

**ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ
УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«ОРЕНБУРГСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ АГРАРНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»**

**Методические рекомендации для
самостоятельной работы обучающихся по дисциплине**

Б1.Б.13 Менеджмент

(код и наименование дисциплины в соответствии с РУП)

Направление подготовки 38.03.01 Экономика

Профиль подготовки Экономика предприятий и организаций

Квалификация (степень) выпускника бакалавр

Форма обучения очная

СОДЕРЖАНИЕ

1	Организация самостоятельной работы.....	3
2	Методические рекомендации по самостоятельному изучению вопросов.....	4
3	Методические рекомендации по подготовке к занятиям.....	6
3.1	Практическое занятие 1 Теоретические основы управления.....	6
3.2	Практическое занятие 2 Развитие управления в прошлом и настоящем.....	7
3.3	Практическое занятие 3 Практика и искусство управления за рубежом.....	7
3.4	Практическое занятие 4 Проблемы управления в России.....	8
3.5	Практическое занятие 5 Организация как объект современного менеджмента.....	8
3.6	Практическое занятие 6 Механизмы управления	9
3.7	Практическое занятие 7 Система информационного обеспечения и коммуникации в менеджменте.....	10
3.8	Практическое занятие 8 Принятие управленческого решения.....	10
3.9	Практическое занятие 9 Мотивация персонала.....	11
3.10	Практическое занятие 10 Коллектив и его особенности.....	11
3.11	Практическое занятие 11 Власть и лидерство в менеджменте. Стили управления.....	12
3.12	Практическое занятие 12 Управление конфликтами.....	13
3.13	Практическое занятие 13 Производство как система.....	13
3.14	Практическое занятие 14 Оперативное управление производством.....	14
3.15	Практическое занятие 15 Эффективность менеджмента организации.....	14

1. ОРГАНИЗАЦИЯ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ

1.1. Организационно-методические данные дисциплины

№ п.п.	Наименование темы	Общий объем часов по видам самостоятельной работы (из табл. 5.1 РПД)				
		подготовка курсового проекта (работы)	подготовка реферата/эссе	индивидуальные домашние зада- ния (ИДЗ)	самостоятельное изучение вопро- сов (СИБ)	подготовка к занятиям (ПкЗ)
1	2	3	4	5	6	7
1	<i>Теоретические основы управления</i>				1	1
2	<i>Развитие управления в прошлом и настоящем</i>				2	2
3	<i>Практика и искусство управления за рубежом</i>				1	1
4	<i>Проблемы управления в России</i>				1	1
5	<i>Организация как объект современного менеджмента</i>				1	1
6	<i>Механизмы управления</i>				1	1
7	<i>Система информационного обеспечения и коммуникации в менеджменте</i>				1	1
8	<i>Принятие управленческого решения</i>				1	1
9	<i>Мотивация персонала</i>				2	2
10	<i>Коллектив и его особенности.</i>				2	2
11	<i>Власть и лидерство в менеджменте. Стили управления</i>				1	1
12	<i>Управление конфликтами.</i>				1	1
13	<i>Производство как система</i>				1	1
14	<i>Оперативное управление производством</i>				1	1
15	<i>Эффективность менеджмента организации</i>				1	1

2. МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ ПО САМОСТОЯТЕЛЬНОМУ ИЗУЧЕНИЮ ВОПРОСОВ

Раздел 1. Сущность и основы менеджмента

1. Характерные аспекты и стадии менеджмента.
2. Различие в понятии «менеджмент» и «управление».
3. Менеджмент и бизнес.
4. Роль управления производством в условиях рынка.
5. Аспекты менеджмента
6. Менеджмент в развитии цивилизации.
7. Дифференциация и интеграция менеджмента.
8. Менеджмент в практике современного развития экономики.
9. Управляемость организации и внешняя среда.

При изучении вопросов 1 модуля необходимо обратить внимание на следующем:

1. Проследить связь с ранее изученным материалом, в том числе и на лекционных занятиях.
2. Всю информацию по данным вопросам можно найти в основной и дополнительной литературе, необходимой для изучения дисциплины «Менеджмент», а также используя научные журналы, сайты Интернета.
3. Постараться найти практические примеры применения изучаемых вопросов.
4. При изучении данных вопросов необходимо делать краткий конспект в тетради для лучшего их усвоения в объеме 0,5-1 страницы.
5. Данные вопросы не должны представлять особой сложности для самостоятельного изучения их студентами, в силу того, что все основные вопросы представленных тем, рассматриваются в полном объеме на лекциях и практических занятиях.

