работы.

Лекции носят проблемный характер, предполагает постановку перед обучающимися серии проблемных вопросов (мозговой штурм) с последующим раскрытием основных положений с точки зрения разрешения обозначенных проблем.

При чтении лекции используется презентационное оборудование.

Рекомендации. Материал лекций рекомендуется конспектировать, отмечая в конспектах основные тезисы предлагаемого материала. Кроме того, необходимо обращать внимание на те аспекты темы, которым лектор уделяет наибольшее внимание.

На лекции, помимо непосредственно материала темы предлагаются: список литературы, в которой наиболее полно раскрывается тема занятия. Обучающемуся целесообразно фиксировать рекомендованные источники с тем, чтобы в последствии иметь возможность обратиться к ним для подготовки к занятиям или при иной форме работы.

Целесообразно оставлять в рабочих конспектах поля, на которых можно делать пометки из рекомендованной литературы, дополняющие материал прослушанной лекции, а также подчеркивающие особую важность тех или иных теоретических положений.

Практические занятия

Важная роль отводится практическим занятиям. В процессе их проведения организуется систематическая, самостоятельная и под руководством преподавателя работа аспиранта. Целью семинарских занятий является усвоение и закрепление материала, который составляет содержание программы дисциплины. На семинарских занятиях обучающиеся приобретают основной массив необходимых знаний, углубленно изучают отдельные, наиболее сложные проблемы курса, совершенствуются в умении излагать усвоенный материал, участвовать в дискуссиях, отстаивать собственную позицию, применять полученные знания для решения практических вопросов. Именно семинарские занятия во многом обеспечивают должное знание дисциплины. Проведение семинаров призвано также определить уровень усвоения пройденного материала каждым обучающимся. На семинарских занятиях проводятся контрольные проверки знаний (текущий контроль, рубежный контроль).

Рекомендации. Для подготовки к практическому занятию следует уяснить его тему, вопросы, подлежащие обсуждению на семинаре, затем подобрать необходимый материал и рекомендованную литературу. Аспирант может обратиться к преподавателю,

ведущему семинарские занятия, и попросить рекомендовать ему дополнительную литературу, в том числе научного характера.

Выступления на практических занятиях должны достаточно полно раскрывать содержание обсуждаемых вопросов. Излагаемую позицию следует аргументировать, используя при этом ссылки на научные позиции, представленные в литературе, на законодательные и иные нормативные правовые источники.

К практическому занятию могут быть рекомендованы темы докладов и рефератов. Подготовку доклада следует начинать с составления плана, подбора необходимого для выбранной темы материала. При подготовке доклада используется самая разнообразная литература: непосредственно первоисточники, статистические справочники, научные и научно-популярные книги, публикации в периодических журналах. При написании рефератов рекомендуется использовать методические указания по выполнению и оформлению реферата.

Готовясь выступить на практическом занятии, аспирант должен определить составить собственное мнение относительно значимости обсуждаемой проблемы, четко ориентироваться в основных понятиях и терминах. В качестве аргументов могут быть использованы отсылки к нормам закона, позициям ученых, зарубежному опыту.

