АКАДЕМИЯ ГОСУДАРСТВЕННОГО УПРАВЛЕНИЯ ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ КЫРГЫЗСКОЙ РЕСПУБЛИКИ
ВЫСШАЯ ШКОЛА АДМИНИСТРИРОВАНИЯ
ПРОГРАММА МАГИСТРАТУРЫ
КАФЕДРА «ЭКОНОМИКИ И МЕНЕДЖМЕНТА»

«СОГЛАСОВАНО»
Директор ДОН
Исланова Р.У.
05.03.2021г.

«УТВЕРЖДЕНО»
Проректор по УР и РГЯ
Баймулдинова А.Т.

ПРОГРАММА

ГОСУДАРСТВЕННОГО МЕЖДИСЦИПЛИНАРНОГО КОМПЛЕКСНОГО ЭКЗАМЕНА ДЛЯ НАПРАВЛЕНИЯ 580200 «МЕНЕДЖМЕНТ»
ПРОГРАММЫ
«ДЕЛОВОЕ АДМИНИСТРИРОВАНИЕ»
по дисциплинам:

«УПРАВЛЕНИЕ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ»,
«СТРАТЕГИЧЕСКИЙ МЕНЕДЖМЕНТ»,
«ИСТОРИЯ И МЕТОДОЛОГИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ НАУКИ»

Зав. кафедрой «эИм»
Д.э.н., проф. Абдиева А.И.

Рекомендовано к утверждению на заседании кафедры
Протокол № 7 от 1. 03. 2021г.

г.Бишкек 2021

ПРОГРАММА ПО ДИСЦИПЛИНЕ: «УПРАВЛЕНИЕ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ»

Тема 1. Понятие, структура и функции кадровых технологий

Управление персоналом как система, совокупность методов, процедур, технологий и программ. Принципы и методы управления персоналом.

Потребность в кадровых технологиях. Содержание и структура кадровых технологий. Специфика, функции и объект кадровых технологий.

Кадровые технологии, обеспечивающие получение всесторонней, достоверной информации о человеке. Методы и технологии оценки персонала.

Кадровые технологии, обеспечивающие требуемые для организации количественные и качественные характеристики состава персонала. Технологии отбора, формирования резерва, кадрового планирования, профессионального развития.

Кадровые технологии, позволяющие получить высокие результаты деятельности каждого специалиста и синергетический эффект от согласованных действий всего персонала. Технологии подбора персонала, ротации, управление карьерой персонала.

Базовые кадровые технологии: оценка персонала; отбор персонала; управление карьерой персонала.

Нормативные и правовые основы применения кадровых технологий. Использование результатов кадровых технологий. Компьютеризация кадровых технологий и кадровых процессов. Зарубежный опыт применения кадровых технологий.

Место и роль анализа работы в системе управления персоналом. Технологии анализа работы. Этапы анализа работы. Карта компетенций.

Тема 2. Технологии формирования кадрового состава

Кадровое планирование в организации: цели, задачи и виды. Планирование в персонале как часть бизнес-плана. Стратегическое и оперативное планирование. Структура кадрового планирования. Этапы кадрового планирования.

Планирование потребности в персонале организации. Виды потребности. Общая потребность, дополнительные потребности в персонале. Технология установления потребности в персонале организации.

Выбор метода планирования и прогнозирования. Экспертные методы прогноза. Целевой метод. Использование экстраполяции. Нормативный и балансовый метод планирования. Методы расчета количественной потребности в персонале.

Планирование затрат на персонал. Оптимизация затрат на персонал.

Планирование использования, сохранения, развития, высвобождения персонала.

Источники персонала. Технологии привлечения кандидатов. Оценка эффективности технологий привлечения.

Отбор претендентов. Критерии отбора: формирование, проблема релевантности. Оценка эффективности технологий отбора.

Технологии отбора персонала. Анализ документов. Предварительная отборочная беседа. Проверка профессиональных и личностных качеств кандидатов. Подбор тестов для диагностики пригодности кандидатов. Процедура тестирования. Оценка и учет результатов тестирования при отборе.

Технология проведения кадрового собеседования. Виды собеседования: структурированное, неструктурированное, смешанное. Подготовка собеседования. Фазы собеседования. Основные правила проведения собеседования.

Конкурс как специальная процедура подбора кадров. Задачи и принципы конкурсного отбора. Элементы конкурсной процедуры. Правила формирования конкурсной комиссии. Механизмы оценки достоинств конкурсантов и принятие решений

по итогам конкурса. Механизмы информирования участников и других заинтересованных лиц о ходе и результатах конкурса.

Испытательный срок как кадровая технология. Подготовка, организация и оценка итогов испытательного срока.

Тесты и их использование при отборе и оценке кадров

Принятия решения о найме. Обсуждение и оформление трудового договора.

Технологии профориентации и трудовой адаптации персонала.

Тема 3. Управление высвобождением персонала

Управление увольнением как кадровая технология. Законодательные основы увольнения персонала. Виды увольнений: увольнение по инициативе сотрудника (по собственному желанию); увольнение по инициативе работодателя (администрации); выход на пенсию. Высвобождение персонала. Формы и методы работы служб управления персоналом по каждому из перечисленных выше видов увольнений.

Анализ количества и причин увольнений. Понятие текучести кадров. Позитивные и негативные последствия текучести. Определения уровня текучести персонала в организации. Разработка программы по сокращению текучести кадров.

Мероприятия, проводимые службой управления персоналом, при увольнении по инициативе администрации: юридические консультации по поводу возникающих претензий и компенсаций; помощь, оказываемая будущим работодателям в процессе наведения справок о сотруднике; психологические консультации и психологическая поддержка при проведении организационных мероприятий, связанных с высвобождением работника; формирование новой системы целевых устремлений, новых схем профессионального и служебного продвижения как условия успешной профессиональной переориентации консультируемого сотрудника.

Увольнение из организации вследствие ухода на пенсию: особенности, задачи кадровой службы. Отечественный и зарубежный опыт работы с сотрудниками предпенсионного и пенсионного возраста.

Тема 4. Технологии развития персонала

Развитие персонала: организация обучения персонала, управление деловой карьерой, служебно-профессиональным продвижением и кадровым резервом.

Оценка потребности в обучении персонала. Формирование бюджета обучения. Определение целей обучения. Определение содержания программ обучения. Выбор методов обучения. Адаптация знаний к повседневной работе. Оценка эффективности обучения.

Составление программ обучения. Формы профессиональной подготовки, переподготовки и повышения квалификации работников. Методики и технологии обучения.

Специфика внутрифирменного обучения. Наставничество и обучение на рабочем месте.

Специфика развивающего обучения. Техники развивающего обучения.