Раздел 2. Технология менеджмента

1. Типы структур управления.
2. Проектирование структуры управления.
3. Организационные регламенты.
4. Маркетинг как функция менеджмента.
5. Основные приемы и методы маркетингового управления.
6. Виды организационных структур управления маркетингом, их преимущества и недостатки.
7. Современные информационные технологии в коммуникациях.
8. Семантические преграды в коммуникациях.
9. Требования, предъявляемые к информации.
10. Скрытые коммуникации и латентный менеджмент.
11. Технология принятия решений.
12. Виды контроля при принятии управленческих решений.

При изучении вопросов 2 модуля необходимо обратить внимание на следующем:

1. Проследить связь с ранее изученным материалом, в том числе и на лекционных занятиях.
2. Всю информацию по данным вопросам можно найти в основной и дополнительной литературе, необходимой для изучения дисциплины «Менеджмент», а также используя научные журналы, сайты Интернета.
3. Постараться найти практические примеры применения изучаемых вопросов.
4. При изучении данных вопросов необходимо делать краткий конспект в тетради для лучшего их усвоения в объеме 0,5-1 страницы.
5. Данные вопросы не должны представлять особой сложности для самостоятельного изучения их студентами, в силу того, что все основные вопросы представленных тем, рассматриваются в полном объеме на лекциях и практических занятиях.

Раздел 3. Управление персоналом

1. Экономические и неэкономические стимулы.
2. Теория постановки целей Э. Лока.
3. Теория партисипативного управления.
4. Моральные методы стимулирования
5. Роль коллектива в жизни человека.
6. Самоуправляемые коллективы.
7. Групповое единомыслие.
8. Источники власти.
9. Социальная преемственность.
10. Типы темпераментов.
11. Поведенческая теория лидерства.
12. Отличие руководителя от лидера.

При изучении вопросов 3 модуля необходимо обратить внимание на следующем:

1. Проследить связь с ранее изученным материалом, в том числе и на лекционных занятиях.
2. Всю информацию по данным вопросам можно найти в основной и дополнительной литературе, необходимой для изучения дисциплины «Менеджмент», а также используя научные журналы, сайты Интернета.
3. Постараться найти практические примеры применения изучаемых вопросов.
4. При изучении данных вопросов необходимо делать краткий конспект в тетради для лучшего их усвоения в объеме 0,5-1 страницы.
5. Данные вопросы не должны представлять особой сложности для самостоятельного изучения их студентами, в силу того, что все основные вопросы

представленных тем, рассматриваются в полном объеме на лекциях и практических занятиях.

Раздел 4. Управление производством

1. Прогнозирование вероятности банкротства.
2. Направления предотвращения банкротства предприятий.
3. Принципы кадровой политики.
4. Аттестация сотрудников.
5. Результативность и эффективность менеджмента.
6. Рационализация методов управления производством.
7. Методы определения эффективности управления производством.

При изучении вопросов 4 модуля необходимо обратить внимание на следующем:

1. Проследить связь с ранее изученным материалом, в том числе и на лекционных занятиях.
2. Всю информацию по данным вопросам можно найти в основной и дополнительной литературе, необходимой для изучения дисциплины «Менеджмент», а также используя научные журналы, сайты Интернета.
3. Постараться найти практические примеры применения изучаемых вопросов.
4. При изучении данных вопросов необходимо делать краткий конспект в тетради для лучшего их усвоения в объеме 0,5-1 страницы.
5. Данные вопросы не должны представлять особой сложности для самостоятельного изучения их студентами, в силу того, что все основные вопросы представленных тем, рассматриваются в полном объеме на лекциях и практических занятиях.

3. МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ ПО ПОДГОТОВКЕ К ЗАНЯТИЯМ

3.1 Практическое занятие 1. Теоретические основы управления.

