

ФЕДЕРАЛЬНОЕ АГЕНТСТВО ПО ОБРАЗОВАНИЮ
Государственное образовательное учреждение высшего профессионального образования
АМУРСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
(ГОУВПО «АмГУ»)

УТВЕРЖДАЮ
Зав. кафедрой ЭиМО
_____ В.З. Григорьева
«___» _____ 2007 г.

ТЕОРИЯ УПРАВЛЕНИЯ

УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКИЙ КОМПЛЕКС ПО ДИСЦИПЛИНЕ

для специальности 080504 «Государственное и муниципальное управление»

Составитель: Г.И. Харченкова, доцент

Благовещенск 2007

*Печатается по решению
редакционно-издательского совета
экономического факультета
Амурского государственного
университета*

Г.И. Харченкова

Учебно-методический комплекс по дисциплине «Теория управления» для студентов очной формы обучения специальности 080504 «Государственное и муниципальное управление». – Благовещенск: Амурский гос. ун-т, 2007, - 69 с.

Учебно-методические рекомендации ориентированы на оказание помощи студентам очной формы обучения по специальности 080504 «Государственное и муниципальное управление» для формирования специальных знаний о закономерностях теории и практики управления социально-экономическими процессами.

ВВЕДЕНИЕ

Переход к рынку потребовал серьезной перестройки системы управления национальной экономикой, поставил перед ее производственными звеньями огромный комплекс принципиально иных проблем, с которыми они ранее не сталкивались. Сейчас организации сами планируют свою деятельность: планируют что, сколько и для кого производить.

Организация – сложный организм. В нем переплетаются и уживаются интересы личности и групп, стимулы и ограничения, жесткая технология и инновации, безусловная дисциплина и свободное творчество, нормативные требования и неформальные инициативы. У организаций есть свой облик, своя культура, свои традиции и репутация. Они уверенно развиваются, когда имеют обоснованную стратегию и эффективно используют ресурсы. Они перестраиваются, когда перестают отвечать избранным целям. Они погибают, когда оказываются неспособными выполнять свои задачи.

В последние годы в России наблюдается повышенный интерес к управленческим наукам. Если в недалеком прошлом их перечень ограничивался двумя-тремя десятками названий, то сейчас заявили о себе многие новые для нас дисциплины: информационные технологии управления, теория управленческих решений, основы социального прогнозирования, социология управления, теория организаций, государственное и муниципальное управление, управление персоналом и многие другие. В этой ситуации чрезвычайно важно определиться с базовыми понятиями теории управления, общенациональными управленческими методами и новой управленческой парадигмой, которое составляют основу фундаментальной управленческой теории.

Ответы на эти вопросы призвана дать дисциплина «Теория управления».

Учебно-методический комплекс составлен с учетом рекомендаций учебно-методического отдела АмГУ и включает следующие разделы:

- цели и задачи дисциплины, ее место в учебном процессе;
- содержание дисциплины;
- учебно-методические материалы по дисциплине;
- учебно-методическая карта дисциплины.

1. ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ ДИСЦИПЛИНЫ, ЕЁ МЕСТО В УЧЕБНОМ ПРОЦЕССЕ

Цели и задачи преподавания дисциплины

Целью преподавания дисциплины «Теория управления» является изучение закономерностей теории и практики управления социально-экономических процессами, формирования практических навыков и умений, необходимых для осуществления управленческих функций.

Основными задачами дисциплины являются:

- освещение истории развития теории управления, эволюции идей, роли, места и значения в современных условиях;
- изучение теоретических и методологических основ современной теории управления;
- изучение природы и содержания функций управления, организации его системы, принципов, методов, информационных и коммуникационных систем;
- изучение теории и практики подготовки, принятия и реализации управленческих решений;
- изучение современных подходов технологий управления в государственной службе и коммерческой фирме.

Требования к уровню освоения и содержания дисциплины

В результате изучения дисциплины «Теория управления» студент должен:

- иметь системные представления о содержании науки и практики управления;
- знать основные исторические этапы развития управления;
- знать содержание основных идей (концепций), моделей управления;
- знать содержание основных категорий, принципов, методов и подходов управления;
- уметь разработать организационную структуру управления организацией;
- уметь исследовать технологию и методы разработки управленческих решений;

уметь анализировать внешнюю и внутреннюю среду организации;
уметь анализировать функции управленческой деятельности.

**Перечень дисциплин, усвоение которых необходимо при изучении
дисциплины «Теория управления»**

Преподавание курса тесно с другими курсами образовательного стандарта: ОПД.

Ф.О3 Исследование социально-экономических и политических процессов;

ОПД. Ф.08 Теория организации; Разработка управленческих решений;

Экономическая теория. Социология.

Формы учебной работы:

Лекции.

Практические занятия.

Кейсы.

Формы контроля знаний:

Тест-контроль.

Экзамен

2. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

2.1 Стандарт специальности

Сущность и содержание теории управления; эволюция управленческой мысли; новая управленческая парадигма; теоретические основы менеджмента и его современное состояние; проблемы менеджмента в условиях подхода к рыночным отношениям. Цели и функции теории управления; функциональное разделение управленческого труда. Внутренняя и внешняя среда в управлении; организационные формы и структуры управления. Общенаучные методы теории управления; методы воздействия; методы решения управленческих проблем и реализации функций менеджмента. Методология и организация процесса разработки управленческого решения; целевая ориентация управленческих решений; анализ альтернатив действий. Коммуникация в процессе управления; управление как процесс; решения в процессе управления; модели и методы принятия решений; ситуационный подход в процессе управления. Основы кадровой политики на предприятии; активизация человеческого ресурса; условия и факторы результативной работы менеджера; культура и стиль. Государственная служба, управление и этика; специфические требования к государственному аппарату и его работникам. Понятия, сущность и содержание эффективности менеджера; затраты на управление; управление нововведениями и развитием теории управления. Системный подход; исследование систем управления и их проектирование.

2.2 Наименование тем, объем (в часах) лекционных, практических

занятий

№	Наименование тем	Количество часов		Самостоятельная работа д/о	Контроль знаний
		Лекции 1	Практики		
1.	Введение в «Теорию управления»	2	-	6	
2.	Теоретические основы управления организацией	2	4	6	опрос
3.	История развития управленческой мысли	2	2	6	опрос, кейсы
4.	Организация как объект управления	4	4	6	опрос, кейсы
5.	Организационная структура управления	4	4	6	опрос, тесты, кейсы
6.	Функции управления	6	4	8	опрос, кейсы
7.	Управленческие решения	2	4	6	опрос, кейсы
8.	Управление коммуникациями	2	2	6	опрос, кейсы
9.	Лидерство и руководство организацией	2	2	6	опрос, кейсы
10.	Управление изменениями	2	2	6	опрос
11.	Кадровые технологии и эффективность управления	6	8	10	кейсы, тесты
12.	Особенности управления в государственной службе	2	-	6	опрос
		36	36	78	экзамен

2.3 Содержание лекционных тем

Тема 1. Введение в теорию управления – 2 часа

Цели и задачи дисциплины «Теория управления». Предмет и методы теории управления. Использование знаний теории управления в практическом управлении организацией. Структура дисциплины. Значение дисциплины в подготовке современных руководителей и специалистов. Понятие «управление» и «менеджмент», их соотношение и сущность. Субъекты менеджмента - профессиональный менеджер - руководитель. Разделение труда в аппарате управления организацией. Требования к профессиональной компетенции менеджеров. Основные функции и роли менеджеров. Значение менеджмента как вида управленческой деятельности в современных условиях. Значение науки управления для профессиональной подготовки и повышения квалификации руководителей.

