

Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Нигматуллина Танзиля Алтафовна
Должность: Директор
Дата подписания: 10.03.2023 14:21:24
Уникальный программный ключ:
72a470c3e5e177439edc42366ed030bf219f69a



**ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ
ПРОФСОЮЗОВ ВЫСШЕГО
ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ
«АКАДЕМИЯ ТРУДА
И СОЦИАЛЬНЫХ ОТНОШЕНИЙ»
БАШКИРСКИЙ ИНСТИТУТ СОЦИАЛЬНЫХ
ТЕХНОЛОГИЙ
(филиал)
Финансово-экономический факультет**



РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

ОП.03. Менеджмент

Направление подготовки/Специальность

38.02.01 Экономика и бухгалтерский учет (по отраслям)

**Квалификация выпускника
Бухгалтер**

Кафедра Экономики и информационных технологий

Оглавление

1. Цель и задачи дисциплины.....	3
2. Требования к результатам освоения дисциплины	3
3. Содержание дисциплины по темам	5
4. Контрольные вопросы и задания по темам	12
5. План семинарских или практических занятий	15
6. Практикум проведения семинарских занятий по темам лекций	15
7. Темы рефератов для самостоятельной работы студентов	30
8. Методические указания по изучению дисциплины.....	31
9. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины:	32
10. Словарь терминов (гlossарий).....	33

1. Цель и задачи дисциплины

Цель изучения дисциплины «Менеджмент» – формирование современного управленческого мышления и способностей решать разнообразные хозяйственные, социальные, психологические проблемы с использованием современных приемов и средств.

Основные задачи изучения дисциплины:

- достижение понимания студентами глобальной роли управленческого фактора в деятельности современных компаний;
- усвоить основное содержание школ, подходов и концепций в теории менеджмента – в рамках исторических тенденций их развития и современного состояния;
- анализ особенностей управления персоналом в различных типах организациях;
- овладение инструментарием деятельности менеджера (работой с информацией, научной организацией труда и т.д.).

2. Требования к результатам освоения дисциплины

В соответствии с ФГОС СПО по специальности 38.02.01 «Экономика и бухгалтерский учет (по отраслям)» процесс изучения дисциплины направлен на формирование следующих компетенций:

а) общих компетенций (ОК):

ОК 1. Понимать сущность и социальную значимость своей будущей профессии, проявлять к ней устойчивый интерес.

ОК 2. Организовывать собственную деятельность, выбирать типовые методы и способы выполнения профессиональных задач, оценивать их эффективность и качество.

ОК 3. Принимать решения в стандартных и нестандартных ситуациях и нести за них ответственность.

ОК 4. Осуществлять поиск и использование информации, необходимой для эффективного выполнения профессиональных задач, профессионального и личностного развития.

ОК 5. Владеть информационной культурой, анализировать и оценивать информацию с использованием информационно-коммуникационных технологий.

ОК 6. Работать в коллективе и команде, эффективно общаться с коллегами, руководством, потребителями.

ОК 7. Брать на себя ответственность за работу членов команды (подчиненных), результат выполнения заданий.

ОК 8. Самостоятельно определять задачи профессионального и личностного развития, заниматься самообразованием, осознанно планировать повышение квалификации.

ОК 9. Ориентироваться в условиях частой смены технологий в профессиональной деятельности.

б) профессиональных компетенций (ПК):

ПК 2.2. Выполнять поручения руководства в составе комиссии по инвентаризации имущества в местах его хранения.

ПК 2.2. Проводить подготовку к инвентаризации и проверку действительного соответствия фактических данных инвентаризации данным учета.

ПК 2.3. Отражать в бухгалтерских проводках зачет и списание недостачи ценностей (регулировать инвентаризационные разницы) по результатам инвентаризации.

ПК 2.4. Проводить процедуры инвентаризации финансовых обязательств организации.

В результате изучения дисциплины студент должен:

знать:

- сущность и характерные черты современного менеджмента, историю его развития;
- методы планирования и организации работы подразделения;
- принципы построения организационной структуры управления;
- основы формирования мотивационной политики организации; особенности менеджмента в области профессиональной деятельности;
- внешнюю и внутреннюю среду организации;
- цикл менеджмента;
- процесс принятия и реализации управленческих решений;
- функции менеджмента в рыночной экономике: организацию, планирование, мотивацию и контроль деятельности экономического субъекта;
- систему методов управления;
- методику принятия решений; стили управления, коммуникации

уметь:

- использовать на практике методы планирования и организации работы подразделения; 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.

3. Содержание дисциплины по темам

Содержание дисциплины «Менеджмент» соответствует требованиям к формированию компетенций у студента, завершившего изучение данной дисциплины. Все содержание дисциплины разбивается на отдельные учебные темы и группируется по разделам (модулям). Порядок и последовательность изучения разделов (модулей) и тем определяются их логической связью, хронологией, тенденциями развития науки и другими факторами в соответствии с концепцией изучения дисциплины.

Модуль 1. Сущность и содержание менеджмента

Тема 1.1. Эволюция менеджмента: условия и предпосылки возникновения

Природа управления. Виды управления материального мира (биологические, технические и социальные системы). Предпосылки выделения управления в особый вид деятельности. Место и роль управления в системе общественных отношений.

Взаимосвязь социально-экономической и организационно-технической стороны правления. Соотношение объективных и субъективных факторов в управлении.

Государственное регулирование, его место и роль в управлении экономикой.

Основные подходы к определению управления. Содержательный подход – управление как система отношений в процессе общественного производства. Два типа отношений управления: отношения между ассоциированными собственниками и отношения найма.

Структурно-функциональный подход – управление как система функций и комплекс элементов. Кибернетический подход – управление как процесс целенаправленного воздействия на систему для обеспечения эффективного ее функционирования.

Деятельность человека: потребность в управлении. Структурно-содержательный аспект управления – состав видов деятельности, характеризующих содержание управления. Процессуально-содержательный аспект управления – обязательная последовательность действий процесса деятельности. Специфика управления – воздействие. Виды воздействия. Ключевые категории управления.

Менеджмент: тип управления. Внутренняя структура проблем менеджмента.

Инфраструктура менеджмента. Типы моделей и организаций менеджмента: «американская», «японская», маркетинговая. Особенности российского менеджмента. Общие подходы в менеджменте: процессный, системный и ситуационный.

Понятие научного управления. Принципы и закономерности управления. Наука управления, ее задачи, объект, предмет, методы исследований. Особенности науки управления, ее связь с другими областями знаний и практикой: макро- и микроэкономики, математики, теории систем, статистики, психологии и социологии, кибернетики и др.

Теория и искусство управления, их понятие. Основные методы науки управления.

Тема 1.2 Научные школы менеджмента

Причины возникновения научного менеджмента в США. Доклад Генри Тауна «Инженер в роли экономиста» Американскому обществу инженеров – механиков. Фредерик Тейлор: практическая деятельность и поиск новых методов управления. Основные положения системы научной организации труда в работе «Принципы научного менеджмента». Концепция управления по заданиям.

Управление фабрикой и принципы научного управления – новый подход к менеджменту. Философия менеджмента. Тейлор и человеческий фактор. Менеджмент инициативы и поощрения.

Г. Форд – революционер в промышленном менеджменте. Развитие Г.Фордом идей Ф.Тейлора в организации производства автомобилей. Сущность и принципы «фордизма».

Анри Файоль: карьера, управленческая практика, попытка обобщить практику и теорию. Основное отличие подходов А.Файоля и Ф.Тейлора.

Изучение управленческого процесса. Соотношение принципов и функций управления. Содержание функций предвидения (планирования), организации, распорядительства, координации и контроля.

Классификация и содержание принципов управления по А.Файолю. Специальные качества и знания менеджера. М. Вебер и его работы о рациональности в принятии решений. Бюрократия как идеальная организация. Элементы идеальной бюрократии.

Первые эмпирические исследования поведения работников. Становление школы человеческих отношений. М. Фоллет и ее философия политики и менеджмента. Принципы и процесс: поиск единства. М.П.Фоллет и ее философия политики и бизнеса. Распоряжение и власть. Закон ситуации.

Способы разрешения конфликтов по М.Фоллет. Интеграция как способ разрешения конфликтов. Делегирование власти и управление по заданию. Связь административной теории и школы человеческих отношений.

Модуль 2.Функции менеджмента

Тема 2.1. Функции планирования и организации

Общие функции управления: планирование, организация, координация, мотивация и контроль. Управление предприятием как системная реализация функций управления, взаимосвязь и взаимозависимость основных функций.

