

Учреждение образования «Белорусский государственный экономический университет»

УТВЕРЖДАЮ

Ректор учреждения образования
«Белорусский государственный
экономический университет»

 В.Ю. Шутилин

«15» 05 2020 г.

Регистрационный №УД 1337-20/уч.

МЕНЕДЖМЕНТ

Учебная программа высшего образования
по учебной дисциплине по специальностям 1-25 01 02 «Экономика»,
1-26-01 05 «Статистика», 1-25 01 08 «Бухгалтерский учет, анализ и аудит
(по направлениям)», 1-26 02 03 «Маркетинг», 1-26 02 05 «Логистика»

Учебная программа дисциплины «Менеджмент» составлена на основе учебных планов по специальностям 1-25 01 02 «Экономика», 1-26-01 05 «Статистика», 1-25 01 08 «Бухгалтерский учет, анализ и аудит (по направлениям)», 1-26 02 03 «Маркетинг», 1-26 02 05 «Логистика».

РЕГ №

СОСТАВИТЕЛИ:

Тележников В.И., доцент кафедры организации и управления учреждения образования «Белорусский государственный экономический университет», кандидат экономических наук, доцент;

Бодрова Э.М. доцент кафедры организации и управления учреждения образования «Белорусский государственный экономический университет», кандидат экономических наук, доцент;

РЕЦЕНЗЕНТЫ:

Синельников В.М., декан факультета предпринимательства и управления учреждения образования «Белорусский государственный аграрный технический университет», кандидат экономических наук, доцент;

Кунявский А.М., доцент кафедры экономики и управления учреждения образования «Белорусский государственный экономический университет», кандидат экономических наук, доцент.

РЕКОМЕНДОВАНА К УТВЕРЖДЕНИЮ:

Кафедрой организации и управления учреждения образования «Белорусский государственный экономический университет»
(протокол № 9 от 20 февраля 2020 г.);

Научно-методическим советом учреждения образования «Белорусский государственный экономический университет»
(протокол № 5 от 15 04 2020 г.).

ПОЯСНИТЕЛЬНАЯ ЗАПИСКА

Учебная дисциплина «Менеджмент» представляет собой систематизированное изложение теоретико-методологических и организационно-практических основ теории и практики менеджмента, принципов и подходов к управлению коммерческими организациями и поведением людей в их совместной деятельности в изменяющихся условиях внешней и внутренней среды. В курсе рассматриваются понятийный аппарат, базовые положения теорий управления и основные инструменты управления организационными процессами, задачи и инструменты стратегического и операционного менеджмента, формирования этического поведения организации, сотрудников и организационной культуры, методы принятия решений и оценки эффективности управления. Направлена на формирование базовых знаний, навыков и использования аналитических инструментов в практической работе в процессе управления организацией. Является научной базой управления организацией, основой принятия стратегических, тактических и оперативных управленческих решений, оценки их воздействия на результаты работы.

Целью преподавания учебной дисциплины «Менеджмент» является изучение студентами теории и практики, способов и инструментов управления организацией, приобретение необходимых навыков по формированию системы управления организацией, системному управлению используемыми ресурсами и поведением сотрудников в их совместной деятельности, развитие у обучающихся системного аналитического мышления.

Задачи, изучения учебной дисциплины:

- изучить базовые теории менеджмента, функции, процессы и методы управления коммерческой организацией;
- изучить основы, задачи и методы стратегического управления;
- усвоить основные задачи и методы операционного управления;
- освоить приемы и методы формирования этического поведения организации, ее сотрудников и формирования организационной культуры;
- приобретение навыков использования базовых концепций, принципов и методов управления в практике и навыков применения аналитических приемов и методов в процессе принятия управленческих решений;
- освоить методики анализа важнейших оценочных показателей результатов деятельности организации и ее менеджмента;
- создать теоретико-методическую основу для последующего непрерывного самообучения в области управления.

