

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
**«РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА И
ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ
ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»**

УТВЕРЖДАЮ

Заместитель председателя

Приемной комиссии

М.Н. Назаров

2019 г.

ПРОГРАММА ВСТУПИТЕЛЬНЫХ ИСПЫТАНИЙ

направление 38.04.02 Менеджмент

магистерская программа «Управление производственными и инфраструктурными системами в цифровой экономике»

Председатель
предметной экзаменационной
комиссии

д.Э.н. Капустин С.Н.

Москва, 2019

Настоящая программа составлена на основании требований к обязательному минимуму содержания и уровню подготовки абитуриента, определяемых действующим государственным стандартом высшего профессионального образования по направлению «Менеджмент», и включает основные разделы менеджмента, знание которых необходимо для последующего освоения дисциплин магистерской программы. В состав вступительного междисциплинарного испытания включены основные модули, охватывающие содержание базовых учебных дисциплин.

В каждом модуле сформулировано, что должен знать, чем владеть и о чём иметь ясное представление абитуриент направления магистерской подготовки 38.04.02 - Менеджмент. Составленные на основе программы вступительного испытания тесты, предъявляемые абитуриентам, и ответы на них позволяют судить о степени освоения учебного материала модуля и, следовательно, о соответствии абитуриента тому или иному предъявляемому требованию. Абитуриент должен показать не только хорошие знания предмета и ясные представления о связи знаний с эмпирической действительностью, но и умение исследовать, анализировать проблему, т.е. владение определенными методами научного исследования.

По каждому модулю приведен список основной литературы, необходимой для подготовки к вступительному испытанию.

Минимальное количество баллов, подтверждающие успешное прохождение вступительного испытания, устанавливается на уровне 51 балла.

ОСНОВНЫЕ РАЗДЕЛЫ ПРОГРАММЫ

Основы менеджмента

Тема 1. Основные понятия менеджмента

Содержание понятия «менеджмент». Менеджмент как наука и искусство. Менеджмент как процесс и как система. Менеджмент как вид деятельности людей. Понятие организации. Жизненный цикл организации. Типология организаций.

Тема 2. Внешняя и внутренняя среда организации

Понятие среды и ее уровни. Факторы внутренней среды организации: цели и задачи, структура, технология, стандартизация и механизация, люди (их способности, восприятия, ожидания). Влияние внутренней среды на личность и поведение работника. Внешняя среда организации. Классификации факторов внешней среды. Факторы прямого и косвенного воздействия. Адаптация организации к неопределенности и изменениям внешней среды.

Тема 3. Менеджер и его управленческие роли

Менеджер и его управленческие роли. Менеджеры различных уровней в организации. Функции менеджера по П. Друкеру. Роли международного менеджера.

Тема 4. Цели, методы и принципы управления

Понятие цели. Цели «стратегического» треугольника. Классификация целей по времени и по содержанию. Количественное и качественное выражение целей. Характеристика целей. Требования к целям. Процесс целеполагания в организации, дерево целей. Метод управления по целям (МВО). Этапы управления по целям. Преимущества и недостатки использования метода управления по целям. Понятие принципов управления. Содержание, характеристика, значение, возможности использования принципов управления. Методы управления, понятие. Классификация методов управления. Характеристика общенаучных методов (системный подход, комплексный подход, моделирование, экономико-математические модели, экспериментирование, конкретно-исторический подход, методы социологических исследований). Конкретные методы процесса управления: административные, экономические, социально-психологические методы. Содержание методов управления.

Тема 5. Функции управления

Сущность понятия функция управления. Критерии существования функции управления. Содержание и структура функции управления. Виды функций: планирование, мотивация, организация, координация, контроль. Основные понятия стратегического планирования. Сущность и этапы стратегического планирования: определение миссии и целей, анализ внешней среды организации; управленческое обследование внутренних сильных и слабых сторон (матрица SWOT.). Планирование реализации стратегии (бюджет, процедуры, правила, тактика).

Тема 6. Организационные структуры управления.

Понятие и классификация организационных структур управления. Вертикальное и горизонтальное разделение труда. Полномочия, делегирование полномочий, ответственность. Механистические и адаптивные организационные структуры управления. Факторы, определяющие требования к организационным структурам. Обоснование выбора структуры. Основные тенденции развития компаний в 21 веке. Модернизация управленческих структур. Сетевая форма организации. Организация с «внутренним рынком». Круговая форма организации. Виртуальная корпорация. Современные интегрированные структуры.

Тема 7. Функция мотивации

Основные понятия теории мотивации: потребность, нужда, мотив, стимулы, мотивирование и стимулирование. Матрица потребностей. Мотивационный процесс. Иерархия потребностей А. Маслоу. Соотношение иерархии потребностей А. Маслоу и теории Альдерфера. Сравнительный анализ содержательных теорий мотивации. Процессуальные теории мотивации: теория ожиданий В. Врума; теория справедливости (равенства); концепция Л. Портера и Э. Лоулера. Методы совершенствования мотивации и повышения результативности труда.