Планирование – центральное звено управления, предполагающее установление цели и мероприятий по ее достижению. Роль планирования в эффективном управлении предприятием-товаропроизводителем в условиях рынка. Миссия организации. Факторы, влияющие на формирование миссии организации. Миссия организации как отражение интересов различных субъектов. Требования к миссии организации. Содержание миссии. Миссия как своеобразный фундамент для формулировки основных целей и задач организации. Разработка целей организации. Оценка и анализ внешней и внутренней среды. Выбор стратегии. Планирование реализации стратегии и ее оценка.

Организация как функция. Ее основные цели и задачи в формировании управляемой и управляющей систем, а также связи и отношений между ними. Делегирование полномочий. Организационные полномочия. Линейные и штабные (аппаратные) полномочия. Эффективная организация распределения полномочий.

Тема 2.2 . Функции координации, мотивации и контроля

Функция мотивирования. Мотивация как результат сложной совокупности потребностей, обеспечивающий заинтересованность людей в достижении целей предприятия и личных целей. Мотивационная структура человека. Основные типы мотивирования, их взаимосвязь. Стимул и формы

стимулирования. Материальное стимулирование руководителей и специалистов. Особенности оплаты труда руководителей и специалистов в условиях перехода на рыночные отношения.

Формы морального стимулирования труда руководителей и специалистов. Совершенствование форм морального и материального стимулирования труда работников управления.

Потребности человека, их характеристика. Процесс мотивации и факторы его определяющие. Основные теории мотивации и их использование в построении действенной системы мотивирования людей. Первоначальные теории мотивации: теория «Х» (Ф.Тейлор), теория «У» (Д. Мак Грегор) и теория «Z» (В. Оучи). Содержательные теории мотивации: теория потребностей Маслоу, теория существования, связи и роста Альдерфера, теория приобретенных потребностей МакКлелланда, теория двух факторов Герцберга.

Процессуальные теории мотивации: теория ожиданий В. Врума, теория справедливости Адамса, концепция партисипативного управления, теория мотивации Портера-Лоулера.

Контроль как механизм обратной связи в системе управления и реализации поставленных целей и задач, определяющий степень достижения реальных результатов и позволяющий переходить к новому циклу управления и корректировке целей или постановке новых целей (планирование).

Основные виды контроля: предварительный, текущий и заключительный и их характеристика. Объекты и формы контроля. Особенности осуществления контроля в использовании материальных, финансовых и трудовых ресурсов предприятия.

Процесс (модель) управленческого контроля. Установление стандартов.

Сопоставление достигнутых результатов с установленными результатами.

Поведенческие аспекты контроля. Мотивирующая роль контроля. Наиболее типичные ошибки менеджеров при реализации контролирующей функции и пути их преодоления.

Основные подходы к построению на предприятии эффективной системы контроля. Принципы эффективного контроля. Отечественный и зарубежный опыт осуществления контроля.

Модуль 3. Организационные структуры управления

Тема 3.1. Формирование и функционирование структуры управления

Организационная и производственная структура предприятия. Понятие структуры управления. Элементы структуры управления: звенья, уровни управления и связи. Связь как выражение отношений между звеньями

управления. Основные типы связей. Формальные и неформальные структуры управления. Формализация структуры управления. Факторы, определяющие формирование структуры управления.

Типы структур управления по признакам:

- ступенчатости – двух-, трех-, четырех- и т.д. ступенчатые и смешанная структуры;

- компетенции или характеру связей между различными подразделениями организации – линейная, функциональная, линейно-функциональная, матричная, дивизиональная структуры;

- организации производства и труда – отделенческая, цеховая, бригадная, комбинированная структуры.

Характеристика структур управления, их достоинства и недостатки.

Основные принципы проектирования организационных структур управления.

Модуль 4. Коммуникации в менеджменте

Тема 4.1. Процесс коммуникаций и эффективность управления

Коммуникации в управлении. Типы организационных коммуникаций. Процесс коммуникации. Этапы и элементы коммуникационного процесса. Межличностные коммуникации. Искусство общения.

Коммуникационные сети. Коммуникационные стили. Типы ошибок и «барьеров» коммуникаций. Общие правила и принципы построения эффективных коммуникаций.

Невербальная коммуникация.

Организационные коммуникации. Преграды в организационных коммуникациях. Совершенствование коммуникаций в организациях. Современные информационные технологии, способствующие повышению эффективности коммуникационного процесса.

Понятие «информационные технологии в управлении». Виды информационных технологий, влияющих на эффективность управленческой деятельности. Аппаратные и программные средства в управленческой деятельности. Значение сети Интернет в деятельности организации. Возможности электронной почты, телеконференций.

Модуль 5. Процессы управления и принятия управленческих решений

Тема 5.1 Процесс управления

Понятие процесса управления. Операции процесса управления: интеллектуальные, аналитические, информационные, организационные. Общая закономерность поэтапного осуществления процесса управления: целеполагание, определение ситуации, распознавание проблемы, осуществление решения. Свойства процесса управления как следствие его содержания. Типы процессов управления.

Понятие управленческих решений, их классификация. Процесс принятия управленческих решений, основные его стадии и этапы. Программированные и непрограммированные решения. Критерии успешного решения. Разработка и оценка альтернатив. Основные подходы при выборе альтернативы: учет прошлого опыта, проведение эксперимента, исследование и анализ. Организация выполнения решения.

Анализ и контроль выполнения решения. Обратная связь и корректировка действий в процессе выполнения решения.

Модели принятия решения: рациональная, политическая и ограниченной рациональности. Рациональные решения проблем в деятельности руководителя.

Этапы рационального решения проблем.

Необходимость моделирования. Модели принятия решения: физическая, аналоговая и математическая модели. Процесс построения модели. Проверка модели на достоверность. Общие проблемы моделирования. Общие модели науки управления: теория игр, модели теории очередей, модели управления запасами, модель линейного программирования, имитационное моделирование.

Экономический анализ как комплексный метод оценки издержек и экономических выгод.

Методы принятия решений: неформальные, коллективные, количественные.

Методы прогнозирования. Количественные и качественные методы прогнозирования.

Модуль 6. Социально-психологические основы менеджмента

Тема 6.1 Власть и лидерство в управлении

Власть как регулятор управленческой деятельности. Природа и сущность власти. Баланс власти менеджера и подчиненных. Виды власти: традиционная, харизматическая, эталонная, экспертная. Управляемость как фактор власти. Авторитет и псевдоавторитет руководителя. Типология власти: личностная и организационная основа власти.

Основы теории лидерства. Природа и понятие лидерства. Типы отношений лидерства. Лидер и менеджер. Концепции лидерства. Подходы к

изучению лидерства. Лидерское поведение и содержание трех стилей руководства: авторитарного, демократического и либерального.

Теории лидерских качеств. Концепции лидерского поведения. Стили руководства, их характеристика и содержание. «Управленческая решетка» Р. Блейка и Д. Моутона. Ситуационные теории лидерства. Методы определения лидерства. Адаптивное руководство.

Тема 6.2. Управление конфликтами и стрессами

Управление конфликтом. Понятие конфликта, его природа. Типы конфликтов: внутриличностный, межличностный, между личностью и группой, межгрупповой. Конструктивные начала конфликта. Причины конфликтов. Типы конфликтов в зависимости от уровня организационного взаимодействия. Структурные методы управления конфликтом. Стили разрешения межличностных и внутригрупповых конфликтов. Модель процесса конфликта. Предупреждение конфликта.

Стресс и управление им в деятельности руководителя. Причины стрессов.

Конструктивные и деструктивные причины стрессов. Методы и стили избегания стрессов. Психофизиология стрессов в деятельности руководителя

Тема 6.3. Управление персоналом

Сущностная характеристика персонала организации. Концепции управления персоналом. Классификация персонала. Категории персонала и их характеристика.

Система управления персоналом современной организации. Кадровая политика и особенности ее формирования. Структура управления персоналом. Система методов управления персоналом, их классификация и области применения.

Регламентация процесса управления персоналом. Стратегическое управление персоналом. Основные стратегии кадрового менеджмента.

Подбор персонала. Кадровое планирование и его принципы. Источники привлечения персонала. Оценка персонала. Оценка труда руководителей и специалистов. Аттестация персонала как комплексный метод оценки. Расстановка персонала. Методы служебной карьеры. Профессиональное обучение персонала.

Эффективность системы управления персоналом.