Процесс управления обучением персонала: определение потребностей в обучении; определение целей обучения; формирование бюджета обучения; определение содержания программ; выбор методов обучения; собственно обучение; определение критериев оценки; оценка эффективности обучения.

Карьера как сбалансированное соотношение процессов внутреннего развития человека и его внешнего движения в освоении социального пространства. Многомерность карьеры. Векторы возможного развития и продвижения работника: должностной; профессиональный; статусный; монетарный.

Виды карьеры: профессиональная и внутриорганизационная. Этапы карьеры. Модели деловой карьеры.

Цели карьеры, особенности их проявления у персонала. Социально-экономические условия управления карьерой: реакция рынка, организации, окружающей среды на знания и навыки личности; осознание организацией преимуществ от планирования и развития карьеры персонала.

Технология управления карьерой персонала. Принципы управления карьерой сотрудника. Социальные инструменты управления карьерой. Процесс управления карьерой.

Тема 5. Управление кадровым резервом

Формирование кадрового резерва как управление карьерой персонала организации. Основные понятия при работе с резервом: резерв персонала; отбор персонала в резерв; расстановка; ротация; перемещение внутри функциональных областей и сфер управления; дублирование. Типы кадрового резерва.

Принципы формирования и источники кадрового резерва. Этапы работы с резервом: анализ потребности; формирование списка кандидатов в резерв и создание резерва на конкретные должности; подготовка кандидатов. Требования, предъявляемые при выдвижении на должность.

Работа с кадровым резервом: планирование карьеры; проведение программ подготовки; программы мотивации; программы ротации. Технологии отбора, изучения, оценки и подготовки кадрового резерва. Роль и место руководителя в работе с резервом. Оценка результатов работы с резервом. Зависимость социально-экономических результатов работы организации от состояния работы с резервом.

Тема 6. Оценка результатов деятельности персонала как управленческая технология

Оценка персонала как основа принятия решений при найме, продвижении, поощрении, обучении, увольнении работников.

Предмет оценки персонала: особенности поведения; эффективность деятельности; выполнение должностных обязанностей; уровень достижения целей; уровень компетенции; особенности личности.

Критерии оценки. Принцип полноты и достаточности в выборе критериев оценки конкретных категорий персонала.

Традиционные и нетрадиционные методы оценки персонала. Методы оценки персонала: описательный, ранжирования, попарного сравнения, свободного или принудительного выбора, 360°, аттестации, независимых судей и др.

Планирование мероприятий по оценке персонала. Цели и ожидаемые результаты оценки персонала. Ресурсы, сроки и технологии. Анализ результатов и последующие управленческие решения.

Технология и основные принципы центров оценки персонала.

Аттестация персонала как вид оценки персонала (оценка соответствия занимаемой должности). Принципы: систематичность; формализованность. Задачи аттестации. Структура процесса аттестации. Взаимодействие службы управления персоналом с руководителями в процессе аттестации. Взаимосвязь оценки персонала и аттестации с другими элементами системы управления персоналом. Участие консультантов в проведении аттестации.

Методы проведения аттестации: рейтинговые методы, сравнительные методы, поведенческие рейтинговые шкалы, управление по целям. Критерии оценки и стандарты работы.

Разработка аттестационной формы. Подготовка организации к аттестации. Обучение лиц, проводящих аттестацию. Анализ результатов аттестации, план мероприятий.

Поведенческие и этические аспекты при оценке персонала и проведения аттестации. Основные поведенческие ошибки при проведении аттестации.

Тема 7. Технологии управления трудовым поведением персонала

Стимулирование и мотивирование. Соотношение понятий мотивации и мотивирования, стимула и стимулирования персонала. Организация оплаты труда на предприятии. Государственное регулирование оплаты труда. Формы и системы оплаты труда. Подходы к разработке систем стимулирования труда. Основные принципы построения эффективной системы стимулирования труда. Факторы эффективности системы стимулирования труда в организации. Формы и технологии мотивирования персонала.

Управление трудовой дисциплиной и конфликтами. Понятие трудовой дисциплины. Механизмы регулирования дисциплины: правовые и организационные.

Управление конфликтами в коллективе. Методы управления конфликтами и области их применения. Внутриличностные, структурные, межличностные переговоры, агрессивные действия. Этапы развития конфликтов. Решение конфликтов. Последствия и причины конфликта. Процедура рассмотрения конфликтов и жалоб.

Управление безопасностью сотрудников. Понятия рабочее место, организация труда, условия труда. Безопасность труда и безопасные условия труда. Содержание охраны труда. Нормативно-правовое регулирование охраны труда. Государственная политика в сфере охраны труда.

Качество трудовой жизни как совокупность свойств, характеризующих условия труда и организацию труда (производства, быта, отдыха) с позиций наилучшей реализации способностей работника (интеллектуальных, творческих, моральных, организаторских и др.).

Тема 8. Разработка и принятие кадровых решений в организации

Сущность и содержание кадровых решений в организации. Процесс принятия кадровых решений как алгоритм. Характеристика подходов к принятию кадровых решений. Выбор методов принятия кадровых решений. Метод экспертных оценок. Возможности применения социологических методов. Применение методов организации групповой дискуссии в процессе принятия кадровых решений.

Организация принятия оптимального кадрового решения. Этапы: 1. Коллективная экспертная оценка; 2. Принятие кадрового решения руководителем; 3. Разработка плана действий; 4. Контроль за реализацией плана; 5. Анализ результатов развития кадровой ситуации.

Оценка эффективности принятия кадровых решений и их реализации.

УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ КУРСА

Основная литература:

1. Амстронг М. Практика управления человеческими ресурсами. 8-е издание. / Перев с англ. Под ред. С.К. Мордовина. - СПб.: Питер, 2005. - 832 с.
2. Веснин В.Р. Управление персоналом: учебное пособие. - М.: ТК Велби, Изд-во Проспект, 2006. – 240 с.
3. Веснин В.Р. Менеджмент персонала. М.: Т.Д. «Элит-2000», 2002.
4. Травин В.В., Дятлов В.А. Менеджмент персонала организации. М.: Дело, 2002.
5. Управление персоналом: учебник /Общ. ред. А.И. Турчинова. – М.: Изд-во РАГС, 2003. – 488 с.
6. Управление персоналом организации: Учебник /под ред. А.Я. Кибанова. М.: Инфра-М, 2004. - 638 с.

7. Шекшня С.В. Управление персоналом современной организации. М.: Интел-Синтез, 2000.
8. Шейн П. Руководство по развитию персонала. – 2-е изд. – СПб.: Питер, 2006. – 240 с.

