МИНОБРНАУКИ РОССИИ

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования

«САРАТОВСКИЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ИМЕНИ Н.Г. ЧЕРНЫШЕВСКОГО»

Экономический факультет

Кафедра менеджмента и маркетинга

**ПРОГРАММА МЕЖДИСЦИПЛИНАРНОГО**

**ГОСУДАРСТВЕННОГО**

**ЭКЗАМЕНА**

НАПРАВЛЕНИЕ ПОДГОТОВКИ

**38.03.02 МЕНЕДЖМЕНТ**

ПРОФИЛЬ ПОДГОТОВКИ

**Менеджмент организации**

КВАЛИФИКАЦИЯ ВЫПУСКНИКА

**БАКАЛАВР**

Саратов,

2020

**ПРЕДИСЛОВИЕ**

Государственная итоговая аттестация студентов по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент в соответствии с ФГОС ВО включает сдачу междисциплинарного государственного экзамена и подготовку выпускной квалификационной работы (бакалаврской работы), включая подготовку к защите и процедуру защиты.

Государственный экзамен представляет собой традиционный устный экзамен, проводимый по утверждённым билетам, он определяет уровень и качество освоения студентом базовых дисциплин по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент, профиль подготовки Менеджмент организации. Государственный экзамен проводится с целью определения уровня теоретической подготовки студента, его готовности к основным видам профессиональной деятельности. Количество и состав дисциплин, тематика вопросов, определяются выпускающей кафедрой и могут ежегодно изменяться по её решению, что отражается в содержании междисциплинарного государственного экзамена. В каждом билете содержится по три вопроса. Порядок формирования билетов из перечня вопросов определяется кафедрой.

На экзамен допускается взять только письменные принадлежности.

Государственный экзамен по данному направлению требует знания важных положений следующих дисциплин, изучаемых студентами и в значительной степени отражающих суть и содержание управленческого процесса: *История управленческой мысли, Теория организации, Организационное поведение, Стратегический менеджмент, Маркетинг, Управленческие решения, Управление человеческими ресурсами, Финансовый менеджмент.* Все эти дисциплины входят в базовую часть профессионального цикла в структуре ООП бакалавриата по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент. Он содержит ключевые и практически значимые вопросы по перечисленным выше дисциплинам.

Программа междисциплинарного государственного экзамена по направлению Менеджмент разработана в соответствии с Федеральным государственным образовательным стандартом высшего образования. Цель программы государственного экзамена – оказать организационно-методическую помощь студентам в подготовке к итоговым испытаниям. Для подготовки к экзамену рекомендована литература: учебники, учебные пособия, словари, энциклопедии, монографии. Преподаватели выпускающей кафедры в соответствии с утвержденным расписанием, по включенным в программу дисциплинам проводят консультации (при необходимости привлекаются преподаватели других кафедр).

Программа государственного экзамена включает:

- перечень вопросов к государственному экзамену;

- содержание программы междисциплинарного государственного экзамена

- список учебной и научной литературы для подготовки к государственному экзамену;

- критерии оценивания результатов государственного экзамена.

При принятии экзамена учитываются следующие критерии:

* знание учебного материала предмета (учебной дисциплины);
* умение выделять существенные положения предмета;
* умение формулировать практические предложения по предмету;
* умение применять теоретические знания для анализа конкретных экономических ситуаций и решения прикладных проблем;
* общий (культурный) и специальный (профессиональный) язык ответа.

Результаты государственного междисциплинарного экзамена определяются оценками «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно».

Оценка **«отлично»** ставится при полных, исчерпывающих, аргументированных ответах на все основные и дополнительные экзаменационные вопросы. Студент должен проявить владение современными научными, методическими разработками в области экономики и управления. Ответы должны отличаться логической последовательностью, чёткостью выражения мысли и обоснованностью выводов, характеризующих знание литературы, понятийного аппарата и источников нормативно-правовых актов, умения ими пользоваться при ответе.

Оценка **«хорошо»** ставится при точных и недостаточно полных основных и в полной мере аргументированных дополнительных ответах на вопросы членов ГЭК. Ответы на основные вопросы должны отличаться логичностью, четкостью, знанием понятийного аппарата и литературы. Допускается неполнота аргументации по отдельным частным позициям, положениям или утверждениям.

Оценка **«удовлетворительно»** ставится при неполных или слабо аргументированных ответах, характеризующих общее представление и элементарное понимание существа поставленных вопросов, понятийного аппарата и обязательной литературы. При неудовлетворительном ответе на один из трёх вопросов может быть выставлена положительная оценка «удовлетворительно», при условии наличия ответов на два других вопроса.

Оценка **«неудовлетворительно»** ставится при незнании студентом существа хотя бы двух экзаменационных вопросов.

Ответы студентов оцениваются каждым членом комиссии, а итоговая оценка по пятибалльной системе выставляется в результате закрытого обсуждения. При отсутствии большинства в решении вопроса об оценке, решающий голос принадлежит председателю государственной экзаменационной комиссии по приему междисциплинарного экзамена. Результаты междисциплинарного экзамена объявляются в день его проведения после оформления протокола заседания государственной экзаменационной комиссии.

Каждый студент имеет право ознакомиться с результатами оценки своей работы. Листы с ответами студентов на экзаменационные вопросы хранятся в течение одного месяца в секретариате ГЭК.

**ВОПРОСЫ ДЛЯ ПОДГОТОВКИ**

**к МЕЖДИСЦИПЛИНАРНОМУ государственному экзамену**

**ПО НАПРАВЛЕНИЮ ПОДГОТОВКИ 38.03.02 мЕНЕДЖМЕНТ**

1. Методологические основы теории менеджмента
2. Управление социально-экономическими системами (организациями)
3. Этапы и школы в истории менеджмента
4. Классическая школа в управлении
5. Школа человеческих отношений и поведенческих наук
6. Количественный подход к управлению. Школа науки управления
7. Процессный подход к управлению
8. Системный и ситуационный подходы
9. Американская, европейская и японская модели управления
10. Контроль в системе менеджмента организации.
11. Истоки и тенденции российского менеджмента
12. Современные тенденции и факторы развития управления
13. Организация как система
14. Общие понятия о зависимостях, законах и закономерностях организации. Закон синергии.
15. Законы самосохранения и развития организации.
16. Законы организации второго уровня: закон информированности-упорядоченности, закон единства анализа и синтеза, закон композиции и пропорциональности, закон гармонии.
17. Структурный подход к организации
18. Интеграционные процессы в организации
19. Поведение индивида в организации
20. Личность и организация
21. Мотивация и результативность организации
22. Мотивация и стимулирование требуемого поведения работников
23. Формирование группового поведения в организации
24. Управление конфликтами в организации
25. Лидерство в организации
26. Коммуникативное поведение в организации
27. Управление поведением организации
28. Изменения в организации
29. Социализация индивида в организации
30. Рынок - основная среда маркетинга.
31. Сегментирование рынка и позиционирование товара.
32. Проведение маркетинговых исследований.
33. Товар как элемент системы маркетинга.
34. Рыночная атрибутика товара.
35. Товарная политика в системе маркетинга.
36. Политика сбыта и распределения.
37. Коммуникационная политика предприятия в маркетинге.
38. Планирование маркетинговой деятельности на предприятии.
39. Контроль, оценка и аудит маркетинга.
40. Содержание и основные понятия стратегического менеджмента
41. Стратегическое целеполагание
42. Стратегический анализ факторов внешней и внутренней среды организации
43. Основные типы корпоративных стратегий
44. Основные типы деловых (конкурентных) стратегий организации
45. Реализация стратегии
46. Система управления человеческими ресурсами.
47. Стратегическое управление человеческими ресурсами.
48. Планирование работы с персоналом организации
49. Технология и этапы управления персоналом организации
50. Технология управления развитием человеческих ресурсов
51. Оценка результатов деятельности персонала организации
52. Типология управленческих решений, факторы и условия их эффективности**.**
53. Технология и организация процесса разработки и принятия управленческих решений.
54. Реализация и контроль исполнения управленческих решений.
55. Методы оптимизации управленческих решений
56. Сущность и функции финансового менеджмента
57. Анализ финансового состояния организации
58. Управление активами и пассивами организации

