

**ГОУ ВПО РОССИЙСКО – АРМЯНСКИЙ (СЛАВЯНСКИЙ)
УНИВЕРСИТЕТ**

Ректор _____

УТВЕРЖДЕНО УС РА

А. Р. Дарбинян

08.08.2020 г., протокол №8

**ПРОГРАММА
ПОВЫШЕНИЯ КВАЛИФИКАЦИИ «СОВРЕМЕННЫЕ
АСПЕКТЫ МЕНЕДЖМЕНТА» ПО ПРОФИЛЮ ОСНОВНОЙ
ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ
«МЕНЕДЖМЕНТ»**

1. Аннотация

Актуальность программы

Менеджмент – многогранный и динамичный вид профессиональной деятельности, который направлен на успешную реализацию целей. Часто под этим понятием подразумевают лишь управление социально-экономическими процессами на уровне конкретной компании. Однако независимо от определения, важно понимать, что менеджмент изменчив и динамичен. Он подстраивается, адаптируется под существующие реалии, иначе он становится малоэффективным. Чтобы не отстать от действительности, важно постоянно повышать квалификацию. Ведущим специалистам необходимо осваивать новые методики и техники управления, учиться адаптировать их под нужды своей компании.

Программа повышения квалификации раскрывает новые профессиональные горизонты в области менеджмента и экономики организации, позволяющие анализировать организационные структуры управления; проводить работу по мотивации трудовой деятельности персонала; применять в профессиональной деятельности приемы делового и управленческого общения; принимать эффективные решения, используя систему методов управления; учитывать особенности менеджмента в области профессиональной деятельности.

Цели реализации программы

Курс направлен на повышение теоретических и практических знаний, умений и навыков в области управления.

Программа повышения квалификации «Современные аспекты менеджмента» направлена на совершенствование и получение новой компетенции в области управления, необходимой для профессиональной деятельности, и (или) повышение профессионального уровня в рамках имеющейся квалификации.

Задачи реализации программы

Программа повышения квалификации раскрывает новые профессиональные горизонты в области менеджмента и экономики организации, позволяющие:

- *анализировать организационные структуры управления;*
- *проводить работу по мотивации трудовой деятельности персонала;*

- *применять в профессиональной деятельности приемы делового и управленческого общения;*
- *принимать эффективные решения, используя систему методов управления;*
- *учитывать особенности менеджмента в области профессиональной деятельности.*

2. Уровень образовательной программы – дополнительное профессиональное образование.

3. Вид образовательной программы: дополнительная (повышение квалификации).

4. Трудоемкость программы повышения квалификации

Настоящая программа рассчитана на 136 академических часов.

5. Форма обучения - очная с применением дистанционных образовательных технологий в режиме видеоконференций– связи.

6. Срок освоения программы 17 недель по 4 занятий в неделю.

7. Категориями слушателей для программы повышения квалификации являются лица, имеющие среднее профессиональное и (или) высшее образование.

8. Для приема на обучение предоставляются следующие документы:

8.1. Заполненная в установленной форме заявка;

8.2. Копия документа, удостоверяющего личность;

8.3. Диплом о наличии среднего профессионального или высшего образования лица, имеющие среднее профессиональное и (или) высшее образование.

9. Планируемые результаты обучения:

1. должны обладать системными, глубокими знаниями проблем XXI века науки управления;

2. должны обладать системными знаниями в области методики и техники преподавания дисциплин науки управления;

3. должны иметь навыки изложения в тесной взаимосвязи общетеоретического знания и практического опыта в области управления;

4. должны владеть навыками разработки учебно-методических комплексов (УМК) по дисциплинам науки управления;
5. должны владеть умениями разработки методики и комплексного использования электронных учебников, презентационных материалов;
6. должны уметь сформировать у слушателей представления и определенные знания о теории и практике управления; способствовать развитию взгляда на управление организацией как на деятельность, обеспечивающую гибкое поведение организации в динамично изменяющейся среде, позволяющее ей при этом достичь своих целей; выработать умения и навыки управленческой деятельности работы в группе, организации групповой работы, принятия управленческих решений в различных ситуациях;
7. должны обладать навыками интерактивного ведения занятий, управления процессами анализа, дискуссии, презентации в процессе обучения, проведения деловых и ситуационных игр и прочее.

10. Описание перечня профессиональных компетенций, формируемых в результате освоения программы повышение квалификации

- владением навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды, умение проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры;
- владением различными способами разрешения конфликтных ситуаций при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом, в том числе в межкультурной среде;
- владением навыками стратегического анализа, разработки и осуществления стратегии организации, направленной на обеспечение конкурентоспособности;
- умением применять основные методы финансового менеджмента для оценки активов, управления оборотным капиталом, принятия инвестиционных решений, решений по финансированию, формированию дивидендной политики и структуры капитала, в том

числе, при принятии решений, связанных с операциями на мировых рынках в условиях глобализации;

- способностью анализировать взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений;
- способностью участвовать в управлении проектом, программой внедрения технологических и продуктовых инноваций или программой организационных изменений;
- владением навыками поэтапного контроля реализации бизнес-планов и условий заключаемых соглашений, договоров и контрактов, умением координировать деятельность исполнителей с помощью методического инструментария реализации управленческих решений в области функционального менеджмента для достижения высокой согласованности при выполнении конкретных проектов и работ;
- владением навыками документального оформления решений в управлении операционной (производственной) деятельности организаций при внедрении технологических, продуктовых инноваций или организационных изменений;
- способностью оценивать воздействие макроэкономической среды на функционирование организаций и органов государственного и муниципального управления, выявлять и анализировать рыночные и специфические риски, а также анализировать поведение потребителей экономических благ и формирование спроса на основе знания экономических основ поведения организаций, структур рынков и конкурентной среды отрасли;
- владением навыками количественного и качественного анализа информации при принятии управленческих решений, построения экономических, финансовых и организационно-управленческих моделей путем их адаптации к конкретным задачам управления;
- владением навыками анализа информации о функционировании системы внутреннего документооборота организации, ведения баз данных по различным показателям и формирования информационного обеспечения участников организационных проектов;
- умением организовать и поддерживать связи с деловыми партнерами, используя системы сбора необходимой информации для расширения внешних связей и обмена опытом при реализации проектов, направленных на развитие организации (предприятия, органа государственного или муниципального управления);

- умением моделировать бизнес-процессы и использовать методы реорганизации бизнес-процессов в практической деятельности организаций;
- умением применять основные принципы и стандарты финансового учета для формирования учетной политики и финансовой отчетности организации, навыков управления затратами и принятия решений на основе данных управленческого учета;
- умением проводить анализ рыночных и специфических рисков для принятия управленческих решений, в том числе при принятии решений об инвестировании и финансировании;
- владением навыками оценки инвестиционных проектов, финансового планирования и прогнозирования с учетом роли финансовых рынков и институтов;
- способностью оценивать экономические и социальные условия осуществления предпринимательской деятельности, выявлять новые рыночные возможности и формировать новые бизнес-модели;
- владением навыками бизнес-планирования создания и развития новых организаций (направлений деятельности, продуктов);
- владением навыками координации предпринимательской деятельности в целях обеспечения согласованности выполнения бизнес-плана всеми участниками;
- владением навыками подготовки организационных и распорядительных документов, необходимых для создания новых предпринимательских структур.

