|  |  |
| --- | --- |
| **ԲՄԿ ՊՈՒՀ ՌՈՒՍ-ՀԱՅԿԱԿԱՆ (ՍԼԱՎՈՆԱԿԱՆ) ՀԱՄԱԼՍԱՐԱՆ** | |
|  | |
|  | **Հաստատում եմ`**  **ՀՌՀ \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_**  **ինստիտուտի տնօրեն**  **“\_\_\_\_”\_\_\_\_\_ 202\_\_թ.** |
| **Ինստիտուտ`** | |
| **Ամբիոն`** | |
| ***Հեղինակ` Համբարձումյան Հ. Հ.*** | |

***ԴԱՍԸՆԹԱՑԻ ԱՌԱՐԿԱՅԱԿԱՆ ԾՐԱԳԻՐ***

**Դասընթաց` Մենեջմենթ 1, 2**

**Կրթական ծրագիր` 041301.01.6 Կառավարում**

**ԵՐԵՎԱՆ**

1. **Ներածություն.**

Կառավարումը համընդհանուր երևույթ է։ Բոլոր կազմակերպությունները՝ բիզնես, քաղաքական, մշակութային կամ սոցիալական, ներգրավված են կառավարման մեջ, քանի որ հենց մենեջմենթն է ուղղորդում դրանցում ներառված անհատական ջանքերը որոշակի նպատակի իրականացման ուղղությամբ:

Ըստ Հարոլդ Քունցի, «Կառավարումը արվեստ է, որպեսզի գործերը կատարվեն մարդկանց միջոցով և մարդկանց հետ ձևականորեն կազմակերպված խմբերում: Այն միջավայր ստեղծելու արվեստ է, որտեղ մարդիկ կարող են դրսևորել իրենց հմտությունները և համագործակցել խմբային նպատակներին հասնելու համար»:

Ըստ Թեյլորի՝ «Կառավարումը արվեստ է՝ իմանալու, թե ինչ անել, երբ անել և տեսնել, որ դա արվում է լավագույն և ամենաէժան ձևով»:

Ըստ Հ. Մինցբերգի §Կառավարումը փորձառություն է` հիմնված արվեստի, արհեստի և գիտության վրա¦:

«Կառավարումը» այլոց հետ և նրանց միջոցով կազմակերպության նպատակներին արդյունավետորեն հասնելու գործընթաց է՝ փոփոխվող աշխարհում սահմանափակ ռեսուրսների արդյունավետ օգտագործման միջոցով:

Իհարկե, այս նպատակները կարող են տարբեր լինել՝ կախված կազմակերպության առանձնահատկություններով: Օրինակ՝ մի ձեռնարկության համար դա կարող է լինել նոր ապրանքների թողարկում՝ շուկայի հետազոտություններ անցկացնելով, իսկ մյուսի համար՝ առավելագույն շահույթը՝ ծախսերը նվազագույնի հասցնելու միջոցով:

Կառավարումը ենթադրում է ներքին միջավայրի ձևավորումը. կառավարումն է, որ միավորում է արտադրության տարբեր գործոնները՝ արդյունքի հասնելու նպատակով:

Հետևաբար, ղեկավարության պարտականությունն է ստեղծել այնպիսի պայմաններ, որոնք նպաստում են առավելագույն ջանքերին, որպեսզի մարդիկ կարողանան արդյունավետ կատարել իրենց առաջադրանքը:

**2. Դասընթացի նպատակը և խնդիրը.**

**Դասընթացի նպատակն է** ուսանել ուսանողներին մենեջմենթի բնագավառում հատուկ գիտելիքներով և ձևավորել գիտա-մշակված մեթոդների և եղանակների կիրառման կարողություններ, որոնք անհրաժեշտ են նրանց մասնագիտական աճի գործընթացում:

**Դասընթացի խնդիրներն են՝**  Ուսանողներին ծանոթացնել մենեջմենթի հիմնական մեթոդներին և սկզբունքներին, ներկայացնել մենեջմենթի դասական և ժամանակակից դպրոցների հիմնական դրույթները և կառավարման առանձնահատկությունները, ներկայացնել կազմակերպության միջավայրը և սովորեցնել իրականացնելու վերջինիս արտաքին և ներքին գործոնների իրավիճակային վերլուծություն և գնահատում, ծանոթացնել կառավարման հիմնական չորս գործառույթներին, ուսումնասիրել վերջիններիս առանձնահատկությունները ըստ ժամանակակից արևմտյան, եվրոպական և ասիական մենեջմենթի դպրոցների, սովորեցնել կապակցող գործընթացների վերլուծության և կառավարման հիմնական փուլերն ու սկզբունքները, ներկայացնել իշխանության և առաջնորդման ժամանակակից տեսությունները, ներկայացնել անձնակազմի և մարդկային ռեսուրսների կառավարման առանձնահատկությունները ժամանակակից պայմաններում, ուսումնասիրել կոնֆլիկտների, փոփոխությունների և սթրեսների կառավարման առանձնահատկությունները ժամանակակից կազմակերպություններում:

**2.1. Կրթական վերջնարդյունքները**

Դասընթացի հաջող ավարտին ուսանողները **պետք է.**

**իմանան`**

* մենեջմենթի տեսության և պրակտիկայի առանցքային հիմնադրույթները,
* կառավարման կազմակերպական կառուցվածքների նախագծման հիմնադրույթները,
* մոտիվացիոն արդյունավետ համակարգի մշակման գործընթացը,
* կառավարչական ռացիոնալ որոշումների ընդունման կառուցակարգերը,
* կոնֆլիկտային իրավիճակների և փոփոխությունների արդյունավետ կառավարումը։