5.2 Основная литература

1. Абрамов, В.С. Стратегический менеджмент: учебник и практикум для вузов / В.С. Абрамов, С.В. Абрамов. – 5-е изд., перераб. и доп. – Москва: Издательство Юрайт, 2026. – 355 с. – (Высшее образование). – ISBN 978-5-534-21905-0. – Текст: электронный. – URL: <https://urait.ru/bcode/582407>.
2. Зуб, А.Т. Стратегический менеджмент: учебник и практикум для вузов / А.Т. Зуб. – Москва: Юрайт, 2026. – 275 с. – ISBN 978-5-534-21628-8. – Текст: электронный.
3. Максимцов М.М. Современный менеджмент: учебник / под ред. проф. М.М. Максимцова, проф. В.Я. Горфинкеля. – Москва: Вузовский учебник: ИНФРА-М, 2022. – 299 с. – ISBN 978-5-9558-0383-8. – Текст: электронный. – URL: <https://znanium.com/catalog/product/1841703>.
4. Мардас, А.Н. Стратегический менеджмент: учебник и практикум для вузов / А.Н. Мардас, О.А. Гуляева, И.Г. Кадиев. – 2-е изд., испр. и доп. – Москва: Юрайт, 2026. – 176 с. – (Высшее образование). – ISBN 978-5-534-06388-2. – Текст: электронный. – URL: <https://urait.ru/bcode/584487>.
5. Менеджмент: практико-ориентированный подход: учебник / под ред. Ю.А. Романовой. – 2-е изд. – Москва: Дашков и К, 2022. – 410 с. – ISBN 978-5-394-05017-6. – Текст: электронный. – URL: <https://znanium.com/catalog/product/1925552>.
6. Менеджмент: традиционные и современные модели: справочное пособие / В.В. Филатов, А.Е. Алексеев, Ю.А. Галицкий [и др.]; под ред. В.В. Князева, Д.С. Петросяна. – Москва: ИНФРА-М, 2024. – 474 с. – (Справочники ИНФРА-М). – DOI 10.12737/21609. – ISBN 978-5-16-012235-9. – Текст: электронный. – URL: <https://znanium.com/catalog/product/2106649>.
7. Попов Р.А. Современные системы управления деятельностью: учебник / Р.А. Попов. – Москва: ИНФРА-М, 2022. – 309 с. + Доп. материалы. – DOI 10.12737/textbook_5a66df75845075.12590697. – ISBN 978-5-16-016191-4. – Текст: электронный. – URL: <https://znanium.com/catalog/product/1856730>.
8. Райченко, А.В. Общий менеджмент: учебник / А.В. Райченко. – 1-е изд. – Москва: ООО «Научно-издательский центр ИНФРА-М», 2024. – 384 с. – (Учебники для программы MBA). – ISBN 978-5-16-018919-2. – ISBN 978-5-16-111759-0. – Текст: электронный. – URL: <https://znanium.com/catalog/document?id=431091>.

Дополнительная литература

1. Голубков Е.П. Инновационный менеджмент: учебное пособие / Е.П. Голубков. – Москва: ИНФРА-М, 2024. – 184 с. – (Высшее образование: Бакалавриат). – ISBN 978-5-16-006791-9. – Текст: электронный. – URL: <https://znanium.ru/catalog/product/2083419>.

2. Горфинкель В.Я. Инновационный менеджмент: учебник / под ред. В.Я. Горфинкеля, Т.Г. Попадюк. – 4-е изд., перераб. и доп. – Москва: Вузовский учебник: ИНФРА-М, 2023. – 380 с. – ISBN 978-5-9558-0311-1. – Текст: электронный. – URL: <https://znanium.ru/catalog/product/1906702>.

3. Инновационный менеджмент в российском бизнесе: монография / А.В. Борщева, М.С. Санталова, И.В. Соклакова, И.Л. Сурат; под науч. ред. М.С. Санталовой; НОЧУ ВО «Московский экономический институт». – 4-е изд. – Москва: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2023. – 196 с. – ISBN 978-5-394-05187-6. – Текст: электронный. – URL: <https://znanium.com/catalog/product/2082681>.

4. Погодина Т.В. Инновационный менеджмент: учебник / Т.В. Погодина, Т.Г. Попадюк, Н.Л. Удадьцова. – Москва: ИНФРА-М, 2023. – 343 с. – (Высшее образование). – DOI 10.12737/textbook_5ce3cd5adeee94.37640143. – ISBN 978-5-16-018724-2. – Текст: электронный. – URL: <https://znanium.ru/catalog/product/2049698>.

5.3 Периодические издания

1. «Коммерсант – Деньги» (<http://www.kommersant.ru/money>)
2. «Конкурент» (<http://www.konkurent.ru/>)
3. «Менеджмент в России и за рубежом» <http://www.mevriz.ru/>
4. «Профиль» (<http://www.profile.ru/>)
5. «Российский экономический журнал» (РЭЖ) <https://www.re-j.ru/>
6. «Секрет фирмы» (<http://www.kommersant.ru/sf>)
7. «ЭКО» (Всероссийский экономический журнал) <http://www.ecotrends.ru/>
8. «Экономическая политика» <http://ecpolicy.ru/>
9. «Экономические стратегии» (<http://www.inesnet.ru/magazine/>)
10. «Эксперт» (<http://expert.ru/>)

5.4 Интернет-ресурсы

1. Бизнес-портал для руководителей, менеджеров, маркетологов, финансистов и экономистов – <http://www.aup.ru/>
2. Интернет-проект «Корпоративный менеджмент» – <http://www.cfin.ru/>
3. Сайт о стратегическом управлении и планировании – <http://www.stplan.ru>
4. Электронная библиотека Издательского дома «Гребенников» – <http://grebennikon.ru>
5. Электронная библиотека книг и статей по менеджменту – <http://infomanagement.ru/>
6. Административно-управленческий портал – <http://www.aup.ru/>
7. Электронная библиотека диссертаций РГБ – <http://www.diss.rsl.ru/>
8. Университетская информационная система РОССИЯ – <http://uisrussia.msu.ru/is4/main.jsp>
9. Официальный сайт Федеральной службы государственной статистики – gks.ru

5.5 Программное обеспечение, профессиональные базы данных и информационные справочные системы современных информационных технологий

В образовательном процессе применяются аудитории 205, 310.