Структура учебной программы и методика преподавания учебной дисциплины учитывают последние достижения в области педагогики и использования информационных технологий, ориентируя обучающихся на приобретение соответствующих профессиональных компетенций:

- ПК-3. Применять методы математического анализа и моделирования, теоретического и экспериментального исследования в сфере управления организацией;

- ПК-4. Самостоятельно приобретать и использовать в практической деятельности новые знания и умения;

- ПК-9. Проводить комплексный анализ видов деятельности организации и разрабатывать меры по эффективному использованию ресурсов, с целью повышения эффективности производственно-хозяйственной деятельности;

- ПК-14. Разрабатывать стратегию организации, составлять планы, использовать методы анализа, прогнозирования, планирования и контроля в практике управления;

- ПК-15. Оптимизировать привлекаемые ресурсы;

- ПК-19. Работать с литературой и законодательством.

В результате изучения учебной дисциплины «Менеджмент» обучаемые должны:

знать:

- содержание отношений управления в хозяйственных системах;
- содержание основных функций и процессов управления в организации;
- методы и приемы управления;
- задачи стратегического и операционного управления;
- системы и методы совершенствования бизнес-процессов;
- основы формирования организационной культуры и этики организационного поведения;
- модели и методы оценки эффективности управления организацией;

уметь:

- использовать базовые концепции, принципы и методы управления на практике;
- проектировать организационную структуру;
- обосновывать и организовывать реализацию стратегии;
- обосновывать принимаемые управленческие решения;
- применять технику индивидуальной и групповой работы менеджера на практике;
- формировать организационную культуру;
- оценивать эффективность управления.

владеть:

- оценкой конкретных ситуаций, принятием и реализацией управленческих решений;
- проектированием бизнес-процессов;
- проектированием организационной структуры;
- планированием, организацией, мотивацией и контролем в процессе управления;
- управлением поведением организации и ее сотрудников.

Межпредметные связи:

Учебная дисциплина «Менеджмент» интегрируется с дисциплинами «Экономика организации (предприятия)», «Маркетинг», «Стратегический

менеджмент», «Финансы и финансовый менеджмент», «Бизнес-планирование», «Управление персоналом», «Бизнес-статистика», «Бизнес-право», «Информационные системы управления бизнесом» и др.

В соответствии с учебным планом по специальности 1-25 01 02 «Экономика» учебная программа рассчитана на 138 часов, из них аудиторных 68 часов, в том числе 48 часов лекций, 26 часов семинарские занятия. Форма текущей аттестации – экзамен.

В соответствии с учебным планом по специальностям 1-26-01 05 «Статистика», 1-25 01 08 «Бухгалтерский учет, анализ и аудит (по направлениям)» учебная программа рассчитана на 84 часа, из них аудиторных 54 часа, в том числе 28 часов лекций, 26 часов практические занятия. Форма текущей аттестации – зачет.

В соответствии с учебным планом по специальностям 1-26 02 03 «Маркетинг», 1-26 02 05 «Логистика», учебная программа рассчитана на 60 часов, из них аудиторных 34 часа, в том числе 18 часов лекции, 16 часов практические занятия. Форма текущей аттестации – зачет.

СОДЕРЖАНИЕ УЧЕБНОГО МАТЕРИАЛА

Тема 1. Введение

Цели и задачи курса. Роль менеджмента в организации. Менеджмент как наука и практика управления. Развитие производительных сил и управления. Особенности управления в информационном обществе.

Тема 2. Организация и управление

Организация

Понятие организации. Организационно-правовые формы организаций. Миссия организации. Основные элементы организации. Связь организации с внешней средой. Организация как открытая и закрытая система. Роль человека и группы в организации.

Внешняя и внутренняя среда организации

Внешняя среда прямого и косвенного воздействия. Внутренняя среда организации.

Менеджмент

Содержание понятия менеджмент. Управляющая и управляемые подсистемы. Субъект и объект управления. Менеджмент как функция, как процесс, как отношения управления, как система. Синергический эффект.

Менеджеры

Роли менеджера. Разделение труда менеджеров по вертикали и горизонтали. Аппарат управления.