Тема 2. Теоретические основы управления организацией – 2 часа

Методология и основные методы науки управления. Классификация методов управления. Подходы к науке управления. Системный подход в управлении. Ситуационный подход, синергетический подход в управлении. Исследование систем управления и их проектирование. Методологические подходы к исследованию систем управления. Методы исследования систем управления.

Тема 3. История развития управленческой мысли – 2 часа

Возникновение управленческой мысли в донаучный период и научный период. Развитие управленческой науки как составной части философии и экономики. Развитие науки управления за рубежом. Основные положения научного менеджмента Ф. Тейлора и его последователей. Классическая школа в менеджменте А. Файоля и М. Вебера. Исследования достижений психологии в управлении. Школа человеческих отношений и поведенческих наук Э. Мейо. Развитие количественной школы. Развитие науки управления в России. Теория и практика управления в дореволюционный период, в советский период, современный период развития менеджмента в России. Современные модели управления в мире: американская, японская; их сравнительный анализ. Условия формирования российской модели управления. Проблема выбора модели управления.

Тема 4. Организация как объект управления – 4 часа

Организация и ее характеристики. Классификация организаций в экономике. Современные формы и модели организации. Внутренняя среда организации, факторы и их группировка. Подходы к выделению факторов внутренней среды организации. Внешняя среда факторов управления: понятие, классификация факторов, характеристика внутренней среды. Анализ и оценка состояния внешней среды организации.

Тема 5. Организационная структура управления – 4 часа

Организационная структура: значение, роль, характеристики, элементы. Типология структур: подходы к классификации структур. Построение организационных структур: принципы, порядок совершенствования. Тенденции структурных изменений.

Тема 6. Функции управления – 6 часов

Функции управления: понятие, классификация и значение их выделения в управлении. Планирование – как функция управления: виды, этапы планирования. Принципы планирования. Стратегическое планирование. Этапы процесса. Организация – как функция управления: понятие, этапы, принципы. Делегирование полномочий как составная часть функции организации управления. Мотивация – как функция управления, понятие, связь со стимулированием. Теории мотивации. Принципы мотивации. Функция контроля, понятие, состав, виды контроля. Этапы процедуры и организация эффективного контроля. Тенденция развития, современные проблемы и перспективы контроля.

Тема 7. Управленческие решения – 2 часа

Понятие управленческого решения, особенности. Классификация управленческих решений. Значения и требования к управленческим решениям. Технология разработки и реализации управленческих решений. Этапы, принципы разработки, условия и факторы качества управленческих решений. Организация и контроль выполнения управленческих решений. Методы обоснования управленческих решений. Классификация методов принятия управленческих решений. Методы прогнозирования управленческих решений. Основные методы анализа альтернатив. Методы обоснования экономической эффективности управленческих решений.

Тема 8. Управление коммуникациями – 2 часа

Коммуникации: понятие, классификация, модели. Коммуникационный процесс. Этапы и стадии. Межличностные коммуникации: особенности, барьеры, пути изучения. Организационные коммуникации: значение, формы и методы. Электронные коммуникации. Управление коммуникациями, понятия коммуникаций в организации.

Тема 9. Лидерство и руководство в организации – 2 часа.

Понятие лидерства и руководства: различие функций. Стиль руководства, элементы стиля руководства. Подходы к изучению и улучшению стиля руководства. Власть и влияние руководителя. Баланс власти. Формы власти и влияния. Харизматическая власть. Культура организации и стиль руководства. Культура организации как фактор эффективности.

Тема 10. Управление изменениями – 2 часа

Управленческая стратегия фирмы. Стратегия и процесс её формирования. Управление на основе предвидения изменений. Эталонные стратегии развития. Стратегическое управление в условиях кризиса. Предпосылки стратегических изменений в организации. Этапы стратегических преобразований. Управление организационными изменениями и сопротивлением перемен.

Тема 11. Кадровые технологии и эффективность управления – 6 часов

Кадровые технологии: сущность, структура, специфика. Оценка и отбор персонала. Управление карьерой персонала. Человеческий ресурс: понятие и специфика. Развитие человеческих ресурсов. Обучение персонала. Структура и организационная культура – важные факторы активации человеческих ресурсов. Управление человеческими ресурсами в концепции всеобщего управления качеством. Эффективность, результативность и производительность в управлении. Показатели эффективности управления и подходы к их определению. Факторы роста эффективности управления в современных условиях. Управление конфликтами в организации.

Тема 12. Особенности управления в государственной службе – 2 часа

Управление в государственной и в коммерческой фирме: общее и осо-

бенное. Условия функционирования государственных организаций. Государственная служба и новые технологии современного управления.

2.4 Самостоятельная работа студентов

Цель самостоятельной работы студентов - углубление знаний по курсу «Теория управления». Самостоятельная работа студентов включает:

1. Работу с периодическими экономическими изданиями
2. Работу с научной литературой по экономике предприятия
3. Работу с сетью Internet по проблематике, связанной с теорией управления
4. Темы, обязательные к изучению студентами. Перечень тем, обязательных для изучения студентами **дневной формы обучения** приведен в учебно-методической карте дисциплины, рекомендуемая литература (дополнительная к списку литературы рабочей программы) приведена в таблице.