11. Форма итоговой аттестации –проект

12. Распределение объема программы по разделам и/или темам и видам учебной работы

Разделы/темы дисциплины	Всего (ак. часов)	Лекции(ак. часов)	Практ. занятия (ак. часов)
1	2=3+4	3	4
Введение	1	1	
Раздел 1. «Маркетинг»	16	8	8

Тема 1. Маркетинг в меняющемся мире: основные понятия, концепции, подходы.	3	1	2
Тема 2. Стратегический Маркетинг. Глобальная маркетинговая среда.	3	2	1
Тема 3. Товар и брендовая стратегия. Продвижение товара на рынок	2	1	1
Тема 4. Ценообразование. Управление маркетинговыми каналами: Место.	4	2	2
Тема 5. Маркетинг услуг. Финансовый маркетинг.	4	2	2
Раздел 2. «Менеджмент»	8	4	4
Тема 6. Целеполагание и планирование в менеджменте	4	2	2
Тема 7. Формулирование и внедрение стратегии	4	2	2
Раздел 3. Организация	7	3	4
Тема 8. Делегирование	4	2	2
Тема 9. Организационные структуры	3	1	2
Раздел 4. Мотивация	4	2	2
Тема 10. Мотивация деятельности в менеджменте	2	1	1
Тема 11. Современные формы мотивации и их эффективность	2	1	1

Раздел 5. Лидерство	5	3	2
Тема 12. Лидерство и менеджмент	3	1	2
Тема 13. Различные подходы к эффективному лидерству	2	2	
Раздел 6. Контроль	5	3	2
Тема 14. Система контроля в организациях	3	1	2
Тема 15. Изменение философии контроля	2	2	
Раздел 7. «История менеджмента»	8	6	2
Тема 16. Возникновение научного менеджмента	6	4	2
Тема 17. Классическая школа менеджмента	2	2	
Раздел 8. Возникновение и эволюция доктрины “человеческих отношений”. Развитие новых подходов и школ менеджмента со 2-й половины 20	8	6	2
Тема 18. Возникновение и развитие “школы человеческих отношений”	2	2	
Тема 19. Развитие теории менеджмента во 2-й половине XX века	4	2	2
Тема 20. Современные школы менеджмента и новая парадигма управления в XXI веке.	2	2	
Раздел 9. «Организационное поведение»	16	8	8
Тема 21. Методология преподавания предмета. Вопросы разработки УМК.	4	2	2

Тема 22. Ролевой аспект взаимодействия человека и организации.	4	2	2
Тема 23. Формирование группового поведения в организации.	2	1	1
Тема 24. Мотивация и результативность.	2	1	1
Тема 25. Понятия лидерства и руководства.	2	1	1
Тема 26. Управление поведением организации	2	1	1
Раздел 10. «Стратегический менеджмент»	10	7	3
Тема 27. Этапы формирования стратегического менеджмента	2	1	1
Тема 28. Видение, миссия и стратегические цели	2	2	
Тема 29. Методы и инструменты анализа внешней среды. Анализ внутренней среды и основные подходы к управленческому анализу	2	2	
Тема 30. Комплексный SWOT анализ внешней и внутренней среды организации. Бенчмаркинг	4	2	2
Раздел 11. Стратегии фирм, их сущность и классификации	4	4	
Тема 31. Подходы к сущности стратегии. Классификация стратегий. Ключевые характеристики эффективной	2	2	
Тема 32. Базовые стратегии, стратегии достижения конкурентных преимуществ, отраслевые стратегии,	2	2	

Раздел 12. Подходы к формированию стратегических	6	4	2
Тема 33. Понятие и типы стратегических альтернатив. Процесс разработки и выбора стратегических альтернатив.	2	1	1
Тема 34. Условия и процесс реализации стратегии	2	2	
Тема 35. Стратегический контроль и стратегический контроллинг. Оценка реализации и корректировка стратегии	2	1	1
Раздел 13. Теория организации. Введение	8	6	2
Тема 36. Эволюция и этапы развития теории организации.	2	2	
Тема 37. Понятие и сущность организации и организационных отношений. Организация как	2	2	
Тема 38. Классификация организаций	4	2	2
Раздел 14. Законы и принципы организации	6	4	2
Тема 39. Законы организации.	4	2	2
Тема 40. Принципы организации.	2	2	
Раздел 15. Организационное проектирование	8	6	2
Тема 41. Сущность функции организации и ее место в процессе управления.	2	2	
Тема 42. Организационное проектирование.	4	2	2
Тема 43. Проблемы развития организационных структур.	2	2	
Раздел 16. Организации XXI века	6	6	
Тема 44. Современные тенденции развития организаций.	2	2	

Тема 45. Организации XXI века.	4	4	
Раздел 17. «Государственная политика в образовании»	10	6	4
Тема 46. «Основные направления государственной политики в образовании»	3	2	
Тема 47. «Болонский процесс и государственные реформы в сфере образования»	4	2	2
Тема 48. «Обеспечение качества при разработке и реализации государственной политики в образовании»	3	2	2
ИТОГО	136	87	49

13. Содержание разделов/тем программы

Введение

Раздел 1. «Маркетинг»

Тема 1. Маркетинг в меняющемся мире: основные понятия, концепции, подходы. Классификация и описание конкурентных стратегий. Оценка конкурентных возможностей компании. Анализ и оценка стратегий конкурентов.

Тема 2. Стратегический Маркетинг. Глобальная маркетинговая среда. Описание процесса стратегического планирования и маркетингового плана. Основные факторы, влияющие на маркетинговые действия и цели при выходе на международные рынки.

Тема 3. Товар и брендовая стратегия. Продвижение товара на рынок. Описание элементов 4P: Товара и его продвижения. Основные брендовые стратегии, позиционирование бренда. Инструменты продвижения, интегрированные маркетинговые стратегии.