Методы управления

Организационно-распорядительные, экономические и социально-психологические методы менеджмента.

Организационная система и система управления

Характеристика организационной системы по типам организационного взаимодействия: с внешней средой, структурных подразделений, с работниками.

Система управления организацией и ее основные подсистемы: структурно-функциональная, информационно-поведенческая, подсистема саморазвития.

Тема 3. Эволюция теории управления

Научная и административная школы

Основные теории и концепции. Вклад научной и административной школ в современную теорию управления.

Школы человеческих отношений и поведенческих наук

Основные теории и концепции. Содержательные и процессуальные теории мотивации. Вклад школ человеческих отношений и поведенческих наук в современную теорию управления.

Прагматическая школа

Системный, ситуационный и процессный подходы. Теории инноваций и лидерства. Многофакторные (синтетические) теории управления. Концепция менеджмента цепочки ценности.

Направление социальной ответственности

Корпоративная социальная ответственность (КСО). Декларация Ко. Глобальный договор. Средства реализации социальной ответственности.

Тема 4. Функции и процессы управления

Содержание функций и процессов управления

Понятия функции, процесса, бизнес-процесса. Функции организации и их основной ресурс. Управленческий цикл как совокупность общих функций управления. Содержание функций управления: производством, маркетингом, финансами, персоналом, учетом и анализом. Функциональный и процессный подходы.

Управление по целям

Понятие цели. Концепция управления по целям. Требования к целям. Формирование «дерева целей».

Проектирование работы

Процесс проектирования работы: анализ работы, определение параметров работы, технология выполнения работы, формирование восприятия исполнителями работы. Взаимозависимость работ. Методы проектирования работы, модели: построения работы, расширения масштаба работы, ротации работы, обогащения работы.

Планирование

Понятие и содержание функции планирования. Классификация и система планов. Стратегическое, тактическое и оперативное планирование. Принципы планирования.

Организация (организовывание)

Понятие цель и содержание функции организации. Организация структуры управления процессом. Организация выполнения плановых заданий.

Мотивация

Понятие и содержание функции мотивация. Методы мотивации труда: целевой метод, партисипативное управление, мотивирующие рабочие задания, гибкие системы оплаты труда. Регуляторы и мотивы. Особенности мотивации специалистов и менеджеров. Рекомендации мотивации труда.

Контроль

Содержание и задачи функции контроль. Типы контроля: упреждающий и результирующий контроль. Задачи стратегического, тактического и оперативного контроля. Сферы и объекты контроля. Принципы контроля.

Тема 5. Процессы коммуникации, влияния и принятия решений

Коммуникации

Понятие коммуникации. Вербальная и невербальная коммуникации. Процесс коммуникации. Коммуникационные сети.

Власть и влияние

Понятие власти и ее источники. Авторитет. Доверие. Лидерство. Содержание и цикличность типов отношений управления. Стили руководства.

Принятие решений

Проблемы и решения. Рациональность решения. Рациональный процесс принятия решения. Участие в принятии решений. Факторы, оказывающие влияние на принятие решений. Основные требования, предъявляемые к решению. Методы: моделирование, прогнозирование, ранжирование, дерево решений, причинно-следственная диаграмма, балансовый метод.

Тема 6. Проектирование организационной структуры

Ситуационные факторы и элементы проектирования организации

Ситуационные факторы проектирования организации: оценка внешней среды; технология работ; стратегический выбор; поведение работника.

Элементы проектирования организации: разделение труда и специализация; департаментизация и кооперация; связи и координация; масштаб управляемости и контроля; иерархия и звенность; распределение прав и ответственности; централизация и децентрализация; дифференциация и интеграция.

Основные типы организационных структур

Линейно-функциональная (традиционная) структура. Дивизиональная структура. Матричные структуры (проектная и матричная).

Новые подходы в проектировании организаций

Эждократическая организация. Предпринимательская организация. Организация, ориентированная на рынок. Партисипативная организация.