**СОДЕРЖАНИЕ ПРОГРАММЫ**

**МЕЖДИСЦИПЛИНАРНОго государственного экзамена**

**ПО НАПРАВЛЕНИЮ ПОДГОТОВКИ 38.03.02 мЕНЕДЖМЕНТ**

**ДИСЦИПЛИНА «ИСТОРИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ МЫСЛИ»**

1. **Методологические основы теории управления**

Необходимость управления в деятельности человека. Понятие и сущность управления. Менеджмент как управление социально-экономическими системами. Менеджмент как теория, практика, искусство управления. Менеджмент как особый вид деятельности, его специфика. Менеджмент как процесс управления организацией. Менеджмент как процесс принятия управленческих решений. Основные категории и понятия теории управления: системы, субъект и объект управления, управленческие отношения, цели, задачи, принципы, функции, прямая и обратная связи в управлении.

Предмет науки управления. Общенаучные подходы и методы теории управления: системный подход, ситуационный подход, комплексный подход, процессный подход, экономико-математические методы, экспериментирование, социологические измерения.

Основные общие методыпроведения исследований в управлении: наблюдение, описание, эксперимент, обобщение, классификация, интерпретация, опрос, тестирование, моделирование, социометрия и другие методы получения экспертной информации.

**2. Управление социально-экономическими системами (организациями)**

Организация как объект управления: её элементы, составные части, уровни, основные процессы. Миссия организации – выражение её философии и смысла существования. Организация как открытая система. Процесс управления организациями: с содержательной точки зрения и информационной. Успешная деятельность организаций. Понятие эффективности в менеджменте. Внешняя и внутренняя эффективность менеджмента. Временная модель эффективности организации. Краткосрочные, среднесрочные и долгосрочные критерии эффективности менеджмента. Источники эффективности менеджмента. Измерение эффективности в менеджменте. Основные показатели эффективности. Направления повышения эффективности менеджмента.

 **3. Этапы и школы в истории менеджмента**

Формирование основ науки менеджмента. Классификации подходов и школ менеджмента. «Одномерные» учения об управлении. «Синтетические» учения об управлении. Эволюция управленческой мысли в ХХ веке. Школа научного управления (1885 – 1920 гг.) и ее представители: Ф. Тейлор, Ф. Гилбрет, Л. Гилбрет, Г. Гантт, Г. Форд и их работы по совершенствованию и стимулированию труда.

Административная школа (1920 – 1950 гг.) и ее представители: А. Файоль, Л. Урвик, Г. Эмерсон, М. Вебер и др., их взгляды на эффективность управления организацией в целом.

Школа человеческих отношений и поведенческих наук (1930 – 1960 гг. – настоящее время). Работы Э. Мэйо и М. Фоллет. Концепция управления Д. МакГрегора: теория Х и теория У. Основоположник промышленно-индустриальной психологии Ф. Герцберг: факторы, стимулирующие эффективный труд.

Системный, ситуационный и процессный подходы в менеджменте. Их вклад в методологию управления.

Национальные школы управления. Взаимосвязь менталитета и управления. Американская и Японская модели менеджмента.

Современная система взглядов на менеджмент (Т. Питерс, Р. Уотермен, П. Друкер, И. Ансофф и др.). Современные концепции и подходы к менеджменту. Ориентация современной теории и практики управления на учёт изменений внешней среды и текущих условий. Новая парадигма и новые принципы управления. Стратегические перемены в третьем тысячелетии.

**4. Классическая школа в управлении**

Основные черты и особенности концепции научного менеджмента Ф.У. Тейлора. Достоинства и недостатки тейлоризма. Вклад Ф. Гилбрет и Л. Гилбрет в развитие научного менеджмента. Административная школа менеджмента, ее отличие от школы научного управления. Концепция менеджмента А. Файоля. Универсальные принципы управления. Вклад в развитие классической школы управления Г. Эмерсона, Л. Урвика, Г. Форда, М. Вебера. Бюрократическая организация управления, её характеристики, критика с позиций современных подходов к менеджменту.

**5. Школа человеческих отношений и поведенческих наук**

Хоторнские эксперименты (1927-1939). Вклад в развитие школы человеческих отношений Э. Мэйо и М.П. Фоллет. Развитие теории управления школой поведенческих наук. Теория Х и У Д. МакГрегора. Содержательные теории мотивации: теория иерархии потребностей А. Маслоу; двухфакторная теория мотивации Ф. Герцберга; теория ERG К. Альдерфера; теория приобретенных потребностей Д. МакКлелланда. Процессуальные теории мотивации С. Адамса, В. Врума, Л. Портера и Э. Лоулера. Достоинства и недостатки школы человеческих отношений и поведенческих наук.

**6. Количественный подход к управлению.**

**Школа науки управления**

Особенности количественного подхода к управлению.Исследование операций и построение моделей. Моделирование как метод принятия управленческих решений, поддающихся алгоритмизации. Модели и методы принятия сложных решений. Физическая модель, аналоговая модель, математическая модель. Влияние количественного подхода на процесс принятия управленческих решений.

 **7. Процессный подход к управлению**

 Место концепции процессного подхода к управлению в эволюции управленческой мысли. Содержание процесса управления. Три подсистемы процесса управления: функциональная, принятия решений, информационная. Содержание и состав основных и конкретных функций управления. Связующие процессы в управлении: процесс принятия решений и коммуникации.Понятие управленческого решения и его место в процессе управления. Классическая и административная модели принятия управленческих решений. Процедура принятия рациональных решений. Факторы, влияющие на процесс принятия решений. Групповое принятие решений, его формы, преимущества и недостатки. Управление принятием решений в группе. Коммуникационный процесс, его элементы и этапы.