Основные рассматриваемые вопросы лекций, практических занятий, самостоятельной работы студентов отражены и распределены по модулям с учетом часовой нагрузки в соответствии с Федеральным государственным

образовательным стандартом среднего профессионального образования (ФГОС СПО) по специальности 38.02.01 «Экономика и бухгалтерский учет»

№ темы(модуля)	Наименование модулей	Специальность 38.02.01 «Экономика и бухгалтерский учет (по отраслям)»				
		семестр	Лекции	ПЗ	СРС	Всего
1.	Сущность и содержание менеджмента	1	4	4	4	12
2.	Функции менеджмента	1	4	6	6	16
3.	Организационные структуры управления	1	2	2	2	6
4.	Коммуникации в менеджменте	1	4	4	4	12
5.	Процессы управления и принятия управленческих решений	1	2	2	2	6
6.	Социально-психологические основы менеджмента	1	6	6	6	18
Итого:			22	24	24	70
Итоговый контроль знаний по предмету						
Вид контроля		№ семестра				
Контрольная работа		1				

4. Контрольные вопросы и задания по темам

1. Сущность понятия «менеджмент», его содержание и место в системе социально-экономических категорий.
2. Цели и задачи менеджмента. Характерные черты и стадии.
3. Основные роли, выполняемые современными менеджерами.
4. Характер труда и требования к профессиональной компетенции менеджеров.
5. Эволюция менеджмента: условия и предпосылки возникновения менеджмента.
6. Школа научного управления (Ф.Тейлор и др.)
7. Административная школа (А.Файоль и др.)
8. Школа человеческих отношений (Мэри П.Фоллетт, Э.Мэйо).
9. Школа поведенческих наук (Д. Мак-Грегор, Ф. Герцберг).
10. Школа науки управления или количественный подход.

11. Процессный подход в теории менеджмента.
12. Системный подход в теории менеджмента.
13. Ситуационный подход в теории менеджмента.
14. Понятие организации и основные требования к организации. Сравнительные характеристики формальных и неформальных организаций.
15. Понятие организации. Внешняя и внутренняя среда организации.
16. Организация и социальная ответственность. Меры, направленные на повышение характеристик этичности поведения руководителей.
17. Понятие организационной культуры. Факторы, влияющие на культуру организации.
18. Понятие функций менеджмента. Содержание основных функций менеджмента: планирование, организация, мотивация, контроль.
19. Понятие и сущность стратегического планирования. Модель процесса стратегического планирования.
20. Разработка целей организации и выбор стратегии как этапы процесса стратегического планирования.
21. Оценка и анализ внешней среды и внутренней среды как этап процесса стратегического планирования.
22. Планирование реализации стратегии и ее оценка.
23. Определение и сущность функции организации.
24. Делегирование полномочий. Организационные полномочия.
25. Делегирование полномочий Линейные и штабные (аппаратные) полномочия.
26. Мотивация деятельности человека в организации. Понятие и сущность функции мотивации.
27. Мотивация деятельности человека в организации. Теория иерархии потребностей по А.Маслоу.
28. Мотивация деятельности человека в организации. Теория Д.Мак Клеелланда.
29. Мотивация деятельности человека в организации. Теория двух факторов Ф.Герцберга.
30. Мотивация деятельности человека в организации. Теория ожиданий и теория справедливости.
31. Мотивация деятельности человека в организации. Комплексная модель Портера-Лоулера.
32. Контроль как важнейшая функция управления. Содержание и элементы контроля. Основные задачи контроля.
33. Контроль как важнейшая функция управления. Виды контроля. Основные этапы процесса контроля.

34. Сущность и общая характеристика организационных структур менеджмента. Виды и классификация организационных структур.
35. Проектирование и совершенствование организационных структур менеджмента.
36. Основные характеристики рациональной бюрократии.
37. Функциональная организационная структура.
38. Дивизиональные организационные структуры.
39. Организационные структуры компаний, действующих на международных рынках.
40. Линейные и линейно-штабные организационные структуры.
41. Общая характеристика адаптивных структур. Новые формы адаптивных структур.
42. Централизованные и децентрализованные структуры.
43. Понятие и значение информации и коммуникаций. Виды коммуникаций.
44. Процесс коммуникаций и эффективность управления. Элементы и этапы процесса коммуникаций.
45. Понятие коммуникационного процесса. Межличностные и организационные коммуникации.
46. Понятие управленческого решения. Роль и место принятия решений в процессе управления.
47. Процесс принятия решений. Факторы, влияющие на процесс принятия решений.
48. Модели принятия решений.
49. Методы принятия решений.
50. Методы прогнозирования.
51. Понятие и сущность информационного обеспечения менеджмента.
52. Искусство общения.
53. Лидерство. Власть. Основные формы власти.
54. Лидерское поведение и содержание трех стилей руководства: авторитарного, демократического и либерального.
55. Подходы к определению значимых факторов эффективного лидерства: подход с позиции личных качеств, поведенческий подход, ситуационный подход.
56. Адаптивное руководство.
57. Понятие и причины конфликтов.
58. Типы конфликтов.
59. Управление конфликтной ситуацией. Структурные методы разрешения конфликта.

60. Межличностные стили разрешения конфликта.
61. Модель процесса конфликта.
62. Предупреждение конфликта.

5. План семинарских или практических занятий

План семинарских или практических занятий составляется по темам дисциплины и содержит:

- перечень вопросов, выносимых на семинарское или практическое занятие;
- задания, задачи и ситуации, которые предусмотрены для решения или разбора на занятиях.

Темы, предусмотренные для решения или разбора на практических занятиях:

№	Содержание практической работы	Часы
1 семестр		
1.	Сущность менеджмента, его цели и задачи. Характерные черты и стадии менеджмента	2
2.	Эффективный менеджер: роль в организации	2
3.	Эволюция менеджмента: условия и предпосылки возникновения менеджмента, подходы менеджмента	2
4.	Функция планирования	2
5.	Функция организации	2
6.	Функция мотивации	2
7.	Функция контроля	2
8.	Организационные структуры менеджмента	2
9.	Принятие решений в организации	2
10.	Лидерство как высший стиль руководства	2
11.	Конфликты в организации и пути их преодоления	2
12.	Управление персоналом	2

6. Практикум проведения семинарских занятий по темам лекций

Семинар 1. Сущность менеджмента, его цели и задачи. Характерные черты и стадии менеджмента

1. Сущность понятия «менеджмент», его содержание и место в системе социально-экономических категорий.

2. Становление современных организаций и необходимость управления.

3. Цели и задачи менеджмента. Характерные черты и стадии менеджмента.

Контрольные вопросы и логические упражнения

1. Назовите основные категории темы и поясните их сущность.
2. Какова сущность управления организацией?
3. Сформулируйте главные направления работы менеджера.
4. Назовите и кратко раскройте сущность управленческих функций.
5. Дайте определение предмета и метода менеджмента

Семинар 2. Эффективный менеджер: роль в организации

1. Роль и функции менеджера в организации.

2. Общие факторы в работе руководителей. Менеджеры различных уровней.

3. Профессиональные навыки эффективного менеджера.

4. Личные качества эффективного менеджера.

5. Сравнительный анализ менеджера и предпринимателя.

Контрольные вопросы и логические упражнения

1. Расскажите о влиянии внешних условий на формирование личности менеджера.

2. Дайте определение основных черт характера личности менеджера.

3. С какими качествами и свойствами личности Вы не рекомендовали бы человека на управленческие должности и по каким причинам?

4. Менеджер и эффективный менеджер: есть ли в этом различие?

5. Менеджер, управленец, администратор, директор: общее и особенное.

Семинар 3. Эволюция менеджмента: условия и предпосылки возникновения менеджмента, подходы менеджмента

1. Управление до 1900 года. Научное управление.

2. Классическая школа в управлении.

3. Школа человеческих отношений.

4. Поведенческие науки.

5. Наука управления или количественный подход.

6. Научный подход к управлению: особенности и основные черты.

7. Процессный подход.

8. Системный подход.

9. Ситуационный подход.

10. Сопоставление научных подходов к управлению.

11. Идеи научного управления в России (А.А. Богданов, Н.А. Витке, А.К. Гастев, О.А. Ерманский, Е.Ф.Розмирович и др).

12. Концепция идеальной бюрократии М. Вебера

Опыт менеджмента зарубежных стран

13. Экономический и культурный генотип моделей менеджмента.

14. Системная модель анализа национального профиля менеджмента. Выдающиеся межстрановые сопоставительные исследования моделей управления.

15. Особенности североамериканской модели менеджмента. Роль предпринимательства. Мотивация управляющих. Индивидуализм и прагматизм. Конкурентные преимущества в менеджменте.

16. Традиционные характеристика японского менеджмента (система пожизненного найма, оплата по старшинству, групповая работа и кружки качества) и их модификация в последней четверти XX века.

17. Особенности управления предприятиями в Китае. Китайский менеджмент и китайская диаспора.

18. Менеджмент в Юго-Восточной Азии (Сингапур, Филиппины, Малайзия).