Рекомендуемая литература

Тема	Литература
1	2
Введение в теорию управления	1. Теория управления: учебник / под ред. Ю.В. Васильева, В.Н. Порохиной, Л.И. Ужвицкого. – 2-е изд., доп. – М.: Финансы и статистика, 2005. – 608 с.: ил. 2. Граждан В.Д. Теория управления: учеб. пособие. – М.: Гардарика, 2005. – 416 с.
Теоретические основы управления организацией	1. Теория управления: учебник / под общ. ред. А.Л. Гапоненко, А.П. Панкрухина. – М.: Изд-во РАГС, 2003. – 558 с. 2. Румянцева З.П. Общее управление организацией. Теория и практика: учебник. – М.: ИНФРА-М, 2003, – 304 с. 3. Жилкина А.И., Ковалева А.М. и др. Рабочая тетрадь к учебнику «Управление организацией». Раздел 6. «Финансовый менеджмент». – М.: ИНФРА-М, 2000. – 112 с.
История развития управленческой мысли	1. Основы менеджмента: учеб. пособие / В.И. Гончаров. Мн.: ООО «Современная школа», 2006. – 281 с. 2. Практикум по теории управления: учеб. пособие / под ред. Ю.В. Васильева, В.Н. Порохиной, Л.И. Ужвицкого. – 2-е изд., доп. – М.: Финансы и статистика, 2005, - 304 с: ил.
Организация как объект управления	1. Управление организацией. учебник: рек. Мин. обр. Российской Федерации / ред. А.Г. Поршневу, З.П. Румянцеву, Н.А. Соломатика, 2002. – 669 с. 2. Вихонский О.С. Менеджмент: учебник: рек. Мин. обр. РФ / О.С. Вихонский, А.И. Наумов, 2003, - 528 с.
Организационная структура управления	1. Вачугов Д.Д. Практикум по менеджменту: деловые игры: учеб. пособие / Д.Д. Вачугов, В.О. Веснин, Н.А. Кислякова / под ред. Д.Д. Вачугова. – 3-е изд., испр. и доп.. – М.: Высш. шк., 2004. – 192 с. 2. Вихонский О.С., Наумов А.И. Практикум по курсу «Менджмент». – М.: Гардарика, 2003. – 288 с.: ил. 3. Практикум по теории управления: учеб. пособие / под ред. Ю.В. Васильева, В.Н. Порохиной, Л.И. Ужвицкого. – 2-е изд., доп. – М.: Финансы и статистика, 2005. – 304 с.: ил.
Функции управления	1. Практикум по теории управления: учеб. пособие / под ред. Ю.В. Васильева, В.Н. Порохиной, Л.И. Ужвицкого. – 2-е изд., доп. – М.: Финансы и статистика, 2005. – 304 с.: ил. 2. Лукашевич В.В. Менеджмент в структурно-логических схемах: учеб. пособие / В.В. Лукашевич. – М.: Издательство «Экзамен», 2003. – 224 с.
Управленческие решения	1. Веснин В.О. Менеджмент: учеб. пособие в схемах. – М.: Белые альвы, 1999. 2. Вачугов Д.Д. Практикум по менеджменту: деловые игры: учеб. пособие / под ред. Д.Д. Вачугова. – 3-е езд., испр. и доп. – М.: Высш. шк., 2004. – 192 с.: ил.
Управление коммуникациями	1. Ежова Н.Н. Научись общаться: коммуникативные тренинги. - Изд. 2-е – Ростов н/Д.: Феникс, 2006. – 249 с. 2. Панфилова А.юП. и др. Основы менеджмента. Полное руководство по кейс технологиям / под ред. проф. Соломина В.П. – СПб.: Питер, 2004. – 240 с.

Продолжение таблицы

1	2
Лидерство и руководство организации	<p>1. Кипнис М. Тренинг лидерства. – 2-е изд. – М.: Ось-89, 2006. – 144 с.</p> <p>2. Филонович С.Р. Лидерство и практические навыки менеджера: 17-модульная программа для менеджеров «Управление развитием организации». Модуль 9. – М.: ИНФРА-М, 2000. – 288 с.</p> <p>3. Основы менеджмента: учеб. пособие / В.И. Гончаров, Мн.: ООО «Современная школа», 2006. – 281 с.</p>
Управление изменениями	<p>1. Теория управления: учебник / под общ. ред. А.Л. Гапоненко, А.П. Панкрухина. – М.: Изд-во РАГС, 2003. – 558 с.</p> <p>2. Литвак Б.Г. Практические занятия по менеджменту: Мастер-класс: учеб. пособие. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: Дело, 2005. – 384 с.</p>
Кадровые технологии и эффективность управления	<p>1. Кибанов А.Я. Основы управления персоналом: учебник. – М.: ИНФРА-М, 2003. – 304 с. – (Серия «Высшее образование»).</p> <p>2. Мордовин С.К. Управление человеческими ресурсами: 17-модульная программа для менеджеров «Управление развитием организации», Модуль 16. – М.: ИНФРА-М, 2000. – 288 с.</p> <p>3. Персональный менеджмент: учебник / С.Д. Резник и др. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: ИНФРА-М, 2003. – 622 с. – (Серия «Высшее образование»)</p> <p>4. Практикум по психологии менеджмента и профессиональной деятельности / под ред. Г.С. Никифорова, М.А. Дмитриевой, В.М. Снеткова. – СПб.: Речь, 2001. – 448 с.</p>
Особенности управления в государственной службе	<p>1. Граждан В.Д. Теория управление: учеб. пособие. – М.: Гардарики, 2005. – 416 с.</p> <p>2. Теория управления: учебник / под общ. ред. А.Л. Гапоненко, А.П. Панкрухина. – М.: Изд-во РАГС, 2003. – 558 с.</p>

2.5 Практические занятия

Практические задания проводятся по предложенной ниже схеме. На первом занятии преподаватель проверяет, насколько студенты закрепили содержание лекции, путем вопросов-ответов на контрольные вопросы, далее занятия проводятся по предложенной программе.

ТЕМАТИЧЕСКИЙ ПЛАН ПРАКТИЧЕСКИХ ЗАНЯТИЙ

Наименование темы	Кол-во часов
1. Сущность и методологические основы управления организацией	4
2. История развития управленческой мысли	2
3. Организация как субъект управления	2
4. Установление целей в организации	2
5. Построение организационных и управленческих структур	4
6. Функции управления	2
7. Управление мотивационной деятельностью персонала	2
8. Решение управленческих проблем	4
9. Управление как процесс коммуникации	2
10. Лидерство и руководство организации	2
11. Управление преобразованиями	2
12. Кадровый потенциал предприятия	2
13. Управление конфликтом	2
14. Самоменеджмент	2
15. Эффективность управления и её показатели	2
Итого:	36

ТЕМЫ ПРАКТИЧЕСКИХ ЗАНЯТИЙ

1. Сущность и методологические основы управления организацией

(4 часа)

Занятие 1

ОБЩИЕ ПОНЯТИЯ О МЕНЕДЖМЕНТЕ

Основные вопросы:

1. Менеджмент и предпринимательство, общие черты и различия.
2. Функции менеджмента.
3. Менеджмент как наука о хозяйственном управлении.

Занятие 2

МЕТОДОЛОГИЯ МЕНЕДЖМЕНТА

Основные вопросы:

1. Применение общенаучных методов в исследовании менеджмента.
2. Управленческие подходы.
3. Принципы менеджмента.
4. Обзор отечественных и зарубежных источников по менеджменту.
5. Значение менеджмента для современной России.

Контрольные вопросы

Какова сфера применения термина «управление»?

Каково определение менеджмента?

Какова сущность понятий «управление организацией» и «менеджмент»?

Выделите шесть его основных граней.

Каково значение менеджмента как вида деятельности?

Каково значение менеджмента как науки?

Каких великих менеджеров в теории и практике можно назвать?

Какие вы знаете подходы к менеджменту?

Что такое методология и какова методология менеджмента?

Что является предметом менеджмента?