**8. Системный и ситуационный подходы**.

Природа социотехнических систем. Закрытые и открытые системы. Модель организации как открытой системы. Проблемы адаптации и выживания организации в меняющейся среде. Теория “7-S”. Теория стратегического управления. Понятие стратегического управления, его необходимость и особенности. Сущность и значение стратегического планирования. Ситуационный подход к управлению и его вклад в развитие науки менеджмента. Понятие ситуации и ее переменные. Методология ситуационного подхода.

**9. Американская, европейская и японская модели управления**

 Влияние национально-исторических факторов на развитие менеджмента.Особенности американской модели управления. Японская модель управления персоналом. Система управления качеством на японских предприятиях. Сравнительный анализ японского и американского менеджмента. Модель Z. Специфика английского подхода к менеджменту. Немецкая модель управления.

**10. Контроль в системе менеджмента организации.**

 Понятие контроля в менеджменте, его цели и области. Этапы процесса контроля. Формы оперативного контроля. Формы организационного контроля. Самоконтроль. Пропорции внешнего и внутреннего контроля. Характеристики эффективного контроля и его поведенческие аспекты. Контроллинг: причины возникновения, содержание.

**11. Истоки и тенденции российского менеджмента**

Зарождение управления в России и его развитие в СССР. Тектология А. Богданова. Период до начала 30-х годов ХХ в. – формирование первых отечественных школ управления. Их представители: П.М. Керженцев, А.К. Гастев, Н.А. Витке и др. «Индустриальная утопия» О. Ерманского. Культура труда и управления А. Гастева. Особенности концепции ЦИТ по сравнению с идеями Ф.У. Тейлора и Г. Форда. Разработки Харьковской школы управления и психотехника. Социальная инженерия и практика нововведений.

Период с 30-х до середины 50-х годов ХХ в. – становление административно-командной системы управления. Укрепление жесткой иерархической структуры управления. Возникновение теории математического моделирования и оптимального планирования народнохозяйственного комплекса в 50-х – 60-х годах ХХ века и ее представители: Л. Канторович, Л. Лурье, В. Новожилов, В. Немчинов. Вклад Л.В. Канторовича в развитие управления. Научная школа управления Г.Х. Попова.

1970-е годы – комплексное и системное восприятие управленческой науки: Л. Абалкин, А. Аганбегян, Д. Гвишиани, О. Козлова, Б. Мильнер и др.

Середина 1990-х годов – возникновение факторов становления новой модели управления при переходе к рыночному регулированию экономики. Возможные концепции развития менеджмента в России. Своеобразие российской модели менеджмента.

**12. Современные тенденции и факторы развития управления**

Необходимость понимания тенденций развития управления, обусловленных объективными факторами развития организаций и среды их функционирования. Рассмотрение организации как открытой живой системы, ориентация управления на человеческий фактор,усиление интеграционных процессов в управлении, развитие стратегического управления, появление обучающихся организаций, усиление социальной и гуманистической направленности управления, профессионализация управления, развитие корпоративной культуры, ориентация на потребителей, ориентация на инновации,ориентация на качество, поиск новых критериев и показателей эффективности управления организациями, развитие конкретных видов менеджмента.

**Основная литература**

1. *Дорофеева, Л.И.* Основы теории управления: Учебник и практикум для академического бакалавриата [Электронный ресурс] Саратов, 2018. – 460 с. <http://elibrary.sgu.ru>. ID= 2211 (дата размещения: 18.12.2018).
2. *Фаррахов А.Г.* Теория менеджмента: История управленческой мысли, теория организации, организационное поведение: Учеб. пособие. – М.: ИНФРА-М, 2014. – 272 с.

**ДИСЦИПЛИНА «ТЕОРИЯ ОРГАНИЗАЦИИ»**

**1. Организация как система**

Общие понятия систем, признаки и классификация систем. Общая характеристика технических, биологических, социальных (общественных) систем. Свойства, характеризующие сущность, строение, функционирование и развитие систем. Понятие, общие черты и характеристики организации. Типология организаций. Принципы организации. Направления изменений организаций. Управляющая и управляемая подсистемы. Организация как открытая система, её свойства. Внутренняя и внешняя среда организации. Миссия организации – выражение ее философии и смысла существования. Жизненный цикл организации.

1. **Общие понятия о зависимостях, законах и закономерностях организации. Закон синергии.**

Общие понятия о зависимостях, законах и закономерностях организации; особенности законов организации и законов для организации; влияние потенциалов ресурсов, составляющих организацию, на ее общий потенциал: варианты изменения потенциала организации, сущность процесса синергии, варианты синергии; сущность закона синергии, признаки достижения синергии в организации.

1. **Законы самосохранения и развития организации.**

**Закон самосохранения**

 Философия самосохранения; сущность закона самосохранения, аналитическое выражение закона самосохранения, уровни самосохранения, варианты реализации закона; результаты деятельности организации при различных уровнях формирования внутренних и внешних ресурсов; стратегии предпринимательства при работе с внешней средой; усиление созидательных ресурсов организации за счет страхования. Мировоззренческое и методологическое значение закона самосохранения и оптимального функционирования организации в условиях обострения рыночной конкуренции.

**Закон развития**

Философия развития, динамика развития материальной системы; понятия «изменение», «развитие», «прогресс» и «регресс»; сущность закона и принципы развития: принцип эластичности, принцип непрерывности, принцип стабилизации, варианты реализации закона развития.

1. **Законы организации второго уровня: закон информированности-упорядоченности, закон единства анализа и синтеза, закон композиции и пропорциональности, закон гармонии.**

**Закон информированности-упорядоченности**

 Общие сведения об управленческой информации: данные, управленческая информация; характеристики управленческой информации, схема корректировки характеристик информации, показатели среды, определяющие характеристики информации; организация безопасности информации; особенности закона информированности – упорядоченности; варианты действия закона.

**Закон единства анализа и синтеза**

Анализ и синтез как элемент человеческого познания: суть анализа и синтеза, процесс анализа и синтеза, эмерджентность, сущность закона единства анализа и синтеза, следствия закона, варианты действия закона; методика управленческого анализа и синтеза организаций. Современный менеджер как системный аналитик, исследователь актуальных проблем функционирования организации.

**Законы композиции и пропорциональности**

Философия гармонии: сущность, значение, объект и цели гармонизации; сущность закона композиции и пропорциональности (гармонии); варианты реализации закона.

1. **Структурный подход к организации.**

Организационная структура управления и факторы ее определяющие. Принципы построения открытых и закрытых организаций. Методы проектирования структур. Вертикальное и горизонтальное разделение труда. Проектирование вертикальной структуры: разделение труда, цепь команд, делегирование полномочий, норма управляемости, централизация и децентрализация, координирование. Схема организационной структуры управления. Департаментализация: функциональная, территориальная, продуктовая, проектная и смешанная. Основные типы организационных структур управления: линейная; функциональная; линейно-функциональная; дивизиональная; матричная; сетевая. Измерения организационной структуры: формализация, централизация, сложность. Механистическая и органическая модели организационного проектирования. Бюрократические системы. Оценка эффективности организационных структур.