19. Многообразие форм корпоративного управления в Европе и их национально-культурные корни. Общие черты европейского менеджмента и различия (Север- Юг).

20. Влияние европейской интеграции на модификацию моделей менеджмента (“евроменеджмент”).

21. Особенности корпоративного управления в странах Латинской Америки (Мексика, Бразилия, Венесуэла).

22. Управление в международной корпорации (конфигурация и координация деятельности, глобальные стратегии).

23. Проблемы заимствования зарубежного опыта. Границы применения
Контрольные вопросы и логические упражнения

1. Поясните сущность управленческих подходов на различных этапах развития общественного производства.

2. Укажите на степень применения принципов рационалистической школы управления к современным условиям:

- четко поставленные цели;
- признание ошибок и их причины;
- своевременная консультация профессионалов;
- дисциплина, контроль и своевременное поощрение;
- справедливость по отношению к работникам;

- единый источник руководства, единоначалие;
- быстрый, полный и надежный учет;
- нормирование расходования материальных средств и труда;
- наличие письменных инструкций для всех работников;
- подчинение индивидуальных интересов общим;
- разделение труда, специализация и кооперирование;
- инициатива, преданность и устойчивость персонала.

3. Выскажите свое отношение к принципам делового человека, сформулированным купеческой гильдией России в 1912 г.:

- уважай власть;
- будь честен и правдив;
- уважай право частной собственности;
- люби и уважай человека;
- будь верен слову;
- живи по средствам;
- будь целеустремленным.

4. Насколько правильно утверждение, что в современном менеджменте происходят изменения во взглядах: от власти труда – к власти разума; от бюрократического управления – к более простым формам; от независимости индивидуумов – к независимости коллектива; от менеджера – к лидеру; от формализованной власти – к неофициальной силе и влиянию.

5. Дайте анализ периодизации менеджмента, выскажите свое отношение к проблемам менеджмента и подходам к их решению.

Семинар 4. Функция планирования

1. Планирование как неотъемлемый атрибут человеческой жизнедеятельности.

2. Сущность, функции и выгоды планирования.

3. Основные этапы и модель процесса планирования.

4. Долгосрочное, среднесрочное, краткосрочное планирование.

5. Стратегическое планирование. Миссия и цели организации.

6. Оценка и анализ внешней и внутренней среды.

7. Выбор стратегии. Планирование реализации стратегии и ее оценка.

Контрольные вопросы и логические упражнения

1. Что позволяет достичь планирование:

- определить цели деятельности фирмы на определенный период и виды этой деятельности;

- выяснить источники материальных, трудовых, информационных, финансовых и иных ресурсов и резервов;

- организовать структуру производства и управления;

- наметить пути повышения производительности труда, эффективности управления и более прибыльной работы;

- анализировать текущую деятельность производственных, финансовых, сбытовых и кадровых органов, осуществлять контроль?

2. Кто занимается плановой деятельностью?

3. Какова общая картина внутрифирменного планирования?

4. Какие показатели развития фирмы (финансовые, технико-технологические, кадровые, нормативные и др.) нуждаются прежде всего в планировании?

5. Какие показатели не подлежат планированию, но требуют контроля?

6. Какие исходные данные (нормативы, постановления, положения, инструкции, законы, конъюнктура рынка и др.) необходимо иметь для планирования:

- строительство объекта производственного (торгового, складского, вспомогательного и т. д.) объекта;

- объемы и сроки поставки сырья, материалов, комплектующих изделий рабочего оборудования, силового оборудования, быстро изнашиваемого инвентаря и снаряжения и т. д.;

- сроки выхода производства на полную мощность;

- издержки производства и обращения;

- расчетную прибыль предприятия;

- другие показатели краткосрочных, среднесрочных и долгосрочных (перспективных) планов фирмы?

7. Установите логическую связь между планированием и прогнозированием.

8. Используя балансовый метод планирования, попытайтесь составить натуральный (материально-вещественный), стоимостной балансы и баланс труда.

9. Какую последовательность Вы установите при подготовке к работе над долгосрочным планом фирмы?

10. Каким образом необходимо учитывать фактор времени и уровень инфляции в инвестиционном планировании?

Семинар 5. Функция организации

1. Определение и сущность функции организации.

2. Делегирование полномочий. Организационные полномочия.
3. Линейные и штабные (аппаратные) полномочия.
4. Эффективная организация распределения полномочий.
5. Типы организаций по взаимодействию с внешней средой.
6. Типы организаций по взаимодействию подразделений.
7. Типы организаций по взаимодействию с человеком.
8. Экономические методы управления предприятием
9. Социально-психологические методы управления предприятием
10. Организационные структуры управления организацией и их эффективность.
11. Организационное обеспечение и регулирование предпринимательской деятельности.
12. Организация труда аппарата управления предприятием.
13. Кадровый потенциал предприятия
 - структура персонала: профессиональная, специальная, квалификационная
 - должности на предприятии: рабочие, младший обслуживающий персонал, инженерно-технические работники, служащие.

Контрольные вопросы и логические упражнения

1. Назовите виды управленческих полномочий и поясните, какие права и ответственность соответствуют каждому из них.
2. Кто определяет масштабы предоставляемых полномочий руководителям различных рангов?
3. Какими правами располагают:
 - генеральный директор производственного объединения;
 - главный инженер приборостроительного завода;
 - главный бухгалтер торговой фирмы;
 - начальник производственного отдела;
 - начальник цеха;
 - бригадир производственной бригады;
 - мастер цеха
 - ректор вуза;
 - проректор по административно-хозяйственной части;
 - декан факультета; староста потока;
 - староста учебной группы?За что и какую ответственность несут эти люди?
4. В практике работы управленческие полномочия могут распределяться между руководителями предприятия на основе двух принципов.

А. Принцип единства подчинения, когда распоряжение следует только от одного, вышестоящего начальника (принцип единоначалия) и четко фиксируются права и ответственность всех рангов руководителей.

Б. Принцип двойного или множественного подчинения. В этом случае права и ответственность вышестоящего руководителя поглощают все права и ответственность нижестоящих руководителей.

Какие положительные и отрицательные стороны Вы видите в этих двух подходах к распределению полномочий?

5. Вы – начальник производственного отдела. В какой последовательности Вы будете проводить беседу с вновь принятым сотрудником:

- познакомлю с отделом и обстановкой в нем;
- расскажу о трудностях в работе;
- поздравлю с назначением и началом работы; подробно

изложу требования к работнику?

Имеет ли последовательность постановки вопросов какое-либо значение?

6. Как ввести в должность нового сотрудника:

- назначить опытного шефа;
- назначить стажером;
- познакомить с коллегами и рабочим местом;
- предоставить действовать самостоятельно?

К какому разряду работников это подходит и что дает?

• Какие из перечисленных причин являются главными в разочаровании молодого менеджера своей работой:

- ожидал быстрых результатов, а их нет;
- шеф не замечает моих успехов, да и недостатков тоже;
- мои научные (учебные) знания остаются не востребованными;
- в коллективе нет человеческих отношений, конфликты и ссоры;
- шеф не ставит четких целей, пассивен, не дает «блеснуть»?

Какие, кроме перечисленных, Вы назовете причины недовольства молодых работников своим положением (материальные, моральные и т. д.), если Вы уже работали или проходили производственную практику.

Семинар 6. Функция мотивации

1. Сущность мотивации.

2. Теория иерархии потребностей по Маслоу.

3. Теория К. Альдерфера.

4. Теория Д. МакКеланда.
5. Теория двух факторов Ф. Герцберга.
6. Теория ожиданий и теория справедливости.
7. Комплексная процессуальная теория мотивации.

Контрольные вопросы и логические упражнения

1. Чем еще можно стимулировать работу менеджера, направленную на долговременный успех предприятия.

2. Что является основой и условиями действия закона возвышения потребностей?

3. Какие потребности работников развиваются в большей мере в зависимости от форм организации – корпоративной (коллективистской) или индивидуалистской?

4. Какие конкретные действия должен предпринять менеджер, чтобы усилить мотивы к труду, используя позитивные и негативные психологические проявления у работников;

- великие цели, нравственные идеалы, высокую мораль, положительные традиции, стремление к совершенству и т. д.;

- ненависть, гнев, раздражительность, жадность и стяжательство, страх, корысть и т. д.;

- старание, настойчивость в работе, добросовестность, целеустремленность и т. д.

5. Выскажите свое отношение к стандартам управляющего-профессионала:

- увязывай вознаграждение с работой, которая приводит к росту производительности;

- признавай публично работников, чьи результаты превосходят средние;

- реализуй принцип «каждому свою долю от роста производительности труда»;

- не допускай разрыва между обещаниями и фактическим вознаграждением;

- не поддерживай специальных привилегий для руководства;

- не представляй дело так, будто бы программы роста производительности труда направлены на повышение оплаты труда работников.