Вопросы к занятию:

1. Управление в системе понятий рыночной экономики. Особенности современного управления.
2. Понятие, цели и задачи управления. Характерные черты и стадии управления. Функции управления: планирование, организация, мотивация и контроль.
3. Потребность и необходимость управления в деятельности человека. Субъект и объект управления. Взаимосвязь понятий и категорий управления.

При подготовке к занятию необходимо обратить внимание на следующие моменты.

При подготовке к изучению вопросов темы необходимо в первом вопросе вспомнить основы экономической теории. Выделить особенности рыночной экономики и сравнить ее с особенностями плановой экономики. Четко определить характерные черты современного этапа развития экономики России. Во втором вопросе рассмотреть понятие современного менеджмента. Затем подробно остановиться на функциях менеджмента: планирование, организация, мотивация и контроль. В третьем вопросе четко сформулировать объективную потребность в совершенствовании организации и управления предприятиями. Уделить внимание необходимости повышения профессионализма руководителей на различных уровнях и в различных организациях.

3.2 Практическое занятие 2. Развитие управления в прошлом и настоящем

Вопросы к занятию:

1. Эволюция управленческой мысли. Условия и предпосылки возникновения управления.
2. Школа научного управления. Фредерик Тейлор, Генри Форд.
3. Классическая школа управления. А. Файоль, Д. Муни, Л. Урвин.
4. Школа человеческих отношений и школа поведенческих наук. Мери Фоллет, Элтон Мэйо, Абрахам Маслоу.

При подготовке к занятию необходимо обратить внимание на следующие моменты.

При подготовке к изучению вопросов темы необходимо в первом вопросе четко определить разницу между понятием «управление» и понятием «менеджмент», выявить принципиальное отличие между ними. Рассмотреть этапы зарождения и развития менеджмента. Объективный характер эволюции менеджмента.

Уделить внимание основным научным подходам и школам: классическая (административная), школа научного управления, школа человеческих отношений и поведенческих наук. В четвертом вопросе рассмотреть современные школы управления.

3.3 Практическое занятие 3. Практика и искусство управления за рубежом

Вопросы к занятию:

1. «Экономическое чудо XX века» - немецкая модель управления. Создание социальной рыночной экономики. Роль государственного управления в экономике. «Управление по результатам». «Совет мудрецов».

2. Американский менеджмент.
3. Японский менеджмент. Принцип «человеческого потенциала». Система пожизненного найма. Система оплаты и продвижения «по старшинству». Методы японского искусства управления. Обучение и подготовка кадров.

При подготовке к занятию необходимо обратить внимание на следующие моменты.

При подготовке к изучению вопросов темы необходимо в первом вопросе дать подробную характеристику немецкой модели управления, остановиться на национальных особенностях немцев и его влиянии на управление в организациях. Во втором вопросе нужно рассмотреть американский менеджмент, причем начать изучение этого вопроса также целесообразно с ознакомления с историей данной страны и выявить особенности менталитета американцев и его влиянии на менеджмент. В третьем вопросе при изучении японского менеджмента необходимо уделить внимание принципу «человеческого потенциала», рассмотреть систему пожизненного найма сотрудников, систему оплаты и продвижения «по старшинству», подробно остановиться на методах японского искусства управления, обучении и подготовке кадров. В четвертом вопросе постараться дать сравнение моделей менеджмента и выявить наиболее эффективные из них.

3.4 Практическое занятие 4. Проблемы управления в России

Вопросы к занятию:

1. Развитие управленческой теории в России.
2. Состояние и проблемы управления в современной России. Работа с персоналом. Мотивация труда. Понимание сущности менеджмента российскими руководителями.
3. Основные задачи управления в России.

При подготовке к занятию необходимо обратить внимание на следующие моменты.

При подготовке к изучению вопросов темы необходимо в первом вопросе подробно рассмотреть развитие управленческой теории в России. Во втором вопросе нужно проанализировать опыт организации и управления предприятиями в Советском Союзе.

Затем нужно сравнить этот опыт с особенностями менеджмента в современной России, постараться выделить плюсы и минусы. В третьем вопросе постарайтесь выделить объективные трудности развития российского менеджмента, сформулируйте возможности использования зарубежного опыта и определите пути решения проблемы управления в России.