**6. Интеграционные процессы в организации.**

Интеграция и дифференциация в организации. Источники интеграции управления: миссия, цели, задачи, организационная структура, рациональное сочетание централизации и децентрализации, сочетание формального и неформального управления, гармонизация стратегии и тактики управления и др. Характеристики интеграции менеджмента в организации: степень дифференциации управления, содержание и структура ценностей организации, тип управления, стиль управления, технологии управления. Границы интеграционных процессов.

Тенденции интеграционных процессов в менеджменте. Формы интеграционных структур: корпоративные организации, финансово-промышленные группы, транснациональные компании, международные совместные предприятия.

**Основная литература**

1. *Дорофеева, Л.И.* Основы теории управления: Учебник и практикум для академического бакалавриата [Электронный ресурс] Саратов, 2018. – 460 с. <http://elibrary.sgu.ru>. ID= 2211 (дата размещения: 18.12.2018).
2. *Исаев, Р. А.* Теория менеджмента: теория организации [Электронный ресурс]: Учебник / Р. А. Исаев. - М.: Дашков и К°, 2013. - 264 с. - (ЭБС).
3. [*МильнерHYPERLINK "http://library.sgu.ru/cgi-bin/irbis64r\_13/cgiirbis\_64.exe?LNG=&Z21ID=&I21DBN=INFRA&P21DBN=INFRA&S21STN=1&S21REF=1&S21FMT=fullwebr&C21COM=S&S21CNR=20&S21P01=0&S21P02=1&S21P03=A=&S21STR=Мильнер, БорисЗахарович",*](http://library.sgu.ru/cgi-bin/irbis64r_13/cgiirbis_64.exe?LNG=&Z21ID=&I21DBN=INFRA&P21DBN=INFRA&S21STN=1&S21REF=1&S21FMT=fullwebr&C21COM=S&S21CNR=20&S21P01=0&S21P02=1&S21P03=A=&S21STR=Мильнер,%20БорисЗахарович)[*Б.З.*](http://library.sgu.ru/cgi-bin/irbis64r_13/cgiirbis_64.exe?LNG=&Z21ID=&I21DBN=INFRA&P21DBN=INFRA&S21STN=1&S21REF=1&S21FMT=fullwebr&C21COM=S&S21CNR=20&S21P01=0&S21P02=1&S21P03=A=&S21STR=Мильнер,%20БорисЗахарович)Теория организации [Текст] : Учебник / Борис Захарович Мильнер. - 8, перераб. и доп. - Москва: Издательский Дом "ИНФРА-М", 2012. - 848 с. - : <http://znanium.com/go.php?id=325586>
4. *Парахина В.Н.* Теория организации: учебник / В.Н. Парахина, Т.М. Федоренко, Е.Ю. Шацкая. – 6-е изд., перераб. – М.: Кнорус, 2017. – 360 с.

**ДИСЦИПЛИНА «ОРГАНИЗАЦИОННОЕ ПОВЕДЕНИЕ»**

**1.** **Поведение индивида в организации.**

Основа понимания поведения людей в организации. Роль восприятия в поведении человека. Сущность, свойства и процесс восприятия. Законы и эффекты восприятия. Понятие атрибуции, её типы и эффекты. Формирование впечатлений и управление впечатлениями.

**2. Личность и организация.**

Теории поведения человека в организации: теории свойств личности, психодинамические теории личности, гуманистические теории личности. Общие принципы гуманистической психологии А. Маслоу. Взаимодействие личности и организации в разных моделях ОП. Процесс формирования и развития личности, его компоненты: детерминанты личности, стадии развития личности и черты личности. Модель развития личности К. Арджириса. Теория «Большой пятёрки».

 Личность и работа: влияние индивидуальных различий людей (демографических характеристик, компетентности и психологических особенностей) на поведение и производительность труда. Ценности. Критерии ясности личностных ценностей. Изменение ценностей. Установки. Функции установок. Изменение установок.

**3. Мотивация и результативность организации.**

Общая характеристика мотивации. Принципиальное отличие мотивации от стимулирования. Процесс и модель мотивации. Стадии мотивационного процесса. Механизм мотивации. Инструментарий стимулирования труда. Целостная система экономического вознаграждения персонала. Инструменты материального (денежного и неденежного) и нематериального стимулирования персонала. Принципы формирования системы стимулирования труда: объективность, предсказуемость, адекватность, своевременность, значимость, справедливость. Результативность мотивации, её критерии. Результативность организации.

**4. Мотивация и стимулирование требуемого поведения работников.**

Применение содержательных теорий мотивации в практической деятельности менеджеров. Мотивация персонала с позиций процессуальных теорий мотивации. Теория ожиданий; теория справедливости; теория-модель Портера-Лоулера. Теория подкрепления. Графики подкрепления. Концепция партисипативного управления. Организация и содержание труда как фактор мотивации. Формы проектирования рабочих заданий. Модель характеристик работы Р. Хэкмена и Г. Олдхэма.

**5. Формирование группового поведения в организации.**

Понятие группы и их виды. Классификация групп. Причины создания групп. Стадии развития групп. Характеристики группы. Взаимодействие формальных и неформальных групп в организации. Принятие решений в группе. Преимущества и недостатки работы в группе.

 Группа и команда: сходство и различие. Модель развития команды. Самоуправляемая команда. Управленческая команда. Условия и факторы эффективности групповой работы.

1. **Управление конфликтами в организации**

Природа конфликта в организации, его функции. Типы конфликтов: функциональный и дисфункциональный конфликты; внутриличностный, межличностный, между личностью и группой, внутригрупповой и межгрупповой. Причины конфликтов. Модель процесса конфликта. Управление конфликтной ситуацией и задачи менеджера. Методы профилактики и методы воздействия на конфликтную ситуацию. Межличностные методы разрешения конфликтов. Структурные методы управления конфликтами внутри организации. Управление межгрупповыми конфликтами.

 Природа стресса, его типы и последствия. Причины стресса: организационные, личностные. Методы снижения уровня стресса.

**7. Лидерство в организации.**

Природа лидерства. Истоки и классические исследования лидерства. Лидер организации. Эффективный стиль лидерства: подход с позиций личных качеств; поведенческий и ситуационный подходы. Управленческая решетка Р. Блейка. Модели стилей управления Ф. Фидлера, П. Херси и К. Бланшарда, В. Врума и Ф. Йеттона.

Властный аспект организационного лидерства. Баланс и формы власти. Управленческий аспект лидерства. Делегирование полномочий и ответственности. Современные оценки феномена лидерства: харизматическое и трансформационное лидерство. Лидерство женщин.