**կարողանան`**

* մշակել առևտրային և ոչ առևտրային կազմակերպությունների կառավարման օպտիմալ կազմակերպական կառուցվածքներ՝ ելնելով շուկայի պահանջներից
* մշակել գործարարության ծրագրեր որոշակի մեթոդաբանական սկզբունքներով և հիմնական բաժիններով
* մշակել նոր կիրառություններ կառավարման տարբեր ոլորտներում օգտագործ­վող պլանավորման, կազմակերպման, կարգավորման և վերահսկողության ժամանակակից մեթոդների և տեղեկատվական համակարգերի ներդրման համար:

**ունակ լինեն`**

* դրսևորել տարբեր կազմակերպությունների գործունեության արդյունավետության բարձրացման և ֆինանսական կայունության ապահովման միջոցառումների գործնական կիրառության կարողություն՝ համակարգային և իրավիճակային կառավարման համապատասխան կառուցակարգերի կիրառման միջոցով
* դրսևորել գործընթացային մոտեցման հիման վրա առևտրային կազմակերպությունների կառավարման տարբեր մեթոդների գործնական կիրառության կարողություն:

**2.2. Դասընթացի աշխատատարության բաշխումն ըստ ուսումնական աշխատանքի տեսակների (ակադեմիական ժամերով)**

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Ուսումնական**  **աշխատանքների**  **տեսակները** | **Ամբողջը, ակ. ժամ.** | **Բաշխում ըստ կիսամյակների** | | | | | |
| **1**  **Կիս.** | **2**  **Կիս.** | **3**  **Կիս.** | **4**  **կիս.** | **5**  **Կիս.** | **6**  **Կիս.** |
| **1** | **2** | **3** | **4** | **5** | **6** | **7** | **8** |
| 1. **Ըստ կիսամյակի ընդհանուր դասընթացի ուսուցման ծանրաբեռնվածությունը** | **72** |  | **72** |  |  |  |  |
| * 1. Լսարանային պարապմունքներ: | **36** |  | **36** |  |  |  |  |
| * + 1. Դասախոսություններ | **18** |  | **18** |  |  |  |  |
| * + 1. Լաբորատոր աշխատանքներ | **18** |  | **18** |  |  |  |  |
| * 1. Ինքնուրույն աշխատանք | **36** |  | **36** |  |  |  |  |
| Ամփոփիչ ստուգում (քննություն, ստուգարք) | **Քննություն** |  | **Քննություն** |  |  |  |  |

**2.3.Դասընթացի թեմատիկ պլան (Մենեջմենթ 1)**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Դասընթացի բաժինները և թեմաները** | **Ընդհանուր**  **(ակ. ժամ)** | **Դասախոսություններ (ակ. ժամ)** | **Լաբոր. (ակ. ժամ)** | **Պարապմ-ունքների այլ տեսակներ (ակ. ժամ)** |
| **Մենեջմենթ 1** |  |  |  |  |
| Թեմա 1. Կառավարման էությունը և մեթոդաբանու­թյունը | **4** | **2** | **2** |  |
| Թեմա 2. Կառավարման տեսության զարգացման պատմական ակնարկ | **4** | **2** |  |
| **2** |  |
| Թեմա 3. Կազմակերպու­թյան ներքին և արտաքին միջավայրերը | **8** | **4** | **4** |  |
| Թեմա 4. Ռազմավարական պլանավորում | **12** | **6** | **6** |  |
|  |
| Թեմա 5․ Կազմակերպում | **8** | **4** | **4** |  |
| Թեմա 6․ Մոտիվացիան և դրա ձևերը | **8** | **4** | **4** |  |
| Թեմա 7․ Վերահսկողու­թյունը որպես կառավար­ման գործառույթ | **8** | **4** | **4** |  |
| Թեմա 8․ Կառավար­ման մեթոդները | **4** | **2** | **2** |  |
| Թեմա 9․ Կառավարման կապակցող գործըն­թացները | **12** | **6** | **6** |  |
| **Ընդամենը՝ Մենեջմենթ 1** | **68** | **34** | **34** |  |
| **Մենեջմենթ 2** |  |  |  |  |
| Թեմա 1․ Կազմակեր­պությունների կազմա­կերպաիրավական ձևերը և դրանց կառա­վարման առանձնահատկությունները | **8** | **4** | **4** |  |
| Թեմա 2․ Խմբերի կա­ռավարումը։ Իշխանու­թյուն և առաջնորդում | **8** | **4** | **4** |  |
| Թեմա 3․ Կոնֆլիկտների, փոփոխություննե­րի և սթրեսների կառավարում | **8** | **4** | **4** |  |
| Թեմա 4. Արտադրության կառավարում | **8** | **4** | **4** |  |
| Թեմա 5․ Մարդկային ռեսուրսների կառա­վարումը | **8** | **4** | **4** |  |
| Թեմա 6. Նորամուծությունների և ներդրումների կառավարում | **8** | **4** | **4** |  |
| Թեմա 7. Կազմակերպության մշակույթը և սոցիալական պատասխանատվոություն | **4** | **2** | **2** |  |
| Թեմա 8. Հանրային կառավարում | **12** | **6** | **6** |  |
| Թեմա 9. Սոցիալական կառավարում | **4** | **2** | **2** |  |
| **Ընդամենը՝ Մենեջմենթ 2** | **68** | **34** | **34** |  |
| **Ընդմանեը** | **136** | **68** | **68** |  |