3.5 Практическое занятие 5. Организация как объект современного менеджмента.

Вопросы к занятию:

1. Понятие и сущность организации.
2. Понятие и сущность внешней среды организации. Характеристика внешней среды. Взаимосвязанность факторов.
3. Среда косвенного воздействия и прямого воздействия на организацию.
4. Содержание внутренней среды организации.

При подготовке к занятию необходимо обратить внимание на следующие моменты.

При подготовке к изучению вопросов темы необходимо в первом вопросе дать характеристику и сформулировать основные особенности внутренней и внешней среды организации. Во втором вопросе нужно рассмотреть предприятие как саморазвивающийся объект в условиях рыночной экономики. В третьем вопросе постарайтесь выделить основные задачи менеджмента по учету воздействия факторов внутренней и внешней среды на эффективность деятельности предприятия.

3.6 Практическое занятие 6. Механизмы управления

Вопросы к занятию:

1. Средства и методы управления, понятие и классификация.
2. Экономический механизм управления. Планирование. Экономический анализ. Экономическое стимулирование.
3. Организационно – распорядительный механизм управления. Распорядительные, организационно – стабилизирующие, дисциплинирующие механизмы. Регламентирование. Нормирование. Инструктирование.
4. Социально – психологический механизм управления.

При подготовке к занятию необходимо обратить внимание на следующие моменты.

При подготовке к изучению вопросов темы необходимо в первом вопросе дать определение методам управления, рассмотреть их классификацию. Во втором вопросе ознакомиться с экономическим механизмом управления, достаточно подробно охарактеризовать его составляющие: планирование, экономический анализ и экономическое стимулирование. В третьем вопросе изучить сущность организационно – распорядительного механизма управления и рассмотреть его составляющие. В четвертом вопросе изучить социально – психологический механизм управления и выяснить его классификацию. В пятом вопросе уделить внимание моральному стимулированию и оценить его влияние на сотрудников организации. Выяснить взаимосвязь морального и материального поощрения.

3.7 Практическое занятие 7. Система информационного обеспечения и коммуникации в менеджменте

Вопросы к занятию:

1. Сущность информации и ее роль в управлении. Количественная и смысловая сторона информации. Классификация информации по различным признакам. Содержание информации. Требования к информации.
2. Уровни информационного обеспечения менеджмента. Типы информации. Внутрифирменная система информации.
3. Понятие и сущность коммуникации. Процесс коммуникации. Преграды в коммуникациях. Совершенствование системы коммуникаций в организациях.

При подготовке к занятию необходимо обратить внимание на следующие моменты.

При подготовке к изучению вопросов темы необходимо в первом вопросе дать определение сущности и содержанию информации, её роли в управлении, рассмотреть требования, предъявляемые к информации. *Во втором вопросе* рассмотреть типы информации и досконально изучить различие в них. *В третьем вопросе* рассмотреть систему информации внутри предприятия, ознакомиться с информационной базой данных внутри предприятия. понятие коммуникаций, их систему, определить виды и особенности различных видов коммуникаций. Сформулировать основные элементы и этапы коммуникационного процесса, определить различия между формальными и неформальными коммуникациями. Нужно рассмотреть барьеры в коммуникационном процессе, сформулировать пути совершенствования коммуникаций и роль менеджеров в оптимизации коммуникационного процесса.

3.8 Практическое занятие 8. Принятие управленческого решения

Вопросы к занятию:

1. Понятие и сущность управленческого решения. Требования, предъявляемые к управленческим решениям.
2. Классификация управленческих решений по субъекту управления, по степени влияния на будущее организации, по степени обязательности, по способу принятия, по широте охвата, по сфере реализации.
3. Технология принятия решения: понятие и сущность. Последовательность этапов процесса принятия управленческих решений.
4. Способы и методы реализации решений. Требования, предъявляемые к методам реализации решений. Факторы, обуславливающие реализацию решений (организационные, материальные и личные). Модели принятия решений.

При подготовке к занятию необходимо обратить внимание на следующие моменты.

При подготовке к изучению вопросов темы необходимо в первом вопросе рассмотреть основные факторы, оказывающие влияние на процесс принятия управленческих решений. Ознакомиться с классификацией управленческих решений. Дать характеристику отдельных вариантов решений.