1. **Коммуникативное поведение в организации.**

Понятие и роль коммуникаций в управлении. Процесс коммуникаций, его элементы и этапы. Значение обратной связи в коммуникационном процессе. Классификация коммуникаций. Невербальные коммуникации. Формы межличностных коммуникаций и их барьеры. Организационные коммуникации и их виды. Типы коммуникационных сетей. Барьеры, возникающие на пути организационных коммуникаций.

Коммуникационные стили. Управление коммуникациями в организации.

**9. Управление поведением организации.**

Содержание, функции и механизм поведения организации. Особенности поведения организации на различных этапах жизненного цикла. Корпоративная культура и поведение организации. Типология корпоративных культур. Факторы, влияющие на формирование корпоративной культуры. Формирование, поддержание и изменение корпоративной культуры. Влияние корпоративной культуры на инновационную деятельность. Перспективы развития корпоративной культуры в России. Формирование и управление репутацией организации.

**10. Изменения в организации.**

Природа и типы организационных изменений. Модель и этапы плановых изменений в организации. Управление нововведениями в организации. Формирование инновационной корпоративной культуры. Причины и формы проявления сопротивления работников переменам в организации. Методы преодоления сопротивления изменениям. Анализ «силового поля изменений» К. Левина. Концепция организационного развития, её достоинства и ограничения.

**11. Социализация индивида в организации.**

Понятие, этапы, функции и механизмы социализации работников в организации. Обучение при вхождении в организацию. Характеристики успешной социализации. Формы социализации: полная и неполная; актуальная и неактуальная; быстрая и медленная; ограниченная и бесконечная; интеллектуальная и др. Факторы, способствующие девиации. Классификация преступлений и девиаций на работе. Методы сокращения девиантного поведения работников в организации.

**Основная литература**

*Дорофеева, Л.И.* Организационное поведение [Электронный ресурс]: Учебник и практикум для бакалавриата / Л.И. Дорофеева. – 6-е изд., перераб. и доп. – Саратов, 2019. – 464 с. <http://elibrary.sgu.ru>. ID=1850.

*Дорофеева, Л.И.* Организационное поведение: Учебник и практикум для академического бакалавриата. 2-е изд., испр. и доп. - М.: Изд-во «Юрайт», 2016. – 395с.

[*Зайцев,*](http://library.sgu.ru/cgi-bin/irbis64r_13/cgiirbis_64.exe?LNG=&Z21ID=&I21DBN=INFRA&P21DBN=INFRA&S21STN=1&S21REF=1&S21FMT=fullwebr&C21COM=S&S21CNR=20&S21P01=0&S21P02=1&S21P03=A=&S21STR=Зайцев,%20ЛеонидГригорьевич) *Л.Г.* Организационное поведение: Учебник / Леонид Григорьевич Зайцев, Мария Игоревна Соколова. - Москва: Издательство "Магистр"; Москва : ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М", 2013. - 464 с., <http://znanium.com/go.php?id=373848>

**ДИСЦИПЛИНА «МАРКЕТИНГ»**

**1. Рынок - основная среда маркетинга**

Понятие и общая характеристика рынка. Определение рынка и рыночного хозяйства. Условия, необходимые для возникновения рыночных отношений. Признаки рынка. Классические черты, субъекты и объекты рыночного хозяйства. Выбор целевого рынка.

Понятие спроса и предложения на рынке. Конъюнктура рынка и рыночное равновесие. Исследование емкости товарного рынка.

Теория потребительского поведения. Потребности и процесс их развития. Классификация потребностей: материальные, духовные и социальные потребности; первичные и вторичные потребности, связанные с мотивацией человеческой деятельности; «иерархия потребностей Абрахама Маслоу»; классификация потребностей по степени удовлетворения; классификация потребностей по уровню возможного насыщения. Приоритет потребителя.

Типы рынков и маркетинговая деятельность компаний. Классификация рынков: по экономическому назначению субъектов рыночных отношений, по объектам обмена, по географическому положению, по степени ограничения конкуренции, по характеру продаж, по отраслям. Преимущества и негативные стороны рынка.

Формы воздействия государства на спрос и предложение: косвенное воздействие государства на спрос и предложение; прямое воздействие государства на спрос и прямое воздействие государства на предложение.

 **2. Сегментирование рынка и позиционирование товара**

Сущность и экономическая характеристика массового, товарно-дифференцированного и целевого маркетинга. Основные компоненты целевого маркетинга: сегментирование рынка, выбор целевых сегментов рынка и позиционирование товара. Сегментирование, как инструмент деления рынка на четкие группы покупателей, для каждой из которых могут потребоваться отдельные товары. Основные принципы сегментирования рынка: географический, демографический, экономический, профессиональный, психографический, поведенческий.

Стратегии охвата рынка: недифференцированный, дифференцированный и концентрированный маркетинг. Факторы выбора стратегии охвата рынка: ресурсы фирмы, степень однородности продукции, этап жизненного цикла товара, степень однородности рынка, маркетинговые стратегии конкурентов.

Анализ данных сегментации рынка. Критерии оценки сегментации: количественные параметры сегмента, доступность сегмента для фирмы и его существенность, прибыльность, совместимость сегмента с рынком основных конкурентов, защищенность выбранного сегмента от конкуренции.

Позиционирование товара как система мер, направленных на обеспечение товару конкурентоспособного положения на рынке.

 **3. Проведение маркетинговых исследований**

Виды и назначение маркетинговых исследований. Направления и объекты маркетинговых исследований. Классификация маркетинговых исследований. Комплексное исследование рынка. Варианты проведения маркетинговых исследований. Структура маркетингового исследования. Подготовка аналитического отчета о состоянии рынка. Анализ потребителей, анализ конкурентов: определение реальных и потенциальных конкурентов, основные области и показатели для изучения конкуренции. Система маркетинговой информации и методы ее сбора. Определение типа информации и источники ее получения.

**4. Товар как элемент системы маркетинга**

Товар в маркетинговой деятельности. Понятие конкретного, расширенного и обобщенного продукта как товара. Реализация рыночного интереса. Уровни товара по замыслу, в реальном использовании, товар с подкреплением.

Классификация и характеристика классификационных групп товаров: по предназначению, по характеру потребления, по степени участия в процессе производства, на основе поведения потребителя или в зависимости от покупательских привычек, по способу покупки, по оценке функций и др.

Жизненный цикл товара: понятие, концепция и характеристика этапов. Виды жизненных циклов товаров. Стратегии маркетинга в зависимости от стадий жизненного цикла товаров: на этапе внедрения, роста, зрелости, насыщения и упадка.

1. **Рыночная атрибутика товара**

История товарного знака: тамга, индивидуальные и цеховые клейма, торговые вывески. Сущность и содержание основных понятий рыночной атрибутики товара. Причины широкого распространения товарного знака к концу ХIХ века.

Юридическая и правовая защита товарных знаков. Закон РФ «О товарных знаках, знаках обслуживания и наименованиях мест происхождения товаров». Государственная регистрация товарного знака в Российской Федерации.