Тема 8. Функция контроля в управлении

Сущность понятия функция контроля. Роль и значение контроля в организации. Виды контроля. Характеристика предварительного, текущего и заключительного контроля. Этапы реализации процесса контроля. Поведенческие аспекты контроля. Эффективность контроля.

Тема 9. Коммуникации

Сущность понятия коммуникации. Виды коммуникаций: коммуникации между организацией и ее средой, коммуникации между уровнями и подразделениями, коммуникации по восходящей и нисходящей, неформальные коммуникации. Верbalные и невербальные коммуникации. Коммуникационный процесс: элементы и этапы. Классификация шумов при передаче информации. Виды коммуникационных каналов и сетей. Сложность взаимного общения и пути его совершенствования. Межличностные барьеры в коммуникациях: различие в восприятии, семантические барьеры, невербальные преграды, плохая обратная связь, неумение слушать.

Тема 10. Основы теории принятия решений

Сущность понятия «управленческое решение». Виды управленческих решений. Характеристика процесса принятия решения и его этапы. Факторы, влияющие на принятие решения. Проблемы риска, стратегия и тактика принятия решений. Формирование условий для реализации решений. Организационные формы и практические методы научного обоснования решений.

Тема 11. Методы принятия решений

Классификация методов принятия решений. Эвристические методы разработки управленческих решений. Формализованные методы разработки управленческих решений. Использование моделей в управлении. Типы моделей, их характеристики и проблемы применения. Процесс построения модели. Динамические модели и управленческие информационные системы.

Тема 12. Власть и влияние

Сущность понятий власти и влияния. Источники и баланс власти. Формы власти и влияния. Роль руководителя в системе управления, стили руководства. Понятие группы. Формальные и неформальные группы. Развитие неформальных групп и их характеристики. Причины вступления в неформальные группы. Способы повышения эффективности деятельности групп.

Тема 13. Теории лидерства

Общее и отличное в понятиях лидер и менеджер. Подходы к изучению лидерства. Традиционные концепции лидерства: концепция личных качеств, концепция лидерского поведения. Теории ситуационного лидерства. Сравнительный анализ ситуационных моделей лидерства. Современные теории лидерства: причинно-следственный подход к изучению лидерства, концепция харизматического лидерства, концепция преобразующего лидерства. Лидерство в новых организационных формах. Гендерные аспекты лидерства.

Основная литература:

1. Маслова Е.Л. Менеджмент [Электронный ресурс]: Учебник для бакалавров / Е. Л. Маслова. - Электронные текстовые данные. - М.: ИК «Дашков и К°», 2015. - 336 с.
2. Петров А. Н. Менеджмент: учебник для бакалавров / А. Н. Петров; отв. ред. А. Н. Петров. — 2-е изд., испр. и доп. — М.: Издательство Юрайт, 2016. — 645 с.
3. Круглова Н.Ю. Основы менеджмента [Текст]: Учебное пособие / Круглова Наталья Юрьевна. - М.: КноРус, 2016. – 500 с.

Дополнительная литература:

1. Коротков Э.М. Менеджмент [Электронный ресурс]: Учебник для вузов. - Электронные текстовые данные. - М.: Юрайт, 2011.
2. Бурчакова М.А., Хожемпо В.В. Менеджмент. – М.: Издательство РУДН, 2010.- 310с.
3. Виханский О.С., Наумов А.И. Менеджмент: Учебник. – 6-е изд. – М.: Гардарики, 2012.
4. Мескон М., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента. – М.: Вильямс, 2012.– 672 с.

Теория организации

Тема 1. Теория организации и ее место в системе знаний

Теория организации: основные определения. Предмет и метод теории организации. Система наук об организации и место теории организации среди других наук. Взаимодействие теории организации с др. науками: кибернетикой, биологией, социологией, правом, экономикой, психологией, экологией и др.; проблема единства знаний. Теоретические предпосылки организации социальных систем. Общие и специфические черты теории организации и теории систем. Теория организации и теории управления, информатики, принятия решений. Источники формирования теоретического знания в области организаций. Логическая схема изучения теории организации.

Тема 2. Эволюция взглядов на организацию

Краткая история развития организаций. Вопросы организации, организованности и порядка в трудах представителей гуманитарных и естественно-научных дисциплин. Генезис идей об организации в рамках мирового кооперативного движения. Классическая теория организации. Факторы эффективной организации. Теория административного поведения. Теория Гласиер. Формирование жизнеспособной структуры. Теория организационного потенциала. Теория институтов и институциональных изменений. Ресурсная теория организации. Современные направления теоретических разработок.