Что такое метод менеджмента?

Каково определение принципа менеджмента?

Какие классификации принципов менеджмента вы знаете?

Определите сущность новой управленческой парадигмы в мире и в России.

Вопросы для дискуссии

Обосновано ли с учетом использования в русском языке слов «менеджмент» и «управление» утверждение К. Хэйлс, что менеджмент как понятие шире, чем управление, поскольку менеджмент – это всеобщая человеческая деятельность, а управление – это специфическая деятельность профессионалов-менеджеров.

Можно ли отметить, что классификация менеджеров по областям менеджмента, выполненная К. Хэйлс, имеет сходство с отечественной классификацией, предлагающей выделять в аппарате управления руководителей, специалистов и служащих? Какую классификацию приняли бы вы? Как можно усовершенствовать отечественную классификацию с учетом идей К. Хэйлс?

Можно ли в России использовать в настоящее время японскую модель подготовки управленческих кадров? Если нет, то насколько подходит западная модель? Возможно ли их соединение и как?

Что такое менеджмент: наука или искусство, практическая деятельность или аппарат ее исполняющий, точная наука или гуманитарная?

Сравните положения старой и новой парадигм управления. Как бы вы их охарактеризовали, как противоположные или как взаимодополняющие, развивающие?

Проанализируйте различные подходы к выделению принципов управления, приведенные в учебном пособии «Основы теории управления». Какие из принципов управления содержатся в большинстве из них? Какие настолько специфичны, что содержатся только у одного автора?

Ситуации для анализа

1. Выживание в условиях спада экономики.
2. Помощь государства или собственная инициатива.
3. В условиях развитого рынка и экономики кто победит: большая или малая фирма?

4. Консерватизм: всегда ли это плохо?

5. Собственное дело.

6. Компания «Экаунтен-Россия»

САМОКОНТРОЛЬ

Изучив данную тему, Вы должны:

1. Рассказать о сущности, месте и роли менеджмента в общественном производстве.

2. Иметь представление о методологических основах менеджмента.

3. Назвать основные функции менеджмента.

4. Знать методы и принципы менеджмента.

2. История развития управленческой мысли (2 часа)

Занятие 3

Основные вопросы:

1. История управленческой мысли и возникновение научного менеджмента. Рационалистический подход. Ф. Тейлор, Лилиан и Френк Гилберты.
2. Классическое направление в менеджменте. Процессный подход. Анри Файоль, Г. Эмерсон. Рациональная бюрократия Макса Вебера.
3. Школа человеческих отношений в менеджменте. Элтон Мэйо, Мери Паркер Фоллетт, Дуглас Мак Грегор.
4. Системный подход к управлению. Честер Бернارد, Питер Друкер, концепция «7-S».
5. Ситуационный подход. Концепция стратегического управления. Количественные теории управления. Игорь Ансофф.
6. Научные взгляды на управление в России.

Контрольные вопросы

- Какие периоды выделяют в развитии управленческой мысли?
- Где и когда были обнаружены первые документальные источники?
- Какую роль занимает философия в развитии управленческой науки?
- Труды каких экономистов занимают ведущую роль в развитии науки управления как составной части экономической теории (политэкономии)?
- В чем заключается сущность концепции Ф. Тейлора?
- Каковы основные принципы концепции Ф. Тейлора?
- Какой вклад в развитие менеджмента внесли супруги Фрэнк и Лилиан Гилбрет?
- Какие 12 принципов производительности труда сформулированы Г. Эмерсоном?
- В чем состоят основные положения фордизма?
- Каков анализ основных недостатков и достоинств тейлоризма?
- Какое влияние оказала школа научного управления на формирование современного менеджмента?

Какова характеристика административной (классической) школы менеджмента?

Как раскрываются понятия «человеческие отношения» и «бихевиоризм»?

Что представляет собой школа поведенческих наук?

Чем характеризуется процессный, системный и ситуационный подходы в менеджменте?

В чем заключаются основные положения концепции социального рыночного хозяйства Л. Эрхарда

Какие основные этапы развития науки управления в дореволюционной России?

Вопросы для дискуссии

Какова ваша оценка 14 принципам менеджмента, сформулированным А. Файолем?

Какие положения, принципы классической (административной) школы используются в современном менеджменте?

На каких основных положениях базируется школа психологии и человеческих отношений?

В чем состоит содержание и значение Хоторнского эксперимента?

Что явилось стимулирующим началом в развитии науки менеджмента в США?

Каково отношение в развитых западных странах к специалистам в области менеджмента?

Почему много лет США обгоняли своих европейских партнеров в области производительности труда?

Каковы принципы стратегического управления и планирования в фирмах США?

Какова философия японского менеджмента?

В чем заключается сущность управления качеством на японских фирмах?

Каковы различия между японским и американским менеджментом?

Каковы особенности теории и практики управления в СССР?

В чем недостатки перестройки, начатой М. С. Горбачевым?

Что позволило ускорить рыночные преобразования в России?

Каковы причины отставания развития науки менеджмента в России?

Ситуации для анализа

1. Свод законов царя Вавилонии Хаммурапи.

2. Из книги китайского реформатора Шан Яна.

3. Основоположники менеджмента.

4. Памятка - правила А.К. Гостева.

5. Эксперимент на предприятии «Вольво»

САМОКОНТРОЛЬ

Изучив данную тему, Вы должны:

1. Рассказать о возникновении и периодах развития науки об управлении.

2. Иметь представление о научных подходах к управлению.

3. Знать основные взгляды на управление в России.

4. Представлять себе роль и значение менеджмента в условиях перехода к рыночным отношениям в России

3. Организация как объект управления (2 часа)

Занятие 4

1. Что такое организация?
2. Признаки и законы организации.
3. Виды организаций и способы их создания.
4. Понятие внешней и внутренней среды и классификация её факторов.

Контрольные вопросы

Что такое организация?

Когда деятельность организации можно считать успешной?

В чем заключаются различия между горизонтальным и вертикальным разделением труда?

Как организации взаимодействуют с внешней средой?

Для чего необходимо управление в организации?

Что необходимо для успеха организации?

Какие основные внутренние переменные организации следует учитывать руководству?

Что такое цели? Какие цели бывают у организации?

Какова взаимосвязь структуры организации и разделения труда в ней?

Почему сфера контроля оказывает существенное влияние на структуру организации?

Почему задачи разрабатываются в соответствии с разделением труда в организации?

Какое влияние специализация задач оказывает на производительность труда?

Какие крупные перевороты в технологии оказали существенное влияние на управление?

Почему руководство обязано осознавать взаимосвязь внутренних переменных?

Вопросы для дискуссии

Приведите примеры нескольких организаций, которые добились успеха.

Как внешняя среда влияет на организацию? Покажите на примере.

Может ли руководитель, найдя нетрадиционное решение, обеспечить успех организации? Приведите пример.

Какие ресурсы используются разными организациями? Покажите на примере.

Какая из внутренних переменных – цели, технология или люди – наиболее важная?