Тема 7. Управление процессами, связанными с личностью

Управление адаптацией человека и организации

Подходы к установлению взаимодействия человека и организации. Процесс вхождения человека в организацию. Обучение поведению человека в организации. Средства закрепления нужного поведения. Формирование расположения сотрудника к организации.

Управление конфликтами

Природа и последствия конфликта в организации. Причины конфликтов организационного и личностного характера. Типы конфликтов. Структурные и межличностные методы разрешения конфликтов.

Управление изменениями

Причины сопротивления преобразованиям. Анализ центров силы. Оценка возможности успеха изменений. Стратегии управления изменениями. Процесс управления изменениями.

Тема 8. Деловая и организационная культура

Деловая культура и этика

Понятие и значение деловой культуры. Система ценностей деловой культуры. Этические принципы делового поведения. Социальная ответственность бизнеса.

Организационная культура

Содержание и значение организационной культуры. Уровни изучения организационной культуры. Типы организационных культур. Адаптивные культуры. Формирование, поддержание и изменение организационной

культуры. Факторы, воздействующие на формирование организационной культуры. Оценка состояния и эффективности организационной культуры. Роль национальной культуры в организационной культуре. Роль лидера в формировании организационной культуры. Ценности успешных организаций.

Деловой этикет

Общие правила делового этикета. Общение с клиентами. Отношения с подчиненными. Отношения с руководством. Защита информации. Культура переговоров: методы ведения переговоров, когнитивная техника переговоров и культура беседы.

Тема 9. Задачи и сущность стратегического управления

Цели и задачи стратегического управления. Конкурентоспособность организации и ее продукции. Стратегический маркетинг. Процесс стратегического управления: анализ среды, определение миссии и целей, выбор стратегии, выполнение стратегии, оценка и контроль выполнения стратегии. Стратегии конкуренции. Пирамида стратегий и структура стратегического плана. Разработка и реализация стратегии. Факторы, влияющие на выбор стратегии.

Тема 10. Задачи и сущность операционного управления

Роль операционного управления в системе управления организацией. Продукты и услуги. Производственные и сервисные организации. Производственная деятельность и производственная система. Управление ресурсами организации.

Операционная система и ее подсистемы. Объекты операционного управления: бизнес-процесс, клиент и владелец бизнес-процесса. Аутсорсинг. Принципы операционного управления.

Основные группы операционных стратегий: затраты, гибкость, качество, скорость. Особенности производственной и сервисной стратегий. Операционные ресурсы организации: производственная мощность, технологии, финансовые возможности, человеческие ресурсы.

Тема 11. Совершенствование бизнес-процессов

Подходы к процессу совершенствования (процедурный и преобразовательный). Качество и конкурентоспособность. Постулаты Э. Деминга. Поддерживающий цикл SDCA. Цикл совершенствования PDCA Шухарта – Деминга. Методы совершенствования. Концепции тотального контроля качества (TQC) и всеобщего управления качеством (TQM). Процедурная модель улучшений стандарта ИСО 9001.

Система совершенствования «Кайдзен». Концепция «бережливое производство». Система совершенствования «6 сигм». Реинжиниринг бизнес-процессов.

Тема 12. Эффективность управления

Производственно-экономические и психологические критерии оценки эффективности управления. Конкурентоспособность организации.

Базовые модели оценки эффективности управления организацией: модель, ориентированная на внутренние факторы производства; модель, ориентированная на человека; модель открытой системы; модель заинтересованных групп.

Оценка эффективности управления по результатам финансово-экономической деятельности. Финансово-экономические показатели эффективности: показатели прибыльности; показатели эффективности хозяйственной деятельности; показатели деловой активности; показатели финансовой устойчивости; показатели рыночной эффективности.

Комплексная оценка конкурентоспособности организации.

УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКАЯ КАРТА УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ «МЕНЕДЖМЕНТ» ДЛЯ ДНЕВНОЙ ФОРМЫ ПОЛУЧЕНИЯ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ

по специальности 1-25 01 02 «Экономика»

| Номер, раздела, темы | Название раздела, темы | Количество аудиторных часов | | | | | | Иное* | Форма контроля знаний |
|----------------------|---|-----------------------------|----------------------|---------------------|----------------------|----------------------|---------|-----------------------|-------------------------|
| | | Лекции | Практические занятия | Семинарские занятия | Лабораторные занятия | Количество часов УСР | | | |
| | | | | | | Лекции | ПЗ (СЗ) | | |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 |
| 1 | Введение | 2 | | - | | | | [1] | |
| 2 | Организация и управление | 4 | | 2 | | | | [1], [2] | диалог, опрос |
| 3 | Эволюция теории управления | 4 | | 2 | | | | [1], [7], [11] | опрос, рефераты |
| 4 | Функции и процессы управления | 4 | | 2 | | | | [1], [2] | опрос, рефераты |
| 5 | Процессы коммуникации, влияния, решений | 4 | | 4 | | | | [1], [2], [3], [4] | диалог, опрос, рефераты |
| 6 | Проектирование организационной структуры | 4 | | 2 | | | | [1], [2] | опрос, задания |
| 7 | Управление процессами, связанными с личностью | 4 | | 2 | | | | [1], [2], [8] | диалог, опрос, задания |
| 8 | Деловая и организационная культура | 4 | | 2 | | | | [1], [2], [8] | диалог, рефераты |
| 9 | Сущность стратегического управления | 2 | | 2 | | | | [1], [10], [13], [14] | диалог, опрос, рефераты |

| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 |
|----|------------------------------------|----|---|----|---|---|---|-----------------------------|------------------------------|
| 10 | Сущность операционного управления | 4 | | 4 | | | | [1], [11], [12] | диалог, опрос рефераты |
| 11 | Совершенствование бизнес-процессов | 4 | | 2 | | | | [5], [9], [12] | диалог опрос, задания |
| 12 | Эффективность управления | 2 | | 2 | | | | [1], [3], [6] [13] | диалог опрос, задания |
| | Всего часов | 42 | | 26 | | | | | экзамен |

* в разделе Иное указывается литература в квадратных скобках

по специальностям 1-26-01 05 «Статистика», 1-25 01 08 «Бухгалтерский учет, анализ и аудит (по направлениям)»

| Номер, раздела, темы | Название раздела, темы | Количество аудиторных часов | | | | | | Иное* | Форма контроля знаний |
|----------------------|---|-----------------------------|----------------------|---------------------|----------------------|----------------------|---------|-----------------------|-------------------------|
| | | Лекции | Практические занятия | Семинарские занятия | Лабораторные занятия | Количество часов УСП | | | |
| | | | | | | Лекции | ПЗ (СЗ) | | |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 |
| 1 | Введение | 2 | - | | | | | [1] | |
| 2 | Организация и управление | 2 | 2 | | | | | [1], [2] | диалог, опрос |
| 3 | Эволюция теории управления | 2 | 2 | | | | | [1], [7], [11] | опрос, рефераты |
| 4 | Функции и процессы управления | 2 | 2 | | | | | [1], [2] | опрос, рефераты |
| 5 | Процессы коммуникации, влияния, решений | 4 | 2 | | | | | [1], [2], [3], [4] | диалог, опрос, рефераты |
| 6 | Проектирование организационной структуры | 2 | 4 | | | | | [1], [2] | опрос, задания |
| 7 | Управление процессами, связанными с личностью | 4 | 2 | | | | | [1], [2], [8] | диалог, опрос, задания |
| 8 | Деловая и организационная культура | 2 | 4 | | | | | [1], [2], [8] | диалог, рефераты |
| 9 | Сущность стратегического управления | 2 | 2 | | | | | [1], [10], [13], [14] | диалог, опрос, рефераты |
| 10 | Сущность операционного управления | 4 | 2 | | | | | [1], [11], [12] | диалог, опрос, рефераты |

| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 |
|----|--|----|---|----|---|---|---|-----------------------------|-----------------------------|
| 11 | Совершенствован ие бизнес- процессов | - | - | | | | | [5], [9], [12] | диалог опрос, задания |
| 12 | Эффективность управления | 2 | 2 | | | | | [1], [3], [6] [13] | диалог опрос, задания |
| | Всего часов | 28 | | 26 | | | | | зачет |