Тема 3. Сущность и содержание организации

Определение организации. Организация как объект. Организация как процесс. Организация и дезорганизация. Организованность. Организация как сложная динамическая система, имеющая цель. Виды организаций. Типология организаций по М. Веберу. Классификация организаций по А. Этциони. Классификация организаций по историческим типам. Организации формальные и неформальные. Открытые и замкнутые организационные системы. Концепция жизненного цикла организаций. Стадии жизненного цикла. Содержание этапов жизненного цикла и основные проблемы их развития. Общие характеристики организации. Обязательные признаки организации.

Тема 4. Системный подход в теории организации

Эволюция понятия «система». Системный подход и системный анализ. Содержание и сущность, определения. Концепции «черных ящиков» и «белых ящиков». Системное мышление. Понятие «система». Иерархия и классификация систем: открытые и закрытые, естественные и искусственные, физические и абстрактные, детерминированные и стохастические, жесткие и мягкие, активные и пассивные, простые и сложные и др. Общие свойства сложных систем. Система организации и организационная система, системная организация и организационная система. Организационные отношения, виды организационных отношений. Межорганизационные и внутриорганизационные отношения. Организационные задачи. Системные связи и системное поведение.

Тема 5. Сущность экономической организации

Типология и классификация экономических организаций: по размеру, по форме собственности, по источникам финансирования, по признаку формализации, по отношению прибыли, по организационно-правовой форме и др. Общая характеристика экономической организации. Ресурсы, зависимость от внешней среды, горизонтальное разделение труда, подразделения, необходимость управления. Основные организационно-правовые формы предприятий. Зарубежные хозяйствственные организации - единоличное предприятие, общество с ограниченной ответственностью, объединение предпринимателей: товарищество, акционерное общество. Организационно-правовые формы российских предприятий. Коммерческие организации, некоммерческие организации, объединения юридических лиц. Организационные формы в международном бизнесе. Ключевые элементы современной организации. Макроокружение и деловая среда организации. Жизненный цикл экономической организации.

Тема 6. Хозяйственные организации и производственно-хозяйственные организации как структурные единицы н/х комплекса

Цели и задачи управления производством. Функции управления производством. Организация управления производством. Внешняя среда и организационное поведение. Конкуренция и выживаемость производственно-хозяйственных организаций. Жизненный цикл предприятия. Предприимчивость руководителя предприятия. Модели X Y Z. Американская и японская промышленные организации. Специфика российской промышленной организации.

Тема 7. Управление и информация в теории организации

Понятие управления. Механизм управления. Обратная связь в менеджменте. Основные модели генезиса систем управления. Этапы усложнения механизма управления. Системно-кибернетический подход и информация в теории организации. Построение и развитие объяснительных моделей. Механизмы целеполагания и информации. Информация структурная и оперативная. Механизм управления самоорганизующихся систем. Саморегулирование и саморазвитие. Уровни организации, информация и энтропия. Неопределенность в системе. Взаимосвязь уровня организованности и информации.

Тема 8. Самоорганизация и самоуправление

Значимость самоорганизации для природных и социальных систем. Случайность и закономерность. Свобода и многовариантность. Начальные условия системы и ее развитие. Кибернетический и синергетический подходы к исследованию самоорганизации. Самоорганизация системы. Проблемы изменчивости и наследственности. Проблема отбора.

Взаимоотношения между процессами целенаправленной организации и самоорганизации. Основные типы самоорганизующихся систем. Самонастраивающаяся и саморазвивающаяся системы. Самообучающаяся система. Самоорганизация мировой экономической системы.

Тема 9. Организационное проектирование

Значение и задачи организационного проектирования. Основные методологические принципы. Методы проектирования структур. Назначение, виды и содержание организационных проектов. Организационные документы. Цели, задачи и этапы проектирования организаций. Задание и исходные данные на проектирование. Предпроектное обследование: предварительное и детальное. Эффективность проектов. Организационная политика и развитие. Реорганизация: этапы и методы. Организация слияний и поглощений компаний. Эффективность организационных изменений.

Тема 10. Субъекты управленческой деятельности

Организаторские задачи и организационные проблемы. Организаторы - творцы и организаторы - исполнители. Организация абстрактных и реальных систем. Организация и формирование социальных отношений. Субъект управления как субъект организаторской деятельности (политик, предприниматель, инженер, администратор). Различия в организации управления объектами разного целевого назначения и на разных уровнях иерархии. Роль менеджера. Организаторские и личные качества, необходимые менеджеру. Имидж.

Основная литература:

1. Мильнер Б.З. Теория организации. Учебник. – М.: Инфра-М, 2016.
2. Теория организации и организационного поведения [Электронный ресурс]: Учебник. - М.: Проспект, 2014. - 472 с.
3. Веснин В.Р. Теория организации [Электронный ресурс]: Учебник / В. Р. Веснин. - Электронные текстовые данные. - М.: Проспект, 2016. - 272 с.