Тема 4. Ценообразование. Управление маркетинговыми каналами: Место. Основные методы ценообразования и стратегии цен.

Маркетинговые стратегии по продвижению товаров и услуг через маркетинговые каналы. Основные виды маркетинговых каналов.

Тема 5. Маркетинг услуг. Финансовый маркетинг. Особенности маркетинга услуг. Основные функции и структура финансового маркетинга.

Основная литература:

1. Маркетинг мест. Привлечение инвестиций, предприятий, жителей и туристов в города, коммуны, регионы и страны Европы. Автор: Филип Котлер, Кристер Асплунд, Ирвинг Рейн, Дональд Хайдер. Издательство: Стокгольмская школа экономики в Санкт-Петербурге. Год: 2005
2. Маркетинг по Котлеру. Как создать, завоевать и удержать рынок. Автор: Филип Котлер. Издательство: Альпина Бизнес Букс. Год: 2006
3. 300 ключевых вопросов маркетинга. Отвечает Филип Котлер. Автор: Филип Котлер. Издательство: Олимп-Бизнес. Год: 2006

Дополнительная литература:

4. Стратегия управления портфелем брендов. Автор: Дэвид А. Аакер Издательство: Эксмо. Год: 2008
5. Бизнес-стратегии и операционный маркетинг на рынке услуг. Автор: В. В. Богалдин. Издательство: МПСИ, МОДЭК, Год: 2008.
6. Партизанский маркетинг за 30 дней. Автор: Джей Конрад Левинсон, Эл Лаутенслагер. Издательство: Издательский дом Гребенникова. Год: 2008.
7. Продавая незримое. Руководство по современному маркетингу услуг. Автор: Гарри Беквит. Издательство: Альпина Бизнес Букс. Год: 2007.
8. Основы маркетинга. Краткий курс. Автор: Филип Котлер. Издательство: Вильямс Год: 2007.
9. Маркетинг победителей. Секреты лучших маркетологов мира. Автор: Хью Беркитт, Джон Зилли. Издательство: Группа ИДТ. Год: 2008.
10. PublicRelations: теория и практика. Автор: Доскова И.С. Год: 2007.
11. Бизнес-маркетинг. Автор: Браерти Э. Год: 2007.
12. Бренд навсегда: создание, развитие, поддержка ценности бренда. Автор: Капферер Ж.-Н. Год: 2007.

Ресурсы Интернета:

1. www.marketing.web-3.ru;
2. www.marketing.spb.ru;
3. www.reclama.su;
4. www.marketingone.ru;
5. www.marketingclub.org.ua;

6. www.marketingacademy.ru;
7. www.marketing.ane.ru.

Раздел 2. «Менеджмент»

Тема 6. Целеполагание и планирование в менеджменте. Каскад планирования, миссия, стратегия и цели. Правила постановки целей. Принципы эффективной целепостановки. Декомпозиция целей. Дерево целей. Управление по целям.

Тема 7. Формулирование и внедрение стратегии. Инструменты формализации стратегии: 5 сил Портера. Портфельный анализ: матрица BCG . «Правильная» разработка стратегической матрицы SWOT анализа . Сбалансированная система показателей как принцип формализации стратегии

Основная литература:

- Мескон М., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента М., Дело, 2000
- Дафт Р.Л. Менеджмент. СПб., Питер, 2006
- Ансофф И., Стратегическое управление. М., Экономика, 1989
- Томпсон А., Стрикленд А. Стратегический менеджмент. М., Банки и биржи, ЮНИТИ, 1998

Раздел 3. Организация

Тема 8. Делегирование. Сущность и виды полномочий. Процесс передачи полномочий. Причины и проблемы (препятствия) делегирования. Различные уровни делегирования полномочий. Континуум делегирования полномочий.

Тема 9. Организационные структуры. Диапазон управления (сфера контроля, нормы управляемости). Централизованные и децентрализованные организации. Департаментализация: а) механистические организационные структуры.; б) адаптивные организационные структуры; в) командный и сетевой подходы к разработке структуры организации.

Основная литература:

- Мескон М., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента М., Дело, 2000
- Дафт Р.Л. Менеджмент. СПб., Питер, 2006
- Griffin, Management, 7-th edition
- Виханский О.С., Наумов А.И. Менеджмент. М., изд-во московского ун-та, 1995
- Герчикова И. Менеджмент. М., Банки и биржи. 1995

Раздел 4. Мотивация

Тема 10. Мотивация деятельности в менеджменте. Мотивы, мотивационная структура, стимулы, стимулирование, мотивирование. Эволюция теорий мотивации. Экономические и неэкономические методы мотивирования.

Тема 11. Современные формы мотивации и их эффективность. Мотивация в современных условиях. Структура вознаграждения. Особенности мотивации сотрудников и менеджеров. Мотивация персонала компании на основе KPI (ключевых показателей эффективности).

Основная литература:

- Мескон М., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента М., Дело, 2000
- Дафт Р.Л. Менеджмент. СПб., Питер, 2006
- Герчикова И. Менеджмент. М., Банки и биржи. 1995
- Менеджмент организации. М., ИНФРА – М, 1995
- Менеджмент организации. Учебное пособие. Под ред. З.П. Румянцевой, Н.А. Соломатика. М., Банки и биржи, ЮНИТИ, 1995
- Бреддик У. Менеджмент в организации. М., ИНФРА – М, 1997
- Саймон Г.А. и др. Менеджмент в организациях. М., Экономика, 1995
- Румянцева З.П. Общее управление организацией. Теория и практика. М., ИНФРА-М., 2001
- Беляцкий Н.П. Менеджмент: Деловая карьера. Минск, Высшая школа, 2001

Раздел 5. Лидерство

Тема 12. Лидерство и менеджмент. Стиль управления и лидерство. Власть и лидерство. Формы власти. Теории лидерства.

Тема 13. Различные подходы к эффективному лидерству. Качества лидера. Какой тип лидеров нужен на разных этапах жизни организации? Изменение концепции лидерства. Лидерство в современных условиях.

Основная литература:

- Мескон М., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента М., Дело, 2000
- Дафт Р.Л. Менеджмент. СПб., Питер, 2006
- Моргунов Е.Б. Личность и организация. М., Тривало, 1996
- Менегетти А. Психология лидера/ Пер. С итал., М., Онтопсихология, 2001

Раздел 6. Контроль

Тема 14. Система контроля в организациях. Функции контроля. Как влияют на форму контроля: стиль управления, сложность задачи, компетентность сотрудника. Контроль

сотрудника и контроль процесса. Методы контроля: предварительный, текущий и заключительный. Основные этапы процесса контроля и его модель.