Как тип производства влияет на применяемую технологию?

Какие изменения в технологии позволили индивидуализировать массовое производство?

Насколько значимым фактором внутренней среды является организационная культура? Есть ли ее проявления в той организации, где работаете или учитесь вы?

Можно ли считать, что факторы внешней среды косвенного воздействия влияют на организацию слабее, чем факторы прямого воздействия? Почему?

Какие факторы внешней среды влияют на вашу организацию?

Проранжируйте их по силе влияния на деятельность организации.

Есть ли факторы, которые оказывают на ваше предприятие (предприятия города, края, области, республики или РФ в целом) резко отрицательное влияние? Как отразить эту угрозу или смягчить это воздействие? Кто должен предпринять эти меры?

Проведите PEST – анализ для вашей организации.

Ситуации для анализа

1. Концерн «Энергия»
2. Система бирж «Алиса»
3. Переселение компаний
4. «Форд» вчера, сегодня и завтра
5. ЗАО «Текстиль-1»
6. Создание нефтехимического холдинга
7. Ставропольский край в настоящем и будущем

4. Установление целей в организации (2 часа)

Занятие 5

Основные вопросы:

1. Объективный характер целей. Роль менеджера в выборе цели.
2. Основные требования к формулированию целей.
3. Иерархия целей: роста, стабильного роста, сокращения.
4. Виды целей: генеральная цель (миссия), общие фирменные цели, цели подразделений фирмы. Цели и задачи.
5. Система целей: необходимые, желательные, возможные цели.
6. Соответствие целей и средств их достижения.
7. Целевые программы и управление ими.

КОНТРОЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ И ЛОГИЧЕСКИЕ УПРАЖНЕНИЯ

1. Что необходимо знать, чтобы выбрать и сформулировать миссию фирмы:

историю фирмы, ее профиль, место на рынке;
стиль поведения и действия собственников и менеджеров фирмы;
ресурсы, которыми располагает фирма;
состояние окружающей среды;
отличительные особенности фирмы?

2. Достаточно ли этих данных для определения миссии фирмы? Сделайте попытку сформулировать миссию:

а) вуза, где Вы обучаетесь;

б) предприятия (организации), где Вы проходили производственную практику;

в) фирмы, созданной в ходе деловых игр, где Вы являетесь высшим руководителем (генеральным директором).

3. Какое отличие миссии от общефирменных целей? Почему современным организациям необходимо множество целей?

4. Для какого предприятия более всего соответствует цель роста, быстрого роста, стабильного роста, сокращения:

автопредприятия ВАЗ, КАМАЗ, ЗИЛ, ГАЗ и др.;

ГПЗ № 1, завод «Динамо», завод «Тизприбор», кондитерская фабрика «Красный Октябрь», Дом моды В. Зайцева и др.?

5. Какие сведения необходимы, чтобы определить общефирменную цель?

6. Какой способ установления целей Вы считаете наиболее предпочтительным:

- а) полностью централизованный;
- б) полностью децентрализованный;
- в) сочетающий тот и другой способы?

7. Сформулируйте возможные варианты миссии нескольких организаций и обсудите их на семинарском занятии.

8. Постройте систему целей какой-нибудь организации, например, студенческой группы, учебного заведения, зоопарка, сельскохозяйственного предприятия, банка.

9. Возьмите какой-нибудь вариант предыдущего решения и на его основе постройте иерархию целей или дерево целей.

10. Сравните между собой основные характеристики деятельности: эффективность, выгодность, экономичность. Какую из них можно считать главной? Могут ли они совпадать и в каком случае?

САМОКОНТРОЛЬ

Ознакомившись с данной темой, Вы должны:

1. Рассказать о генеральной цели организации (миссии).
2. Уметь различать общефирменные цели, цели подразделений, цели и задачи, иерархию целей.
3. Дать понятие об управлении по целям.
4. Перечислить и раскрыть содержание этапов управления комплексной программой.

5. Построение организационных и управленческих структур (4 часа)

Занятие 6

ОРГАНИЗАЦИОННЫЕ СТРУКТУРЫ

1. Горизонтальные и вертикальные структуры.
2. Типы «жестких» организационных структур.
3. Адаптивные организационные структуры.

Занятие 7

ПОНЯТИЕ И ВИДЫ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ СТРУКТУР

Основные вопросы:

1. Понятие управленческой структуры и факторы, определяющие ее.
2. Основные виды управленческих структур.
3. Коммуникационная структура управления.
4. Бюрократизация управления и борьба с ней.

Контрольные вопросы

Каковы основные характеристики организационной структуры?

Какова последовательность проектирования организационной структуры управления?

Какие элементы должны обязательно учитываться при проектировании организации?

Какие факторы определяют ситуационный характер организационной структуры?

Какая существует связь между структурой и стратегией, планами развития организации?

Какие основные типы организационных структур выделяются и чем они отличаются друг от друга?

Какова область применения различных структур, а также их достоинства и недостатки.

Как формируются краткие определения линейной, функциональной и линейно-функциональной структур?

Каковы отличия дивизиональной структуры от линейно-функциональной?

В чем основной недостаток матричной структуры?

В чем преимущества децентрализации?

Какие методы проектирования и какие методы совершенствования структуры управления вы знаете?

Вопросы для дискуссии

Какие факторы обусловили необходимость разработки дивизиональных структур?

Как вы думаете, почему в основе проектирования структуры лежит специализация?

Как стратегия определяет структуру? Приведите пример.

Когда наиболее приемлема линейно-функциональная структура и почему?

Какие факторы оказывают влияние на формирование организационной структуры предприятия

Существует ли структура, самая оптимальная для любой организации?

Ситуации для анализа

1. Сокращение персонала.
2. Сокращение ступеней управления.
3. Двухэтажный бизнес.
4. Акционерное общество «Самаравтормет».
5. Совершенствование структуры малого предприятия.
6. Муниципальная страховая компания.

САМОКОНТРОЛЬ

Ознакомившись с данной темой, Вы должны:

1. Дать краткое определение сущности управленческой структуры и назвать ее основные факторы.
2. Рассказать о преимуществах и недостатках основных видов управленческих структур.
3. Пояснить сущность и значение коммуникационной структуры управления.
4. Назвать главные пути совершенствования управленческих структур.

6. Функции управления (2 часа)

Занятие 8

Основные вопросы:

1. Общие функции управления.
2. Конкретные функции управления.
3. Функции управления ресурсами.
4. Функции управления процессами.
5. Функции управления результатами.

Контрольные вопросы

Какую роль играет выделение на предприятии управленческих функций?

Что такое функция управления?

Каковы общие функции управления?

Каковы конкретные функции управления?

Что такое планирование? Для чего оно необходимо?

Какие виды планирования вы знаете?

Из каких этапов состоит функция планирования?

Каких принципов нужно придерживаться, осуществляя планирование?

Что такое стратегическое планирование?

Чем стратегическое планирование отличается от долгосрочного?