Дополнительная литература:

4. Латфуллин Г.Р., Райченко А.В. Теория организаций. – М.: Юрайт, 2013
5. Шеметов П.В., Петухова С.В. Теория организаций. – М.: Омега-Л, 2010

Организационное поведение

Тема 1. Феномен поведенческих дисциплин и их роль в управлении организацией

Содержание понятия «организационное поведение» и феномен поведенческих дисциплин. Цели и задачи курса. Технократический и гуманистический методы управления. Научный метод организационного поведения и его основные этапы. Организационное поведение как социальная наука и его связь с другими науками. Организационное поведение как прикладная наука. Организационное поведение как вероятностная наука. Роль менеджера, как субъекта Организационного поведения.

Тема 2. Роль мотивации в изучении и модификации индивидуального поведения

Понятие мотивации и стимулирования. Отличие мотивации и стимулирования. Цели стимулирования. Технократический и гуманистический подходы к стимулированию персонала. Влияние стимулирования на поведение индивидов в организации. Поведенческие аспекты мотивации. Изучение потребностей индивидов. Ранние теории мотивации: содержательные и процессуальные теории. Современные теории мотивации. Особенности процесса стимулирования индивида в организационном поведении. Принципы стимулирования. Материальные и нематериальные методы стимулирования. Метод индивидуального стимулирования. Особенности мотивации в российских и зарубежных компаниях.

Тема 3. Концепция группы в организационном поведении

Место групп в деятельности организаций. Понятие и содержание группы. Основные характеристики групп и их влияние на решение различных групповых задач. Условия существования группы. Групповые нормы и факторы их формирования. Социальная структура группы. Классификация групп в организационном поведении. Рабочие и управленческие группы в организационном поведении.

Тема 4. Групповая эффективность в организационном поведении

Эффективные и неэффективные группы в организационном поведении. Понятие эффективной группы. Основные характеристики эффективных групп. Групповая эффективность с точки зрения организации. Групповая эффективность с точки зрения индивида. Факторы, влияющие на эффективность группы. Управленческое воздействие на рабочие группы. Модели решения проблем в эффективных группах. Основные формы эффективных групп. Особенности формирования «кружков качества». Группы вовлеченных рабочих. Факторы, влияющие на эффективность деятельности рабочих групп и команд. Групповые эффекты: понятие и виды.

Тема 5. Командный менеджмент

Содержание и понятие команды в организационном поведении. Отличие команды от эффективной группы. Вклад российский и зарубежных ученых в изучение команд в организации. Причины использования команд в практике современных компаний. Характеристики команд. Типология команд. Основные подходы к формированию и управлению командами в организации. Этапы формирования команд. Методы формирования команд.

Тема 6. Власть и лидерство в организационном поведении

Понятие руководителя. Эффективный и неэффективный руководитель. Последствия неэффективного руководства. Понятие и сущность власти. Субъекты организационной власти. Основные виды власти. Тактические приемы в использовании власти. Проблемы использования авторитета власти в управлении поведением индивидов в организации. Стили руководства. Понятие лидерства. Признаки лидера. Отличие лидера от руководителя. Формальное и неформальное лидерство. Основные теории лидерства. Поведенческий и ситуационный подход к изучению лидерства. Особенности индивидуальных способностей лидера. Компетенции и личностные качества современного лидера. Формирование лидерского потенциала.

Тема 7. Организационная культура и ее влияние на организационное поведение

Роль изучения организационной культуры в организационном поведении. Природа организационной культуры. Понятие культуры: определение и элементы. Факторы, влияющие на культуру в организации. Типология культур в организации. Основные элементы организационной культуры. Социально-психологический климат как элемент организационной культуры. Оценка и формирование благоприятного социально-психологического климата. Создание и поддержание культуры. Механизм и факторы формирования организационной культуры. Влияние организационной культуры на поведение индивида и групп в организации.

Тема 8. Коммуникации и принятие решений в группах

Понятие и сущность коммуникаций. Отличие понятий «коммуникации» и «общение». Роль коммуникаций в управлении индивидуальным и групповым поведением в организации. Основные функции коммуникаций в группе. Развитие учения о коммуникациях. Коммуникативные революции в истории. Характеристика современного состояния коммуникаций в компаниях. Эффективные и неэффективные коммуникации. Классификации коммуникаций. Факторы, влияющие на стиль коммуникаций в группах. Процесс коммуникаций. Средства передачи информации в организации. «Помехи» коммуникаций. Проблема обратной связи в организации. Методы управления коммуникациями в группах и организации.

Тема 9. Влияние конфликтов на поведение индивидов и групп

Определение и сущность конфликта. Связь науки конфликтология с другими науками.