Тема 15. Изменение философии контроля. Эффективный контроль: характеристики и рекомендации по совершенствованию. Децентрализованный контроль.

Основная литература:

- Мескон М., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента М., Дело, 2000
- Дафт Р.Л. Менеджмент. СПб., Питер, 2006
- Менеджмент организации. М., ИНФРА – М, 1995
- Менеджмент организации. Учебное пособие. Под ред. З.П. Румянцевой, Н.А. Соломатика. М., Банки и биржи, ЮНИТИ, 1995
- Бреддик У. Менеджмент в организации. М., ИНФРА – М, 1997
- Саймон Г.А. и др. Менеджмент в организациях. М., Экономика, 2000

Раздел 7. «История менеджмента» Возникновение доктрины “человеческих отношений”.

Основные концепции доктрины “человеческих отношений”. М.Фоллетт, Э.Мейо.

Мотивационные теории. А.Маслоу, Ф.Герцберг, Д.МакГрегор и др.

Тема 16. Возникновение научного менеджмента. Национальные особенности школ менеджмента. Японский феномен. Возникновение “эмпирической” школы. Школа “социальных систем”. Системный и ситуационный анализ. Современные тенденции в развитии теории менеджмента.

Тема 17. Классическая школа менеджмента. Развитие направлений стратегического управления, логистики, управления персоналом, бенчмаркинг, реинжиниринг бизнеса и другие направления.

Базовые учебники:

- История менеджмента. Уч. Пособие/ под. ред. Д.В. Валового. – М.: ИНФРА-М, 1997.
- Кравченко А.И. История менеджмента: Уч. Пособие для вузов. – 5-е изд. – М.: Академический Проект: Трикста, 2005.
- Мескон М. Альберт М. Хедоури Ф. Основы менеджмента/ Пер. с англ.- М.: Дело, 1998.
- Уткин Э.А. История менеджмента. М., 1997.
- Чудновская С.Н. История менеджмента/ Уч. для вузов, 2004.

Основная литература:

- Вебер М. Избранные произведения. М., 1990.

- Гвишиани А.М. Организация и управление. М., Изд. “Наука”, 1972.
- Грейсон Дж. мл., О. Делл К. Американский менеджмент на пороге XXI века. Пер. с англ. – М.: Экономика, 1991.
- Дафт Р. Менеджмент. 8-е изд. / Пер. с англ. под ред. С. К. Мордовина. – СПб.: Питер, 2009.
- Дункан М. Основопологающие идеи в менеджменте. М., 1996.
- Друкер П. Роль управления в современном мире /Современные тенденции в управлении в капиталистических странах. – М., 1972.
- Классики менеджмента: Энциклопедия / Под ред. М. Уорнера; Пер. с англ. – СПб.: Питер, 2001.
- Коротков Э., Кузьмина Е. Генезис менеджмента // Проблемы теории и практики управления, N1, 2006.
- Крейнер С. Библиотека избранных трудов о бизнесе. Книги, сотворившие менеджмент. – М.: ЗАО «Олимп-Бизнес», 2005. – 386 с.
- Кузин Д. Россия: новая парадигма управления // Проблемы теории и практики управления, N8, 2010.
- Литвак Б.Г. Великие управленцы. – М.: Экономика, 2003.
- Маршев В.И. История управленческой мысли. – М.: ИНФРА – М, 2005.
- Научная организация труда и управления/ Под ред. А.Н. Щербаня, М., 1965.
- Тейлор Ф.У. Принципы научного менеджмента. – М.: ЮНИТИ, 1991.
- Управление – это наука и искусство: А. Файоль, Г. Эмерсон, Ф. Тейлор, Г. Форд. – М., 1992.
- Эмерсон Г. Двенадцать принципов производительности. – М.: Экономика, 1992.

Интернет-источники:

- <http://www.aup.ru/> – Публикации по экономике, финансам, менеджменту и маркетингу.
- <http://www.consulting.ru/> – Консалтинговый сайт. Материалы анализа и исследования компаний.
- <http://www.cfin.ru/> – Корпоративный менеджмент. Материалы и публикации по всем отраслям менеджмента, в том числе теоретико-методологического характера.
- <http://www.profy.ru/> – Публикации, статьи и методические материалы по менеджменту.
- <http://www.ptpu.ru/> – Сайт журнала “Проблемы теории и практики управления”

- <http://www.eonline.h1.ru/> – Сборник разнообразных ресурсов по экономике и менеджменту, в том числе электронные версии классических трудов.
- <http://www.emd.ru/> – Обзоры опыта управления различными российскими и зарубежными компаниями.
- <http://superidea.ru/> – Новые идеи в сфере бизнеса.

Раздел 8. Возникновение и эволюция доктрины “человеческих отношений”. Развитие новых подходов и школ менеджмента со 2-й половины 20 века. Новейшие тенденции в развитии теории менеджмента

Тема 18. Возникновение и развитие “школы человеческих отношений”. Возникновение доктрины “человеческих отношений”. Основные концепции доктрины “человеческих отношений”. М.Фоллетт, Э.Мейо. Мотивационные теории. А.Маслоу, Ф.Герцберг, Д.МакГрегор и др.

Тема 19. Развитие теории менеджмента во 2-й половине XX века. Национальные особенности школ менеджмента. Японский феномен. Возникновение “эмпирической” школы. Школа “социальных систем”. Системный и ситуационный анализ.

Тема 20. Современные школы менеджмента и новая парадигма управления в XXI веке. Современные тенденции в развитии теории менеджмента. Развитие направлений стратегического управления, логистики, управления персоналом, бенчмаркинг, реинжиниринг бизнеса и другие направления.

Базовые учебники:

- История менеджмента. Уч. Пособие/ под. ред. Д.В. Валового. – М.: ИНФРА-М, 1997.
- Кравченко А.И. История менеджмента: Уч. Пособие для вузов. – 5-е изд. – М.: Академический Проект: Трикста, 2005.
- Мескон М. Альберт М. Хедоури Ф. Основы менеджмента/ Пер. с англ.- М.: Дело, 1998.
- Уткин Э.А. История менеджмента. М., 1997.
- Чудновская С.Н. История менеджмента/ Уч. для вузов, 2004.

Основная литература:

- Вебер М. Избранные произведения. М., 1990.
- Гвишиани А.М. Организация и управление. М., Изд. “Наука”, 1972.