Виды товарных знаков и их характеристика: словесные и изобразительные, объемные и комбинированные, знаки особого вида. Функции товарного знака: отличительная, гарантийная, рекламная, защитная или охранная, эстетическая. Основания для отказа в регистрации товарных знаков. Толкование ограничительных терминов при регистрации товарных знаков в международном законодательстве.

Передача права на товарный знак через его уступку или лицензирование. Система «франчайзинг». Франшиза. «Параллельная» лицензия. Использование товарного знака. Основные технологические способы нанесения товарного знака. Признаки рекламоспособности знаков. Формы рекламных обращений, содержащих товарные знаки.

Этапы разработки товарных знаков – основного элемента фирменного стиля. Типы торговых марок. Графика, дизайн, логотип, фирменный блок, слоган как элементы фирменного стиля.

Сервис и упаковка в системе товарной политики. Понятие, основные принципы и задачи организации сервиса.

 **6. Товарная политика в системе маркетинга**

Формирование товарной политики в системе маркетинга. Условия разработки и осуществления товарной политики. Стратегический подход к решению задач товарной политики на любом хозяйственном уровне.

Формирование товарного ассортимента и управление им. Основная цель и система показателей, характеризующих ассортиментную концепцию в маркетинге. Широта, глубина и сопоставимость товарного ассортимента фирмы. Насыщенность и гармоничность товарной номенклатуры.

Технология планирования ассортимента продукции. Построение сетевых графиков планирования ассортимента продукции.

Разработка концепции нового товара в системе маркетинга. Причины необходимости создания новых изделий. Определение вида и времени появления новых товаров и их влияние на характер спроса. Критерии оценки нового изделия.

**7. Политика сбыта и распределения**

Место товародвижения в системе маркетинга. Каналы товародвижения. Формы организации маркетинговых каналов. Система сбыта товаров. Планирование сбыта. Критерии выбора каналов товародвижения в зависимости от особенностей товара рынков сбыта и протяженности каналов.

Структура маркетинговых каналов. Оптовая и розничная торговля в системе маркетинга. Формы организации оптовой и розничной торговли. Прямая форма оптовой реализации товаров. Понятие прямого маркетинга. Коммерческая форма косвенной реализации товаров. Конкуренция в оптовой и розничной торговле.

 **8. Коммуникационная политика организации в маркетинге**

Комплекс маркетинговых коммуникаций. Коммуникационные цели предприятия. Зависимость коммуникационного комплекса от стадии жизненного цикла товара. Формы активного продвижения товаров.Сущность и содержание рекламы. Цели и методы рекламы. Каналы распространения рекламы. Планирование рекламной компании.

Содержание стимулирования сбыта. Постановка задач стимулирования сбыта. Выбор средств стимулирования сбыта.

«Паблик рилейшнз» в системе коммуникаций: понятие и методы. Современная система деловой коммуникации. Значение имиджа. Назначение ярмарки и выставки на товарном рынке. Выбор, подготовка и цели участия предприятия в ярмарках и выставках. Организация проведения ярмарки.

 **9. Планирование маркетинговой деятельности на предприятии**

### Виды планов маркетинга в зависимости от горизонта планирования, содержания и поставленных целей, точности и глубины проработки, способа разработки.

### Оперативный и стратегический маркетинговые планы предприятия. Последовательность разработки планов. Структура плана маркетинга: аннотация для руководства, текущая маркетинговая ситуация, опасности и возможности, цели маркетинга, стратегии маркетинга, программы действий, бюджет маркетинга и кон­троль.

Определение стратегических целей маркетинга. Разработка оперативных целей маркетинга и оперативного плана. Контроль исполнения оперативного плана по времени, количественным и качественным критериям.

Разработка плана-программы маркетинга по созданию, организации производства и реализации системы мероприятий по каждому товару, группе товаров, товарной системе. Методы составления бюджета маркетинга.

**10. Контроль, оценка и аудит маркетинга**

Виды контроля в маркетинге: контроль исполнения годовых (оперативных) планов, прибыльности операций предприятия, оценка позиций предприятия на целевых рынках и др. Оценка маркетинговых усилий в достижении стратегических целей предприятия.

Направления оценки достижения целей стратегического плана: анализ фактических объемов продаж; анализ доли рынка; анализ маркетинговых затрат и эффективности маркетинга; анализ затрат и прибыли; маркетинговый аудит.

Внутренний и внешний виды аудита (ревизии) маркетинга: преимущества и недостатки.

**Основная литература**

1. Егоров, Ю.Н. Основы маркетинга: Учебник / Ю.Н. Егоров. - М.: Инфра-М, 2015. - 216 c.
2. Умавов, Ю.Д. Основы маркетинга (для бакалавров) / Ю.Д. Умавов, Т.А. Камалова. - М.: КноРус, 2019. - 384 c.

**ДИСЦИПЛИНА «СТРАТЕГИЧЕСКИЙ МЕНЕДЖМЕНТ»**

**1. Содержание и основные понятия стратегического менеджмента**

Содержание стратегического менеджмента, эволюция становления, отличия от оперативного менеджмента. Задачи стратегического менеджмента. Критерии стратегичности управленческих решений. Достоинства и недостатки стратегического подхода к менеджменту. Стратегия как план и как образ мышления и действий. Концепция 5П стратегий Г. Минцберга. Уровни стратегий в организации. Стратегия и стратегические планы. Способы создания стратегии: символический, рациональный, командный, интерактивный, генеративный. Цикл стратегического управления.

**2. Стратегическое целеполагание**

Стратегическое видение перспектив организации. Понятие и определение бизнеса. Понятие, элементы и функции миссии предприятия. Описание вида бизнеса, общие ценности и принципы (философия фирмы), требования заинтересованных сторон. Внешние и внутренние функции миссии. Правила разработки и представления миссии. Отличия миссии и целей. Стратегические цели в системе целей предприятия. Области определения стратегических целей. Требования к стратегическим целям. Формирование стратегических целей и стратегии предприятия.

**3. Стратегический анализ факторов внешней и внутренней среды организации**

Роль внешней среды в принятии стратегических решений. Понятие нестабильности внешней среды предприятия. Цель и задачи анализа внешней среды. Структура и факторы внешней среды. Факторы макросреды и инструменты её анализа. Назначение PEST- анализа. Построение сценариев развития внешней среды.

Отраслевой анализ.Стратегический анализ общей ситуации в отрасли и конкуренции в ней. Основные экономические показатели, характеризующие отрасль. Конкурентные силы, действующие в отрасли, и степень их влияния. Модель пяти сил конкуренции М. Портера. Движущие силы конкуренции в отрасли. Стратегическая привлекательность отрасли. Конкурентные позиции фирм в отрасли. Карта стратегических групп конкурентов и её значение для выработки стратегии предприятия. Ключевые факторы успеха в конкурентной борьбе. Оценка конкурентной позиции предприятия с использованием КФУ.

Цель стратегического анализа внутренней среды организации. Анализ ресурсов, функциональных областей (производство, снабжение, сбыт, маркетинг, менеджмент и т.д.), компетенций. Требования к стратегическим ключевым компетенциям.