Нормативные правовые акты КР

1. Конституция КР
2. Гражданский Кодекс КР
3. Трудовой Кодекс КР

ВОПРОСЫ ДЛЯ ПОДГОТОВКИ К МЕЖДИСЦИПЛИНАРНОМУ КОМПЛЕКСНОМУ ЭКЗАМЕНУ ПО ДИСЦИПЛИНЕ «УПРАВЛЕНИЕ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ»

1. Управление человеческими ресурсами как основа успешной деятельности организации. Принципы и методы управления человеческими ресурсами.
2. Содержание и структура кадровых технологий в УЧР.
3. Нормативные и правовые основы применения кадровых технологий. Трудовой кодекс КР.
4. Отбор персонала как комплексная кадровая технология.
5. Технологии привлечения персонала.
6. Процедура отбора кандидатов.
7. Технология проведения кадрового собеседования.
8. Конкурс как процедура подбора кадров.
9. Оценка персонала: понятие, цели, этапы. Методы оценки персонала.
10. Аттестация персонала: организация и проведение.
11. Взаимосвязь оценки персонала и аттестации с другими элементами системы управления персоналом.
12. Кадровое планирование. Этапы кадрового планирования.
13. Факторы, влияющие на планирование потребности в персонале.
14. Анализ и описание работы (рабочего места): назначение и содержание.
15. Подбор персонала: понятие, этапы, их характеристика.
16. Внешние и внутренние источники привлечения персонала, их оценка.
17. Методы отбора персонала, их характеристика.
18. Собеседование как метод отбора персонала. Правила проведения собеседования.
19. Конкурсное замещение вакантных должностей: понятие, виды, цели конкурсов; технологии их проведения.
20. Найм на работу: процедура, источники, их оценка.
21. Процедура приема на работу. Трудовой договор. Должностная инструкция.
22. Правовое регулирование найма и увольнения персонала.
23. Коллективный договор. Трудовой договор. Основные права и обязанности работников.
24. Управление высвобождением персонала
25. Оценка персонала. Методы оценки персонала.
26. Аттестация персонала: основные цели, порядок проведения, основные этапы.
27. Понятие деловой карьеры. Виды карьеры. Этапы карьеры. Управление деловой карьерой.
28. Работа с кадровым резервом: план и основные этапы процесса формирования резерва кадров.
29. Технологии управления трудовым поведением персонала.
30. Сущность и содержание кадровых решений в организации. Процесс принятия кадровых решений.

ПРОГРАММА ПО ДИСЦИПЛИНЕ:
«СТРАТЕГИЧЕСКИЙ МЕНЕДЖМЕНТ»

Тема 1. Сущность стратегического управления и его общая характеристика.

Понятие стратегического управления, стратегии и стратегического планирования. Философия стратегического управления, ее соотношение с концепцией управленческого рационализма. Системный и ситуационный подходы как методологическая основа стратегического управления. Сотношение стратегического и оперативного управления. Временные рамки стратегического планирования и управления

Взаимосвязь стратегического, тактического, оперативного управления. Задачи стратегического менеджмента.

Компоненты стратегической пирамиды: корпоративная (портфельная) стратегия; деловая стратегия; функциональная стратегия; операционная стратегия.

Основные составляющие стратегического менеджмента. Структурные элементы модели стратегического управления и связь между ними: определение миссии и целей компании, анализ внешней и внутренней среды, определение стратегических возможностей, выбор стратегии, выполнение стратегии, контроль выполнения.

Проблемы и трудности применения стратегического управления. Необходимость разделения стратегического и оперативного управления. Создание органов стратегического управления : стратегической дирекции, комитета по стратегическому планированию и т.д. Изменение системы планирования и бюджетирования. Создание информационной системы стратегического планирования . Профессионализация советов директоров.

Тема 2. История становления и развития стратегического планирования и управления

20-30 годы двадцатого века. Создание финансовых служб, которые разрабатывают годовые финансовые планы-бюджеты. 40-50-е годы. Развитие текущего оперативного планирования. Середина 50-60-е г.г. Внедрение перспективного планирования. Применение методологии долгосрочного планирования. Середина 60-х. Переход к стратегическому планированию. Начало 70-х. Стратегическое планирование эволюционирует в стратегическое управление. 80-90- е. Развитие ситуационных моделей стратегического управления.

Школы стратегического менеджмента. Школа Дизайна. Школа планирования. Школа прогнозирования. Школа предпринимательства. Когнитивная школа. Школа обучения. Школа власти. Школа культуры. Школа внешней среды. Школа конфигурации

Модели стратегического менеджмента. Модель Гарвардской школы бизнеса. Методологические принципы модели Гарвардской школы бизнеса. Модель И. Ансоффа. Модель Стейнера. Ситуационные модели стратегического управления: управление путем ранжирования стратегических задач; управление по слабым сигналам; управление в условиях стратегических неожиданностей.

Тема 3. Выбор направления развития компании

Миссия и цели организации. Разработка и выбор генеральной цели (миссии) организации. Основные требования к содержанию миссии организации. Компоненты, практическая полезность и предназначение миссии. Факторы, влияющие на выработку миссии.

Формулировка стратегического видения. Концепция хозяйственных целей. Требования к целям организации. Системная модель целей организации. Направления, по которым устанавливаются цели. Стадии процесса целеполагания.

Отношения в цепочке миссия-видение- цели- стратегия- план реализации.

Тема 4. Стратегический анализ

Методы анализа внешней и внутренней среды фирмы. ПЭСТ- анализ, SWOT-анализ , матрица угроз, матрица возможностей, таблица профиля среды

Анализ конкуренции в отрасли. Методы анализа отрасли и конкуренции. Модель пяти сил конкупенции М.Портера. Формы и интенсивность конкуренции. Причины изменений в структуре конкуренции и внешней среде. Карты стратегических групп. Ключевые факторы успеха в конкурентной борьбе .

Анализ общей привлекательности отрасли. Основные экономические характеристики отрасли. Оценка привлекательности отрасли. Перспективы роста, рентабельности, стабильности внешней среды.

Анализ текущего состояния компании. Эффективность действующей стратегии компании. Сильные и слабые стороны компании, возможности и угрозы. Конкурентоспособность компании по ценам и издержкам. Конкурентная устойчивость компании. Стратегические проблемы компании

Тема 5.Типы стратегий роста

Базовые стратегические альтернативы: рост, ограниченный рост, сокращение, сочетание.