- Грейсон Дж. мл., О. Делл К. Американский менеджмент на пороге XXI века. Пер. с англ. – М.: Экономика, 1991.
- Дафт Р. Менеджмент. 8-е изд. / Пер. с англ. под ред. С. К. Мордовина. – СПб.: Питер, 2009.
- Дункан М. Основополагающие идеи в менеджменте. М., 1996.
- Друкер П. Роль управления в современном мире /Современные тенденции в управлении в капиталистических странах. – М., 1972.
- Классики менеджмента: Энциклопедия / Под ред. М. Уорнера; Пер. с англ. – СПб.: Питер, 2001.
- Коротков Э., Кузьмина Е. Генезис менеджмента // Проблемы теории и практики управления, N1, 2006.
- Крейнер С. Библиотека избранных трудов о бизнесе. Книги, сотворившие менеджмент. – М.: ЗАО «Олимп-Бизнес», 2005. – 386 с.
- Кузин Д. Россия: новая парадигма управления // Проблемы теории и практики управления, N8, 2010.
- Литвак Б.Г. Великие управленцы. – М.: Экономика, 2003.
- Маршев В.И. История управленческой мысли. – М.: ИНФРА – М, 2005.
- Научная организация труда и управления/ Под ред. А.Н. Щербаня, М., 1965.
- Тейлор Ф.У. Принципы научного менеджмента. – М.: ЮНИТИ, 1991.
- Управление – это наука и искусство: А. Файоль, Г. Эмерсон, Ф. Тейлор, Г. Форд. – М., 1992.
- Эмерсон Г. Двенадцать принципов производительности. – М.: Экономика, 1992.

Интернет-источники:

- <http://www.aup.ru/> – Публикации по экономике, финансам, менеджменту и маркетингу.
- <http://www.consulting.ru/> – **Консалтинговый** сайт. Материалы анализа и исследования компаний.
- <http://www.cfin.ru/> – Корпоративный менеджмент. Материалы и публикации по всем отраслям менеджмента, в том числе теоретико-методологического характера.
- <http://www.profy.ru/> – Публикации, статьи и методические материалы по менеджменту.
- <http://www.ptpu.ru/> – Сайт журнала “Проблемы теории и практики управления”

- <http://www.eonline.h1.ru/> – Сборник разнообразных ресурсов по экономике и менеджменту, в том числе электронные версии классических трудов.
- <http://www.emd.ru/> – Обзоры опыта управления различными российскими и зарубежными компаниями.
- <http://superidea.ru/> – Новые идеи в сфере бизнеса.

Раздел 9. «Организационное поведение».

Тема 21. Методология преподавания предмета. Вопросы разработки УМК

Тема 22. Ролевой аспект взаимодействия человека и организации. Социально-культурный образ организации. Личность и организация. Факторы личности. Установки личности в ОП. Основные индивидуальные особенности человека. Основные переменные, влияющие на индивидуальное поведение. Процесс восприятия и оценки. Основное управленческое отношение.

Тема 23. Формирование группового поведения в организации. Формирование группового поведения в организации. Классификация групп. Формальные и неформальные группы. Взаимодействие человека и группы в организации. Условия эффективности групповой работы

Тема 24. Мотивация и результативность.

Общая характеристика мотивационного процесса. Потребности, побуждения, стимулы. Базовые теории мотивации.

Тема 25. Понятия лидерства и руководства.

Власть, руководство и лидерство. Теории лидерства - различные подходы. Традиционный подход: теория черт; поведенческий подход (стили руководства), ситуационный подход.

Тема 26. Управление поведением организации. Организационная культура. Типы организационной культуры. Стратегия, миссия и цели организации в контексте ОП. Поведенческий маркетинг. Репутация организации.

Базовые учебники:

- Виханский О.С., Наумов А.И. Менеджмент: Учебник, 3-е изд. – М.: Гардарики, 1998. – 528 с.
- Джордж Дж.М., Джоунс Г.Р. Организационное поведение. Основы управления: учеб. пособие для вузов. /– ЮНИТИ-ДАНА, 2003.
- Красовский Ю.Д. Организационное поведение: Учеб. пособие для вузов. – М.: ЮНИТИ, 1999.

- Карташова Л.В., Никонова Т.В., Соломандина Т.О. Организационное поведение: Учебник. – М.: ИНФРА-М, 2001.
- Лютенс Ф. Организационное поведение: Пер. с англ. 7-го изд. – М.: ИНФРА-М, 1999.
- Мескон М.Х., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента: Пер. с англ. – М.: Дело, 1997.
- Ньюстром Дж., Дэвис К. Организационное поведение. Поведение человека на рабочем месте. – Питер, 2000
- Организационное поведение: учебник для вузов / под ред. Г.Р. Латфуллина, О.Н. Громовой. – ПИТЕР, 2004 г. Шейн Э.Х. Организационная культура и лидерство. – Питер, 2002.
- Шермерорн Дж., Хант Дж., Организационное поведение / Пер. с англ. – Питер, 2006.

Основная литература:

- Веснин В.Р. Менеджмент: Учебное пособие в схемах. – М.: Белые альфы, 1999.
- Глухов В.В. Менеджмент: Учебник. – СПб.: Специальная Литература, 1999.
- Дизель Пол-М., Мак – Кинли У. Поведение человека в организации: Пер. с англ. – М.: Фонд за экономическую грамотность, 1993.
- Менеджмент и организационное поведение, [Маллинз, Л.](#), Минск: Новое знание, 2003.
- Психология управления: Курс лекций / Л.К. Аверченко, Г.М.Залесов и др.; Отв. ред. М.В. Удальцова. – Новосибирск: Изд-во НГАЭиУ; М.: ИНФРА-М, 1999.
- Смолкин А.М. Менеджмент: основы организации: Учебник. – М.: ИНФРА-М, 1999.
- Типы руководителей – стили управления / Сост. Н.А. Некрасов. – Новосибирск: ВО "Наука". Сибирская издательская фирма, 1992.
- Уткин Э.А. Мотивационный менеджмент. – М.: Ассоциация авторов и издателей "Тандем". Издательство ЭКМОС, 1999.
- Цыпкин Ю.А., Люкшинов А.Н., Эриашвили Н.Д. Менеджмент: Учеб. пособие для вузов / Под ред. проф. Ю.А. Цыпкина. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2001.

Раздел 10. «Стратегический менеджмент»

Тема 27. Этапы формирования стратегического менеджмента. Сущность и содержание стратегического менеджмента. Предпосылки возникновения и этапы развития стратегического менеджмента.