Исторические аспекты изучения конфликтов в организациях. Значение изучения конфликтологии для организационного поведения. Конфликт как явление. Элементы конфликта. Типы конфликтных личностей. Конфликт как процесс. Основные стадии конфликта. Классификации конфликтов. Причины возникновения конфликтов. Причины и проявления внутриличностных конфликтов. Причины и проявления межличностных конфликтов. Причины и проявления внутригрупповых и межгрупповых конфликтов. Основные стратегии поведения конфликтующих сторон. Управление конфликтными ситуациями. Стратегии поведения руководителей в разрешении конфликта. Особенности предупреждения конфликтов в организации.

Тема 10. Стесс и его влияние на поведение индивидов и групп в организации

Понятие стресса. Возникновение и развитие направления управления стрессами в науке менеджмент. Понятие стрессора. Виды стрессоров. Конструктивные и деструктивные стрессы. Модель стресса. Причины индивидуального и организационного стресса. Причины внешней и внутренней среды организации. Конфликты как источник стрессов. Проявления стресса у индивидов. Физиологические, психологические и поведенческие признаки стресса. Медицинские симптомы стресса. Признаки хронического стресса. Методы диагностирования стресса. Тестовые методики оценки стресса. Последствия индивидуального стресса для компании. Физиологические и организационные последствия стресса. Влияние стресса на поведение индивидов и групп в организациях. Взаимосвязь стресса и производительности труда. Методы управления стрессами. Современные методы борьбы со стрессом. Техники преодоления последствий стресса. Опыт управления стрессами в Японии, США, странах Западной Европы и России. Основные методы предотвращения стрессов. Понятие стрессоустойчивости. Развитие индивидуальной стрессоустойчивости.

Тема 11. Международные аспекты организационного поведения

Предпосылки изучения кросс-культурных аспектов. Особенности поведения менеджера в иной культурной среде. Основные различия восточных и западных культур. Характеристики национальных культур. Влияние перехода в иную культурную среду на поведение индивида. Особенности адаптации к чужой культуре и ее основные этапы. Понятие культурного шока. Проявление и способы преодоления культурного шока. Методы подготовки к работе в других странах. Поведение индивидов и групп в различных культурных средах. Особенности управления многонациональным коллективом. Воздействие культурных ценностей на организационное поведение. Особенности мотивации индивидов в различных культурах. Методы подготовки к управлению многонациональными коллективами.

Основная литература:

1. Организационное поведение: учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры / Г.Р. Латфуллин [и др.] ; под ред. Г.Р. Латфуллина, О.Н. Громовой, А.В. Райченко. — М.: Издательство Юрайт, 2016.

2. Шапиро С.А. Организационное поведение: Учебное пособие. — М.: Кнорус, 2016.

Дополнительная литература:

3. Литвинюк А.А. Организационное поведение. — М.: Юрайт. - 2013
4. Резник С.Д. Игошина И.А. Организационное поведение. — М.: Инфра-М. - 2012
5. Спивак В.А. Организационное поведение. - Спб.: Юрайт, 2011.

Управление человеческими ресурсами

Тема 1. Методологические основы управления человеческими ресурсами

Определение понятий кадры, персонал, человеческий фактор, трудовые ресурсы, человеческие ресурсы, управление персоналом, управление человеческими ресурсами. Эволюция концепции, характеризующей роль кадров в процессе производства: использование трудовых ресурсов, управление персоналом, управление человеческими ресурсами, управление человеком. Гуманистический и технократический подходы к управлению персоналом.

Объект и субъект УЧР. Цели управления человеческими ресурсами как важнейшая составная часть целей любой организации. Требования к целям УЧР. Экономическая и социальная эффективность УЧР. Цели администрации по использованию человеческими ресурсами для достижения общих организационных целей. Цели, призванные удовлетворить потребности работника в процессе труда. Показатель экономической эффективности в УЧР. Параметры, влияющие на достижение определенных результатов ЧР. Затраты на ЧР. Показатели социальной эффективности. Понятие функций управления человеческими ресурсами. Содержание функций УЧР.

Тенденции развития функций управления человеческими ресурсами.

Понятие принципов управления ЧР. Содержание принципов плановости, экономичности, системности и комплексности, научности, перспективности и прогрессивности, оперативности, ведущего звена, преемственности, иерархичности, согласованности, многоаспектности и т.д.

Понятие и содержание организационно-распорядительных, экономических, социально-психологических методов управления человеческими ресурсами.

Тема 2. Кадровая политика организации

Основные понятия и категории кадровой политики. Типология кадровой политики. Основные принципы и положения кадровой политики. Этапы разработки кадровой политики. Понятие кадровой стратегии организации.