**3. Դասընթացի թեմաները**

***Մենեջմենթ 1***

**Թեմա1. Կառավարման էությունը և մեթոդաբանու­թյունը**

* կառավարման անհրա­ժեշտությունը, էությունը և զարգացման փուլերը
* կառավարման մեթոդա­բանությունը և սկզբունք­ները
* կազմակերպությունների ձևերը և կառավարման մակարդակները

Առաջին թեման նվիրված է կառավարման էությանն ու մեթոդաբանությանը։ Մասնավորապես՝ այս բաժնում ներկայացվում են կառավարման էությունն ու անհրաժեշտությունը, կառավարման գիտության զարգացման փու­լերը, կառավարման մեթոդաբանությունն ու հիմնական սկզբունքները, կառավարման տեսության հիմնական կատեգորիաները։

**Թեմա 2. Կառավարման տեսության զարգացման պատմական ակնարկ**

* գիտական կառավարման դպրոց
* վարչական դպրոց
* մարդկային հարաբերությունների և վարքաբանական գիտությունների դպրոց
* քանակական դպրոց
* համակարգային և իրավիճակային մոտեցումները կառավարման գործընթացում
* հայ կառավարչական մտքի զարգացման պատմություն

Երկրորդ թեման նվիրված է կառավարման տեսության զարգացման պատմական հարցերին, մասնավորապես՝ կառավարման գիտության ձևավորման նախադրյալներին։ Այս բաժնում ուսումնասիրվում են կառավարման դասական դպրոցները՝ հանձինս գիտական կառավարման, վարչական, մարդկային հարաբերությունների և քանակական կամ կառավարման գիտության դպրոցների գործունեության առանձնահատկություններին։ Միաժամանակ ներկայացվում է հայ կառավարչական մտքի զարգացման պատմությունը։

**Թեմա 3. Կազմակերպու­թյան ներքին և արտաքին միջավայրերը**

* կազմակերպությունը որպես սոցիոտեխնի¬կական համակարգ
* նպատակների դասակարգումը
* կազմակերպության կառուցվածքի բնութագրությունը
* կազմակերպության խնդիրների դասակարգումը
* Տեխնոլոգիայի էությունը և դասակարգումը
* Մարդը որպես կազմակերպության ներքին փոփոխական
* կազմակերպության արտաքին միջավայրի բնութագրությունը
* ուղղակի և անուղղակի ներգործության միջա­վայրեր

Երրորդ թեման նվիրված է կազմակերպության ներքին և արտաքին միջավայրերի բնութագրությանը։ Այս բաժնում հանգամանորեն վերլուծվում է կազմակերպությունը՝ որպես սոցիոտեխնիկական համակարգ, ներկայացվում են կազմակերպության ներքին միջավայրի հինգ հիմնական ենթահամակարգերը։ Միաժամանակ ներկայացվում է կազմակերպության արտաքին միջավայրի ընդհանուր բնութագիրը՝ ըստ ուղղակի և անուղղակի ներգործության միջավայրերի։

**Թեմա 4. Ռազմավարական պլանավորում**

* ռազմավարական պլանավորման էությու­նը և խնդիրները
* ռազմավարական պլանավորման տրամաբանությունն ու փուլերը
* ռազմավարական պլա­նավորման մակարդակ­ները
* գործարարության ծրագ­րի էությունը, կառուց­վածքը
* գործարարության ծրագ­րի մշակման մեթոդա­բանությունը

Չորրորդ թեման նվիրված է ռազմավարական պլանավորմանը։ Այս բաժնում ներկայացվում է պլանավորումը՝ որպես կառավարման հիմնական գործառույթ, լուսաբանվում է կանխատեսման էությունն ու հիմնական ձևերը, այնուհետև ներկայացվում է ռազմավարական պլանավորման տրամաբանությունն ու փուլերը և ռազմավարական պլանավորման մակարդակները, իրականացվում է գործարարության ծրագրի և CANVAS մոդելի մշակման մեթոդական սկզբունք­ների ուսումնասիրություն։

**Թեմա 5․ Կազմակերպում**

* կազմակերպման գոր­ծառույթի էությունը
* գծային և շտաբային լիազորություններ
* լիազորությունների պատվիրակում և պա­տասխանատվություն
* կառավարման կազմա­կերպական կառուցված­քի տարատեսակները
* բյուրոկրատական /մեխանիստական/ և ադապտիվ /օրգանա­կան/ կառուցվածքներ

Հինգերորդ թեման նվիրված է կազմակերպմանը՝ որպես կառավարման հիմնական գործառույթի։ Այս բաժնում ներկայացվում է գծային և շտաբային /ֆունկցիոնալ/ լիազորությունների էությունը, դրանց հիմնական տարատեսակները, կառավարման կազմակերպական կառուցվածքների ձևավորման հիմնական սկզբունքները, բյուրոկրատական /մեխանիստական/ և ադապտիվ /օրգանական/ կազմակերպական կառուցվածքների հիմնական տեսակները, վերջիններիս առավելություններն ու թերությունները։

**Թեմա 6․ Մոտիվացիան և դրա ձևերը**

* մոտիվացիայի էությունը և նախասկզբնական հիմնադրույթները
* մոտիվացիայի բովան­դակային տեսություն­ները
* մոտիվացիայի գործըն­թացային տեսություն­ները
* մոտիվացիայի ժամանակակից ձևերը