Тема 28. Видение, миссия и стратегические цели. Функции стратегического менеджмента. Особенности стратегического менеджмента как комплекса стратегических

решений. Значение целевого начала в управлении. Основные составляющие видения фирмы. Понятие, значение и составляющие миссии. Формулировка и процесс создания миссии. Стратегические цели: понятия, виды и требования к целям. Установление долгосрочных стратегических целей. Совокупность целей организации и их приоритеты.

Тема 29. Методы и инструменты анализа внешней среды. Анализ внутренней среды и основные подходы к управленческому анализу. Анализ среды фирмы как важнейший этап стратегического менеджмента. PEST анализ макросреды. Выявление возможностей и угроз внешней среды. Отраслевой и конкурентный анализ. Модель 5-и конкурентных сил М.Портера и ее применение при анализе отрасли. Управленческий анализ: понятие и особенности. Факторы внутренней среды, их анализ и оценка. Сильные и слабые стороны организации. Подходы к управленческому анализу.

Тема 30. Комплексный SWOT анализ внешней и внутренней среды организации. Бенчмаркинг. Цель и этапы ситуационного анализа. Методология и методика SWOT анализа. Логика построения SWOT матрицы. Оценка силы конкурентной позиции фирмы. Определение стратегических проблем фирмы. Сущность виды и направления бенчмаркинга.

Базовые учебники:

- А.А. Томпсон-мл., А.Дж. Стрикленд III: Стратегический менеджмент. Концепции и ситуации для анализа. М., Банки и биржи Юнити, 2007
- Р. Грант: Современный стратегический анализ. М., 2008
- С.А. Попов: Стратегический менеджмент. М., 2003

Основная литература:

- П. Дженстер и Д.Хасси: Анализ сильных и слабых сторон компании. М., 2004
- В.Н.Парахина, Л.С.Максименко: Стратегический менеджмент. М.: КНОРУС 2008
- А. Гершун, М.Горский: Технологии сбалансированного управления. М., 2005
- В.Маркова: Стратегический менеджмент. М.: ИНФРА-М 2005
- Н.Н. Тренев: Стратегическое Управление. М.:Приор 2000

Раздел 11. Стратегии фирм, их сущность и классификации

Тема 31. Подходы к сущности стратегии. Классификация стратегий. Ключевые характеристики эффективной стратегии. Сущность, особенности и иерархия стратегий. Классификационные признаки стратегий. Ключевые характеристики эффективной стратегии.

Тема 32. Базовые стратегии, стратегии достижения конкурентных преимуществ, отраслевые стратегии, портфельные стратегии. Характеристика базовых стратегий: стратегии роста, стратегии сокращения, комбинированной стратегии. Характеристика и условия выбора стратегий достижения конкурентных преимуществ. Отраслевые стратегии: стратегии на стадии зарождения отрасли, стратегии на стадии зрелости, стратегии на этапе спада отрасли. Роль и значение ключевых факторов успеха различных отраслей. Сущность особенности и модели анализа портфельных стратегий. Матрица БКГ, матрица McKinsey, матрица И.Ансоффа, матрица Д. Абеля.

Базовые учебники:

- А.А. Томпсон-мл., А.Дж. Стрикленд III: Стратегический менеджмент. Концепции и ситуации для анализа. М., Банки и биржи Юнити, 2007
- Р. Грант: Современный стратегический анализ. М., 2008
- С.А.Попов: Стратегический менеджмент. М., 2003

Основная литература:

- П. Дженстер и Д.Хасси: Анализ сильных и слабых сторон компании. М., 2004
- В.Н.Парахина, Л.С.Максименко: Стратегический менеджмент. М.: КНОРУС 2008
- А. Гершун, М.Горский: Технологии сбалансированного управления. М., 2005
- В.Маркова: Стратегический менеджмент. М.: ИНФРА-М 2005
- Н.Н. Тренев: Стратегическое Управление. М.:Приор 2000
- Х. Виссема: Стратегический Менеджмент и предпринимательство: возможности для будущего процветания. М.: Издательство «Финпрес» 2000
- И. Ансофф: Новая корпоративная стратегия. СПб, Питер, 1999
- М.Портер: Конкурентные стратегии. М., Вильямс 2005
- А. Гапоненко, А. Панкрухин: Стратегическое управление. М.: ОМЕГА-Л 2004
- Л. Зайцев, М. Соколова: Стратегический менеджмент М.: Экономисть. 2004

Раздел 12. Подходы к формированию стратегических альтернатив и стратегический выбор

Тема 33. Понятие и типы стратегических альтернатив. Процесс разработки и выбора стратегических альтернатив. Понятие и типы стратегических альтернатив. Процесс разработки стратегических альтернатив и стратегического выбора.

Тема 34. Условия и процесс реализации стратегии. Составляющие процесса реализации стратегии. Необходимые условия реализации стратегии бизнес-план как форма реализации

стратегии: организационные изменения, ресурсное обеспечение, управление по целям, финансовое обеспечение, планирование реализации стратегии. Мотивация персонала на осуществление стратегии.

Тема 35. Стратегический контроль и стратегический контроллинг. Оценка реализации и корректировка стратегии. Основные характеристики стратегического контроля. Основные этапы процесса контроля. Типы систем контроля. Стратегический контроллинг. Оценка реализации и корректировка стратегии.

Базовые учебники:

- А.А. Томпсон-мл., А.Дж. Стрикленд III: Стратегический менеджмент. Концепции и ситуации для анализа. М., Банки и биржи Юнити, 2007
- Р. Грант: Современный стратегический анализ. М., 2008
- С.А.Попов: Стратегический менеджмент. М., 2003

Основная литература:

- П. Дженстер и Д.Хасси: Анализ сильных и слабых сторон компании. М., 2004
- В.Н.Парахина, Л.С.Максименко: Стратегический менеджмент. М.: КНОРУС 2008
- А. Гершун, М.Горский: Технологии сбалансированного управления. М., 2005
- В.Маркова: Стратегический менеджмент. М.: ИНФРА-М 2005
- Н.Н. Тренев: Стратегическое Управление. М.:Приор 2000
- Х. Виссема: Стратегический Менеджмент и предпринимательство: возможности для будущего процветания. М.: Издательство «Финпрес» 2000
- И. Ансофф: Новая корпоративная стратегия. СПб, Питер, 1999
- М.Портер: Конкурентные стратегии. М., Вильямс 2005
- А. Гапоненко, А. Панкрухин: Стратегическое управление. М.: ОМЕГА-Л 2004
- Л. Зайцев, М. Соколова: Стратегический менеджмент М.: Экономистъ. 2004

Интернет-источники:

- www.12manage.com
- www.Buisnesslearning.ru
- www.pimsonline.com
- www.aeb.am
- www.gumer.info
- www.aup.ru
- www.consulting.ru

- www.ptpu.ru
- www.econline.h1.ru
- www.emd.ru

Раздел 13. Теория организации. Введение

Тема 36. Эволюция и этапы развития теории организации. Основные факторы, оказавшие влияние на становление и развитие научных школ управления XX века. Классические теории организации. Теория научного управления и ее основоположники Ф.Тейлор, Френк и Лилиан Гилбрет, Г. Эмерсон, Г. Форд. Административная теория А. Файоля. Теория бюрократической организации М. Вебера. Теории организации второй половины XX века. Факторы эффективной организации и «Система-4» Р. Лайкерта. Теория административного поведения Г. Саймона. Теория Гласиера. Теория организационного потенциала. Теория институтов и институциональных изменений. Современные теории организации. Реинжинеринг. Концепция внутренних рынков. Теория альянсов.