Стратегический ситуационный анализ. Назначение, методика и этапы проведения SWOТ-анализа. Матричный анализ хозяйственного портфеля организации. Матрица «рост/доля» Бостонской консультационной группы (БКГ), характеристика и основные положения. Матрица Мак-Кинси и GE.

**4. Основные типы корпоративных стратегий**

Основные черты корпоративных стратегий и их типы: роста, сокращения, международные стратегии и стратегические альянсы. Стратегии интенсивного (концентрированного) роста и матрица «товар-рынок» И. Ансоффа.

Стратегии интегрированного роста. Горизонтальная, прямая и обратная вертикальная интеграция. Преимущества и риски интегрированных компаний.

Типы диверсифицированного роста. Диверсификация в родственные отрасли (связанная диверсификация) и преимущества стратегического соответствия видов деятельности предприятия. Несвязанная диверсификация, преимущества и недостатки конгломератов. Стратегии сокращения

Основные методы выбора стратегии. Матрица выбора корпоративной стратегии (Томпсона-Стрикланда). Оценка стратегических альтернатив: соответствие ситуации, приемлемость, реализуемость.

**5. Основные типы деловых (конкурентных) стратегий организации**

Понятие и основные типы деловых стратегий (стратегическая модель Портера). Стратегия лидерства по издержкам: сущность, необходимые рыночные условия, основные риски применения. Стратегия широкой дифференциации: сущность, необходимые рыночные условия, основные риски применения. Направления дифференциации товара. Оптимальные издержки и покупательская ценность. Оптимальные издержки и покупательская ценность. Направления создания двойного конкурентного преимущества. Требования к стратегии оптимальных издержек. Стратегии фокусирования на рыночной нише: сущность, рыночные условия, основные риски. Стиль конкурентной активности предприятия.

**6. Реализация стратегии**

Функции высшего руководства при реализации стратегии. Основные этапы реализации стратегии. Адаптация организационной структуры к стратегии. Корпоративная культура, обеспечивающая эффективную реализацию стратегии. Уровни стратегических изменений в организации, оценка готовности к изменениям. Инструменты управления стратегическими изменениями. Стратегический контроль. Виды стратегического контроля, требования к информации, измерение и отслеживание параметров при контроле. Формирование системы стратегического контроллинга

**Основная литература**

1. *Томпсон, А.А.* Стратегический менеджмент. Искусство разработки и реализации стратегии: учебник для вузов / А.А.Томпсон, Дж. А. Стрикленд; пер. с англ. под ред. Л.Г. Зайцева, М.И. Соколовой. — Москва: Банки и биржи; ЮНИТИ, 2017. – 576 с. Режим доступа: http://znanium.com/bookread2.php?book=1027299
2. *Родионова В.Н.* Стратегический менеджмент: учеб. пособие / В.Н. Родионова. — 3-е изд., испр. и перераб. — М. : РИОР : ИНФРА-М, 2017. — 106с. – https://doi.org/10.12737/22564. – Режим доступа: <http://znanium.com/bookread2.php?book=774157>
3. Стратегический менеджмент: учебник / А.П. Егоршин, И.В. Гуськова. — 2-е изд., перераб. и доп. — М.: ИНФРА-М, 2018. — 290 с. www.dx.doi.org/10.12737/textbook\_5950e6701deed8.90422341. - Режим доступа: <http://znanium.com/bookread2.php?book=810318>

**ДИСЦИПЛИНА «УПРАВЛЕНИЕ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ»**

1. **Система управления человеческими ресурсами.**

 Организационное проектирование системы управления человеческими ресурсами: понятие, стадии, характеристика этапов. Цели и функции управления человеческими ресурсами. Организационная структура системы управления человеческими ресурсами.

 Кадровое и документационное обеспечение управления человеческими ресурсами на предприятии. Информационное и техническое обеспечение системы управления человеческими ресурсами. Нормативно-методическое обеспечение.

1. **Стратегическое управление человеческими ресурсами.**

Основные положения стратегии развития организации как основа проектирования систем управления человеческими ресурсами. Система стратегического управления человеческими ресурсами.

Стратегия управления человеческими ресурсами. Реализация стратегии управления человеческими ресурсами.

1. **Планирование работы с персоналом организации**

Основы кадрового планирования в организации. Сущность, цели и задачи кадрового планирования. Уровни кадрового планирования. Требования к планированию. Кадровый контроллинг. Оперативный план работы с персоналом. Маркетинг персонала.

Прогнозирование и планирование потребности в персонале. Планирование показателей по труду и его производительности. Нормирование труда и расчет численности персонала.

1. **Технология и этапы управления персоналом организации**

 Отбор, прием и наем персонала. Политика набора персонала. Внутренние и внешние источники привлечения персонала. Выбор источников найма персонала. “Паблик рилейшнз” в области персонала .

 Подбор и расстановка персонала. Деловая оценка персонала. Специализация, профориентация и трудовая адаптация персонала. Основы организации труда. НОТ.

Управленческий труд, его специфика. Высвобождение персонала. Автоматизированные информационные технологии управления персоналом.

1. **Технология управления развитием человеческих ресурсов**

Управление социальным развитием. Социальная защита, функции социальной службы. Организация обучения персонала. Виды и методы обучения персонала. Организация обучения и классификация форм обучения. Организация проведения аттестации.

Управление деловой карьерой в организации. Управление служебно-профессиональным продвижением персонала. Управление кадровым резервом. Управление нововведениями в работе по развитию человеческих ресурсов.

1. **Оценка результатов деятельности персонала организации**

Анализ и описание деятельности и рабочего места. Оценка результатов труда персонала. Оценка результатов деятельности подразделений управления персоналом. Роль специалистов по управлению человеческими ресурсами в организации. Вклад в деятельность компании: вклад в добавленную стоимость, вклад в конкурентное преимущество, влияние на экономические показатели предприятия.

Оценка затрат на персонал организации. Оценка экономической и социальной эффективности проектов совершенствования системы и технологии управления персоналом: оценка социальных и экономических результатов, оценка затрат.