Аудитория 310.

Приложение: Microsoft Office 2010 Standart (договор поставки программного обеспечения № 178-ПО/2010 от 30.11.2010 г. (ООО «Абсолют-Информ»). Кол-во лицензий: 55 шт.)

Microsoft Office Professional Plus 2007 (договор поставки программного обеспечения № 007-ПО/2009 от 24.11.2009 г. (ООО «Абсолют-Информ»). Кол-во лицензий: 37 шт.)

Учебные программы:

- Деловая игра «Бизнес-курс. Максимум. Фирма» (договор № 110622/1 от 22.06.2011 г. на предоставление неисключительных (пользовательских) прав на программу для ЭВМ (ООО «Высшие компьютерные курсы бизнеса»). Кол-во лицензий: 10 шт.)

- Microsoft Vizio Standart 2007 (договор поставки программного обеспечения № 028 – ПО/2009 от 10.12.2009 г (ООО «Аир-Информ»). Кол-во лицензий: 12 шт.)

- СПС «Консультант Плюс» (соглашение об информационной поддержке от 09.06.2016 г. (ООО Компания права «Респект», РИЦ 33. Кол-во лицензий: сетевая версия (неограниченно))

- СДО «Прометей» (лицензия на право использования ПО по договору поставки программного обеспечения № 1/БАГСУ/02/07 от 14.03.2007 г. (ООО «Виртуальные технологии в образовании»). Кол-во лицензий: сетевая версия (неограниченно)).

6. Материально-техническое обеспечение дисциплины

Лекционные и практические занятия будут проходить в специализированных аудиториях, которые оборудованы необходимым информационным обеспечением.

Аудитория 205.

Доска – классная -1 шт.

Доска белая магнитная М007100281 - 1 шт.

Герб РФ и РБ.

Флаги РФ и РБ.

Слова гимна РФ и РБ.

Трибуна настольная - 1 шт.

56 посадочных мест.

Аудитория 310.

Персональный компьютер – 13 шт. с выходом в Интернет.

Доска маркерно-магнитная TZ 7484- 1 шт.

Доска классная -1 шт.

29 посадочных мест.

7. Методическое обеспечение промежуточной аттестации

Вопросы к зачету по дисциплине (5.2.6. Менеджмент):

1. Сущность менеджмента. Специфика предмета, средств и продукта труда менеджера.

2. Процессный, системный и ситуационный подходы в менеджменте.

3. Функции менеджмента.

4. Уровни управления организацией: высший, средний и низший.

5. Исторические этапы эволюции менеджмента: управленческие революции древности и современности.

6. Основные концепции менеджмента: научное управление, административная школа, школа человеческих отношений и поведенческая школа, количественная школа.

7. Школа научного управления Тейлора: цели, принципы и недостатки.

8. Административная школа управления Файоля: цель, принципы и сфера применения.

9. Теории Мак-Грегора «Х» и «Y».

10. Количественный подход в менеджменте: характерные черты, предпосылки формирования и применение методов.

11. Виды управленческих воздействий.