Семинар 7. Функция контроля

1. Сущность и необходимость контроля.

2. Предварительный контроль.

3. Текущий контроль.
4. Заключительный контроль.
5. Процесс контроля.
6. Характеристики эффективного контроля.

Контрольные вопросы и логические упражнения

1. Какие обстоятельства могут привести к необъективности контроля?
2. Как организуется контроль на предприятии?
3. Как вы понимаете содержание следующих словосочетаний: «текущий контроль», «фактический контроль», «стратегическая направленность контроля», «экономический контроль», «контроль безопасности».

Семинар 8. Организационные структуры менеджмента

1. Сущность и общая характеристика организационных структур.
2. Виды и классификация организационных структур менеджмента.
3. Проектирование и совершенствование организационной структуры.
4. Основные характеристики рациональной бюрократии.

5. Функциональная организационная структура.

6. Дивизиональные организационные структуры.

7. Организационные структуры компаний, действующих на международных рынках.

8. Линейные и линейно-штабные организационные структуры.

9. Общая характеристика адаптивных структур.

10. Централизованные и децентрализованные структуры.

Контрольные вопросы и логические упражнения

1. Разработайте схему организационной структуры вуза, в котором Вы учитесь, или предприятия, где Вы работаете.

2. Поясните сущность и формы проявления законов организации: синергии, пропорциональности, самосохранения, онтогенеза.

3. Сформулируйте основные требования к современным организационным структурам и к организациям в целом.

4. Выскажите свое суждение о способах борьбы с бюрократизацией управления:

- Насколько эффективно ограничение бюрократических процедур законодательством?
- Ведет ли установление регламента заседаний, совещаний, переговоров, срока движения документов внутри фирмы к устранению бюрократизма?
- Способствует ли институт заместителей борьбе с бюрократией?

- Как и в каких случаях влияет рост числа руководителей или их уменьшение на демократизацию управления?
 - Как Вы расцениваете роль «деловых подарков» в преодолении бюрократизма?
 - Дайте пояснение соотношения формализма и бюрократизма, назовите причины, порождающие эти явления. Используются ли формализм и бюрократизм в ходе конкурентной борьбы фирм?
 - На какой стадии производства и сбыта, введения новшеств наиболее опасна бюрократизация управления (стадия НИОКР, стадия внедрения, освоения и доводка новой технологии, производство новой продукции, выход ее на рынок, уход с рынка)?
 - Эффективна ли в борьбе с бюрократизмом японская система «канбан» и какова ее роль?
 - Предложите свои методы борьбы с бюрократизацией управления.
5. Что общего и в чем отличия централизованной и децентрализованной систем управления?
6. Какие обязанности выполняют руководители высшего, среднего и низового звеньев управления?
7. Назовите причины и последствия бюрократизации управления.
8. Перечислите меры борьбы с бюрократизмом.
9. Какие организации и структуры управления различными предприятиями соответствуют современному уровню развития производительных сил?

Семинар 9. Принятие решений в организации

1. Природа процесса принятия управленческих решений.
2. Организационные решения.
3. Существующие подходы к принятию решений.
4. База данных для принятия решений.
5. Этапы рационального принятия решений.
6. Анализ факторов, влияющих на процесс принятия решений.
7. Модели принятия решений.
8. Методы принятия управленческих решений.
9. Экономическое обоснование управленческих решений.
10. Методы прогнозирования.

Контрольные вопросы и логические упражнения

1. Сравните формальную и неформальную коммуникации, какому каналу и в каких случаях Вы отдадите предпочтение и почему?
2. Примите правильное решение:

а) как менеджер крупного предприятия, занимающего монопольное положение в области безалкогольных напитков, приведите доводы против принятия антимонопольного законодательства;

б) как глава комиссии по антимонопольному регулированию, приведите доводы в пользу принятия антимонопольного законодательства;

в) как потребитель продукции, на чью сторону Вы станете в случае опроса мнений?

3. Вы получили информацию о падении курса рубля по отношению к доллару на 10 пунктов. Какие решения Вы примите:

- как менеджер предприятия;
- как управляющий отделом планирования, финансовым отделом, отделом сбыта и т. д.;
- как руководитель низшего звена?

4. Какова сущность запрограммированного и незапрограммированного решения?

5. Назовите основные принципы выработки и принятия решения.

6. Каким образом черты характера лидера влияют на характер принимаемого им решения?

7. С кем согласуется и кем утверждается решение?

8. Перечислите основные требования к методам решения проблем.

9. Решите задачу:

Вы – менеджер приватизируемого предприятия. Решите проблему разделения акций с выгодой:

- а) членам коллектива;
- б) фонду имущества;
- в) руководству предприятия;
- г) всем сторонам.

Варианты:

1) 15% – членам коллектива безвозмездно (акции именные привилегированные);

10 % – членам коллектива со скидкой 30 % в рассрочку на 3 месяца;

5 % – руководству предприятия (именные);

20 % – фонду имущества (обыкновенные);

40 % – фонду имущества (привилегированные);

10 % – прибыли от продажи акций на личные счета работников;

2) 51 % – членам коллектива (акции обыкновенные);

29 % – фонду имущества (обыкновенные);

20 % – фонду имущества (привилегированные);

3) 20 % – группе руководителей по договору за приватизацию и за недопущение банкротства;

20 % – работникам предприятия со скидкой в 30 % в рассрочку на 3 месяца;

20 % – фонду имущества (обыкновенные);

40 % – фонду имущества (привилегированные);

4) 75 % – продаются работникам предприятия в рассрочку на 3 года;

10 % – всему коллективу в рассрочку на 5 лет;

5 % – продаются руководству предприятия в рассрочку на 5 лет;

10 % – фонду имущества.

Семинар 10. Лидерство как высший стиль руководства

1. Сравнительный анализ руководства и лидерства в организации.

2. Влияние и власть: общая характеристика.

3. Формы власти: общая характеристика.

4. Формы влияния: общая характеристика.

5. Эффективность использования различных форм влияния и власти в организации.

6. Анализ теорий в рамках поведенческого подхода: теории “X”, “Y”, “Z”; исследования Левина, континуум стилей Лайкерта, четыре системы Лайкерта; “управленческая решетка” Блэйка-Мутона.

7. Сравнительный анализ эффективности практического применения различных моделей лидерства.

8. Влияние стиля руководства на производительность труда.

9. Анализ теорий лидерства в рамках ситуационного подхода: ситуационная модель руководства Фидлер; подход «путь – цель» Митчела и Хауса; теория жизненного цикла; модель принятия решений Врум-ма – Йетона.

10. Критерии эффективности стиля лидерства.

11. Принципы выбора эффективного стиля лидерства..

2. Определите сроки и первоочередность вопросов, которыми занимается менеджер:

каждый квартал;

ежемесячно;

еженедельно;

ежедневно;

по несколько раз в день.

3. Рассмотрите пять этапов в жизни человека, которые проходят большинство работающих людей. На каком из этапов находитесь Вы и что предпринимаете, чтобы опередить «среднестатистические показатели», оставаясь руководителем:

Этап I от 20 до 25 власть Начало карьеры

Этап II от 25 до 30 власть и влияние Завершение образования и приобретение прочных и необходимых профессиональных знаний и практического опыта

Этап III от 30 до 45 лидерство, власть Всесторонний анализ своей деятельности и влияние достижений, поиск возможностей для дальнейшего служебного роста

Этап IV от 45 до 55 власть, лидерство Постепенное снижение трудовой активности и влияние Подведение итогов своей деловой карьеры

Этап V от 55 до 70 утрата лидерства, Переход к нерабочей жизни, выход на пенсию власти, уменьшение влияния

Что, по Вашему мнению, необходимо, чтобы продлить власть и лидерство, трудовую активность в целом?

1. Многие полагают, что обладание властью подразумевает возможность влиять на других, навязывая им свою волю независимо от того, нравится это людям или нет. Как соотносятся понятия «власть» и «влияние»?

Расставьте перечисленные источники власти в порядке наибольшей значимости для Вашей организации:

обладание информацией;

внешние связи и деловые знакомства;

принуждение (экономическое и внешнеэкономическое);

экспертиза (уровень профессионализма лидера);

право на власть (право принимать решения);

личный пример (харизма);

справедливость вознаграждения.

Какие выводы Вы сделали для практических действий, чтобы укрепить источники власти?

Семинар 11. Конфликты в организации и пути их преодоления

1. Понятие и причины конфликта.

2. Типы конфликтов: внутриличностный, межличностный, между личностью и группой, межгрупповой.