Тема 37. Понятие и сущность организации и организационных отношений. Организация как система. Сущность и свойства систем. Миссия, цели, вход, выход и окружающая среда систем. Классификация систем. Сущность организаций. Организация как процесс и как явление. Основные черты и системные свойства организаций. Внутренняя и внешняя среда организации. Сущность организационных отношений. Формальные и неформальные отношения. Формальные и неформальные лидеры. Место неформальных отношений в формальных организациях на современном этапе.

Тема 38. Классификация организаций. Классификация организаций. Открытые и закрытые организации. Формальные и неформальные организации. Централизованные и децентрализованные организации.

Базовый учебник:

Мильнер Б.З. Теория организации. М., ИНФРА-М, 2007.

Основная литература:

1. Теория организации: Учебник для вузов / Минобразования РФ, под ред. Г. Алиева. – 3-е изд. – М., «Экономика», 2005
2. Смирнов Э.А. Основы теории организации: Учеб.пособие для вузов. – М.: ЮНИТИ, 2000

3. Лафта Дж.К. Теория организации: учеб.пособие.- М.: ТК Велби, Проспект, 2006
4. Холл Р.Х. Организации: структуры, процессы, результаты. – СПб: Питер, 2001
5. Ерохина Е.А. Теория экономического развития: системно-синергетический подход — Томск: Изд-во Томского ун-та, 1999
6. Лапыгин Ю.Н. Теория организации. Учеб.пособие. – М.: ИНФРА-М, 2007
7. Попов В.Н. Системный анализ в менеджменте : учебное пособие / В.Н. Попов, В.С. Касьянов, И.П.Савченко; под ред. д-ра экон. наук, проф. В.Н. Попова. — М. : КНОРУС, 2007. — 304 с. <http://www.colibri.ru/extbininfo/pdf/3-165272.pdf>

Раздел 14. Законы и принципы организации

Тема 39. Законы организации.

Зависимость, закон, закономерность. Основополагающие законы организации. Закон синергии. Закон самосохранения. Закон развития. Законы организации второго уровня. Закон информированности-упорядоченности. Закон единства синтеза и анализа. Композиция и пропорциональность.

Тема 40. Принципы организации. Сущность и классификация принципов организации. Статические и динамические принципы организации. Принципы приоритета и соответствия. Принципы формирования процесса организации: устойчивость, изменчивость, непрерывность, Дискретность, цикличность, однократность.

Базовый учебник:

Мильнер Б.З. Теория организации. М., ИНФРА-М, 2007.

Основная литература:

8. Теория организации: Учебник для вузов / Минобразования РФ, под ред. Г. Алиева. – 3-е изд. – М., «Экономика», 2005
9. Смирнов Э.А. Основы теории организации: Учеб.пособие для вузов. – М.: ЮНИТИ, 2000
10. Лафта Дж.К. Теория организации: учеб.пособие.- М.: ТК Велби, Проспект, 2006
11. Холл Р.Х. Организации: структуры, процессы, результаты. – СПб: Питер, 2001
12. Ерохина Е.А. Теория экономического развития: системно-синергетический подход — Томск: Изд-во Томского ун-та, 1999
13. Лапыгин Ю.Н. Теория организации. Учеб.пособие. – М.: ИНФРА-М, 2007

- Попов В.Н. Системный анализ в менеджменте : учебное пособие / В.Н. Попов, В.С. Касьянов, И.П.Савченко; под ред. д-ра экон. наук, проф. В.Н. Попова. — М. : КНОРУС, 2007. — 304 с. <http://www.colibri.ru/extbininfo/pdf/3-165272.pdf>

Раздел 15. Организационное проектирование

Тема 41. Сущность функции организации и ее место в процессе управления.

Сущность функции организации. Организационные отношения в системе управленческих отношений. Элементы функции организации: проектирование и структуризация организационных отношений, организационное регулирование, организационное нормирование; делегирование полномочий. Ответственность и организационные полномочия. Полномочия и власть.

Тема 42. Организационное проектирование. Организационное проектирование в системе организационных отношений. Методологические принципы организационного проектирования. Процесс формирования организационной структуры. Формирование общей структурной схемы аппарата управления. Разработка горизонтальных связей и эффективность взаимодействия. Регламентация организационной структуры. Методы организационного проектирования. Метод аналогии. Экспертно-аналитический метод. Структуризация целей. Организационное моделирование.

Тема 43. Проблемы развития организационных структур. Линейные и функциональные организационные структуры. Построение организации по линейно-функциональной структуре. Дивизиональные структуры организации. Адаптивные структуры

Базовый учебник:

Мильнер Б.З. Теория организации. М., ИНФРА-М, 2007.

Основная литература:

1. Теория организации: Учебник для вузов / Минобрнауки РФ, под ред. Г. Алиева. – 3-е изд. – М., «Экономика», 2005
2. Смирнов Э.А. Основы теории организации: Учеб. пособие для вузов. – М.: ЮНИТИ, 2000
3. Лафта Дж.К. Теория организации: учеб. пособие.- М.: ТК Велби, Проспект, 2006
4. Холл Р.Х. Организации: структуры, процессы, результаты. – СПб: Питер, 2001
5. Ерохина Е.А. Теория экономического развития: системно-синергетический подход — Томск: Изд-во Томского ун-та, 1999

6. Лапыгин Ю.Н. Теория организации. Учеб.пособие. – М.: ИНФРА-М, 2007
- Попов В.Н. Системный анализ в менеджменте : учебное пособие / В.Н. Попов, В.С. Касьянов, И.П.Савченко; под ред. д-ра экон. наук, проф. В.Н. Попова. — М. : КНОРУС, 2007. — 304 с. <http://www.colibri.ru/extbininfo/pdf/3-165272.pdf>

Раздел 16. Организации XXI века

Тема 44. Современные тенденции развития организаций. Основные направления развития организаций в XXI веке. Развитие современных форм организационных структур. Новые черты организаций: гибкость, ориентация на потребителей, высокая внутренняя конкурентоспособность, диверсификация. Основные свойства организаций будущего.