Из каких этапов состоит стратегическое планирование?

Что такое миссия организации? Какие элементы она может включать?

Какие цели может ставить перед собой организация?

Какие факторы оценивают при анализе внешней среды и при анализе внутренней среды?

Какими методами анализа при этом пользуются?

Какие основные стратегии действий предприятия вы знаете?

Из каких процедур состоит тактическое планирование?

В чем заключается функция организации?

Что такое делегирование полномочий? Для чего оно необходимо?

Какие виды полномочий вы знаете?

Какие причины могут препятствовать эффективному делегированию полномочий?

Что такое контроль?

Какие виды контроля вы знаете?

Из каких этапов состоит процедура контроля?

Какими свойствами должен обладать контроль, чтобы быть эффективным?

Вопросы для дискуссии

Правильно ли выделять целеполагание в качестве самостоятельной функции или оно представляет собой составную часть планирования?

Какая из функций менеджмента, по вашему мнению, важнее? Поясните свой ответ.

Ситуации для анализа

1. Разработка стратегического плана Череповецкого комбината АО «Северсталь».

САМОКОНТРОЛЬ

Изучив данную тему, Вы должны:

1. Рассказать о сущности и принципах планирования, методах внутрифирменного планирования.

2. Уметь ставить задачи и определять последовательность этапов планирования.

3. Представлять себе сущность оперативного и текущего планирования.

4. Дать определение понятиям «текущее управление», «операторное управление», «диспетчеризация», «контроль».

5. Перечислить принципы, методы планирования и виды контроля.

6. Иметь представление об одном из направлений текущего управления – «управление запасами».

7. Уметь организовать внутренний контроль.

7. Управление мотивационной деятельностью (2 часа)

Занятие 9

Основные вопросы:

1. Потребности и запросы работников.
2. Единство и противоположность личных и общественных
3. Мотивация и направления ее воздействия: усилие, старание, настойчивость, добросовестность и направленность.
4. Теории содержания мотивации:
теории иерархии потребностей по Маслоу;
теория приобретенных потребностей Мак-Клеланда;
теория двух факторов Герцберга.
5. Теории процесса мотивации:
теория ожидания;
теория постановки целей;
теория равенства.

Контрольные вопросы и логические упражнения

1. Что является основой и условиями действия закона возвышения потребностей?
2. Какие потребности работников развиваются в большей мере в зависимости от форм организации – корпоративной (коллективистской) или индивидуалистской?
3. 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.
4. Выскажите свое отношение к стандартам управляющего-про-

фессионала:

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.

5. Как Вы распределите дополнительный доход, полученный в результате роста производительности труда производственной бригады при условии: каждый 1 % роста производительности труда дает возможность роста заработной платы на 0,5 %. Дополнительный доход равен 100 %.

Как распределить его:

уборщице;

подсобному рабочему;

рабочим-станочникам (одинакового разряда);

бригадиру;

руководству фирмы?

6. Что и почему поставить на первое место в мотивах к труду управляющих различных рангов – материальное или моральное удовлетворение?

Вопросы для контрольной работы

1. Какова сущность закона возвышения потребностей?

2. Как классифицируются и от каких условий зависят потребности работников?

3. Каким образом соотносятся понятия: производительность и интенсивность труда?

4. Перечислите и раскройте сущность основных направлений работы менеджера по мотивации к труду?

5. Какие конкретные виды поощрения к труду Вы знаете и каким способом это осуществляется?

6. Какие виды наказания применяются к нерадивым сотрудникам?

7. Назовите основные положения теорий содержания и процесса мотивации.

Ситуации для анализа

1. Мотивация в «Альфа-банке».

2. Мотивация персонала в ООО Амурская региональная компания «2К».

3. Мотивирование работников мясокомбината.

4. Ситуационное упражнение по теории мотивации.

САМОКОНТРОЛЬ

Изучив данную тему, Вы должны:

1. Рассказать о понятии и видах мотивации.

2. Дать определение потребностям и запросам работников, уметь классифицировать их.

3. Раскрыть содержание работы менеджера, направленную на рост производительности труда.

4. Охарактеризовать основные понятия теории содержания и процесса мотивации и их практическое значение.

5. Объяснить, какие положения из теорий содержания и процесса мотивации могут быть использованы на практике в России, а какие нет и почему.

8. Решение управленческих проблем (4 часа)

Занятие 10

Классификация проблем

Основные вопросы:

1. Причины возникновения управленческих проблем.
2. Классификация проблем по функциональному признаку.
3. Диагностика проблемы и ее оценка.
4. Ограничения в ходе исследования проблем.

Занятие 11

ПРИНЯТИЕ РЕШЕНИЙ

Основные вопросы:

1. Решения и их разновидности.
2. Этапы принятия рационального решения.
3. Определенность, неопределенность и риск в ходе реализации решения.

Контрольные вопросы

Какие процедуры входят в состав разработки и реализации управленческого решения?

Что входит в состав процедур разработки управленческого решения?

Что входит в состав процедур согласования управленческого решения?

Какова цель психологических методов при разработке управленческого решения?

Какие функции выполняют специалисты, эксперты и консультанты при разработке и реализации решений?

Как может быть определено понятие «решение»?

Каковы особенности принятия решения в социальной системе?

Каково определение термина «управленческое решение»? Поясните области его действия.

Каково содержание управленческого решения как процесса и как явления?

Какова обобщенная схема процесса разработки управленческого реше-

ния?

Какова классификация управленческих решений?

Каковы определения понятий «неопределенность» и «риск»?

Каковы названия основных методов разработки управленческого решения? Перечислите их.

Что такое организационная, социальная, и экономическая эффективность управленческого решения?

Каков механизм оценки экономической эффективности управленческого решения?

В чем суть супероптимальных решений

Контрольные задания

1. Дайте определения категориям: проблема, решение.

2. Сформулируйте одну из важных для Вас проблем и путем причинно-следственного анализа определите причины ее возникновения и способы решения.

3. Определите перечень принципиальных положений, которыми менеджер должен руководствоваться в процессе выработки и принятия решения.

4. Объясните, какая взаимосвязь существует между чертами характера менеджера и принимаемыми им решениями.

5. Назовите примеры принятия нестандартных решений из сферы экономики, ведения военных действий, космонавтики и др.

Вопросы для дискуссии

Возможна ли и как достигается социально-психологическая согласованность при разработке управленческого решения?

Как влияют нравственные критерии на отношения работников к управленческому решению?

Каковы области эффективных решений в зависимости от уровня неопределенности и характера управленческой деятельности?

Каковы условия применения экспертных методов?

В чем заключается суть и какова область применения метода простой

ранжировки?

Какова общая идея метода сценариев?

Какова технология графического построения дерева решений?

Каково влияние управленческого решения на качество продукции?

Ситуации для анализа

1. Повышение конкурентоспособности фирмы.
2. Прогнозирование расхода материальных ресурсов.
3. Принятие управленческих решений.
4. Обоснование экономической эффективности управленческих решений.
5. Правила принятия решений в условиях неопределенности и риска.