3. Управление конфликтной ситуацией. Структурные методы разрешения конфликта. Межличностные стили разрешения конфликта.

4. Модель процесса конфликта.

5. Предупреждение конфликта.

Контрольные вопросы и логические упражнения

В каждой стране существуют веками сложившиеся обычаи, традиции, привычки и уклад жизни. В одних преобладает коллективизм, в других – индивидуализм. Что и почему в этом отношении характерно для России, имеет ли это значение для причин возникновения конфликтов?

Ли Якокка в своей книге «Карьера менеджера» утверждает: увидев работающими своих коллег, японский рабочий скажет – «не могу ли чем-нибудь помочь?», американский – «это не мое дело». А что скажете Вы?

Какой из стилей руководства позволит оптимально и быстро решить возникшие трудности в отношениях между сотрудниками?

В книге Н. Власовой «...И проснешься боссом» приведены 12 правил и 11 табу в конфликтной ситуации:

- дай партнеру «выпустить пар»;
- требуй обоснование его претензий;
- используй неожиданные приемы для погашения его агрессии;
- негативную оценку подавай в виде отражения своих чувств;
- предлагай партнеру сформулировать желаемый результат;
- рассматривай проблему конфликта как задачу из учебника, решай ее;
- дай партнеру сохранить свое лицо;
- отражай как эхо его аргументы;
- «сохраняй и свое лицо», удерживайся «на равных»;
- не бойся компромисса и не уходи от извинений;
- оформляй принятую договоренность;
- не разрушай отношений.

С какими правилами и почему Вы не согласны?

Почему в конфликтной ситуации нельзя критически оценивать партнера, приписывать ему низменные и плохие намерения, демонстрировать превосходство, обвинять и приписывать только ему ответственность, игнорировать его интересы, видеть все лишь со своей позиции, уменьшать заслуги партнера и его вклад, преувеличивать свои заслуги, раздражаться, кричать, нападать, задевать болевые точки партнера, обрушивать на партнера множество претензий.

5. Что означают следующие термины и понятия:

- конфликт;
- конфликтная ситуация;
- объект конфликта;
- предмет конфликта;

инцидент;
оппонент;
интрига;
стратегия и тактика разрешения конфликта;
межличностный конфликт;
внутриличностный конфликт;
тактика ухода от конфликта;
тактика предотвращения конфликта;
тактика окончательного разрешения конфликта;
тактика примирения сторон;
переговоры;
мягкие позиционные переговоры;
жесткие позиционные переговоры;
метод уравнивания позиций;
метод поэтапного достижения соглашений.

Семинар 12. Управление персоналом

Персонал как система

Содержание занятия:

1. Вопросы для обсуждения:

- Управление трудовыми ресурсами:
- Управление занятостью персонала:
- Классификация персонала по категориям:
- Анализ концепций управления персоналом:
- Система работы с персоналом.

2. Решение задач по управлению трудовыми ресурсами и управлению занятостью персонала.

Ролевая игра «Аттестация»

Цель игры – изучить методику комплексной аттестации персонала на основе

оценки творческого потенциала и индивидуального вклада работника.

Элементы игры:

- Формирование состава аттестационной комиссии.
- Подготовка аттестуемого перед комиссией.
- Анализ документов по аттестации.
- Подведение итогов аттестационной комиссии.

7. Темы рефератов для самостоятельной работы студентов

1. Исторические предпосылки менеджмента.
2. Основные стадии становления менеджмента.
3. Основные направления в развитии управленческой мысли.
4. Варианты концептуальных подходов в менеджменте: процессный, системный, ситуационный подходы.
5. Основные факторы и особенности формирования российского менеджмента.
6. Менеджеры: типы, задачи, роли, качества.
7. Социально-психологические аспекты менеджмента.
8. Правила делового общения.
9. Организация как объект менеджмента: сущность, виды, общие характеристики.
10. Внутренние переменные организации.
11. Внешняя среда организации.
12. Основные стадии и циклы организации.
13. Совершенствование организационных структур управления предприятием.
14. Содержание функции организации при стратегическом подходе к управлению.
15. Создание организационной культуры, поддерживающей стратегию.
16. Реинжиниринг бизнес – процессов.
17. Особенности организационных структур управления международной деятельностью предприятия.
18. Общая характеристика процессуальных теорий мотивации.
19. Анализ теории ожиданий В. Врума.
20. Анализ теории справедливости.
21. Анализ мотивационной модели Портера-Лоулера.
22. Сравнительный анализ процессуальных теорий мотивации.
23. Сущность, виды и уровни мотивов и мотивация в сфере труда.
24. Стимулирование труда, формы оплаты труда.
25. Практическое применение теорий мотивации.
26. Сущность и смысл контроля.
27. Типы контроля и их значения.
28. Процесс контроля: его элементы и стадии.
29. Поведенческие аспекты контроля.
30. Характеристики эффективного контроля.
31. Основные принципы построения организационных структур.

32. Общая характеристика бюрократических структур, типы бюрократических структур.
33. Общая характеристика адаптивных структур, типы адаптивных структур.
34. Особенности организационных структур, действующих на международных рынках.
35. Определяющие факторы и принципы формирования структур разных типов.
36. Преобразование организационной структуры при изменении форм собственности.
37. Искусство общения.
38. Преграды в межличностных коммуникациях.
39. Совершенствование семантической передачи информации.
40. Использование невербальных коммуникаций.
41. Деловое письмо как средство передачи информации.
42. Сравнительный анализ руководства и лидерства в организации.
43. Влияние и власть: общая характеристика.
44. Формы власти: общая характеристика.
45. Формы влияния: общая характеристика.
46. Эффективность использования различных форм влияния и власти в организации.
47. Сравнительный анализ эффективности практического применения различных моделей лидерства.
48. Влияние стиля руководства на производительность труда.
49. Критерии эффективности стиля лидерства.
50. Принципы выбора эффективного стиля лидерства.
51. Понятие, причины и типы конфликтов.
52. Управление конфликтной ситуацией. Структурные методы разрешения конфликта.
53. Межличностные стили разрешения конфликта.
54. Модель процесса конфликта.
55. Предупреждение конфликта.
56. Алгоритм и методы разрешения конфликтов.

8. Методические указания по изучению дисциплины

Для изучения дисциплины необходимы компетенции, сформированные в результате обучения в средней общеобразовательной школе.

Дисциплины, для которых дисциплина «Менеджмент» является предшествующей: «Методы принятия управленческих решений», «Маркетинг», «Управление качеством».

Реализация содержания программы учебной дисциплины предполагает проведение семинарских занятий, написания рефератов, изучение основной и дополнительной литературы, материалов на сайтах сети Интернет.

Для раскрытия теоретических вопросов необходимо использовать фундаментальные научные труды отечественных и зарубежных ученых, где излагаются современные идеи и положения науки менеджмента и практики управления, а также тенденции развития менеджмента.

Для того чтобы иметь наиболее полное представление о степени изученности проблемы, целесообразно ознакомиться с материалами специализированной периодической печати.

9. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины:

а) Основная литература:

1. Виханский, О.С. Менеджмент: учебник / О.С. Виханский, А.И. Наумов. – М.: Экономист, 2009.
2. Веснин, В.Р. Менеджмент: учебник. – 4-е изд, перераб. и доп. / В.Р. Веснин. – М.: Велби-Проспект, 2010.
3. Управление организацией: учебник / под ред. А.Г. Поршнева, З.П. Румянцева, Н.А. Саломатина. – 4-е изд., перераб. и доп. – М.: Форум, 2009.

б) Дополнительная литература:

1. Аникин, Б.А. Высший менеджмент для руководителя: учеб. пособие. – 2-е изд. перераб. и доп. / Б.А. Аникин. – М.: ИНФРА-М, 2006.
2. Белоусов, А.С. Международный менеджмент / А.С. Белоусов. – М.: Юристъ, 2007.
3. Герчикова, И.Н. Менеджмент: учебник. / И.Н. Герчикова. – М.: ЮНИТИ, 2003.
4. Грабауров, В.А. Информационные технологии для менеджеров / В.А. Грабауров. – М.: ФиС, 2005.
5. Друкер, П. Эффективный руководитель / П. Друкер. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2012.
6. Основы менеджмента: учеб. Пособие / под ред. А.А. Радугина. – М.: Центр, 2006.
7. Зельдович, Б.З. Менеджмент: учебник / Б.З. Зельдович. – М.: Экзамен, 2007.

8. Литвак, Б.Г. Наука управления. Теория и практика / Б.Г. Литвак. – М.: Дело, 2012.

9. Мескон, М. Основы менеджмента / М. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури; пер. с англ.; Акад. народ. хозяйства при Правительстве РФ. – М.: Дело, 2009.