Во втором вопросе необходимо изучить особенности практической реализации решений. Проанализировать обратную связь и определить взаимозависимость решений.

В третьем вопросе нужно рассмотреть распределение функций и ответственности при принятии и реализации управленческих решений. Сформулировать качества, необходимые менеджеру для принятия оптимальных решений.

3.9 Практическое занятие 9. Мотивация персонала.

Вопросы к занятию:

1. Мотивация и её виды. Задачи мотивации. Материальное и моральное стимулирование..
2. Содержательные теории мотивации. Теории мотивации А. Маслоу, Д. Мак Клелланда, Ф. Герцберга.
3. Процессуальные теории мотивации. Теория ожидания В. Врума. Теория справедливости Дж. Адамса. Теория мотивации Л. Портера – Э. Лоулера.

При подготовке к занятию необходимо обратить внимание на следующие моменты.

При подготовке к изучению вопросов темы необходимо в первом вопросе рассмотреть сущность процесса мотивации труда. Определить иерархию потребностей и методы их удовлетворения. Ознакомиться со всеми факторами мотивации. Во втором вопросе нужно изучить особенности использования денег как главного фактора мотивации труда коллектива в деятельности менеджера.

В третьем вопросе постараться сформулировать в чем же состоит сущность искусства управления коллективом.

3.10 Практическое занятие 10. Коллектив и его особенности.

Вопросы к занятию:

1. Понятие коллектива. Признаки коллектива. Виды коллективов. Формальное и неформальное коллективы.

2. Психологическая характеристика коллектива. Психологический климат в коллективе. Социальная и психологическая совместимость, сплоченность. Социальная и психологическая структура коллектива. Свойства коллектива.

3. Пути формирования коллектива. Условия формирования коллектива. Этапы формирования коллектива. Факторы, влияющие на эффективность работы коллектива.

При подготовке к занятию необходимо обратить внимание на следующие моменты.

При подготовке к изучению вопросов темы необходимо *в первом вопросе* рассмотреть понятие коллектива, сформулировать признаки коллектива и виды коллективов. Определить различия между формальными и неформальными коллективами. *Во втором вопросе* дать психологическую характеристику коллектива. Рассмотреть влияние психологического климата в коллективе. Проанализировать социальную и психологическую совместимость и сплоченность сотрудников в коллективе. *В третьем вопросе* пути формирования коллектива, а также условия формирования коллектива. Четко определить этапы формирования коллектива. Выявить факторы, влияющие на эффективность работы коллектива.

3.11 Практическое занятие 11. Власть и лидерство в менеджменте. Стили управления

Вопросы к занятию:

1. Понятие власти. Формальная и реальная власть. Источники власти. Виды власти. Авторитет.
2. Лидерство. Формальный и неформальный лидер. Лидерские качества.
3. Руководитель и лидер. Качества современного руководителя. Отличия руководителя от лидера.
4. Понятие стиля руководства и его взаимосвязь с методами управления. Авторитарный, демократический и либеральный стили управления. Характеристика стилей, их особенности и преимущества.
5. Имидж руководителя, искусство и техника формирования имиджа.
6. Деловой этикет. Профессиональная этика. Деловые отношения.

При подготовке к занятию необходимо обратить внимание на следующие моменты.

При подготовке к изучению вопросов темы необходимо *в первом вопросе* рассмотреть понятие власти. Определить четкое различие между формальной и реальной властью. Выявить источники власти. Охарактеризовать виды власти. Рассмотреть авторитет руководителя. *Во втором вопросе* выявить различия между формальным и неформальным лидером. Определить лидерские качества руководителя. *В третьем вопросе* выявить качества современного руководителя, а также сформулировать отличия руководителя от лидера. *В четвертом вопросе* дать понятие стиля руководства и выявить его взаимосвязь с другими методами управления. Рассмотреть авторитарный, демократический и либеральный стили управления. Сформулировать их особенности и преимущества. *В пятом вопросе* уделить внимание понятию имиджа, а также искусству и технике формирования имиджа руководителя. *В*

шестом вопросе дать понятие делового этикета. Ознакомиться с профессиональной этикой. Охарактеризовать деловые отношения в коллективе.