* в разделе Иное указывается литература в квадратных скобках

по специальностям 1-26 02 03 «Маркетинг», 1-26 02 05 «Логистика»

| Номер, раздела, темы | Название раздела, темы | Количество аудиторных часов | | | | | | Иное* | Форма контроля знаний |
|----------------------|---|-----------------------------|----------------------|---------------------|----------------------|----------------------|---------|-----------------------|-------------------------|
| | | Лекции | Практические занятия | Семинарские занятия | Лабораторные занятия | Количество часов УСР | | | |
| | | | | | | Лекции | ПЗ (СЗ) | | |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 |
| 1 | Введение | 1 | - | | | | | [1] | |
| 2 | Организация и управление | 2 | 2 | | | | | [1], [2] | диалог, опрос |
| 3 | Эволюция теории управления | 2 | 2 | | | | | [1], [7], [11] | опрос, рефераты |
| 4 | Функции и процессы управления | 2 | 2 | | | | | [1], [2] | опрос, рефераты |
| 5 | Процессы коммуникации, влияния, решений | 2 | 2 | | | | | [1], [2], [3], [4] | диалог, опрос, рефераты |
| 6 | Проектирование организационной структуры | 2 | 2 | | | | | [1], [2] | опрос, задания |
| 7 | Управление процессами, связанными с личностью | - | - | | | | | [1], [2], [8] | диалог, опрос, задания |
| 8 | Деловая и организационная культура | 2 | 2 | | | | | [1], [2], [8] | диалог, рефераты |
| 9 | Сущность стратегического управления | 2 | 2 | | | | | [1], [10], [13], [14] | диалог, опрос, рефераты |
| 10 | Сущность операционного управления | 2 | 2 | | | | | [1], [11], [12] | диалог, опрос, рефераты |

| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 |
|----|--|----|---|----|---|---|---|-----------------------------|-----------------------------|
| 11 | Совершенствован ие бизнес- процессов | - | - | | | | | [5], [9], [12] | диалог опрос, задания |
| 12 | Эффективность управления | 1 | - | | | | | [1], [3], [6] [13] | диалог опрос, задания |
| | Всего часов | 18 | | 16 | | | | | зачет |

* в разделе Иное указывается литература в квадратных скобках

ИНФОРМАЦИОННО-МЕТОДИЧЕСКАЯ ЧАСТЬ

Методические рекомендации по организации самостоятельной работы студентов по учебной дисциплине «Менеджмент»

В овладении знаниями учебной дисциплины важным этапом является самостоятельная работа студентов. Рекомендуется бюджет времени для самостоятельной работы в среднем 2-2,5 часа на 2-х часовое аудиторное занятие.

Основными направлениями самостоятельной работы студента являются:

- подробное ознакомление с программой учебной дисциплины;
- ознакомление со списком рекомендуемой литературы по дисциплине в целом и ее разделам, наличие ее в библиотеке и других доступных источниках, изучение необходимой литературы по теме, подбор дополнительной литературы;
- изучение и расширение лекционного материала преподавателя за счет специальной литературы, консультаций;
- подготовка к практическим занятиям по специально разработанным планам с изучением основной и дополнительной литературы;
- подготовка к выполнению диагностических форм контроля (тесты, контрольные работы, устные опросы и т.п.);
- подготовка к зачету.

Нормативные и законодательные акты

1 Гражданский кодекс Республики Беларусь // Эталон – Беларусь [Электронный ресурс] / Нац. центр правовой информ. Респ. Беларусь. – Минск, 2019.