Тема 3. Современное состояние и тенденции развития рынка труда. Управление занятостью

Рынок труда как социально-экономическая категория. Определения понятий «рынок труда» и «занятость». Основные показатели, характеризующие эффективность занятости. Проблемы управления занятостью в России. Специфические особенности развития занятости и формирования российского рынка труда. Современное состояние и тенденции развития рынка труда в России.

Тема 4. Кадровое планирование

Сущность, цели и место кадрового планирования в системе внутрифирменного планирования. Составные элементы планирования ЧР. Стратегическое планирование и оперативный план работы с сотрудниками. Связь планирования кадров с общей системой планирования на предприятии.

Тема 5. Определение потребности в персонале

Потребность в ЧР и меры, обеспечивающие наличие кадров в организации. Факторы, влияющие на потребность в ЧР. Методы определения качественной и количественной потребности в ЧР.

Тема 6. Набор человеческих ресурсов

Анализ факторов внешней и внутренней среды, оказывающих влияние на процесс набора ЧР. Технология анализа содержания и требований работы. Составление должностных инструкций, квалификационных карт и карт компетенции. Внутренние и внешние источники набора ЧР, их преимущества и недостатки. Методы набора персонала. Анализ эффективности набора ЧР.

Тема 7. Отбор человеческих ресурсов

Анализ факторов внешней и внутренней среды, оказывающих влияние на процесс отбора ЧР в организацию. Цели, критерии и методы отбора ЧР. Организация процедуры отбора: первичный отбор, собеседование в кадровой службе, проверка рекомендаций и служебного списка, медицинский осмотр, собеседование с руководителями подразделений, профессиональное испытание, принятие решения о найме.
Отбор менеджеров. Центры по оценке персонала. Анализ затрат и выгод, приносимых мероприятиями по отбору.

Тема 8. Планирование и развитие карьеры

Понятие карьеры. Этапы жизни и стадии карьеры. Выбор типа карьеры.
Планирование карьеры как часть программы развития ЧР организации. Проблемы развития карьеры: причины затруднений в начале карьеры, «плоскость» в середине карьеры. Завершение деловой карьеры. Семейные, возрастные и психологические проблемы профессионального продвижения и пути их преодоления. Основные типы развития карьеры и программы поддержки работников.

Тема 9. Оценка персонала

Различия в понятиях «оценка» и «аттестация» работников. Цели, принципы и виды оценки результативности труда. Качественные и количественные методы оценки. Нетрадиционные подходы к оценке работников. Построение системы оценки. Проблемы, возникающие при оценке результативности труда и пути их преодоления. Оценка потенциала работника и оценка индивидуального вклада. Оценка результативности труда менеджеров.

Тема 10. Кадровый аудит

Понятие и цель кадрового аудита. Задачи кадрового аудита. Выбор аудиторов.
Периодичность проведения кадрового аудита. Рекомендации по выбору аудиторов и процедуре аудита. Процесс аудита ЧР. Технология аудита ЧР. Результаты кадрового аудита. Выгода проведения кадрового аудита.

Основная литература:

1. Управление человеческими ресурсами: учебник для академического бакалавриата / И. А. Максимцев [и др.] ; под ред. И.А. Максимцева, Н.А. Горелова. — 2-е изд., перераб. и доп. — М. : Издательство Юрайт, 2017. — 526 с.

Дополнительная литература:

2. Алавердов А.Р. Управление человеческими ресурсами. Серия: Университетская серия. — М.: Синергия, 2012. — 656 с.
3. Балашов А.И., Котляров И.Д., Санина А.Г. Управление человеческими ресурсами. Учебное пособие. — СПб.: Питер, 2012. — 320 с.
4. Веснин В.Р. Управление человеческими ресурсами. Теория и практика. Учебник. — М.: ТК Велби, Проспект, 2013. — 688 с.

Маркетинг

Тема 1. Базовые определения маркетинга

Структура курса маркетинг. Определение маркетинга. Сущность, цели, задачи и принципы маркетинга. Соотношение маркетинга и менеджмента. Этапы развития маркетинга. Современный этап развития маркетинга. Основное отличие маркетинговой деятельности от сбытовой. Уровни маркетинга. Комплекс маркетинга. Особенности развития маркетинга в России.

Тема 2. Маркетинговая среда

Понятие глобальной маркетинговой среды. Макро- и микроуровень: различие стратегических решений. Турбулентность и противоречивость макросреды. Важнейшая роль социально-культурных и демографических тенденций. Актуальность учета долговременных тенденций в области экологии и природоохранной деятельности. Политика предприятия в отношении маркетинговой среды.

Тема 3. Основы стратегического маркетинга

Место стратегического маркетинга в иерархической модели стратегического менеджмента. Зонтичные бренды и корпоративная стратегия. Стратегический маркетинг на уровне бизнес-единиц. Функциональные маркетинговые стратегии.

