

Э.М. Бодрова, В. И. Тележников,  
В.М. Синельников, Н.Д. Жмакина

**МЕНЕДЖМЕНТ.**  
**Учебно-методический комплекс**

учебное пособие

Курск  
ЗАО «Университетская книга»  
2024

УДК 005  
ББК 65стд1-21  
Б74

**Рецензенты:**

*Фомин О.С.*, доктор экономических наук, доцент, профессор кафедры бухгалтерского учета и финансов Федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Курский государственный аграрный университет имени И.И. Иванова»

*Грачева Н.А.*, кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры экономики, управления и аудита ФГБОУ ВО «Юго-Западный государственный университет»

**Авторы:**

*Бодрова Элла Михайловна*, кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры организации и управления Белорусского государственного экономического университета

*Тележников Владимир Иванович*, кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры коммерческой деятельности Института предпринимательской деятельности

*Синельников Владимир Михайлович*, кандидат экономических наук, доцент, проректор по учебной и воспитательной работе Белорусского государственного аграрного технического университета

*Жмакина Наталья Дмитриевна*, кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры бухгалтерского учета и финансов Курского ГАУ

**Б74 Бодрова Э.М.**

**Менеджмент. Учебно-методический комплекс:** учебное пособие/ Э.М. Бодрова, В.И.Тележников, В.М. Синельников, Н.Д. Жмакина. – Курск: Изд-во ЗАО «Университетская книга», 2024, - 294 с.

**ISBN 978-5-907857-03-2**

В учебном пособии широко и системно освещаются вопросы управления организацией в условиях изменяющейся внешней среды. Представлены теории, модели и методики менеджмента, позитивно зарекомендовавшие себя в практической деятельности организаций.

Учебное пособие рекомендовано для студентов, магистрантов и аспирантов экономических специальностей, преподавателей высших учебных заведений, слушателей системы повышения квалификации по курсу «Менеджмент».

**ISBN 978-5-907857-03-2**

УДК 005  
ББК 65стд1-21

© Бодрова Э.М., Тележников В.И.,  
Синельников В.М., Жмакина Н.Д., 2024

**СОДЕРЖАНИЕ**

<b>ВВЕДЕНИЕ</b> .....	<b>6</b>
<b>I. ТЕОРЕТИЧЕСКИЙ РАЗДЕЛ</b> .....	<b>8</b>
Тема 1. Введение .....	8
Тема 2. Организация и управление.....	10
2.1. Организация .....	10
2.2. Внешняя и внутренняя среда организации .....	12
2.3. Менеджмент и менеджеры .....	13
2.4. Методы управления.....	15
2.5. Организационная система и система управления .....	16
Тема 3. ЭВОЛЮЦИЯ ТЕОРИИ УПРАВЛЕНИЯ .....	18
3.1. Научная и административная школы .....	20
3.2. Школы человеческих отношений и поведенческих наук.....	24
3.3. Прагматическая (эмпирическая) школа .....	30
3.4. Многофакторные теории управления. Системный, ситуационный и процессный подходы .....	31
3.5. Направление социальной ответственности бизнеса.....	36
Тема 4. ФУНКЦИИ И ПРОЦЕССЫ УПРАВЛЕНИЯ .....	41
4.1. Содержание функций и процессов управления. Общие и специальные функции .....	41
4.2. Управление по целям .....	43
4.3. Проектирование работы.....	46
4.4. Планирование.....	51
4.5. Организация (организовывание).....	54
4.6. Мотивация .....	55
4.7. Контроль.....	61
Тема 5. СИСТЕМООБРАЗУЮЩИЕ ОРГАНИЗАЦИОННЫЕ ПРОЦЕССЫ.....	64
5.1. Коммуникации .....	64
5.2. Власть и влияние. Лидерство .....	68
5.3. Принятие решений. Методы принятия решений.....	76
Тема 6. ПРОЕКТИРОВАНИЕ ОРГАНИЗАЦИОННОЙ СТРУКТУРЫ .....	92
6.1. Ситуационные факторы и элементы проектирования организации.....	92
6.2. Основные типы организационных структур.....	100
6.3. Новые подходы в проектировании организации.....	104
Тема 7. УПРАВЛЕНИЕ ПРОЦЕССАМИ СВЯЗАННЫМИ С ЛИЧНОСТЬЮ .....	110
7.1. Управление адаптацией человека к организации.....	110
7.2. Управление конфликтами.....	122
7.3. Управление изменениями .....	127
Тема 8. ДЕЛОВАЯ И ОРГАНИЗАЦИОННАЯ КУЛЬТУРА.....	132
8.1. Деловая культура и этика.....	132