ЛИТЕРАТУРА

Основная:


1. *Тележников, В.И.* Менеджмент: учебник / В.И. Тележников. -- Минск: БГЭУ, 2016.
2. *Виханский, О.С.* Менеджмент: учебник. / О.С. Виханский, А.И. Наумов. -- М.: ИНФРА-М, 2017.

Дополнительная:

3. *Басовский, Л.Е.* Экономический анализ (Комплексный экономический анализ хозяйственной деятельности): учеб. пособие. / Л.Е. Басовский., А.М. Лунева, Е.Н. Басовская и др. -- М.: ИНФРА-М, 2018.
4. *Беляцкий Н.П.* Интеллектуальные техники менеджмента: учеб. Пособие / Н.П. Беляцкий, А.И. Максимчук. – Минск: Адукацыя і выхаванне, 2017.
5. *Голдрат, Э.М.* Цель: процесс непрерывного улучшения. / Э.М. Голдрат, Д. Кокс. – М.: Логос, 2017.
6. *Друкер, Питер, Ф.* Эффективное управление предприятием. / П.Ф. Друкер, – М.: ООО «И.Д. Вильямс», 2018.

7. *Друкер, Питер, Ф.* Практика Менеджмента: пер с англ. / П. Ф. Друкер – М.: «Манн, Иванов и Фербер», 2015.
8. *Згонник, Л. В.* Организационное поведение: учебник / Л.А. Згонник - - М.: Дашков и К, 2017.
9. *Имаи, М.* Гемба Кайдэн: Путь к снижению затрат и повышению качества / М. Имаи. -- М.: Альбина Бизнес Букс, 2019.
10. *Котлер, Ф., Келлер К.Л.* Маркетинг менеджмент / Ф. Котлер, Г. К.Л. Келлер. -- СПб.: Питер, 2016.
11. *Ламбен, Ж.-Ж.* Менеджмент, ориентированный на рынок / Ж.-Ж. Ламбен, Р. Чумпитас, И. Шулинг. -- СПб.: Питер, 2018.
12. *Тележников, В.И.* Операционный менеджмент: учеб. пособие / В.И. Тележников, Т.П. Тихоненко, Н.Г. Шебеко, Т.Л. Бородко; под редакцией В.И. Тележникова. – Минск: Амалфея, Мисанта, 2016.
13. *Тележников В.И., Березун О.А.* Комплексная оценка конкурентоспособности коммерческой организации / Вестник БГЭУ №5, Минск: БГЭУ, 2019. С 57-65
14. *Томпсон-мл, Артур А., Стрикленд III, А., Дж.* Стратегический менеджмент. Создание конкурентного преимущества / Артур А. Томпсон-мл, А. Стрикленд III. – М.: Изд. дом «Вильямс», 2017.

ПРОТОКОЛ СОГЛАСОВАНИЯ УЧЕБНОЙ ПРОГРАММЫ УВО

| Название учебной дисциплины, с которой требуется согласование | Название кафедры | Предложения об изменениях в содержании учебной программы учреждения высшего образования по учебной дисциплине | Решение, принятое кафедрой, разработавшей учебную программу (с указанием даты и номера протокола) |
|---|------------------------------------|---|---|
| Экономика организации (предприятия) | Экономики промышленных предприятий | замечаний нет Зав. каф.  Хаустович Н.А. | № 9 от 20 февраля 2020 г. |
| Стратегическое управление | Кафедра экономики и управления | замечаний нет Зав. каф.  Нехорошева Л.Н. | № 9 от 20 февраля 2020 г. |

ДОПОЛНЕНИЯ И ИЗМЕНЕНИЯ К УЧЕБНОЙ ПРОГРАММЕ УВО
на _____ / _____ учебный год

| № п/п | Дополнения и изменения | Основание |
|----------|------------------------|-----------|
| | | |

Учебная программа пересмотрена и одобрена на заседании кафедры
_____ (протокол № _____ от _____ 20 __ г.)

Заведующий кафедрой _____

Н.П. Беляцкий

УТВЕРЖДАЮ

Декан факультета _____

Е.В. Петриченко