12. Субъективные и объективные факторы управления.
13. Планирование как функция менеджмента: задачи, этапы и процедура.
14. Организация как функция менеджмента: содержание, задачи и реализация.
15. Роль и значение координации в менеджменте. Методы координации.
16. Контроль как функция менеджмента: задачи, виды и значение.
17. Типы организационных структур в менеджменте.
18. Коммуникация в менеджменте: понятие, показатели, характеризующие информацию.
19. Модель Лассуэлла в коммуникационном процессе.
20. Классификация видов коммуникаций в организации: вербальные, невербальные, внутренние и внешние.
21. Причины возникновения коммуникационных барьеров и пути их преодоления.
22. Этапы процесса принятия решений в менеджменте.
23. Типы управленческих решений: стратегия, тактика, оперативная деятельность.
24. Этапы процесса организационных изменений по К. Левину.
25. Алгоритм проведения изменений Дж. Коттера.
26. Методы преодоления сопротивления персонала при изменениях.
27. Факторы, препятствующие проведению изменений в организации.
28. Место и роль стратегии в управлении организацией.
29. Понятия и структура стратегического менеджмента.
30. Виды стратегических решений в организации.
31. Базовые представления стратегии по Г. Минцбергу.
32. Модели стратегического анализа внешней среды организации.
33. Направления анализа макросреды организации (PEST-анализ).
34. Политико-правовые факторы внешней среды организации.
35. Экономические факторы внешней среды организации.
36. Социокультурные факторы внешней среды организации.
37. Технологические факторы внешней среды организации.
38. Определение и классификации целей организации.
39. Критерии качества постановки целей организации (SMART-принцип).
40. Основные стратегические альтернативы организации.
41. Стратегия ограниченного роста и условия ее применения.
42. Стратегия интенсивного роста и ее характеристики.
43. Стратегия сокращения и случаи ее применения.
44. Комбинированная стратегия и ее реализация в организации.
45. Стратегии концентрированного роста: глубокое проникновение на рынок, развитие рынка, разработка товара.
46. Прямая и обратная вертикальная интеграция: отличия и мотивы использования.
47. Преимущества и недостатки вертикальной интеграции.
48. Стратегии диверсифицированного роста: связанная и несвязанная диверсификация.
49. Варианты реализации стратегии диверсификации.
50. Конкурентные стратегии по М. Портеру: лидерство в издержках, дифференциация, фокусирование.
51. Карта стратегических групп и ее использование в стратегическом менеджменте.
52. Влияние организационной культуры на реализацию стратегии.
53. Проблемы и риски в процессе организационных изменений.
54. Роль уровней менеджмента в стратегическом управлении организацией.

Вопросы к кандидатскому экзамену по специальности (5.2.6. Менеджмент):

1. Сущность менеджмента. Специфика предмета, средств и продукта труда менеджера.

2. Процессный, системный и ситуационный подходы в менеджменте.
3. Функции менеджмента.
4. Уровни управления организацией: высший, средний и низший.
5. Исторические этапы эволюции менеджмента: управленческие революции древности и современности.
6. Основные концепции менеджмента: научное управление, административная школа, школа человеческих отношений и поведенческая школа, количественная школа.
7. Школа научного управления Тейлора: цели, принципы и недостатки.
8. Административная школа управления Файоля: цель, принципы и сфера применения.
9. Теории Мак-Грегора «Х» и «Y».
10. Количественный подход в менеджменте: характерные черты, предпосылки формирования и применение методов.
11. Виды управленческих воздействий.
12. Субъективные и объективные факторы управления.
13. Планирование как функция менеджмента: задачи, этапы и процедура.
14. Организация как функция менеджмента: содержание, задачи и реализация.
15. Роль и значение координации в менеджменте. Методы координации.
16. Контроль как функция менеджмента: задачи, виды и значение.
17. Типы организационных структур в менеджменте.
18. Коммуникация в менеджменте: понятие, показатели, характеризующие информацию.
19. Модель Лассуэлла в коммуникационном процессе.
20. Классификация видов коммуникаций в организации: вербальные, невербальные, внутренние и внешние.
21. Причины возникновения коммуникационных барьеров и пути их преодоления.
22. Этапы процесса принятия решений в менеджменте.
23. Типы управленческих решений: стратегия, тактика, оперативная деятельность.
24. Требования к управленческим решениям. Критерии эффективности решений.
25. Коммуникативные функции языка и трудности в передаче информации.
26. Составляющие невербальной коммуникации: жесты, мимика, поза, пространство, контакт.
27. Концепция организационной культуры по Э. Шайну: структура, уровни, содержание.
28. Концепция AGIL Т. Парсонса: адаптация, целеполагание, интеграция, легитимность.
29. Инструменты и механизмы внедрения изменений в организации.
30. Индивидуальные стили общения сотрудников и их влияние на коммуникации.
31. Обратная связь в коммуникациях и принятии решений: инструменты и методы повышения качества.
32. Этапы процесса организационных изменений по К. Левину.
33. Алгоритм проведения изменений Дж. Коттера.
34. Методы преодоления сопротивления персонала при изменениях.
35. Факторы, препятствующие проведению изменений в организации.
36. Место и роль стратегии в управлении организацией.
37. Понятия и структура стратегического менеджмента.
38. Виды стратегических решений в организации.
39. Базовые представления стратегии по Г. Минцбергу.
40. Модели стратегического анализа внешней среды организации.
41. Направления анализа макросреды организации (PEST-анализ).
42. Политико-правовые факторы внешней среды организации.
43. Экономические факторы внешней среды организации.