Վեցերորդ թեման նվիրված է մոտիվացիային՝ որպես կառավարման հիմնական գործառույթի։ Այս բաժնում ներ­կայացվում է մոտիվացիայի էությունն ու նախասկզբնական հիմնադրույթները, մոտիվացիայի բովանդակին և գործընթացային տեսությունները, ինչպես նաև մոտիվացիայի ժամանակակից ձևերը։

**Թեմա 7․ Վերահսկողու­թյունը որպես կառավար­ման գործառույթ**

* Վերահսկողության անհ­րաժեշտությունը կառա­վարման գործընթացում
* Վերահսկողության գործընթացի հիմնական փուլերը
* Վերահսկողության կազ­մակերպումը ժամանա­կակից կազմակերպու­թյուններում
* Աուդիտ վերահսկողու­թյուն

Յոթերորդ թեման նվիրված է վերահսկողությանը՝ որպես կառավարման հիմնական գործառույթի։ Այս բաժնում ներկայացվում է վերահսկողության էությունն ու անհրաժեշտությունը, նախնական, ընթացիկ և եզրափակիչ վերա­հսկողության իրականացման առանձնահատկությունները ժամանակակից կազմակերպություններում։ Այնուհետև՝ ներկայացվում է կառավարման գործընթացի հիմնական փուլերը և աուդիտ վերահսկողության առանձնահատկու­թյունները։

**Թեմա 8․ Կառավար­ման մեթոդները**

* կառավարման մեթոդ­ների էությունն ու դա­սակարգումը
* կառավարման վարչա­կազմակերպական մե­թոդներ
* կառավարման տնտե­սական մեթոդներ
* կառավարման սոցիալ-հոգեբանական մեթոդներ

Ութերորդ թեման նվիրված է կառավարման մեթոդներին։ Այս բաժնում ներկայացվում են կառավարման 3 հիմ­նական մեթոդները և դրանց գործարկման առանձնահատկությունները տնտեսավարման ժամանակակից պրակ­տիկայում։

**Թեմա 9․ Կառավարման կապակցող գործըն­թացները**

* կոմունիկացիաները կառավարման համա­կարգում
* կոմունիկացիոն գործըն­թացի տարրերը և փու­լերը
* միջանձնային և կազմա­կերպական կոմունիկա­ցիաներում հանդիպող արգելքները
* կառավարչական որո­շումների էությունը և դասակարգումը
* կառավարչական որո­շումների իրագործման կազմակերպումը

Իներորդ թեման նվիրված է կառավարման կապակցող գործընթացներին, մասնավորապես՝ խոսքը վերաբերում է կոմունիկացիաներին և կառավարչական որոշումներին։ Այս բաժնում ներկայացվում է կոմունիկոցիան գործընթա­ցի տարրերը և փուլերը, ինչպես նաև միջանձնային և կազմակերպական կոմունիկացիաներում հանդիպող հիմ­նական արգելքները։ Այնուհետև՝ ներկայացվում է կառավարչական որոշումների ընդունման էությունը և հիմնական ձևերը։

***Մենեջմենթ 2***

**Թեմա 1․ Կազմակեր­պությունների կազմա­կերպաիրավական ձևերը և դրանց կառա­վարման առանձնա­հատկությունները**

* կազմակերպություննե­րի կազմակերպաիրա­վական ձևերը
* առևտրային կազմակերպություններ
* ոչ առևտրային կազմա­կերպություններ
* իրավաբանական անձանց միություններ

Առաջին թեման նվիրված է կազմակերպությունների կազմակերպաիրավական ձևերին և դրանց կառավարման առանձնահատկություններին։ Մասնավորապես՝ ներկայացվում են առևտրային և ոչ առևտրային կազմակերպու­թյունների հիմնական ձևերն ու կառավարման առանձնահատկությունները։

**Թեմա 2․ Խմբերի կա­ռավարումը։ Իշխանու­թյուն և առաջնորդում**

* խմբերի տեսակները և կազմավորման պատ­ճառները
* իշխանություն և դրա ձևերը
* առաջնորդման էությունն ու ոճերը
* առաջնորդման վարքա­գծային և իրավիճակա­յին տեսությունները

Երկրորդ թեման նվիրված է խմբերի կառավարմանը, իշխանությանն ու առաջնորդմանը։ Այս բաժնում ներ­կայացվում են խմբերի տեսակները և կազմավորման պատճառները, ներկայացվում եմ ձևական և ոչ ձևական խմբերը, կոմիտեները, ինչպես նաև ոչ ձևական խմբերի հիմնական բնութագրերը։ Այնուհետև՝ ներկայացվում են իշխանության ձևերը, առաջնորդման ոճերը, վարքագծային և իրավիճակային տեսությունները։

**Թեմա 3․ Կոնֆլիկտների, փոփոխություննե­րի և սթրեսների կառա­վարում**

* կոնֆլիկտների էությունը և ձևերը
* կոնֆլիկտի առաջաց­ման պատճառները և ձևերը
* կոնֆլիկտների կառա­վարման մեթոդները
* Փոփոխությունների կա­ռավարման էությունը և փուլերը
* Սթրեսի էությունը և ձևերը
* Սթրեսային իրավիճակների կառավարման մեթոդները

Երրորդ թեման նվիրված է կոնֆլիկտների, փոփոխությունների և սթրեսների կառավարման առանձնա­հատկություններին։ Այս բաժնում ներկայացվում են կոնֆլիկտների էությունը, առաջացման պատճառները, հիմնա­կան ձևերն ու զարգացման փուլերը, ինչպես նաև կոնֆլիկտների կառավարման հիմնական մեթոդները։ Այնուհետև ներկայացվում են փոփոխությունների և սթրեսների կառավարման հիմնական փուլերը ժամանակակից կազմակեր­պություններում։