Тема 4. Стратегическое маркетинговое планирование

Современные подходы и технологии стратегического маркетингового планирования. Стратегическое маркетинговое планирование как формулирование приоритетов в области маркетинга. Сценарный подход в стратегическом маркетинговом планировании.

Тема 5. Маркетинговая информационная система

Значение информации в системе маркетинга. Элементы маркетинговой информационной системы. Классификация маркетинговой информации. Первичная и вторичная информация, их недостатки и преимущества. Понятие маркетингового исследования. Требования к проведению маркетингового исследования. Основные классификации маркетинговых исследований. Количественные и качественные исследования. Кабинетные и полевые исследования. Этапы проведения маркетингового исследования.

Тема 6. Сегментирование рынка

Классические и современные методы сегментирования целевых рынков. Проблемы и противоречия сегментирования. Поведенческие критерии сегментирования на рынках B2C. Актуальность малобюджетных сегментов. Роль премиальных и люксовых сегментов для корпоративного брендинга компаний. Стратегии компаний в области охвата близких сегментов целевого рынка.

Тема 7. Маркетинговое позиционирование

Критерии методы выбора целевых рынков. Понятие «метарынков» как системы взаимосвязанных рынков. Роль вертикальной и горизонтальной интеграции. Выбор целевых рынков в контексте матрицы «продукт-рынок» И.Ансоффа. Этапы позиционирования. Условия позиционирования рядом с конкурентом и на свободном сегменте рынка. Варианты освоения целевого рынка: стратегия недифференциированного маркетинга, стратегия дифференциированного маркетинга, стратегия концентрированного маркетинга.

Тема 8. Поведение покупателей

Потребительский рынок и рынок предприятий, их различия. Факторы, оказывающие влияние на покупательское поведение конечных потребителей. Теория мотивации по Маслоу, Фрейду, Шварцу. Виды моделей покупательского поведения. Процесс принятия решения о покупке конечным потребителем. Особенности воздействия на потребителя на каждом этапе принятия решения о покупке. Права потребителей.

Основная литература:

1. Синяева И.М. Маркетинг в коммерции [Электронный ресурс] : Учебник / И. М. Синяева, С. В. Земляк, В. В. Синяв; Под ред. Л.П.Дашкова. - 4-е изд. ; Электронные текстовые данные. - М. : ИК "Дашков и К°", 2014. - 548 с.
2. Котлер Ф. Маркетинг менеджмент [Текст] / Котлер Филипп, К. Л. Келлер; Пер. с англ. В.Кузина. - 14-е изд. - СПб. : Питер, 2015.

Дополнительная литература:

3. Нуралиев С.У. Маркетинг [Электронный ресурс]: Учебник для бакалавров / С. У. Нуралиев, Д. С. Нуралиева. - Электронные текстовые данные. - М.: ИК "Дашков и К", 2013. - 362 с.
- 4.Ламбен Ж.Ж. Менеджмент, ориентированный на рынок. Стратегический и операционный маркетинг: Учебник для вузов. - СПб.: Питер, 2009.

Стратегический менеджмент

Тема 1. Введение в теорию стратегического менеджмента

Сущность, предмет, цели и задачи стратегического менеджмента. Место стратегического управления в общей системе управления предприятием. Методологические основы стратегического менеджмента. Предпосылки появления концепции стратегического менеджмента, влияния стратегических решений на успешность деятельности организации. Эволюция концепции стратегического мышления. Стратегическое планирование как сущностная основа стратегического менеджмента. Долгосрочное и стратегическое планирование. Принципы стратегического менеджмента. Оперативное и стратегическое управление: общее и отличное. Проблемы и трудности стратегического управления.

Тема 2. Иерархия стратегических намерений и основные понятия стратегического менеджмента

Иерархия стратегических намерений. Иерархия целей, декомпозиция, уровни целей. Формирование стратегического видения и миссии компании. Миссия как основа целеполагания. Миссия как основная общая цель предприятия. Основные группы людей, интересы которых учитываются при определении предназначения организации. Факторы, учитываемые при выработке миссии. Место и роль задач в иерархии стратегических намерений. Планы, программы, бюджеты и правила как средства, обеспечивающие достижение стратегических целей и реализации стратегии.

Тема 3. Предприятие как объект стратегического управления

Предприятие как производственная система. Состав производственной системы. Потенциал и стратегические ресурсы предприятия. Производственная система как совокупность взаимосвязанных стратегических ресурсов. Предпринимательская способность как особый вид ресурсов.

Современная философия и парадигма управления: ситуационный, системный, инновационный и стратегический подходы. Современная концепция рыночной ориентации предприятия. Предпринимательский и приростной стили поведения фирмы. Сущность и особенности стратегических решений. Виды стратегических решений: предпринимательские, адаптивные, планирующие.