Стратегии роста. Матрица "товар / рынок" И. Ансоффа для определения направлений стратегического развития. Стратегии интенсивного роста: глубокое внедрение на рынке, расширение границ рынка, совершенствование товара. Стратегии интеграционного роста: регрессивный рост, интеграционный рост, прогрессивный рост. Стратегии диверсификационного роста: концентрическая диверсификация, горизонтальная диверсификация, конгломератная диверсификация

Тема 6. Стратегия конкуренции

Понятие конкурентного преимущества. Теория сравнительных преимуществ Д. Рикардо (конец 18-начало 19 веках). Теорема Хекшера (1919г.) и Олина (1935г.) . Труды Леонтьева В. (70-е годы 20 в). Теория конкурентного преимущества М. Портера (80-90-е годы). Детерминанты конкурентного преимущества страны. Модель национального ромба М.Портера.

Базовые конкурентные стратегии и их преимущества. Общая стратегическая модель Портера. Стратегия лидерства по издержкам. Стратегия фокусирования. Стратегия широкой дифференциации. Стратегия оптимальных издержек. Сфокусированная (нишевая) стратегия на базе низких издержек. Сфокусированная (нишевая) стратегия на базе дифференциации продукции.

Стратегии сотрудничества. Конкурентные преимущества стратегических альянсов. Стратегии слияния и поглощения. Стратегии вертикальной интеграции. Стратегии сужения бизнеса — дезинтеграция и аутсорсинг.

Позиция фирмы на поле конкуренции. Позиция лидера. Позиция бросающего вызов рыночному давлению. Позиция последователя. Позиция знающего свое надлежащее место на рынке. Оборонительные стратегии лидеров. Наступательные стратегии.

Тема 7. Разработка стратегии с учетом специфики отрасли и ситуации в ней

Конкуренция в формирующейся отрасли и на динамичных рынках. Конкуренция в зрелых отраслях, в отраслях на этапе застоя или спада. Конкуренция в сегментированных отраслях. Стратегии для быстро растущих компаний, лидеров отрасли и компаний-преследователей. Стратегии для неконкурентоспособных предприятий.

Тема 8. Оценка стратегий диверсифицированной компании (портфельный анализ)

Виды портфельного анализа. Матрица Томпсона Стрикланда. Матрица Бостонской консалтинговой группы. Метод портфельного анализа на основе матрицы МакКинси.

Процедуры и последовательность анализа хозяйственного портфеля . Оценка привлекательности стратегических зон хозяйствования (стратегических единиц бизнеса). Оценка конкурентного статуса фирмы. Сравнение стратегических зон между собой. Определение приоритетности подразделений для размещения ресурсов

Тема 9. Управление реализацией стратегии

Главные задачи реализации стратегии. Управление реализацией стратегии.

Взаимосвязь стратегии и организационной структуры. Создание эффективной организации. Создание ключевых компетенций и конкурентных возможностей. Приведение организационной структуры в соответствие со стратегией. Факторы, влияющие на изменение организационной структуры

Бюджет и стратегия. Выработка политики и процедур в поддержку стратегии. Внедрение передовых методик и постоянное совершенствование. Системы поддержки стратегии. Системы поощрения для поддержки стратегии.

Создание корпоративной культуры в поддержку стратегии. Изменения организационной культуры. Управление изменениями в организации. Преодоление сопротивления изменениям. Мобилизация потенциала организации для осуществления стратегии. Распределение ресурсов. Исполнение бюджетов.

Тема 10. Финансовая стратегия предприятия

Стратегия привлечения финансовых ресурсов компании. Собственные и заемные средства. Цели и основные задачи стратегии привлечения ресурсов для осуществления хозяйственной деятельности компании. Источники финансирования и жизненный цикл предприятия. Внешняя финансовая среда: рынки и виды привлекаемых финансовых ресурсов. Привлечение банковских кредитов, донорских средств и различных фондов. Выпуск компаниями акций и облигаций. Взаимосвязь стратегии привлечения финансовых ресурсов с общей стратегией компании.

Стратегия управления структурой капитала компании. Соотношение собственного и заемного капитала и обеспечение финансовой безопасности компании. Цели и задачи

стратегии управления структурой капитала. Минимизация затрат по привлечению заемного и собственного капитала. Средневзвешенная стоимость капитала и рыночная стоимость компании. Оптимизация структуры капитала и формирование рыночной стоимости компании. Взаимосвязь стратегии управления структурой капитала с общей стратегией компании.

Стратегия обеспечения финансовой безопасности компании. Платежеспособность и финансовая устойчивость компании. Цели и задачи стратегии обеспечения финансовой безопасности компании. Операционная деятельность компании и применение операционного и финансового рычагов. Рентабельность собственного капитала и эффект финансового рычага. Соотношение операционного и финансового рисков и управление ими. Финансовая безопасность и стратегическое развитие компании.

Инвестиционная стратегия компании. Инвестиционная деятельность и экономические интересы владельцев собственного капитала. Реальные инвестиции и финансовые инвестиции. Инвестиции в реальные активы компании. Жизненный цикл компании и инвестиционная деятельность. Цели и основные задачи инвестиционной стратегии компании. Краткосрочные и долгосрочные инвестиционные решения и риски. Оценка и обоснование выгод финансирования реальных инвестиционных проектов компании. Взаимосвязь инвестиционной стратегии с общей стратегией компании.

Стратегия управления стоимостью компании. Балансовая и справедливая стоимость капитала (бизнеса). Цели и основные задачи стратегии управления стоимостью компании. Основные направления реализации стратегии управления стоимостью компании: инвестиционные проекты, эффективность бизнеса и взаимоотношения компании с стейкхолдерами. Управление системой сбалансированных показателей: финансы, маркетинг, внутренние процессы, персонал. Критерий оценки прироста стоимости и привлекательности компании: EVA (Economic Value Added) - экономическая добавленная стоимость. Рентабельность инвестиций, средневзвешенная стоимость капитала, объем инвестированного капитала. Максимизация рыночной стоимости компании и стратегическое развитие компании.

Тема 10. Стратегический маркетинг

Сущность и механизм стратегического маркетинга. Маркетинговые стратегии на корпоративном, функциональном и операционном уровнях управления. Управление маркетингом на корпоративном уровне: портфельные стратегии, стратегии роста, конкурентные стратегии. Управление маркетингом на функциональном уровне: сегментация рынка, выбор целевых сегментов, позиционирование и позиционные стратегии маркетинга, позиционирование, разработка комплекса маркетинга. Управление маркетингом на институциональном уровне: управление товаром, ценой и сервисом.

Разработка товарной стратегии. Классификационные признаки товаров. Стратегический анализ товара. Характеристика товарной политики предприятия: товарный знак, ассортимент, упаковка, сервисная система обслуживания. Инновационная стратегия. Марочная стратегия. Стратегии маркетинга на различных этапах жизненного цикла товара. Этапы разработки нового товара, выведение его на рынок. Товарные стратегии по товарным группам. Прогноз продаж, анализ риска. Качество товара.