**Թեմա 4. Արտադրության կառավարում**

* Արտադրության կառավարման էությունը
* Արտադրատեսակի և արտադրական գործընթացների նախագծումը
* Արտադրության օպերատիվ կառավարումը
* Նորմավորումը
* Պաշարների կառավարումը
* Որակի կառավարումը

Չորրորդ թեման նվիրված արտադրության կառավարման առանձնահատկությունների ուսումնասիրությանըը: Այս բաժնում քննարկվում են արտադրության կառավարման գործընթացը, արտադրական նախագծիերի կառավարման առանձնահատկությունները, օպերատիվ/գործառնական կառավարման հիմնադրույթները, արտադրական գործընթացների նորմավորումը, պաշարների կառավարման համակարգերը և որակի կառավարման կառուցակարգերը:

**Թեմա 5․ Մարդկային ռեսուրսների կառա­վարումը**

* մարդկային ռեսուրսների կատեգորիաները
* մարդկային ռեսուրսներին առնչվող ծախսերի վերլուծությունը
* կառավարչական անձնակազմը և դրա կատեգորիաները
* մարդկային ռեսուրսների նկատմամբ պահանջի որոշումը
* մարդկային ռեսուրսնե­րի կառավարման փուլերը

Հինգերորդ թեման նվիրված է մարդկային ռեսուրսների կառավարմանը։ Այս բաժնում ներկայացվում են մարդկային ռեսուրսների կատեգորիաները, կառավարման տարբեր մոտեցումների համեմատական բնութագրերը, իրականացվում է մարդկային ռեսուրսներին առնչվող ծախսերի վերլուծություն և մարդկային ռեսուրսների նկատ­մամբ պահանջի որոշում, ինչպես նաև հանգամանորեն ներկայացվում են մարդկային ռեսուրսների կառավարման փուլերը։

**Թեմա 6. Նորամուծությունների և ներդրումների կառավարում**

* Նորամուծությունների էությունը և դասակարգումը
* Նորամուծական գործունեության կառավարման կազմակերպական կառուցվածքները
* Նորամուծական գործընթացների կարգավորումն ու խթանումը
* Ազգային նորամուծական համակարգի ձևավորման համաշխարհային փորձը
* Ներդրումների էությունը, կառուցվածքը և կառավարման խնդիրները
* Ներդրումների ֆինանսավորման աղբյուրները
* Արժեթղթերը որպես ներդրումների օբյեկտ
* Ներդրումների արդյունավետության և շուկայի գրավչության գնահատումը.

պորտֆելային ներդրումներ

* Ներդրումային ռիսկի կառավարումը

Վեցերորդ թեման նվիրված է նորամուծությունների և ներդրումների կառավարմանը: Այս թեմայի շրջանակներում քննարկվում են այնպիսի հարցեր, ինչպիսիք են նորամուծությունների էությունը, կառավարման գործընթացն ու դերը ազգային տնտեսական համակարգում: Առաննակի ուշադրություն են դարձվում ներդրումների բովանդակության, դրանց տարատեսակների և գրավչության գործոնների քննարկմանը, ինճպես նաև՝ ներդրումային ռիսկի գնահատմանը:

**Թեմա 7. Կազմակերպության մշակույթը և սոցիալական պատասխանատվություն**

* Կազմակերպության մշակույթը, դրա տարրերը և գործառույթները
* Կառավարում, բարոյականություն և սոցիալական պատասխանատվություն

Յոթերորդ թեման նվիրված է ժամանակակից աշխարհում կազմակերպություններում կորպորատիվ մշակույթի ձևավորման և կառավարման հիմնահարցերին: Մասնավորապես դիտարկվում են, կազմակերպական մշակույթի ձևավորման և զարգացման հիմնադրույթները, ինչպես նաև սոցիալական պատասխանատվության դերն ու ազդեցությունը կազմակերպության գործունեության արդյունքների վրա:

**Թեմա 8. Հանրային կառավարում**

* Հանրային կառավարման էությունը, կառուցվածքը և գործառույթները
* Հանրային կառավարման էությունը և գործառույթները
* Հանրային կառավարման սահմանադրական կառուցվածքը և տնտեսության
* պետական կարգավորման մեթոդաբանությունը
* Տնտեսության կառավարման պետական մարմինների կազմը, համապետական
* կառավարման մարմինները և նրանց գործառույթները
* Կառավարման ֆունկցիոնալ մարմինները և նրանց գործառույթները
* Կառավարման ճյուղային մարմինները և նրանց գործառույթները
* Տարածքային կառավարումը
* Տեղական ինքնակառավարման համակարգը
* Պետական կառավարման արդյունավետությունը

Ութերորդ թեման նվիրված է հանրային կառավարման համակարգի ուսումնասիրությանը: Այս թեմայի շրջանականերում քննարկվող հարցերն են հանրային կառավարման բնութագրի և գործառույթների հստակեցումը, կառուցակարգերի ուսումնասիրությունը, ինչպես նաև ՀՀ-ում հանարային կառավարման համակարգի վերլուծությունը:

**Թեմա 9. Սոցիալական կառավարում**

* Սոցիալական կառավարման էությունը և դրսևորումները
* Պետության սոցիալական քաղաքականությունը և բնակչության սոցիալական
* ապահովության կառավարումը
* Բնակչության զբաղվածության կառավարումը
* Կառավարումը սոցիալական ոլորտներում