САМОКОНТРОЛЬ

Ознакомившись с данной темой, Вы должны:

1. Рассказать о значении управленческих решений и причинах возникновения проблем в управлении.
2. Классифицировать проблемы по функциональному (и иным) признаку.
3. Назвать этапы принятия рационального решения.
4. В ходе реализации решения учитывать риск неопределенности внутренних и внешних переменных.

9. Управление как процесс коммуникаций (2 часа)

Занятие 12

Коммуникации и информация

Основные вопросы:

1. Общие понятия о коммуникации и информации.
2. Коммуникации по нисходящей.
3. Коммуникации по восходящей.
4. Коммуникации между различными отделами.
5. Базовые элементы обмена информацией.
6. Этапы (модели) обмена информацией.
7. Причины и преграды неэффективной коммуникации.
8. Неформальные коммуникации, дезинформация, слухи.

Контрольные вопросы

Что такое коммуникация?

Что такое коммуникации?

Какова роль коммуникаций в управлении?

Какие существуют модели коммуникаций?

Какие этапы осуществляются в коммуникационном процессе?

Почему обратная связь так важна в коммуникациях?

Чем вызваны трудности в восходящих и нисходящих потоках?

Какие методы межличностных коммуникаций известны?

Какие существуют коммуникационные стили и роли?

Какие коммуникационные барьеры препятствуют межличностным коммуникациям?

В каких формах осуществляются организационные коммуникации?

Какие существуют способы улучшения организационных коммуникаций?

Какие отличительные характеристики имеет неформальная коммуникация?

Что представляют собой коммуникационный менеджмент и коммуникационная политика?

Какова роль коммуникационных стратегий?

Как формируется коммуникативное пространство организации?

Какие коммуникационные сети более эффективны?

Вопросы для дискуссии

Как вы относитесь к тому, что с каждым годом объем циркулирующей информации многократно увеличивается и создает затруднения в коммуникациях из-за перегрузки каналов коммуникаций?

Как вы оцениваете сложившуюся тенденцию вышестоящим руководителям сообщать только положительную информацию?

Какие шаги необходимо предпринять в организации, чтобы создать систему сбора предложений?

Как вы опишете перспективы коммуникаций с развитием современных информационных технологий?

Какие естественные условия наиболее благоприятны для получения сообщения?

Почему система менеджмента должна поддерживать коммуникацию?

Возьмите любую инструкцию. Каковы ее достоинства и ограничения как формы письменной коммуникации? Что бы вы сделали, чтобы ее улучшить?

Попробуйте описать наиболее эффективный коммуникационный стиль при контактах с покупателями?

Как невербальные коммуникации могут содействовать эффективности вербального общения?

Возможно ли выявить неформальную коммуникацию и управлять ею?

Какие виды связей в управленческой структуре осуществляются с помощью коммуникационных каналов?

Как можно изобразить, схему официальных коммуникационных каналов высшего учебного заведения?

Вопросы для контрольной работы

1. Дайте определение информации, коммуникации, решения.
2. Какие этапы проходит информация в своем движении (в сфере НИОКР, производства, сбыта и т. д.)?

3. Какие способы сбора, обработки, передачи и получения информации Вам известны?

4. Какие из аппаратных средств Вам известны и какие возможности включает в себе персональный компьютер?

Ситуации для анализа

1. Спасение положения.
2. Простое исполнение работы.
3. Отцы и дети.
4. Свобода и самостоятельность.
5. Возможности информационного обеспечения.
6. Построение коммуникаций.

САМОКОНТРОЛЬ

Изучив данную тему, Вы должны:

1. Рассказать о значении информации в деятельности менеджера, роли ИСУ и ИВЦ.
2. Привести примеры обмена информацией по вертикали и по горизонтали.
3. Назвать и раскрыть содержание основных видов информации, приемов и способов ее отправки и получения.
4. Знать причины и преграды неэффективной коммуникации.
5. Ответить на вопрос о причинах возникновения и распространения слухов и дезинформации и мерах по их нейтрализации.

10. **Лидерство и руководство организацией** (2 часа)

Занятие 13

Основные вопросы:

1. Власть и влияние. Соотношений понятий.
2. Руководитель и лидер.
3. Общая классификация стилей руководства.
4. Стиль, соответствующий ситуации. Адаптивное руководство.

Контрольные вопросы

Каков уровень научного познания проблемы малой группы в отечественных и зарубежных исследованиях?

Какие виды формальных групп могут функционировать в организации? Проанализируйте их особенности.

Перечислите позитивные и негативные аспекты функционирования неформальных групп.

Сформулируйте различия между группой и командой. Приведите примеры команд из разных сфер общественной жизни (экономика, политика, спорт и др.).

Какие способы психологического взаимовлияния вы знаете?

В чем заключается влияние межгрупповых отношений в организации на эффективность ее деятельности?

Какие способы формирования и поддержания эффективности деятельности групп вы знаете?

В чем заключается разница между лидерством и руководством?

Что такое стиль управления и каковы его основные составляющие?

Какие личностные качества необходимы менеджеру для эффективной работы?

Сравните поведенческие и ситуационные теории руководства. В чем их сходство и различие?

Какое воздействие на стиль руководства оказывает изменение внешней и внутренней среды организации? Приведите примеры.

Какими методами и показателями можно оценить эффективность управленческих воздействий?

Что такое власть? Как соотносятся между собой власть и влияние?

В чем заключается специфика законной власти? Охарактеризуйте ее позитивное и негативное влияние на конкретных примерах.

Сравните формы власти, основанные на принуждении и вознаграждении. Какая из них является наиболее распространенной в современных организациях и почему?

В чем причина возрастания сегодня информационной власти? Обоснуйте свой ответ примерами из практики.

В чем заключается концепция баланса власти между руководителями и подчиненными?

Что такое харизма и как ею пользуется руководитель?

Каково ваше мнение относительно роли личности в жизни общества? Как соотносится роль великой личности в истории и харизматического руководителя в бизнесе?

Вопросы для дискуссии

Как вы относитесь к тому, что руководитель увольняет с работы неформального лидера, который противопоставляет ему свое мнение?

Чем отличаются команды, используемые в современных организациях, от традиционных рабочих групп? Ответ проиллюстрируйте практическими примерами.

Как вы считаете, какой стиль руководства – демократический или авторитарный – является более эффективным? Почему?

Согласны ли вы с утверждением, что стиль руководства определяется уровнем зрелости подчиненных? Ответ поясните.

Возможно ли использовать политические стратегии для приобретения власти в организации?

Какая из форм влияния, на ваш взгляд, наиболее эффективна в сфере государственного и муниципального управления? Обоснуйте свою точку зрения

Ситуации для анализа

1. Жилищный вопрос.
2. Новичок.
3. Тефлоновый лидер.
4. Когда начальника нет на месте.
5. Использование власти в компьютерной отрасли.
6. Тымковская игрушка.
7. Ситуационное упражнение по анализу стиля лидерства.