8.2. Организационная культура.....	134
<b>Тема 9. МЕТОДЫ УПРАВЛЕНИЯ РЕСУРСАМИ ОРГАНИЗАЦИИ.....</b>	<b>153</b>
9.1. Управление знаниями .....	153
9.2. Менеджмент цепочки ценности.....	155
9.3. Маркетинг.....	157
9.4. Управление финансами.....	161
9.5. Логистика .....	163
9.6. Управление человеческими ресурсами .....	165
9.7. Управление инновациями .....	168
9.8. Информационное обеспечение процесса управления организацией .....	171
<b>Тема 10. ЗАДАЧИ И СУЩНОСТЬ СТРАТЕГИЧЕСКОГО И ОПЕРАЦИОННОГО УПРАВЛЕНИЯ.....</b>	<b>176</b>
10.1. Задачи и содержание стратегического управления .....	176
10.2. Стратегии конкуренции .....	179
<b>Тема 11. ЗАДАЧИ И СУЩНОСТЬ ОПЕРАЦИОННОГО МЕНЕДЖМЕНТА .....</b>	<b>186</b>
11.1. Задачи и содержание операционного менеджмента .....	186
11.2. Операционные стратегии.....	190
11.3. Системы реализации стратегии и работы в условиях ограничений.....	193
<b>Тема 12. УПРАВЛЕНИЕ РИСКАМИ .....</b>	<b>197</b>
12.1. Сущность и виды рисков .....	197
12.2. Методы оценки рисков, управления рисками и снижения рисков .....	203
<b>Тема 13. ЭФФЕКТИВНОСТЬ УПРАВЛЕНИЯ .....</b>	<b>211</b>
13.1. Критерии оценки эффективности управления.....	211
13.2. Показатели оценки эффективности по результатам финансово-экономической деятельности.....	215
13.3. Новые экономические основы анализа эффективности .....	224
13.4. Комплексная оценка конкурентоспособности организации .....	225
<b>Тема 14. СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ И УПРАВЛЕНИЯ .....</b>	<b>230</b>
14.1. Подходы к совершенствованию .....	230
14.2. Инновации .....	233
14.3. Методы совершенствования .....	234
14.4. Системы организации совершенствования .....	239
<b>II. ПРАКТИЧЕСКИЙ РАЗДЕЛ .....</b>	<b>250</b>
II.1. Планы практических (семинарских) занятий для студентов дневной и заочной форм обучения.....	250
II.2. Задания по темам дисциплины .....	265
<b>III. РАЗДЕЛ КОНТРОЛЯ ЗНАНИЙ.....</b>	<b>277</b>
III.1. Вопросы к зачету .....	277
III.2. Экзаменационные вопросы .....	279
III.3. Средства диагностики результатов учебной деятельности.....	281
III.4. Рекомендуемые темы рефератов, докладов, презентаций.....	282

---

IV. ВСПОМОГАТЕЛЬНЫЙ РАЗДЕЛ .....	284
IV.1. Тематические планы дисциплины .....	284
IV.2. Содержание тем дисциплины .....	285
IV.3. Методические рекомендации по организации самостоятельной работы студентов, в том числе заочной формы получения образования .....	291
IV.4. Перечень учебных изданий и информационно аналитических материалов .....	292
<b>ЛИТЕРАТУРА .....</b>	<b>293</b>

*Учебное издание*

**Э.М. Бодрова, В. И. Тележников,  
В.М. Синельников, Н.Д. Жмакина**

**МЕНЕДЖМЕНТ.  
Учебно-методический комплекс**

учебное пособие

ISBN 978-5-907857-03-2



Компьютерная верстка и макет *Горохов А.А.*

Подписано в печать 01.02.2024.

Формат 60×84 1/16. Бумага офисная

Усл. печ. л. 17,1. Уч.-изд. л. 15,5. Тираж 500 экз. Заказ 2152

Отпечатано в типографии

Закрытое акционерное общество "Университетская книга"

305018, г. Курск, ул. Монтажников, д.12

ИНН 4632047762 ОГРН 1044637037829 дата регистрации 23.11.2004 г.

Телефон +7-910-730-82-83 [www.nauka46.ru](http://www.nauka46.ru)