

УДК 65.01(075.8)

ББК 65.290-2я73

Т33

Электронные версии книг  
на сайте [www.prospekt.org](http://www.prospekt.org)

**Авторы:**

Хайруллина М. В. (введение); Микиденко Н. Л., Сторожева С. П. (гл. 1); Масалова Ю. А. (гл. 2); Галимова А. Н., Дмитриева Л. И., Глушкова Ю. В. (гл. 3); Емельянович А. А. (гл. 4); Клавсуц И. Л. (гл. 5); Виниченко В. А. (гл. 6); Гаранина М. В. (гл. 7); Балабин А. А., Щербак Н. А. (гл. 8); Мамонтов С. А. (гл. 9); Спиридонова Е. В., Нагапетян К. В. (гл. 10); Борисова А. А. (гл. 11); Горевая Е. С. (гл. 12); Долгих И. В. (гл. 13); Масалова Ю. А. (гл. 14).

**Рецензенты:**

Алексеев А. В., доктор экономических наук, доцент кафедры менеджмента НГУ;  
Коложвари Э. С., кандидат экономических наук, начальник управления дополнительного образования НГУЭУ.

Т33 Теория и практика менеджмента: инструментальное обеспечение управленческой деятельности : учебник / под ред. М. В. Хайруллиной, А. А. Борисовой. — Москва : Проспект, 2021. — 648 с.

ISBN 978-5-392-34774-2

Практика менеджмента претерпевает значительные изменения. Существенно меняются подходы к ведению бизнеса, форматы организации хозяйственной деятельности и инструментарий управления. Требуется осмысление накопленного опыта и современной практики, понимание условий и вызовов трансформаций, оценка влияния ограничителей ввода новых способов ведения бизнеса, диагностика реальных и потенциальных последствий.

В учебнике представлены обзоры сложившихся традиционных подходов к организации и ведению управленческой деятельности, даны авторские оценки современной практики развития способов ведения бизнеса и реализуемых управленческих практик.

Учебник предназначен для студентов высших учебных заведений, осваивающих увлекательный и динамичный мир менеджмента, развивающих управленческие компетенции.

УДК 65.01(075.8)

ББК 65.290-2я73

*Учебное издание*

**Борисова Алена Александровна и др.**

**ТЕОРИЯ И ПРАКТИКА МЕНЕДЖМЕНТА**

**ИНСТРУМЕНТАЛЬНОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ**

**УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ**

**Учебник**

Подписано в печать 02.07.2021. Формат 60×90 1/16.

Печать цифровая. Печ. л. 40,5. Тираж 1000 (1-й завод 100) экз. Заказ №

ООО «Проспект»

111020, г. Москва, ул. Боровая, д. 7, стр. 4.

ISBN 978-5-392-34774-2

© Коллектив авторов, 2021

© ООО «Проспект», 2021

**Authors:**

**Khairullina M. V.** (introduction); **Mikidenko N. L.**, **Storozheva S. P.** (chap. 1); **Masalova Y. A.** (chap. 2); **Galimova A. N.**, **Dmitrieva L. I.**, **Glushkova Y. V.** (chap. 3); **Emelyanovich A. A.** (chap. 4); **Klavsuts I. L.** (chap. 5); **Vinichenko V. A.** (chap. 6); **Garanina M. V.** (chap. 7); **Balabin A. A.**, **Shcherbakova N. A.** (chap. 8); **Mamontov S. A.** (chap. 9); **Spiridonova E. V.**, **Nagapetyan K. V.** (chap. 10); **Borisova A. A.** (chap. 11); **Gorevaya E. S.** (chap. 12); **Dolgikh I. V.** (chap. 13); **Masalova Y. A.** (chap. 14).

**Reviewers:**

**Alekseev A. V.**, Doctor of Economics, Associate Professor of the Department of Management, NSU;

**Kolozsvari E. S.**, Candidate of Economics, Head of the Further Education, NSUEM.

Management Theory and Practice: Instrumental Support of Management Activities : Textbook / ed. by M. V. Khairullina, A. A. Borisova. — Moscow : Prospekt, 2021. — 648 p.

ISBN 978-5-392-34774-2

Management practices are undergoing significant changes. Business approaches, business organization formats, and management tools are changing significantly. It is required to comprehend the accumulated experience and modern practice, understanding the conditions and challenges of transformations, assessing the impact of restrictions on the introduction of new ways of doing business, and diagnosing real and potential consequences.

The textbook provides reviews of the existing traditional approaches to organizing and conducting management activities, the author's assessments of modern practices in the development of business methods, and implement management practices.

The textbook is intended for students of higher educational institutions mastering the fascinating and dynamic world of management, forming managerial competencies.

## ОГЛАВЛЕНИЕ

<b>Введение .....</b>	<b>5</b>
<b>Глава 1</b>	
<b>ТЕОРИЯ МЕНЕДЖМЕНТА: ГЕНЕЗИС И СТАНОВЛЕНИЕ.....</b>	<b>10</b>
1.1. Периодизация теории и практики управления.....	12
1.2. Классические концепции менеджмента .....	21
1.3. Развитие менеджмента во второй половине XX в.....	34
1.4. Развитие концепций менеджмента.....	44
<i>Тест по теме «Генезис и становление</i>	
<i>научного менеджмента».....</i>	<i>54</i>
<i>Список использованной литературы.....</i>	<i>57</i>
<b>Глава 2</b>	
<b>НАУЧНЫЕ ПОДХОДЫ В МЕНЕДЖМЕНТЕ .....</b>	<b>59</b>
2.1. Сущность научного подхода в управлении.....	59
2.2. Интеграционный подход в менеджменте.....	66
2.3. Современные подходы к управлению организациями .....	71
<i>Список использованной литературы.....</i>	<i>76</i>
<b>Глава 3</b>	
<b>ОСНОВНЫЕ ФУНКЦИИ МЕНЕДЖМЕНТА</b>	
<b>И ИНСТРУМЕНТЫ ИХ РЕАЛИЗАЦИИ .....</b>	<b>78</b>
3.1. Планирование как основная функция менеджмента .....	78
3.2. Традиционные и современные подходы	
к организации деятельности .....	92
3.3. Теоретические аспекты и современные подходы	
к мотивации персонала .....	106
3.4. Контроль и координация в системе управления	
организацией.....	112
<i>Список использованной литературы.....</i>	<i>123</i>