44. Социокультурные факторы внешней среды организации.
45. Технологические факторы внешней среды организации.
46. Методика анализа микросреды организации.
47. Модель пяти сил конкуренции М. Портера.
48. Характеристики ключевых факторов успеха организации.
49. Этапы управленческого обследования внутренней среды организации.
50. Основные функциональные зоны при обследовании внутренней среды организации.
51. Технология проведения SWOT-анализа организации.
52. Понятие миссии и ее значение для организации.
53. Требования к формулированию миссии организации.
54. Определение и классификации целей организации.
55. Критерии качества постановки целей организации (SMART-принцип).
56. Основные стратегические альтернативы организации.
57. Стратегия ограниченного роста и условия ее применения.
58. Стратегия интенсивного роста и ее характеристики.
59. Стратегия сокращения и случаи ее применения.
60. Комбинированная стратегия и ее реализация в организации.
61. Стратегии концентрированного роста: глубокое проникновение на рынок, развитие рынка, разработка товара.
62. Стратегии интегрированного роста: горизонтальная и вертикальная интеграция.
63. Прямая и обратная вертикальная интеграция: отличия и мотивы использования.
64. Преимущества и недостатки вертикальной интеграции.
65. Стратегии диверсифицированного роста: связанная и несвязанная диверсификация.
66. Варианты реализации стратегии диверсификации.
67. Конкурентные стратегии по М. Портеру: лидерство в издержках, дифференциация, фокусирование.
68. Условия и риски стратегии лидерства в издержках.
69. Условия и риски стратегии дифференциации.
70. Условия и риски стратегии фокусирования.
71. Ключевые факторы успеха в отрасли (КФУ).
72. Карта стратегических групп и ее использование в стратегическом менеджменте.
73. Влияние организационной культуры на реализацию стратегии.
74. Проблемы и риски в процессе организационных изменений.
75. Роль уровней менеджмента в стратегическом управлении организацией.

8. Особенности организации образовательного процесса для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья

В целях доступности освоения программы для лиц с ограниченными возможностями здоровья при необходимости (по заявлению аспиранта) университет обеспечивает следующие условия:

1. Для лиц с ограниченными возможностями здоровья по зрению:
 - наличие альтернативной версии официального сайта университета в сети «Интернет» для слабовидящих;
 - размещение в доступных для обучающихся, являющихся слепыми или слабовидящими, местах и в адаптированной форме (с учетом их особых потребностей) справочной информации о расписании учебных занятий (в том числе шрифтом Брайля);
 - присутствие ассистента, оказывающего обучающемуся необходимую помощь;
 - обеспечение выпуска альтернативных форматов печатных материалов (крупный шрифт или аудиофайлы);

обеспечение доступа обучающегося, являющегося слепым и использующего собаку-проводника, к зданию университета;

2. Для лиц с ограниченными возможностями здоровья по слуху:

дублирование звуковой справочной информации о расписании учебных занятий визуальной (установка мониторов с возможностью трансляции субтитров (мониторы, их размеры и количество определяются с учетом размеров помещения);

обеспечение надлежащими звуковыми средствами воспроизведения информации;

3. Для лиц с ограниченными возможностями здоровья, имеющих нарушения опорно-двигательного аппарата, доступ и возможность пребывания в учебных и иных помещениях, столовых, туалетных и других помещениях университета (наличие пандусов, поручней, расширенных дверных проемов, лифтов, специальных кресел и других приспособлений).

Обучение инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья осуществляется в соответствии:

со ст.79 Федерального закона Российской Федерации от 29.12.2012 №273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации»;

с п. 24 Положения о подготовке научных и научно-педагогических кадров в аспирантуре (адъюнктуре) (утв. Постановлением Правительства РФ от 30.11.2021 № 2122);

с Методическими рекомендациями по организации образовательного процесса для обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья в образовательных организациях высшего образования, в том числе оснащённости образовательного процесса (утверждены заместителем Министра образования и науки РФ А.А. Климовым от 08.04.2014 г. № АК-44/05 вн).