Тема 45. Организации XXI века.

Сущность и характер сетевых организаций. Отличительные признаки и формы сетевых организаций. Стабильные, внутренние и динамичные сети.

Сущность и характер многомерных организаций. Направления разделения труда в многомерных организациях.

Особенности интеллектуальных организаций.

Информационные технологии и развитие виртуальных организаций.

Базовый учебник:

Мильнер Б.З. Теория организации. М., ИНФРА-М, 2007.

Основная литература:

7. Теория организации: Учебник для вузов / Минобразования РФ, под ред. Г. Алиева. – 3-е изд. – М., «Экономика», 2005
8. Смирнов Э.А. Основы теории организации: Учеб.пособие для вузов. – М.: ЮНИТИ, 2000
9. Лафта Дж.К. Теория организации: учеб.пособие.- М.: ТК Велби, Проспект, 2006
10. Холл Р.Х. Организации: структуры, процессы, результаты. – СПб: Питер, 2001
11. Ерохина Е.А. Теория экономического развития: системно-синергетический подход — Томск: Изд-во Томского ун-та, 1999
12. Лапыгин Ю.Н. Теория организации. Учеб.пособие. – М.: ИНФРА-М, 2007

- Попов В.Н. Системный анализ в менеджменте : учебное пособие / В.Н. Попов, В.С. Касьянов, И.П.Савченко; под ред. д-ра экон. наук, проф. В.Н. Попова. — М. : КНОРУС, 2007. — 304 с. <http://www.colibri.ru/extbininfo/pdf/3-165272.pdf>

Интернет-источники:

- www.12manage.com
- www.iteam.ru

Раздел 17. «Государственная политика в образовании»

Тема 46. «Основные направления государственной политики в образовании». Система государственного управления образованием. Формирование и основные положения концепции государственной политики в сфере образования. Основные приоритеты государственной политики в сфере образования. Проблемы государственного управления образованием.

Тема 47. «Болонский процесс и государственные реформы в сфере образования». Содержание и основные направления реформирования образования в контексте Болонского процесса. Проблемы применения положений Болонской декларации в РА и РФ. Эффективность государственной политики в образовании в контексте болонских реформ.

Тема 48. «Обеспечение качества при разработке и реализации государственной политики в образовании». Сущность и основные критерии качества образования. Вопросы обеспечения качества образования в контексте болонских реформ. Государственная политика по обеспечению качества образования в РА.

Базовая литература:

- Международная стандартная классификация образования – МСКО: Переработанная версия II / Перев. И.Е. Волковой. – М.: Исследовательский центр проблем качества подготовки специалистов, 1999. – 61 с.
- Петров А.В., Грудзинский А.О., Щербань М.Ю., Машина И.А. Болонский процесс и качество образования. Часть 1. Документы. — Н. Новгород: Изд-во ННГУ, 2005. – 138 с.
- Субетто А.И. «Качество непрерывного образования: логика развития и проблемы» (Лекция в Санкт-Петербургской государственной академии последипломного педагогического образования). – СПб.: СПГАППО, 2005 – 75 с.

- Субетто А.И. Государственная политика качества высшего образования: концепция, механизмы, перспективы. Часть 1. «Академия Тринитаризма», М., 2004// <http://www.trinitas.ru/rus/doc/0012/001a/00120196.htm>
- Шамова Т.И., Давыденко Т.М., Шибанова Г.Н. Управление образовательными системами: учеб. пособие. – 2-е изд. – М.: Издательский центр «Академия», 2005. – 384 с.

Основная литература:

- «О внесении изменений в систему высшего образования РА» от 22.12.2005 № 2307 // Законодательная база ИРТЕК. <http://www.irtek.am/>
- «О внедрении трехуровневой системы высшего образования в РА» от 20.12.2006 № 996 // Законодательная база ИРТЕК. <http://www.irtek.am/>
- «О порядке лицензирования образовательной деятельности в РА, а также аккредитации вузов, ступеней и их образовательных программ» от 7.07.2000 № 372 // Законодательная база ИРТЕК. <http://www.irtek.am/>
- «О создании Национального центра по обеспечению качества профессионального образования» от 27.11.2008 № 1486 // Законодательная база ИРТЕК. <http://www.irtek.am/>
- «Об утверждении положения о поступлении и обучении в магистратуре в вузах РА» от 6.12.2007 № 1193 // Законодательная база ИРТЕК. <http://www.irtek.am/>
- «Об утверждении порядка формирования и реализации государственного заказа на поступление в вузы и ступени РА» от 1.07.1999 № 370 // Законодательная база ИРТЕК. <http://www.irtek.am/>
- «Об утверждении порядка формирования и утверждения государственных образовательных стандартов высшего профессионального и послевузовского образования в РА». Решение Правительства РА от 14.04.2005 № 449 // Законодательная база ИРТЕК. <http://www.irtek.am/>
- «Об утверждении порядка формирования совета вуза в РА» от 23.06.2005 № 975 // Законодательная база ИРТЕК. <http://www.irtek.am/>
- Беляков С.А. Зарубежный опыт совершенствования управления образованием: основные модели // Университетское управление: практика и анализ. – 2009. – №1 – С. 45-63

Интернет-источники:

- <http://www.irtek.am/>

- <http://www.irtek.am/>
- <http://www.bologna.spbu.ru/mosdkl06.txt>
- <http://www.tempus-russia.ru/London-c.pdf>
- <http://www.mon.gov.ru/news/announce/2753/>
- http://www.bologna-bergen2005.no/EN/BASIC/050520_European_Quality_Assurance_Standards.pdf
- <http://www.bologna-berlin2003.de/pdf/Communique1.pdf>
- <http://www.ond.vlaanderen.be/hogeronderwijs/bologna/>
- <http://ec.europa.eu/education/policies/educ/bologna/bergen.pdf>
- http://www.lsvb.nl/upload/2001_prague_communique.pdf

14. Лицам, успешно освоившим соответствующую дополнительную профессиональную программу и прошедшим итоговую аттестацию, выдается удостоверение о повышении квалификации.

15. Программа составлена кафедрой Управления, бизнеса и туризма и одобрена Советом Института экономики и бизнеса РАУ.