Իններորդ թեման նվիրված է սոցիալական կառավարման հիմնադրույթների ուսումնասիրությանը: Այստեղ քննարկվող հարցերի շրջանակը ներառում է ինչպես սոցիալական ոլորտի վերլուծությունների կազմակերպումը, այնպես էլ պետության սոցիալական քաղաքականության մշակումն ու իրագործման արդյունավետության չափումները:

**Վերջնական քննության հարցեր**

**Մենեջմենթ 1**

1. Կառավարման անհրա­ժեշտությունը, էությունը և զարգացման փուլերը
2. Կառավարման մեթոդա­բանությունը և սկզբունք­ները
3. Կազմակերպությունների ձևերը և կառավարման մակարդակները
4. Գիտական կառավարման դպրոց
5. Վարչական դպրոց
6. Մարդկային հարաբերությունների և վարքաբանական գիտությունների դպրոց
7. Քանակական դպրոց
8. Համակարգային և իրավիճակային մոտեցումները կառավարման գործընթացում
9. Հայ կառավարչական մտքի զարգացման պատմություն
10. Կազմակերպությունը որպես սոցիոտեխնի¬կական համակարգ
11. Նպատակների դասակարգումը
12. Կազմակերպության կառուցվածքի բնութագրությունը
13. Կազմակերպության խնդիրների դասակարգումը
14. Տեխնոլոգիայի էությունը և դասակարգումը
15. Մարդը որպես կազմակերպության ներքին փոփոխական
16. Կազմակերպության արտաքին միջավայրի բնութագրությունը
17. Ուղղակի և անուղղակի ներգործության միջա­վայրեր
18. Ռազմավարական պլանավորման էությու­նը և խնդիրները
19. Ռազմավարական պլանավորման տրամաբանությունն ու փուլերը
20. Ռազմավարական պլա­նավորման մակարդակ­ները
21. Ռազմավարական վերլուծության գործիքները և դրանց կիրառությունը (Անսոֆի մատրիցա)
22. Ռազմավարական վերլուծության գործիքները և դրանց կիրառությունը (Պորտերի մատրիցա)
23. Ռազմավարական վերլուծության գործիքները և դրանց կիրառությունը (Ջ.Է.-Մակքինսի մատրիցա)
24. Ռազմավարական վերլուծության գործիքները և դրանց կիրառությունը (բենչմարքինգ)
25. Ռազմավարական վերլուծության գործիքները և դրանց կիրառությունը (մրցակիցների ռազմավարական քարտեզ)
26. Ռազմավարական վերլուծության գործիքները և դրանց կիրառությունը (SWOT վերլուծություն)
27. Ռազմավարական վերլուծության գործիքները և դրանց կիրառությունը (ԲԽԽ մատրիցա)
28. Գործարարության ծրագ­րի էությունը, կառուց­վածքը
29. Գործարարության ծրագ­րի մշակման մեթոդա­բանությունը
30. Գործարարության CANVAS մոդելը
31. Կազմակերպման գոր­ծառույթի էությունը
32. Գծային և շտաբային լիազորություններ
33. Լիազորությունների պատվիրակում և պա­տասխանատվություն
34. Կառավարման կազմա­կերպական կառուցված­քի տարատեսակները
35. Բյուրոկրատական /մեխանիստական/ և ադապտիվ /օրգանա­կան/ կառուցվածքներ
36. Կազմակերպական կառուցվածքների նախագծումը
37. Մոտիվացիայի էությունը և նախասկզբնական հիմնադրույթները
38. Մոտիվացիայի բովան­դակային տեսություն­ները
39. Մոտիվացիայի գործըն­թացային տեսություն­ները
40. Մոտիվացիայի ժամանակակից ձևերը
41. Վերահսկողության անհ­րաժեշտությունը կառա­վարման գործընթացում
42. Վերահսկողության գործընթացի հիմնական փուլերը
43. Վերահսկողության կազ­մակերպումը ժամանա­կակից կազմակերպու­թյուններում
44. Աուդիտ վերահսկողու­թյուն
45. Կառավարման մեթոդ­ների էությունն ու դա­սակարգումը
46. Կառավարման վարչա­կազմակերպական մե­թոդներ
47. Կառավարման տնտե­սական մեթոդներ
48. Կառավարման սոցիալ-հոգեբանական մեթոդներ
49. Կոմունիկացիաները կառավարման համա­կարգում
50. Կոմունիկացիոն գործըն­թացի տարրերը և փու­լերը
51. Միջանձնային և կազմա­կերպական կոմունիկա­ցիաներում հանդիպող արգելքները
52. Վերբալ և ոչ վերբալ կոմունկացիաներ
53. Բանակցությունները կառավարման համակարգում
54. Կոմունիկացիոն մանիպուլյացիաներ
55. Կոմունիկացիան ճգնաժամային իրավիճակներում
56. Կառավարչական որո­շումների էությունը և դասակարգումը
57. Կառավարչական որոշումների ընդունման գործընթացը
58. Մոդելավորումը կառավարչական որոշումների ընդունման գործընթացում
59. Խաղերի տեսությունը կառավարչական որոշումների ընդունման գործընթացում
60. Կառավարչական որո­շումների իրագործման կազմակերպումը