10. Основы менеджмента: учебник / под ред. Д.Д. Вачугова. – М.: Высш. шк., 2009.

11. Экономика предприятия: учебник / под ред. О.В. Девяткина. – 4-е изд. перераб. и доп. – М.: ИНФРА-М, 2009.

12. Цильке, Х. Типичные ошибки менеджеров / Х. Цильке, – М.: SmartBook, 2012.

в) Программное обеспечение:

ОС MSWindows (XP и выше), MSOffice 2007

г) Интернет-ресурсы:

1. Административно-управленческий портал. – Режим доступа: <http://www.aup.ru>

2. Библиотека менеджмента. – Режим доступа: <http://www.managment.aaanet.ru/>

3. Полнотекстовая коллекция российских научных журналов. eLibrary.ru. – Режим доступа: <http://elibrary.ru/defaultx.asp?>

4. Электронная библиотека twirpx.com. – Режим доступа: <http://www.twirpx.com>

5. Федеральный образовательный портал «Экономика, социология, менеджмент». – Режим доступа: <http://ecsocman.hse.ru/>

Поисковые системы : Яндекс (yandex.ru), Google (google.ru)

10. Словарь терминов (гlossарий)

Автократия (от лат. autor – автор) – неограниченная власть в обществе одного лица.

Она возникла в первобытном обществе как власть сильного вождя, и ее "золотой век" пришелся на рабовладельческий и феодальный строй, когда власть держалась на карающем мече.

Авторитарный стиль управления – стиль, характеризующийся максимальным сосредоточением всей полноты властных полномочий у руководителя и устранением других членов группы (организации) от решения основных вопросов управления, а также воздействием на них преимущественно мерами принуждения.

Авторитет – влияние, которым пользуется индивид в решении организационных проблем, основанное на признании его опыта, знаний, личностных достоинств.

Административные методы – способ осуществления управленческих воздействий на персонал, базирующийся на власти, дисциплине и взысканиях.

Альтернативы принятия управленческих решений – любые варианты выхода из проблемных ситуаций, субъективно различаемые индивидом и (или) задаваемые ему извне.

Аппарат управления – коллектив работников управляющей системы, наделенный правами координации деятельности подразделений, имеющий помещение, технические средства, штатное расписание, положение о структурных подразделениях и должностные инструкции.

Аттестация – определение квалификации работника, качества продукции, рабочих

мест, уровня знаний учащихся; отзыв, характеристика.

Вероятностное решение – решение, принятое в условиях риска или неопределенности, результатом которого являются несколько вероятных событий.

Баланс властей – соотношение, устанавливающееся в процессе управления между властью руководителя и властью подчиненных.

Бюрократия – тип организации, для которой характерно специализированное разделение труда, четкая управленческая иерархия, правила и стандарты, показатели оценки работы

Вертикальные коммуникации – обмены информацией между уровнями иерархии.

Власть (в организации)- реальная возможность распоряжаться ресурсами организации.

Внутрифирменная информационная система- совокупность информационных потоков, обслуживающих потребности организационных центров принятия решений. Состоит из технических средств обработки информации, каналов связи и информации, зафиксированной на определенных носителях.

Внешняя среда (окружение) организации – совокупность объектов и условий, с которыми организация взаимодействует непосредственно (деловое) или которые она должна учитывать (фоновое).

Внутренняя среда организации – совокупность взаимосвязанных ее элементов (разделение труда; технология деятельности; организационный порядок, взаимоотношения в коллективе).

Гибкая организационная структура – совокупность подразделений, которые могут легко видоизменяться и приспосабливаться к новым условиям работы в результате отсутствия жесткого закрепления обязанностей за работниками и подразделениями, незначительной регламентации их деятельности, хорошо развитых горизонтальных связей.

Горизонтальные коммуникации – информационные обмены между подразделениями одного уровня иерархии.

Делегирование полномочий – передача прав принятия решений по второстепенным вопросам лицам, не занимающим официальных управленческих должностей.

Детерминированное решение – решение, принятое в условиях определенности, результатом которого является единственное событие, вероятность наступления которого близка к единице.

Диверсификация риска – распределение инвестируемых средств между различными не связанными между собой объектами вложений с целью снижения риска.

«Дельфийский метод» – способ выработки управленческого решения на основе предложений специалистов, выдвинутых ими независимо друг от друга.

Демократический стиль руководства – стиль руководства, основывающийся на формировании руководителем благоприятного морально-психологического климата, оказании подчиненным помощи, привлечении их к принятию решений, широком применении поощрений.

Департаментизация – процесс организованного обособления, группирования специализированных работ в организации (от слова «департамент» или «отдел»)

Децентрализация – сосредоточение большинства управленческих полномочий в низовых подразделениях.

Иерархия полномочий – распределений полномочий по уровням управления и установление рангов каждого участника управленческой структуры.

Интеграция – процесс объединения усилий всех подразделений организации для достижения ее целей и задач. Интеграция рассматривается как структурная, кадровая и культурная проблема, реализуемая на общей информационной основе.

Информационная технология – комплекс методов и технических средств получения, хранения, преобразования и использования информации.

Информационное обеспечение менеджмента – создание эффективной системы сбора, обработки, хранения и передачи информации.

Коммуникабельность – способность, склонность к коммуникации, к установлению контактов и связей.

Коммуникации – процесс обмена информацией, ее смысловым значением между двумя или более людьми.

Коммуникации вертикальные – информация, перемещающаяся внутри организации по нисходящей, т.е. с высших уровней на низшие.

Коммуникации горизонтальные – информация, перемещающаяся снизу вверх и выполняющая функцию оповещения руководства о том, что делается на низших уровнях.

Коммуникации неформальные – обмен слухами между людьми.

Конфликт – столкновение противоположных интересов, взглядов, стремлений.

Лидер – лицо, ведущее за собой остальных членов коллектива, которые выступают по отношению к нему как последователи, а не подчиненные.

Линейные полномочия – право непосредственного единоличного принятия решений по всем вопросам, возникающим в подчиненном руководителю коллективе.

Маркетинг – важнейшая функция управления фирмой на основе учета и анализа внешних факторов, определяющая, что производить, формирующая цели производства, на достижение которых направлен менеджмент как система управления внутренними факторами фирмы.

Менеджмент – управление в социально-экономических системах (фирмах, акционерных обществах, учреждениях и др.); совокупность современных принципов, методов, средств и форм управления производством с целью повышения его эффективности (увеличения прибыли и др.).

Методы экспертных оценок – способы разработки и обоснования решений, основанные на использовании обобщенных мнений специалистов-экспертов.

Миссия организации – цель, вызывающую у членов организации состояние устремленности к чему-то. Формулирование миссии – ответ на вопрос: почему организация (или человек) делает то, что она (или он) делает? Это нечто большее, чем определение роли организации. Миссия информирует членов организации, что ожидает общество от организации и что организация ожидает от своих членов.

Модель – представление объекта, системы или идеи в некоторой форме, отличной от самой целостности.

Модель аналоговая – представляет исследуемый объект аналогом, который ведет себя как реальный объект, но не выглядит как таковой; пример аналоговой модели – организационная схема.

Модель математическая (символическая) – использует символы для описания свойств или характеристик объекта или события.

Модель Портера-Лоулера – комплексная процессуальная теория мотивации, объединяющая элементы теории ожиданий и теории справедливости. Она включает пять переменных величин: усилие, ожидание, результативность, вознаграждение и удовлетворение.

Модель физическая – то, что исследуется с помощью увеличенного или уменьшенного описания объекта или системы. Примеры физической модели – синька чертежа завода, его уменьшенная фактическая модель, уменьшенный в определенном масштабе чертеж проектировщика. Такая физическая модель упрощает визуальное восприятие и помогает установить, сможет ли конкретное оборудование физически разместиться в пределах отведенного для него места.

Мотив (фр. *motif*) – побудительная причина, повод к какому-либо действию, довод в пользу чего-либо.

Мотивации – психологические стимулы, которые дают действиям людей цели и направления. Эти стимулы происходят из нас самих. Но если мы говорим о руководителях, «мотивирующих» других, мы говорим о путях, которыми они фокусируют человеческие мотивации на достижение целей организации; М. – процесс создания у членов организации внутреннего побуждения к действиям для достижения целей организации в соответствии с делегированными им обязанностями и сообразно с планом. Одна из функций управления.

Мотивация по принципу «кнута и пряника» – намеренное и интенсивное использование внешних поощрений и наказаний для мотивации сотрудников, сходное с легендарным методом, заставлявшим двигаться осла.

Оптимальное решение – альтернатива, позволяющая максимизировать (минимизировать) некоторый заранее определенный показатель (критерий выбора).