Создание системы выгодной дистрибуции. Каналы товародвижения, их виды, критерии выбора. Обоснование выбора уровней каналов распределения по уровню затрат

в системе распределения. Стратегии продвижения. Стимулирование продаж. Управление сетевым маркетингом. Специальные технологии организации сетевой торговли.

Стратегии маркетинговых коммуникаций. Содержание системы коммуникаций микс маркетинга: коммуникационные маркетинговые средства. Коммуникативная модель. Оценка обратной связи. Коммуникативные стратегии управления. Информационное поле маркетинга, основные этапы создания. Комплексная система стимулирования сбыта «сейлз промоушн». Значение директ мейл, телемаркетинга, интерактивного и выставочного маркетинга в успешном позиционировании товаров. Использование рекламы и элементов паблик рилейшнз для повышения результатов продаж.

Методы ценообразования и ценовые стратегии. Восприятие цены покупателем и ценность товара. Зависимость цены от издержек, спроса, конкуренции. Стратегия ценообразования по новому товару. Стратегия снятия сливок. Стратегия проникновения.

Стратегическое и оперативное планирование маркетинга на предприятии. Маркетинговый план. Программы, включаемые в маркетинговый план. Разработка бюджета маркетинга и форма его представления. Способы составления маркетинговых бюджетов. Маркетинговые затраты и их регулирование. Классификация маркетинговых затрат. Прямые, косвенные и общие косвенные маркетинговые затраты.

Тема 11. Стратегическое управление человеческими ресурсами

Стратегия УЧР в общей стратегии организации. Актуальность УЧР в стратегической деятельности компании. Основные составляющие системы человеческих ресурсов: философия, стратегия, политика, процессы, практика, программы. Отличительные черты стратегического управление человеческими ресурсами.

Взаимосвязь стратегии бизнеса и стратеги УЧР. Влияние стратегических целей на структуру HR-службы. Ключевые вопросы стратегического управления человеческими ресурсами. Вклад УЧР в успех компании.

Реализация стратегии управления человеческими ресурсами: кадровая политика. Реализация стратегии УЧР организации. Система сбалансированных показателей в реализации стратегии УЧР.

Технологии разработки стратегии управления человеческими ресурсами. Логика разработки кадровой стратегии.

Последовательность разработки стратегии УЧР. Определение требований бизнес-стратегии к управлению человеческими ресурсами. Анализ рынка труда. Анализ системы управления персоналом. Определение критических проблем УЧР. Определение УЧР стратегии. Содержание стратегии УЧР. Планирование реализации УЧР стратегии

Ключевые характеристики стратегической системы управления персоналом. Критерии эффективности стратегии управления человеческими ресурсами.

ВОПРОСЫ ГАК

1. Назовите основные этапы исторического развития стратегического управления и сделайте обзор школ стратегического управления
2. Объясните взаимосвязь основных составляющих стратегического менеджмента
3. Укажите три уровня стратегии, разрабатываемых в организации и опишите компоненты стратегической пирамиды

4. Как разрабатываются миссия, видение и цели компании? Чем отличаются и в чем сходны между собой понятия целей и задач организации?
5. Раскройте методологию стратегического анализа внешней и внутренней среды организации
6. Раскройте методику анализа конкуренции в отрасли
7. Какие базовые конкурентные стратегии выделяет Майкл Портер? Каковы их преимущества?
8. Как проводится портфельный анализ для диверсифицированной компании?
9. Как разрабатываются стратегии с учетом специфики отрасли и ситуации в ней?
10. Какие позиции в конкуренции занимают фирмы, какие наступательные и оборонительные стратегии они применяют?
11. Определите основные направления стратегического развития предприятия. Опишите стратегии интенсивного, интеграционного и диверсификационного роста компании.
12. Какие задачи решаются на этапе реализации стратегии? В чем заключается сложность реализации стратегии?
13. Объясните взаимосвязь стратегии и организационной структуры
14. Почему необходимо формировать корпоративную культуру в поддержку стратегии?
15. Стратегия привлечения финансовых ресурсов компании.
16. Стратегия управления структурой капитала компании.
17. Инвестиционная стратегия компании
18. Стратегия управления стоимостью компании.
19. Стратегия обеспечения финансовой безопасности компании
20. Основные составляющие системы человеческих ресурсов и отличительные черты стратегического УЧР
21. Взаимозависимость бизнес-стратегии и стратегии управления человеческими ресурсами
22. Система сбалансированных показателей в реализации стратегии УЧР.
23. Последовательность разработки стратегии УЧР и ее содержание
24. Ключевые характеристики стратегической системы управления персоналом и критерии эффективности стратегии УЧР
25. Сущность и механизм стратегического маркетинга
26. Разработка товарной стратегии
27. Создание системы выгодной дистрибуции
28. Методы ценообразования и ценовые стратегии
29. Стратегии маркетинговых коммуникаций
30. Стратегическое и оперативное планирование маркетинга на предприятии.

УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ КУРСА

Основная литература:

1. Бланк И.А. Финансовая стратегия предприятия / И.А Бланк И.А - М: НИКА - Центр, 2006, 520 с.
2. Епишкин И.А. Стратегия управления человеческими ресурсами: Конспект лекций для студентов магистратуры, обучающихся по направлению подготовки «Управление персоналом». – М.: МГУПС (МИИТ), 2015. – 58 с

3. Измайлова А.С. Корпоративные финансы: Учебное пособие /Измайлова А.С Новотроицк: НФ НИТУ МИС и С, 2015, 273 с.
4. Курс MBA по стратегическому менеджменту/под ред. Л.Файэя, Р.Рэнделла; Пер. с англ.- 4-е. изд.-М.: Альпина Бизнес Букс, 2007- 587 с.
5. Ковалев В.А.Современный стратегический анализ: Учебник для вузов. Стандарт 3-го поколения-СПб: Питер, 2016-288с
6. Кревенс Дэвид В. Стратегический маркетинг.-6-е изд. К.: Изд-во«Диалектика-Вильямс», 2008.
7. Лукасевич И.Я. Финансовый менеджмент: учебник / И.Я. Лукасевич - М: Эксмо, 2009, 768 с.
8. Стратегический менеджмент: Учебник/Под ред. А. Петрова,- СПб: Питер, 2012
9. Современный стратегический анализ : учебное пособие /; под общей ред. проф., д-ра экон.наук Е.Ю. Кузнецова.— Екатеринбург : Изд-во Урал. ун-та, 2016
10. Томпсон, А.А., Стрикленд А. Дж. Стратегический менеджмент. Искусство разработки и реализации стратегии: учебник.—М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2015.—578 с.
11. Фатхутдинов Р.А Стратегический маркетинг: Уч-к для вузов.5 изд. Питер. 2008 г.