При подготовке к изучению вопросов темы необходимо дать понятие социальной ответственности в бизнесе. Проанализировать социальную ответственность менеджера.

Рассмотреть понятие этики делового общения, изучить этикет в менеджменте, корпоративную культуру, ее принципы. Определить пути создания корпоративной культуры. Изучить работу менеджера по формированию и упрочению культуры предприятия.

3.12 Практическое занятие 12. Управление конфликтами.

Вопросы к занятию:

1. Понятие конфликта. Классификация конфликтов. Типы конфликтных личностей.
2. Конфликт как развивающийся процесс. Конфликтная ситуация, инцидент, кризис.
3. Позитивные функции конфликтов. Формы разрешения конфликтов.
4. Стресс и его виды. Модель стрессовой ситуации. Управление стрессом.

При подготовке к занятию необходимо обратить внимание на следующие моменты.

При подготовке к изучению вопросов темы необходимо в первом вопросе рассмотреть социально-психологические факторы трудовой деятельности, выяснить что понимается под человеческими ресурсами. Во втором вопросе рассмотреть понятие и сущность конфликтов, их виды, а также способы устранения. Определить работу менеджера по подбору и расстановке кадров. В третьем вопросе ознакомиться с ролью менеджера по разрешению конфликтных ситуаций. В четвертом вопросе рассмотреть сущность организационных изменений и управление ими. В пятом вопросе темы сформулировать основные качества, которыми должен обладать менеджер для решения конфликтных ситуаций и управления изменениями.

3.13 Практическое занятие 13. Производство как система

Вопросы к занятию:

1. Цели и задачи управления производством.
2. Производство как система. Компоненты производственной системы: ресурсы, производственный процесс, продукция. Регулирование производственной системы.

3. Характеристика производственного процесса и процесса управления. Основные, обслуживающие и вспомогательные управленческие процессы.

При подготовке к занятию необходимо обратить внимание на следующие моменты.

При подготовке к изучению вопросов темы необходимо *в первом вопросе* рассмотреть цели и задачи управления производством и необходимость управления в целом в организации. *Во втором вопросе* проанализируйте производство как система, а также рассмотрите все компоненты производственной системы, уделите внимание регулированию производственной системы. *В третьем вопросе* охарактеризуйте производственный процесс и процесс управления, а также остановитесь более подробно на основных, обслуживающих и вспомогательных управленческих процессах.

3.14 Практическое занятие 14. Оперативное управление производством

Вопросы к занятию:

1. Оперативное управление. Цели и задачи оперативного управления. Функции и принципы оперативного управления.
2. Организация оперативного управления производством. Взаимосвязь между оперативным управлением и функциональными службами.
3. Диспетчерская служба и ее место в системе оперативного управления. Задачи и функции диспетчерской службы.

При подготовке к занятию необходимо обратить внимание на следующие моменты.

При подготовке к изучению вопросов темы необходимо *в первом вопросе* рассмотреть цели и задачи оперативного управления, функции и принципы. *Во втором вопросе* проанализируйте принцип организации оперативного управления производством, а также взаимосвязь между оперативным управлением и функциональными службами.

В третьем вопросе необходимо рассмотреть, что понимается под диспетчерской службой, уделить внимание задачам и функциям диспетчерской службы.

3.15 Практическое занятие 15 Эффективность менеджмента организации

Вопросы к занятию:

1. Эффективность менеджмента. Уровень эффективности управляемого объекта.
2. Управленческий потенциал. Факторы, влияющие на эффективность менеджмента.
3. Критерии и показатели эффективности менеджмента. Обобщающие и частные показатели.

При подготовке к занятию необходимо обратить внимание на следующие моменты.

При подготовке к изучению вопросов темы необходимо *в первом вопросе* рассмотреть понятие рациональной организации труда, изучить рационализацию методов управления производством и методов работы. *Во втором вопросе* дать понятие эффективности менеджмента и подробно проанализировать Факторы, влияющие на эффективность менеджмента. *В третьем вопросе* необходимо рассмотреть критерии и показатели эффективности менеджмента: обобщающие и частные, количественные. Также рассмотрите показатели социальной ответственности. Сначала дайте понятие диверсификации, а затем остановитесь на диверсификации менеджмента.