Организационная структура управления – целостная совокупность соединенных между собой информационными связями элементов объекта и органа управления. Отражает строение системы управления, содержанием которой являются функции управления, а также количество и взаимосвязь структурных подразделений в пределах каждого уровня. В зависимости от соотношения уровней и структурных подразделений различают линейную, функциональную, линейно-функциональную, матричную и матрично-масштабную типы организационных структур.

Организация – 1) группа людей, деятельность которых сознательно координируется для достижения общей цели или целей; 2) составная часть управленческой деятельности, представляющая собой процесс, таким образом комбинирующий труд, выполняемый индивидами или группами людей, наделенных качествами, необходимыми для его выполнения, что обеспечиваются наилучшие каналы эффективного, систематического, позитивного и скоординированного приложения знаний работников. О. – процесс распределения работы среди сотрудников или групп сотрудников и координация их деятельности. Одной из функций управления.

Организация неформальная – группа в составе формальной организации, которая возникает спонтанно и где люди вступают во взаимодействие друг с другом достаточно регулярно. О. н. – спонтанно образовавшаяся группа людей, которые вступают в регулярное взаимодействие для достижения определенной цели.

Организация формальная – группа людей, деятельность которых сознательно координируется для достижения общей цели или целей.

Ответственность социальная – определенный уровень добровольного отклика на социальные проблемы общества со стороны организации. Этот отклик имеет место по отношению к тому, что лежит вне определяемых законом или регулируемыми органами требований. Организация может выступать спонсором спортивных состязаний, театральных постановок, т.е. поступать социально ответственно.

Ответственность юридическая – следование организации законам и нормам государственного регулирования, определяющим, что она может, а чего не может.

Параллельные полномочия – разновидность аппаратных полномочий, означающая право отменять решения линейного руководителя (право вето).

Принципы управления – изначальные (к процессу управления) нормы и правила, закономерности, вытекающие из сущности и уровня развития общества, его производительных сил, соблюдение которых (норм, правил, закономерностей) способствует достижению поставленных перед обществом целей и решению задач.

Разделение труда вертикальное – отделение работы по координированию действий от самих действий. Деятельность по координированию работы других людей составляет сущность управления.

Разделение труда горизонтальное – разделение всей работы на составляющие компоненты.

Решение – выбор альтернативы.

Решение интуитивное – выбор, сделанный только на основе ощущения того, что он правилен.

Решение организационное – выбор, который должен сделать руководитель, чтобы выполнить обязанности, обусловленные занимаемой им должностью. Цель организационного решения – обеспечение движения к поставленным перед организацией задачам. Наиболее эффективным организационным решением является выбор, который будет реализован и внесет наибольший вклад в достижение конечной цели.

Решение, основанное на суждении, – выбор, обусловленный знаниями или накопленным опытом. Человек использует знание о том, что случилось в сходных ситуациях ранее, чтобы спрогнозировать результат альтернативных вариантов выбора в существующей ситуации. Опираясь на здравый смысл, он выбирает альтернативу, которая принесла успех в прошлом. Такие решения иногда кажутся интуитивными, поскольку логика их не очевидна.

Система управления – состоит из субъекта и объекта управления; субъект управления – тот, кто управляет, объект – кем управляют.

Систематизация информации – обработка с целью приведения к определенному виду и интерпретация информации, позволяющая индивиду определенным образом реагировать на ее получение.

Ситуация конкретный набор обстоятельств, которые сильно влияют на организацию в данное конкретное время.

Скалярная цепь управления – ряд лиц, стоящих на руководящих должностях, начиная от лица, занимающего самое высокое положение в цепочке, вниз, до руководителя низового звена

Сложность внешней среды – число факторов, на которые организация обязана реагировать; уровень вариантности каждого фактора.

Стиль руководства в контексте управления – привычная манера поведения руководителя по отношению к подчиненным, чтобы оказать на них влияние и побудить их к достижению целей организации. Степень, до которой управляющий делегирует свои полномочия; типы власти, используемые им, и его забота, прежде всего, о человеческих отношениях или, прежде всего, о выполнении задачи – отражает стиль руководства, характеризующий данного лидера.

Стратегия (предприятия, фирмы, корпорации)- определенная конкретная программа организации, в соответствии с которой осуществляются ее деятельность, дальнейшее совершенствование и управление.

Стратегический менеджмент – одно из направлений менеджмента, главная задача которого состоит в выработке генерального курса долгосрочных (перспективных) целей корпорации и разработке конкретных программ для их достижения. Стратегический менеджмент рассматривает широкий круг вопросов, связанных с проблемами управления компаний на стратегическом уровне.

Стратегическое планирование – процесс выбора целей для организации и принятия решения о том, что следует делать для их достижения. Обеспечивает основу для всех управленческих решений.

Теория ожидания – процессуальная концепция, согласно которой наличие у человека активных потребностей не является единственным и достаточным условием мотивации его поведения на достижение какой-либо цели. Человек должен ожидать, что его действия обязательно приведут к достижению этой цели.

Теория потребностей Д.МакКлеланда – содержательная модель мотивации, которая описывает поведение людей через три категории потребностей: власти, достижений, принадлежности.

Теория справедливости – процессуальная теория мотивации, согласно которой люди субъективным образом определяют отношение ожидаемого поощрения к затраченным для этого усилиям и сопоставляют полученное отношение с отношениями, получаемыми другими людьми, выполняющими аналогичную работу. Если человек в данной ситуации считает, что его коллега получает большее вознаграждение, то он будет стремиться ликвидировать это дисбаланс.

Технология – совокупность средств, процессов, операций, методов, с помощью которых входящие в производство элементы преобразуются в выходящие; охватывает машины, механизмы и инструменты, навыки и знания.

Управленческое решение – выбор альтернативы, осуществленный руководителем в рамках его должностных полномочий, направленный на достижение целей организации.

Управление по целям (УПЦ) – метод объединения планирования, контроля и мотивации, который успешно применяют многие организации для уменьшения числа конфликтов и снижения отрицательной реакции людей на контроль путем их участия в этом процессе. Метод УПЦ помогает реализовать стратегию путем улучшения связи между целями подчиненных, целями их начальников и целями всей организации.

Управленческий потенциал (возможности) – объем работы, с которым может справиться общее руководство. Адекватность возможностей зависит от того, как реагирует общее руководство на возникающие проблемы. Например, при управлении по исключениям, если меняются внешние условия, требуется намного меньшее число руководителей, чем при резкой смене стратегии организации.

Факторы эффективности управления – потенциал сотрудников, средства производства, социальные аспекты деятельности предприятия, культура организации и др. Все эти факторы действуют в интеграционном единстве.

Функциональная стратегия – стратегия на уровне отдельных подразделений фирмы. Главная задача функциональной стратегии – доведение целей и задач деловой стратегии до каждого конкретного исполнителя в структурном подразделении.

Цели – конкретные конечные состояния или желаемый результат, которого стремится добиться группа, работая вместе.

Цели оперативные – исходят из действительной политики и указывают, что организация на самом деле пытается делать. Имеют внутреннюю направленность, важны для членов организации.

Цели операционные – цели организации еще более специфичные и более измеряемые, чем оперативные. Направляют поведение и по ним дают оценку работе; разрабатываются до деталей и выражаются в количественных терминах.

Цели официальные – определяют общее назначение организации. Абстрактны, идеалистичны и описываются в качественных терминах, оправдывая существование организации перед обществом; по ним трудно определить, чем на самом деле занимается организация.

Централизация – 1) сосредоточение чего-либо в одном месте, в одних руках, в одном центре; 2) условие, при котором право принимать наиболее важные решения остается за высшими уровнями управления.

Централизация управления – сосредоточение управления в одном центре, в одних руках, в одном месте; создание иерархической структуры управления, в которой преобладают вертикальные связи, когда верхние уровни обладают определяющими полномочиями в принятии решений, а эти решения строго обязательны для нижних уровней.

Шум – любое вмешательство в процесс коммуникации на любом из его участков, искажающее смысл послания.

Эволюция [лат. *evolutio* развертывание] – процесс изменения, развития.

Эволюция менеджмента – процесс изменения менеджмента, его исторического развития, оформления в систематизированную научную дисциплину.

Эффективность управления – эффективность действий людей в процессе деятельности организации, в процессе реализации интересов, в достижении определенных целей. Определяется сопоставлением результата управления и ресурсов, затраченных на его достижение. Эффективность управления проявляется в эффективности производства, составляет его часть.

ЛИСТ СОГЛАСОВАНИЯ

№п/п	Подразделение	Фамилия	Подпись	Дата
1	Кафедра			
2	Библиотека			