Дополнительная:

12. Ансофф И. Стратегическое управление: Сокр. Пер. с англ./Науч. Ред. и авт. предисл. Л.И. Евенко.- М.: Экономика, 1989.-519 с.-
13. Ансофф И. Новая корпоративная стратегия. – СПб: Издательство «Питер», 1999-416с.-
14. Ансофф И. Стратегический менеджмент. Классическое издание./ Пер. с англ. Под ред. Петрова А.Н. – СПб.: Питер, 2009.-344 с.: ил
15. Виханский О.С. Стратегическое управление. Учебник. М., 2004
16. Мак-Дональд М. Стратегическое планирование маркетинга. – СПб.: Изд-во «Питер»,2003
17. Ж.Ламбен, Р.Чумпитас, И. Шулинг. Менеджмент, ориентированный на рынок. СПб.: Питер, 2011.-720с.
18. Минцберг Г., Куинн Д., Гошал С. Стратегический процесс. Концепции, проблемы, решения. СПб.: Питер, 2001
19. Траут Дж. Райс Э. Маркетинговые войны. СПб.: Издательство Питер, 2010

Интернет-ресурсы

1. Д.Б.Куинн Стратегия перемен (James Brian Quinn, Strategies for Change: Logical Incrementalism. (c) Richard D. Irwin, Inc., 1980, ch.1, 5) http://mgt-edu.ru/14-3.php
2. Д.Б.Куинн, Д.Войер Логический инкрементализм: управление процессом создания стратегии http://mgt-edu.ru/14-50.php
3. Минцберг Г.Пять «П» стратегии (: Henry Mintzberg, "Five Ps for Strategy", California Management Re-view, Fall 1978. (c) 1987 by Regents of the University of California)- http://mgt-edu.ru/14-8.php

4. Минцберг Г. Руководство по стратегическому позиционированию. - http://mgt-edu.ru/14-29.php
5. Минцберг Г. Высокое ремесло стратегии (Henry Mintzberg, "Grafting Strategy", Harvard Business Review, July-August 1987.)- http://mgt-edu.ru/14-51.php
6. Минцберг Г. Структурирование организации http://mgt-edu.ru/14-97.php
7. Минцберг Г. Диверсифицированная организация (Henry Mintzberg, The Structuring of Organizations, Prentice Hall, 1979, ch. 20; Henry Mintzberg, Mintzberg on Management: Inside Our Strange World of Organiza-tions, Free Press, 1989) http://mgt-edu.ru/14-172.php
8. Современный стратегический анализ: Учебник / Л.Е. Басовский. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2014. - 256 с.: Режим доступа: http://znanium.com/catalog/product/424025
9. Казакова, Н. А. Современный стратегический анализ : учебник и практикум для магистратуры / Н. А. Казакова. — 2-е изд., перераб. и доп. — М. : Издательство Юрайт, 2018. — 386 с. — (Серия : Магистр). Режим доступа: https://biblio-online.ru/viewer/sovremennyy-strategicheskiy-analiz-413109#page/7.

ПРОГРАММА ПО ДИСЦИПЛИНЕ
«ИСТОРИЯ И МЕТОДОЛОГИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ НАУКИ»

Тема 1. Содержание и методология школы научного управления

Ф. Тейлор- основоположник научного менеджмента. Принципы научного менеджмента Ф. Тейлора. Методы научного менеджмента. Сущность научной организации труда. Методы анализа процессов физического труда и его организации.

Основной вклад Френка Гилбрет (1868—1924) и Лилиан Гилбрет (1878—1958) в теорию менеджмента. Изобретение карт и схем технологических процессов. Методика изучения физических движений в процессе работы и исследование возможностей увеличения выпуска продукции за счет роста производительности труда. Технология и инструменты хронометражных наблюдений.

Методы изучения использования рабочего времени. Методы фотографии и самофотографии рабочего дня.

Основной вклад Генри Гантта в теорию менеджмента Развитие производственного планирования. Карты-схемы для удобства планирования - гантт-схемы

Принципы производительности труда Г.Эмерсона. Принципы фордизма

Тема 2. Формирование классической (административной) школы в управлении.

Классическая модель административной организации. Основные положения концепции А.Файоля. Принципы управления А.Файоля. Сущность функционального подхода в управлении. Методология функционального анализа управления как основа проектирования и совершенствования бизнес процессов.

Углубление концепции Файоля в исследованиях Линдалла Урвика. Основные функции администрирования по Урвику. Принципы построения формальной организации. Вклад Джеймса Муни в развитие менеджмента. Вклад Альфреда Слоуна.

Теория рациональной бюрократии Макса Вебера. Принципы построения «идеальной организации».

Тема 3. Возникновение и развитие школы психологии и человеческих отношений

Хоторнские эксперименты Джорджа Элтона Мэйо. Цели, задачи, этапы Хоторнских экспериментов. Научные открытия, сделанные на основании Хоторнского эксперимента.

Применение методов социологических исследований для решения управленческих проблем. Методология социальных и психологических экспериментов в управлении. Метод интервьюирования. Метод анкетирования. Метод тестирования. Методы социометрии.

Доктрина «человеческих отношений».

Содержательные подходы в психологии к мотивации. Теория иерархии потребностей Маслоу, двухфакторная модель мотивации Герцбега, трехфакторная модель Мак-Клелланда, система сбалансированных показателей Рамперсада.

Психологические и социальные методы управления. Организация мероприятий именуемых «участие работников в управлении»

Вклад Мери Паркер Фоллет в исследование формальных и неформальных групп. Концепция группового управления. Демократическое, коллективное управление и самоуправление как способы достижения наибольшей эффективности производства. Принципы организации на основе непрерывной координации деятельности.

Тема 4. Развитие поведенческих наук

Концепция поведенческих наук. Процессуальные теории мотивации. Теория ожиданий В. Врума. Теория постановки целей. Теория равенства и справедливости С. Адамса. Модель Портера—Лоулера. Методы регулирования поведения.

Поведенческие теории лидерств. Теория X и У Мак Грегора. Теория Z Оучи. Автократично-либеральном континуум стилей руководства. Авторитарный, демократический и либеральный стили управления. Теория стилей руководства Р. Лайкерта. Управленческая решетка Херси и Бланшара.

Ситуационные модели лидерства. Модель лидерства Фидлера. Модель жизненного цикла Херси и Бланшара.

Тема 5. Становление и развитие школы науки управления (количественной школы) и системного подхода.

Людвиг фон Берталанфи - основатель системного движения. Общая теория систем. Джей Райт Форрестер- изобретатель системной динамики.

Кибернетика: создание предпосылок для формирования человеко-машинных систем.