***Մենեջմենթ 2***

1. Կազմակերպություննե­րի կազմակերպաիրա­վական ձևերը
2. Առևտրային կազմակերպություններ
3. Ոչ առևտրային կազմա­կերպություններ
4. Իրավաբանական անձանց միություններ
5. Կլաստերների ձևավորման և կառավարման առանձնահատկությունները
6. Կազմակերպաիրավական ձևի ընտրության հիմնավորումը
7. Խմբերի տեսակները և կազմավորման պատ­ճառները
8. Խմբերի կառավարման կառուցակարգերը
9. Իշխանությունը և դրա ձևերը
10. Իշխանության դեգրադացման պատճառներն ու հետևանքները
11. Առաջնորդման էությունն ու ոճերը
12. Առաջնորդման վարքա­գծային և իրավիճակա­յին տեսությունները
13. Առաջնորդի հատկանիշները
14. Կոնֆլիկտների էությունը և ձևերը
15. Կոնֆլիկտի առաջաց­ման պատճառները և ձևերը
16. Կոնֆլիկտների կառա­վարման մեթոդները
17. Փոփոխությունների կա­ռավարման էությունը և փուլերը
18. Փոփոխությունների կառավարման արդյունավետությունը
19. Վերակառուցման հիմքերն ու ձևերը
20. Սթրեսի էությունը և ձևերը
21. Սթրեսային իրավիճակների կառավարման մեթոդները
22. Արտադրության կառավարման էությունը
23. Արտադրատեսակի և արտադրական գործընթացների նախագծումը
24. Արտադրության օպերատիվ կառավարումը
25. Նորմավորումը
26. Պաշարների կառավարումը
27. Որակի կառավարումը
28. Մարդկային ռեսուրսների կատեգորիաները
29. Մարդկային ռեսուրսներին առնչվող ծախսերի վերլուծությունը
30. Կառավարչական անձնակազմը և դրա կատեգորիաները
31. Մարդկային ռեսուրսների նկատմամբ պահանջի որոշումը
32. Մարդկային ռեսուրսնե­րի կառավարման փուլերը
33. Նորամուծությունների էությունը և դասակարգումը
34. Նորամուծական գործունեության կառավարման կազմակերպական կառուցվածքները
35. Նորամուծական գործընթացների կարգավորումն ու խթանումը
36. Ազգային նորամուծական համակարգի ձևավորման համաշխարհային փորձը
37. Ներդրումների էությունը, կառուցվածքը և կառավարման խնդիրները
38. Ներդրումների ֆինանսավորման աղբյուրները
39. Արժեթղթերը որպես ներդրումների օբյեկտ
40. Ներդրումների արդյունավետության և շուկայի գրավչության գնահատումը. պորտֆելային ներդրումներ
41. Ներդրումային գործունեության ժամանակակից ձևերը
42. Ներդրումային ռիսկի կառավարումը
43. Կազմակերպության մշակույթը, դրա տարրերը և գործառույթները
44. Կառավարում, բարոյականություն և սոցիալական պատասխանատվություն
45. Կազմակերպության հեղինակության կառավարում
46. Հանրային կառավարման էությունը, կառուցվածքը և գործառույթները
47. Հանրային կառավարման էությունը և գործառույթները
48. Հանրային կառավարման սահմանադրական կառուցվածքը և տնտեսության

պետական կարգավորման մեթոդաբանությունը

1. Տնտեսության կառավարման պետական մարմինների կազմը, համապետական

կառավարման մարմինները և նրանց գործառույթները

1. Կառավարման ֆունկցիոնալ մարմինները և նրանց գործառույթները
2. Կառավարման ճյուղային մարմինները և նրանց գործառույթները
3. Տարածքային կառավարումը
4. Տեղական ինքնակառավարման համակարգը
5. Պետական կառավարման արդյունավետությունը
6. Քաղաքացիական հասարակության դերը հանրային կառավարման համակարգում
7. Սոցիալական կառավարման էությունը և դրսևորումները
8. Սոցիալական վերլուծություններն ու դրանց կազմակերպումը
9. Պետության սոցիալական քաղաքականությունը և բնակչության սոցիալական