**Основная литература**

1. *Королева, Л. А.* Управление человеческими ресурсами [Электронный ресурс] : учебное пособие / Л. А. Королева. — 2-е изд. — Электрон. текстовые данные. — Челябинск, Саратов : Южно-Уральский институт управления и экономики, Ай Пи Эр Медиа, 2019. — 376 c. — 978-5-4486-0682-3. — Режим доступа: http://www.iprbookshop.ru/81502.html

2. Управление человеческими ресурсами: учебник для бакалавриата и магистратуры / Н. Д. Гуськова, И. Н. Краковская, А. В. Ерастова, Д. В. Родин. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2019. — 212 с. — Текст: электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: https://biblio-online.ru/bcode/438218

3. Управление персоналом организации: учебник / под ред. А.Я. Кибанова. – 4-е изд., доп. и перераб. – М.: ИНФРА-М, 2018. – 695 с. – Электронный ресурс: http://znanium.com/bookread2.php?book=942757

4. Одегов, Ю. Г. Управление персоналом: учебник и практикум для

академического бакалавриата / Ю. Г. Одегов, Г. Г. Руденко. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2019. — 467 с. — Текст: электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: https://biblio-online.ru/bcode/431878

**ДИСЦИПЛИНА «УПРАВЛЕНЧЕСКИЕ РЕШЕНИЯ»**

**1. Типология управленческих решений, факторы и условия их эффективности.**

Понятие и свойства управленческого решения. Отличия управленческих решений от других видов решений, принимаемых в организации. Классификация управленческих решений по объекту управления, характеру процесса принятия решения, количеству альтернатив, срокам действия, частоте принятия, форме, содержанию, возможности автоматизации, прогнозной эффективности. Факторы, критерии и ограничения при принятии управленческих решений. Основные характеристики качества управленческого решения. Условия и факторы обеспечения качества управленческих решений.

**2. Технология и организация процесса разработки и принятия управленческих решений.**

Понятие процесса разработки и принятия управленческих решений. Этапы процесса разработки и принятия управленческих решений. Факторы, ограничения и критерии, определяющие технологию разработки и принятия управленческих решений. Уровни и принципы принятия управленческих решений. Разработка алгоритма процесса принятия решения. Организация процесса разработки и принятия решения.

**3. Реализация и контроль исполнения управленческих решений.**

Организационные методы и процедуры выполнения принятых решений. Условия эффективного функционирования организационных структур при реализации решений. Организация процесса выполнения решений: ресурсное обеспечение на стратегическом и тактическом уровнях. Функции и виды контроля. Содержание контроля. Процесс осуществления контроля. Инструменты и характеристики эффективного контроля реализации управленческих решений. Сущность и виды ответственности руководителей за принятые решения.

**4. Методы оптимизации управленческих решений.**

Понятие оптимального и рационального управленческих решений. Типы задач принятия решений в соответствии с типом ситуации: в условиях определенности, неопределенности, риска, конфликта. Понятие метода разработки и принятия решения. Классификация методов разработки и принятия решений по типу условий, этапу процесса разработки и принятия, сфере деятельности лица, принимающего решение и т.п. Методы, применяемые на этапе диагностики проблемы и формулировки критериев и ограничений. Методы, применяемы на этапе определения альтернатив. Методы, применяемые на этапе оценки альтернатив. Методы, применяемые на этапе выбора, реализации решения и оценки результата.

**Основная литература:**

1. *[Ашихмин, А.А.](http://library.sgu.ru/cgi-bin/irbis64r_13/cgiirbis_64.exe?LNG=&Z21ID=&I21DBN=LANE&P21DBN=LANE&S21STN=1&S21REF=3&S21FMT=fullwebr&C21COM=S&S21CNR=20&S21P01=0&S21P02=1&S21P03=A=&S21STR=%D0%90%D1%88%D0%B8%D1%85%D0%BC%D0%B8%D0%BD,%20%D0%90.%20%D0%90.)*Разработка и принятие управленческих решений [Электронный ресурс] / А. А. Ашихмин. – Москва: Горная книга, 2011.
2. *Балдин, К. В.* Управленческие решения / К.В. Балдин, С.Н. Воробьев, В.Б. Уткин. – М.: Дашков и Ко, **2016**. – 496 c.
3. *Ломакин, А. Л.* Управленческие решения / А.Л. Ломакин, В.П. Буров, В.А. Морошкин. – М.: Форум, **2017**. – 176 c.

**ДИСЦИПЛИНА «ФИНАНСОВЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ»**

1. **Сущность и функции финансового менеджмента.**

Содержание и сущность финансового менеджмента. Основные понятия финансового менеджмента. Цели, функции и области финансового менеджмента. Функции финансового менеджера. Организация системы управления финансами организации. Финансовые ресурсы организации и аналитические финансовые документы.

1. **Анализ финансового состояния организации.**

Модель финансовых ресурсов организации, состав активов и пассивов. Цели и методы анализа финансовой деятельности. Показатели ликвидности, деловой активности (оборачиваемости), рентабельности, финансовой устойчивости (структуры капитала). Оценка финансового состояния организации. Общая характеристика финансового положения организации и меры по его улучшению.

1. **Управление инвестиционным портфелем организации.**

Инвестиции как объект управления. Понятие инвестиций и инвестиционной деятельности. Сущность, классификация и виды инвестиций. Этапы инвестиционного процесса. Инвестиционная политика и инвестиционный климат. Инвестиционный менеджмент. Понятие, цели и классификация инвестиционных портфелей. Процесс формирования и с стратегии управления портфелем ценных бумаг.

**Основная литература:**

1. Финансовый менеджмент: учебник / Е.В. Лисицына, Т.В. Ващенко, М.В. Забродина ; под ред. К.В. Екимовой. - М. : ИНФРА-М, 2018. - 184 с. - (Высшее образование: Бакалавриат). Доступ через ЭБС «Znanium.com».

Режим доступа: <http://znanium.com/catalog/product/952263>

1. Корпоративные финансы: учеб. пособие / М.В. Чараева. - М.: ИНФРА-М, 2017. - 286 с. - (Высшее образование: Бакалавриат). Доступ через ЭБС «Znanium.com». Режим доступа: <http://znanium.com/catalog/product/770761>
2. Самылин, А. И. Корпоративные финансы. Финансовые расчеты : учебник / А.И. Самылин. - Изд. испр. и доп. - М. : ИНФРА-М, 2017. - 472 с. - (Высшее образование: Бакалавриат). Доступ через ЭБС «Znanium.com». Режим доступа: http://znanium.com/catalog/product/639050

СОДЕРЖАНИЕ ПРОГРАММЫ

МЕЖДИСЦИПЛИНАРНОго государственного экзамена

ПО НАПРАВЛЕНИЮ ПОДГОТОВКИ 38.03.02 мЕНЕДЖМЕНТ

1. ДИСЦИПЛИНА «ИСТОРИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ МЫСЛИ»……….. 6
2. ДИСЦИПЛИНА «ТЕОРИЯ ОРГАНИЗАЦИИ»……………………….…..9
3. ДИСЦИПЛИНА «ОРГАНИЗАЦИОННОЕ ПОВЕДЕНИЕ»………….…12
4. ДИСЦИПЛИНА «МАРКЕТИНГ»…………………………………………15
5. ДИСЦИПЛИНА « СТРАТЕГИЧЕСКИЙ МЕНЕДЖМЕНТ»……………18
6. ДИСЦИПЛИНА «УПРАВЛЕНИЕ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ

РЕСУРСАМИ»………………………………………………………………21

1. ДИСЦИПЛИНА «УПРАВЛЕНЧЕСКИЕ РЕШЕНИЯ»……………….….22
2. ДИСЦИПЛИНА «ФИНАНСОВЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ»……………….…24