Концепция системного подхода в управлении. Сущность системы управления, взаимосвязь целей управления, механизма управления, структуры управления и процесса управления. Методология исследования и диагностики систем управления. Методология исследования целей управления. Методология исследования структуры управления. Методология исследования функций управления. Методология исследования процессов управленческих решений.

Уэст Черчмен- создатель методов исследования операций. Кибернетические исследования в области исследования операций и научных методов управления Бира Стаффорда. Вклад Джей Райта Форестера в развитие менеджмента. Методология мягких систем Питера Бернарда Чекланда

Разработке моделей для исследования и решения сложных управленческих проблем. Модели науки управления. Теория игр. Модели теории очередей. Модели управления запасами. Модель линейного программирования. Иммитационное моделирование. Методы экономического анализа. Количественные и качественные методы прогнозирования.

Методология ситуационного подхода в управлении.

Тема 6. Развитие науки о принятии решений.

Рациональные модели принятия решений, предложенные А. Карповым, Саймоном и Марчем, Г. Минцбергом и М.Вудсом. Качественно-нормативная модель принятия решений, предложенная Врумом и Йеттоном. Политическая модель принятия решений. Теория ограниченной рациональности Г.Саймона.

Методы принятия управленческих решений.

Тема 7. Тихая управленческая революция конца 20 века

Сущность «тихой управленческой революции. Отличие новой парадигмы управления (Р.Уотермен, Т.Питерс, И.Ансофф, П.Друкер и др.) от старой парадигмы управления (Ф.Тейлор, А.Файоль, А.Маслоу и др.).

Основные положения новой парадигмы управления. Ситуационный подход к управлению. Системы управления на основе предвидения изменений и на основе гибких, экстренных решений. Предпринимательский подход к управлению. Децентрализация управления и переход к гибким адаптивным структурам. Возникновение стратегического планирования и управления. Развитие проектного менеджмента. Концепция управления изменениями. Маркетинг и инновационный менеджмент как важнейшие функции менеджмента. Переход от концепции управления персоналом к концепции управления человеческими ресурсами. Возникновение и развитие менеджмента качества. Концепция управления качеством Ф.Деминга.

Вклад Питера Друкера в развитие менеджмента. Философия менеджмента, ориентированного на конечные результаты и эффективность. Методы целевого управления. Принцип эффективного управления П.Друкера. Концепция социальной ответственности бизнеса.

Вклад Томаса Питерса в развитие менеджмента. Достижение совершенства как философия бизнеса. Модель «7-S». Критерии совершенства. Признаки совершенной компании. Программа революции менеджмента. Управление в условиях неопределенности и риска. Децентрализация управления. Гибкие управленческие единицы. Свободные структуры

Вклад Ч.Хэнди в развитие менеджмента. Исследование проблем, вызванными тенденциями изменчивости, ненадежности и парадоксальности. Философия изменений и постоянного движения. Отход от жестко структурированных компаний и переход к малым структурам.

Парадигма управления в 90-е годы.

Тема 9. Генезис концепции информационного общества

Информационная революция и становление информационного общества. Концепция третьей волны Элвина Тоффлера.. Концепции информационного общества Д. Белла, А.Турена. Концепция сетевого общества М. Кастельса. Возникновение и развитие информационного менеджмента

Концепция общество знания П.Друкера, Ф.Маклапа. . Информационная экономика и концепция интеллектуального капитала. Возникновение менеджмента знаний. Концепция самообучающейся организации П.Сенге

Тема 8. Возникновение и развитие сравнительного менеджмента

Причины, обусловившие возникновение и развитие сравнительного менеджмента. Проблемы, которые исследует кросскультурный менеджмент.

Гирт Хофстеде: исследование взаимодействия национальной и организационной культуры

Вклад Розалии Тунг и Нэнси Адлер в исследование проблем кросскультурного менеджмента

Концепция организационной культуры Ч.Хэнди. Управление в условиях культурного многообразия.

ВОПРОСЫ ГАК

1. Объясните сущность и принципы научной организации труда, разработанные Ф.Тейлором-основоположником научного управления производством и его последователями
2. Объясните принципы повышения производительности, обоснованные школой научного управления
3. Объясните методы научного менеджмента, применяемые для анализа процессов труда и его организации
4. Объясните теорию и принципы административного управления
5. В чем сильные и слабые стороны рациональной бюрократии, как преодолевать ее недостатки?
6. Какие открытия в управленческой науке были сделаны благодаря «Хоторнским экспериментам»? Объясните доктрину «человеческих отношений» Э.Мэйо
7. Раскройте методологию применения психологических и социологических исследований для решения управленческих проблем.
8. Объясните управленческую доктрину Мэри Паркер Фоллет
9. Раскройте содержание психологических и социальных методов управления.
10. Проанализируйте суть и проблемные области процессуальных теорий мотивации, таких как теория Портера-Лоулера, теория ожиданий В. Врума, теория справедливости С. Адамса.
11. Раскройте содержательные подходы в психологии к мотивации, анализируя теорию иерархии потребностей Маслоу, двухфакторную модель мотивации Герцбега, трехфакторную модель Мак-Клелланда, систему сбалансированных показателей Рамперсада
12. Проанализируйте поведенческие теории лидерства.
13. Охарактеризуйте ситуационные модели лидерства (модель лидерства Фидлера, модель жизненного цикла Херси и Бланшара, модель принятия решений Врума-Йеттона)
14. Объясните концепцию системного подхода в управлении. Раскройте сущность системы управления, показав взаимосвязь целей, механизма, структуры и процесса управления.
15. Раскройте методологию исследования и диагностики систем управления.
16. Методология исследования целей управления
17. Методология исследования структуры управления
18. Методология функционального анализа управления как основа проектирования и совершенствования бизнес процессов.
19. Методология исследования процессов управленческих решений.
20. Охарактеризуйте модели, разработанные количественной школой управления (школа науки управления)
21. Опишите разнообразные модели и методы принятия управленческих решений
22. Какие причины вызвали тихую управленческую революцию в конце 20 века? Раскройте основные положения новой парадигмы управления.
23. Объясните принципы управления 90-х годов. Какие принципы управления вы считаете наиболее важными для современных организаций?
24. Согласно новой парадигме управления какие функции менеджмента являются наиболее важными для современных предприятий?

25. Какой вклад сделал Питер Друкер в развитие менеджмента? Объясните концепцию управления по целям Питера Друкера.

26. Объясните концепцию социальной ответственности бизнеса, покажите, как развивались взгляды на этику бизнеса.

27. В чем суть концепции сравнительного менеджмента, какие причины обусловили его возникновение?

28. Объясните теорию совершенства и системную модель организации “7-С” Питерса и Уотермена.