Тема 4. Классификация и виды стратегий

Стратегические уровни организации. Стратегические пирамиды узкопрофильных и диверсифицированных компаний. Типология стратегий бизнеса. Корпоративные стратегии фирмы. Базисные (эталонные) стратегии. Стратегии концентрированного роста (усиления позиции на рынке, развития рынка, развития продукта). Стратегии интегрированного роста (обратной вертикальной интеграции, вперед идущей вертикальной интеграции). Стратегии диверсифицированного роста (концентрированной, горизонтальной и конгломеративной диверсификаций). Стратегии сокращения (ликвидации, —сбора урожая, сокращения и сокращения расходов). Функциональные стратегии фирмы. Производственные и маркетинговые стратегии. Инновационные, технологические и инвестиционные стратегии фирмы. Стратегия управления персоналом.

Тема 5. Стратегия и конкурентное преимущество

Понятие конкурентоспособности. Проблемы, связанные с оценкой конкурентоспособности. Основы теории конкурентного преимущества. Факторы, обеспечивающие конкурентные преимущества организаций. Сильные и слабые стороны организаций. Ключевые факторы успеха. Стратегическая бизнес единица. Поддержание конкурентного преимущества.

Тема 6. Анализ макросреды предприятия

Понятие и уровни среды. Внешнее окружение (мезосреда, макросреда, мегасреда). Состав макросреды и характеристика её элементов. Компоненты макроокружения (экономическая, правового регулирования, политическая, социальная, технологическая). Цели и задачи анализа. Система отслеживания внешней среды. Наблюдение за средой

косвенного воздействия. Тенденции изменения состояния факторов внешней среды, характер их влияния и реакция предприятия. Проблемы развития организации, вытекающие из состояния внешней среды. ПЭСТ (СТЭП) – анализ.

Тема 7. Анализ микросреды предприятия

Состав микросреды, характеристика её составляющих. Задачи анализа среды непосредственного окружения предприятия. Характеристика состояния и перспектив развития отрасли. Движущие силы в отрасли. Природа и характер конкурентной среды в отрасли. Оценка конкурентной среды. Сила конкурентной борьбы внутри отрасли. Модель пяти сил конкуренции Портера.

Тема 8. Анализ внутренней среды компании

Цели, принципы и методы анализа. Идентификация проблем: сущностные, социокультурные и ситуационные. Определение стратегических факторов и оценочных показателей. Набор ключевых факторов организации и ключевых проблем. Персонал, кадры. Организационный аспект и организация общего управления. Производственный аспект. Технология и производство. Маркетинговый аспект. Финансы. Исследования и разработки. Организационная культура.

Тема 9. Разработка стратегии

Подходы к разработке стратегии. Главный стратегический подход к разработке стратегии на основе «делегирования полномочий». Совместный (коллаборационистский) подход к разработке стратегии. Инициативный подход к разработке стратегии. Стратегическая диагностика: методы анализа и оценки потенциала, анализа конкурентных преимуществ. PIMS, риск-анализ, GAP-анализ. Анализ действующей стратегии. Стратегические возможности, альтернативы и решения. Ситуационный анализ. Формирование миссии и целей фирмы. Согласование интересов: координация и интеграция. Взаимосвязь и взаимовлияние стратегии, организационной структуры, философии и стиля поведения.

Тема 10. Управление реализацией стратегии

Реализация и контроль выполнения стратегий. Организационный и функциональный механизмы управления. Перестройка организации. Организационная структура как объект изменений. Стратегический контроль. Стратегические зоны хозяйствования. Целевые программы и проекты как инструмент реализации плановых стратегий. Зоны стратегических проектов. Инновационные, инвестиционные и организационные проекты. Основные области стратегических изменений. Увязка бюджетов со стратегией. Формирование политики соответствующей и поддерживающей стратегии. Организация контроля. Роль группового контроля и самоконтроля.

Основная литература:

1. Зуб, А.Т. Стратегический менеджмент: учебник и практикум для академического бакалавриата / А.Т. Зуб. — 4-е изд., перераб. и доп. - М.: Издательство Юрайт, 2017. - 375 с.
2. Сидоров, М.Н. Стратегический менеджмент: учебник для прикладного бакалавриата / М.Н. Сидоров. — 2-е изд., испр. и доп. — М.: Издательство Юрайт, 2017. — 145 с.

Дополнительная литература:

3. Минцберг Г., Стратегическое сафари: Экскурсия по дебрям стратегического менеджмента / Генри Минцберг, Брюс Альстранд, Жозеф Лампель; Пер. с англ. — М.: Альпина Паблишер, 2013. — 367 с.
4. Томпсон А., Стриклэнд А. Стратегический менеджмент. Концепции и ситуации для анализа. 12-е изд. / – Киев: Вильямс, 2011. – 928 с.