ապահովության կառավարումը

1. Բնակչության զբաղվածության կառավարումը
2. Կառավարումը սոցիալական ոլորտներում

**4. Գրականության ցանկ**

***Հիմնական գրականություն***

1. Մենեջմենթ, ՀՀ ԳԱԱ թղթակից անդամ Յու. Մ. Սուվարյանի ընդհանուր խմբագրությամբ (երրորդ՝ լրացված, բարեփոխված հրատարակություն), Երևան, Տնտեսագետ, 2009թ.
2. Կիրառական մենեջմենթ, տ.գ.դ., պրոֆ. Յու.Մ. Սուվարյանի ընդ.ղեկ. և խմբ., Եր., ԱՌՏ, 2004
3. Սուվարյան Յու.Մ., Սարինյան Ռ.Ն., Միրզոյան Վ.Ա., Հովհաննիսյան Կ.Ա., Հայ կառավարչական մտքի պատմության ուրվագծեր, Եր., Տնտեսագետ, 2005
4. Դրաքեր Փ., Ձեռնարկիչը և նորի ստեղծումը, Եր., Ապոլոն, 1993
5. Альберт М., Мескон М., Хедоури Ф. Основы менеджмента. М.: Вильямс. 2011
6. Бурганова Л.А. Теория управления: Учеб. пособие. 2-е изд – М.: ИНФРА-М, 2021
7. Бурков В.Н., Новиков Д.А., Буркова И.В. Механизм управления. СПб.: Ленанд. 2018
8. Виханский О.С., Наумов А.И. Менеджмент. Учебник. М.: Магистр. 2011
9. Газарян А.Е. Менеджмент и организация. М.: Манн, Иванов и Фербер. 2011
10. Друкер П.Ф. Практика менеджмента. Вильямс, 2008
11. Друкер П.Ф. Энциклопедия менеджмента. Вильямс, 2008
12. Друкер П.Ф. Эффективный руководитель: пер. с англ., Вильямс, 2007
13. Косьмин А.Д., Свинтицкий Н.В., Косьмина Е.А. Менеджмент. Практикум. Учебное пособие для студентов учреждений среднего профессионального образования. М.: Академия. 2020
14. Крымов С.М. Стратегический менеджмент. Учебное пособие для студентов высшего профессионального образования. М.: Академия. 2011
15. Петухова С.В., Чередникова Л.Е., Шеметов П.В. Менеджмент: управление организационными системами. Учебное пособие. М.: Омега-Л. 2019
16. Рыженкова И.К. Профессиональные навыки менеджера. Повышение личной и командной эффективности. М.: Эксмо. 2011
17. Фонс Тромпенаарс и Пит Хен Кеберг. 100 ключевых моделей и концепций управления. М. 2022
18. Ackoff, R. L., H. J. Addison and S. Bibb. 2007. Management f-Laws. Triarchy Press Ltd.
19. Cole, G. A. 2011. Management Theory and Practice, 7th edition. International Thomson Business Press
20. Drucker, P. F. 2008. The Essential Drucker: The Best of Sixty Years of Peter Drucker's Essential Writings on Management. Harper Paperbacks.
21. Griffin, R. W. 2010. Management, 10th edition. South-Western College Pub
22. Miller, F. P., A. F. Vandome and J. McBrewster, Editors. 2009. Motivation: Motivation. Drive Theory, Cognitive Dissonance, Maslow's Hierarchy of Needs, Frederick Herzberg, Self-efficacy, Equity Theory, Expectancy Theory. Alphascript Publishing
23. Robbins, S. P. and M. Coulter. 2011. Management, 11th edition. Prentice Hall.
24. Thomas, A. B. (2002) Controversies in Management: Issues, Debates, Answers (2nd ed.) London: Routledge
25. Watson, T. (2002) Organising and Managing Work. Harlow: FT Prentice Hall. Ackoff, R. L., H. J. Addison and J. Gharajedaghi. 2010. Systems Thinking for Curious Managers: With 40 New Management f-Laws. Triarchy Press Ltd

***Լրացուցիչ գրականություն***

1. Ансофф И. Стратегическое управление. М., Экономика, 1989
2. Афонин И.В. Инновационный менеджмент и экономическая оценка реальных инвестиций. Учеб. пособие, М., Гардарики, 2020
3. Бодди Д., Пейтон Р. Основы менеджмента. 3-е изд. Доп. СПб, Питер, 2018
4. Боумен К. Стратегия на практике. СПб, Питер, 2018
5. Бреддик У.М. Менеджмент в организации. Теория и практика. М., ИНФРА – М, 2021
6. Бриджес У. Управление компанией в период структурных изменений. Вильямс, 2007
7. Ван Ассен М., Ван ден Берг Г., Питерсма П. Ключевые модели менеджмента. 60 моделей, которые должен знать каждый менеджер. М.: Бином. 2016
8. Виханский О.С. Стратегическое планирование: Учебник, М.: Гардарики, 2008
9. Веснин В.Р. Основы стратегического менеджмента: Учебник / Институт международного права и экономики - М.: Триада ЛТД, 2020
10. Грант Р.М. Современный стратегический анализ. СПб.: Питер. 2011
11. Грей К. Организации: теории, конфликты и менеджеры: пер. с англ., Гуманитарный центр, 2008
12. Грушенко В.И. Менеджмент. Восприятие сущности менеджмента в условиях стратегических изменений. Учебное пособие. М.: Мнфра-М. 2021
13. Гуськов Ю.В. Стратегический менеджмент. М.: Альфа-М. 2011
14. Деревяго И.П. Менеджмент. Ответы на экзаменационные вопросы. М.: ТетраСистемс. 2011
15. Дипроуз Д. Управление проектами. Эксмо, 2008
16. Добрина Н.А., Щербакова Ю.В. деловой практикум. Учебное пособие. М.: Альфа-М. 2011
17. Загородников С.В. Краткий курс по менеджменту. Учебное пособие. М.: Окей Книга. 2011
18. Здерсхейм Э. Лучшие идеи Питера Друкера. Питер, 2008
19. Зуб А.Т. Стратегический менеджмент. Учебник для ВУЗов, Проспект, 2008
20. Зубкова А.Г., Мусаева Д.Э. Стратегический менеджмент. Учебник. М.: Академия. 2011.Иванус Либроком. 2011
21. Ивасенко А.Г. Никонова А.С. Разработка управленческих решений. Учебное пособие для ВУЗов, КноРус, 2008
22. Карташова Л.В., Никонова А.С. Организационное поведение. Учебник для ВУЗов, ИНФРА-М, 2008
23. Кибанов А.Я. Основы управления персоналом: Учебник. – 2 – е изд., перераб. и доп. – М.: ИНФРА – М, 2007
24. Киллен К. Вопросы управления. М., Экономика, 1981
25. Крейнер С. Ключевые идеи менеджмента. М., ИНФРА – М, 2002
26. Кухарчук А.М. Управление-менеджмент. Лидерство и руководство. Теоретические основы. Тесты. М.: Экоперспектива. 2011
27. Кэмпбел Д., Стоунхаус Дж., Хьюстон Б. Стратегический менеджмент. М., ООО “Издательство Проспект”, 2003