**Глава 4**

<b>МОДЕЛИ СОВРЕМЕННОГО МЕНЕДЖЕРА .....</b>	<b>125</b>
4.1. Руководитель как субъект управленческой деятельности .....	125
4.2. Теории лидерства: подходы и стили управления .....	135
4.3. Личностные и профессиональные качества современного руководителя .....	151
<i>Список использованной литературы .....</i>	<i>168</i>

**Глава 5**

<b>СТРАТЕГИЧЕСКИЙ МЕНЕДЖМЕНТ .....</b>	<b>169</b>
5.1. Стратегический менеджмент в современной организации .....	169
5.2. Методика разработки стратегии организации на основе стратегического анализа .....	176
<i>Список использованной литературы .....</i>	<i>180</i>

**Глава 6**

<b>УПРАВЛЕНИЕ ПРОИЗВОДСТВЕННЫМИ СИСТЕМАМИ И ИНСТРУМЕНТЫ БЕРЕЖЛИВОГО ПРОИЗВОДСТВА .....</b>	<b>182</b>
6.1. Производственные системы: классификация, принципы, свойства .....	182
6.2. Современные методологии управления производством .....	189
6.3. История возникновения бережливого производства .....	197
6.4. Инструменты бережливого производства .....	201
<i>Список использованной литературы .....</i>	<i>235</i>

**Глава 7**

<b>СБЫТОВАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ И ТЕХНОЛОГИИ ПРОДАЖ .....</b>	<b>238</b>
7.1. Управление продажами: планирование целевой программы, формирование целевых показателей, алгоритмизация, автоматизация, постпродажный сервис .....	238
7.2. Продвижение продукта или услуги: технологии и инструменты .....	245
<i>Список использованной литературы .....</i>	<i>252</i>

**Глава 8**

<b>УПРАВЛЕНИЕ ФИНАНСАМИ ОРГАНИЗАЦИИ .....</b>	<b>253</b>
8.1. Основные понятия финансового менеджмента .....	254
8.2. Внутренние инструменты управления финансами компании .....	257

8.3. Инструменты управления финансовыми ресурсами .....	265
8.4. Управление стоимостью бизнеса .....	294
<i>Список использованной литературы</i> .....	299
<b>Глава 9</b>	
<b>УПРАВЛЕНИЕ ПРОЕКТАМИ</b> .....	301
9.1. Сущность и основные понятия проектного управления .....	302
9.2. Этапы жизненного цикла и процессы управления проектом .....	311
9.3. Менеджмент проектной деятельности в организации .....	365
9.4. Вместо заключения .....	374
<i>Список использованной литературы</i> .....	379
<b>Глава 10</b>	
<b>ИСТОЧНИКИ И СПОСОБЫ ФИНАНСИРОВАНИЯ ПРОЕКТОВ</b> .....	381
10.1. Инвестиционные источники и способы финансирования, кредитования .....	382
10.2. Фандрайзинговые источники .....	390
10.3. Источники финансирования проектов в цифровой экономике .....	412
<i>Список использованной литературы</i> .....	425
<b>Глава 11</b>	
<b>УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ</b> .....	429
11.1. Система управления персоналом в организации .....	429
11.2. Кадровое обеспечение организации: технологии формирования .....	440
11.3. Инструменты адаптации .....	458
<i>Список использованной литературы</i> .....	468
<b>Глава 12</b>	
<b>ИННОВАЦИОННАЯ АКТИВНОСТЬ И ВНУТРЕННЕЕ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВО В ОРГАНИЗАЦИИ: ИНСТРУМЕНТЫ И ЛУЧШИЕ ПРАКТИКИ</b> .....	471
12.1. Инновационная активность работников и внутреннее предпринимательство: основные понятия .....	472
12.2. Мотивация инновационной деятельности работников .....	476

12.3. Типы и роли работников при реализации процессов внутреннего предпринимательства.....	490
12.4. Процесс реализации и инструментарий развития внутреннего предпринимательства.....	497
12.5. Лучшие практики управления инновационной активностью работников и реализации внутреннего предпринимательства .....	524
<i>Список использованной литературы.....</i>	<i>535</i>

## Глава 13

<b>ИНФОРМАЦИОННЫЕ ТЕХНОЛОГИИ В МЕНЕДЖМЕНТЕ .....</b>	<b>540</b>
13.1. Роль информационных ресурсов в менеджменте .....	541
13.2. Информационная культура менеджера .....	547
13.3. Управление данными предприятия .....	553
13.4. Информационные системы в управлении предприятием: корпоративные информационные системы, рынок ERP-систем, CRM-, SCM-, HR-системы .....	567
<i>Список использованной литературы.....</i>	<i>590</i>

## Глава 14

<b>УПРАВЛЕНИЕ ОРГАНИЗАЦИОННЫМИ ИЗМЕНЕНИЯМИ .....</b>	<b>597</b>
14.1. Организационные изменения как объект управления.....	597
14.2. Роль человеческих ресурсов в организационных изменениях.....	604
14.3. Разработка и реализация программ организационных изменений.....	625
<i>Список использованной литературы.....</i>	<i>640</i>