29. Раскройте концепцию управления качеством Ф.Деминга.

30. Объясните концепцию информационного общества и концепцию управления знаниями

УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Основная литература:

1. Всеобщая история менеджмента/ Под общ. ред. д.т.н., проф. И.И. Мазура и д.т.н., проф. В.Д. Шапиро. М.:. Издательский центр ЕЛИМА, 2010
2. Джон Шелдрейк. Теория менеджмента: От тейлоризма до японизации - Сп-б: Питер, 2001
3. Методы исследований в менеджменте : учебное пособие / коллектив авторов ; под ред. Н.Б. Завьяловой, А.Н. Головиной. — Москва : КНОРУС, 2018. — 292 с. — (Магистратура)
4. Игнатьева А.В., Максимцов М.М. Исследование систем управления: Учеб. пособие для вузов. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2010. – 168
5. История менеджмент: учеб. пособие / Э.М. Коротков, А.А. Беляев, Е.М. Трененков [и др.] ; под ред. Э.М. Короткова. — Москва : ИНФРА-М, 2018 — 240 с.
6. Кравченко А.И. История менеджмента: Учебное пособие для вузов. – 6-е изд. – М.: Академический проект, 2011. – 556с. – («Gaudeamus
7. Маршев В.И. История управленческой мысли: Учебник.-М.:ИНФРА-М. 2010 - 731с.-(Учебники экономического факультета МГУ им. М.В.Ломоносова).
8. Семенова И.И. История менеджмента: Учебное пособие для вузов. М.: Изд-во Юнити-Дана, 2010. - 199 с.

Дополнительная литература:

1. Герберт А.Саймон, Дональд У.Смитбург,Виктор А.Томпсон. Менеджмент в организациях –М. РАГС. Экономика, 1995.
2. Грейсон Дж. К. мл. Американский менеджмент на пороге XXI века / Грейсон Дж. К. мл., О´Делл К.; Пер. с англ./ Авт. предисл. Б.З. Мильнер.- М.: Экономика, 1991.- 319 с.
3. Дракер П.Ф. Управление, нацеленное на результаты. М.: Технологическая школа бизнеса,1992.
4. Друкер, Питер, Ф. Энциклопедия менеджмента. : Пер. с англ. — М. : Издательский дом"Вильямс", 2004
5. Друкер, Питер, Ф. Задачи менеджмента в XXI веке.: Пер. с англ.: – М.: Издательский дом «Вильямс», 2004. – 272 с.
6. Друкер, Питер, Ф. Эффективный управляющий
7. Дункан Дж. У. Основополагающие идеи в менеджменте. Уроки основоположников менеджмента и управленческой практики: Пер. с англ. / Дункан Дж. У.- М.: Дело, 1996.- 272 с.

8. Классики менеджмента /Под ред. М.Уорнера / Пер. с англ. под ред. Каптуревского. – СП.б.: Питер, 2001. – 1168 с.
9. Э.М.Коротков Исследование систем управления УЧЕБНИК –Москва: Издательско-консалтинговая компания «ДеКА», 2000
10. Лавров А.Ю., Рыбакова О.И. История менеджмента. Учеб. пособие. – Чита: ЧитГУ, 2005 – 225 с.
11. Маслоу А. Мотивация и личность. /Пер. с англ. Татлыбаева А.М.-СПб:Евроазия, 2001РГБ 2004
12. Методы исследований в менеджменте: методические указания для самостоятельной работы по направлению подготовки 38.04.02 «Менеджмент» / Т.А. Юдина. – Пенза: ПГУАС, 2016. -24 с.
13. Современные теории управления: Теория менеджмента на пороге XXI века: Учеб. Пособие / Под ред. К.э.н. , доц. В.Ю. Пашкуса –СП.б.: Изд. Дом «Сентябрь», 2002,-272 с.
14. Тейлор Ф.У. Принципы научного менеджмента. – М,1991 .
15. Тоффлер, Э. Революционное богатство / Элвин Тоффлер, Хейди Тоффлер. — М.: АСТ: АСТ МОСКВА, 2008. - 569 с.
16. Тоффлер Э. Шок будущего: Пер. с англ. / Э. Тоффлер. — М.: ООО «Издательство АСТ», 2002. —557с
17. Тоффлер Э. Третья волна: Пер. с англ. / Э. Тоффлер. — М.: ООО «Издательство АСТ», 2002. —331с
18. Форд Г. Сегодня и завтра - Москва, 1992 г.
19. Хэнди Ч. Время безрассудства / Пер. с англ. под ред. Ю. Н. Каптуревского. — СПб: Питер, 2001. — 288 с:Шонбергер Р. Японские методы управления производством. - М, Экономика, 1998

Интернет-ресурсы:

1. Василевский А. И. История менеджмента. Лекции. - Режим доступа: http://www.humanities.edu.ru/db/msg/2417, свободный. — Загл. с экрана. — Яз. рус.
2. Джон Кеннет Гэлбрейт Новое индустриальное общество http://gtmarket.ru/laboratory/basis/5021
3. Друкер Питер. Менеджмент. Вызовы XXI века. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2012. – 256 с. – ISBN 978-5-91657-365-7http://www.ozon.ru/context/detail/id/9209685/
4. Кравченко А.И. История менеджмента. Учебное пособие для ВУЗов. М.: Академический проект, 2000. — Режим доступа: http://window.edu.ru/resource/469/40469
5. Г. Минцберг, «Структура в кулаке. Создание эффективной организации», Питер, СПб, 2001. http://www.labirint.ru/books/375757/
6. Ю.А. Петрова, О. С. Красова Дж. К. Гэлбрейт http://e-libra.ru/read/219570-dzh.k.-gyelbrejt.html
7. Литература для студента. Менеджмент Тенденции развития менеджмента: основные этапы, научные школы и концепции управления.— Режим доступа:http://www.libsib.ru/, свободный. — Загл. с экрана. — Яз. рус.Разумов, И. В. История менеджмента: становление, развитие, перспективы [Электронный ресурс] : учеб. пособие / Т. Ю. Кудрявцева, Яросл. гос. ун-т, И. В. Разумов .— Ярославль : ЯрГУ, 2008 .— 120 с. — ISBN 978-5-8397-0623-1 .— Режим доступа: https://rucont.ru/efd/207128
8. Макгрегор, Дуглас (1906-1964), McGregor, Douglas http://hrm.ru/db/hrm/McGregor_Douglas/glossary.html
9. «The Human Side of Enterprise» («Человеческая сторона предприятия»), 1960.

10. Уильям Оучиhttp://besonus.narod.ru/Ouchi.htm
11. Семь возрастов лидера. Ву Уоррен Беннис http://hrm.ru/chetyre-modeli-povedenija-lidera