САМОКОНТРОЛЬ

Изучив данную тему, Вы должны:

1. Объяснить различия и единства в понятиях «власть» и «влияние».
2. Знать формы реализации власти менеджера в зависимости от конкретной ситуации и условий работы.
3. Иметь представление о власти менеджера и коллективном управлении.
4. Описать основные стили руководства.

11. Управление преобразованиями (2 часа)

Занятие 14

Основные вопросы:

1. Стратегия и процесс ее формирования.
2. Управление на основе предвидения изменений.
3. Эталонные стратегии развития.
4. Стратегическое управление в условиях кризиса.
5. Предпосылки стратегических изменений в организации.
6. Этапы стратегических преобразований.
7. Управление организационными изменениями и сопротивление переменам.

Контрольные вопросы и логические упражнения

1. Составьте альтернативный сценарий на 2008-2013 гг. для созданного в ходе деловых игр предприятия.

Например:

- 1) возможность нового энергетического кризиса минимальна;
- 2) существует большая возможность повышения цен на энергоносители;
- 3) будут приниматься более жесткие меры к предприятиям, загрязняющим окружающую среду;
- 4) страны «третьего мира» будут оказывать более сильное влияние и теснить высокоразвитые страны с рынка новейших технологий;
- 5) снизится роль импорта и усилится тенденция к развитию отечественного производства;
- 6) социологические и политические факторы вызовут необходимость значительного повышения заботы о потребителе и качестве продукции и услуг;
- 7) перенаселенность крупных городов приведет к тому, что население откажется от поездок на личном транспорте к месту работы;
- 8) изменится соотношение трех центров экономической силы в пользу стран Восточной Европы;
- 9) в социальной сфере будет достигнуто большее равноправие между раз-

личными группами населения, между полами, большее единообразие вкусов и потребностей;

10) экономические и политические соглашения откроют хорошие возможности для развития бизнеса в европейских странах.

2. Определите, какая из эталонных стратегий более всего отвечает интересам и целям Вашего предприятия: роста, умеренного роста, сокращения или комбинированная. Дайте обоснование своего решения.

3. На основе анализа периодической печати социально-экономического характера подберите информацию для составления прогноза экономического и политического развития России на 2008-2013 гг.

Составьте прогноз.

Необходимая информация:

Экономика 2007 (январь-март)

Рост (падение) ВВП

Госбюджет

Инфляция

Курс рубля

Уровень налогов на прибыль и НДС

Безработица

Прожиточный минимум

Прогноз на 2013 г.

Социально-политическое развитие

Дестабилизация или стабилизация положения правительства РФ

Усиление позиции правоцентристских или левоцентристских сил в Госдуме РФ

Тенденция к сближению и сотрудничеству в экономической и политической области с рядом стран СНГ

Рост социальной напряженности в РФ

(всеобщая забастовка, забастовки шахтеров,

марши протеста, забастовки учителей, врачей и т. д.)

Нарастание борьбы с коррупцией и

криминальными структурами

4. Какое значение для работы Вашей фирмы будет иметь прогноз развития экономики страны до 2013 г. и какие действия необходимо предпринять?

5. На основе собственного сценария разработайте стратегию развития своего предприятия, определите стратегические цели и задачи в четырех аспектах:

1) идеологическая основа;

2) внешняя эффективность (рынки);

3) внутренняя эффективность (ресурсы);

4) стратегическое управление (способности наметить и изменить курс).

6. Дайте оценку внутренним и внешним переменным в процессе подготовки к выработке стратегии:



7. Вспомните, что означают следующие термины: стратегия, приоритеты распределения ресурсов, стратегическая задача, прогнозирование, портфельный анализ, портфельное планирование, стратегическая хозяйственная зона, стратегический хозяйственный центр.

8. Перечислите элементы, из которых состоит стратегия, и покажите их взаимосвязь.

9. Назовите факторы, влияющие на выработку стратегии, и попытайтесь их ранжировать применительно к различным видам коммерческих и некоммерческих организаций.

10. Перечислите существующие способы прогнозирования и определите, какие из них лучше всего использовать при выявлении перспектив служебной карьеры человека, производства продуктов питания, выпуска бытовой техники.

11. Объясните, что собой представляют портфельные матрицы и почему они так называются.

12. Расскажите о кривой жизненного цикла товаров.

САМОКОНТРОЛЬ

Изучив данную тему, Вы должны:

1. Рассказать об основных типах стратегий фирмы.
2. Описать процесс разработки стратегии и его этапы.
3. Раскрыть содержание эталонных стратегий развития.
4. Составить приблизительный сценарий экономического развития Вашего предприятия до 2013 г.

12. Кадровый потенциал предприятия (2 часа)

Занятие 15

Основные вопросы:

1. Нормативная, списочная и явочная численность персонала.
2. Структура персонала: профессиональная, специальная, квалификационная.
3. Основные группы работ на предприятии.
4. Преимущественно умственный труд.
5. Преимущественно физический труд.

ПРАКТИЧЕСКИЕ ЗАДАНИЯ

I. Подготовить материал для предстоящей учебной управленческой деловой игры и представить его для обсуждения;

определить предполагаемую численность персонала для создаваемого предприятия или организации (нормативы разрабатываются самостоятельно):

- A. Рабочие (основной профессии и вспомогательные рабочие);
- B. Младший обслуживающий персонал;
- B. Инженерно-технические работники;
- Г. Служащие.

II. Подготовить квалификационную характеристику для:

- A. Бригадира производственной бригады;
- B. Начальника инструментального цеха;
- B. Начальника отдела технического контроля;
- Г. Начальника отдела кадров;
- Д. Главного инженера предприятия и т. д. (одну по выбору студентов).

Контрольные вопросы и логические упражнения

1. 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?

2. 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?

3. 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.

4. Как уволить сотрудника:

в связи с сокращением штата;

в случае непримиримых разногласий в работе, не позволяющих продолжать совместную работу;

в случае нарушения трудовой дисциплины;

по собственному желанию работника?

Когда и кто сообщает работнику об увольнении?

Ситуации для анализа

1. Кейсы по проблемам управления персоналом.

2. Конкретная ситуация: «Кадры решают всё...»

САМОКОНТРОЛЬ

Изучив данную тему, Вы должны:

1. Знать основы определения численности и структуры персонала предприятия или организации.

2. Иметь представление о содержании должностных инструкций.

3. Рассказать об основных группах работ на предприятии и степени тяжести трудового процесса.

13. Управление конфликтом (2 часа)

Занятие 16

Основные вопросы:

1. Понятие конфликта.
2. Внутриличностный конфликт.
3. Межличностные конфликты и их виды.
4. Основные типы «конфликтных» личностей.
5. Конфликтная ситуация. Фазы развития конфликта.
6. Причины конфликтов.
7. Стратегия преодоления конфликтов.

Контрольные вопросы и логические упражнения

1. 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?

2. 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?

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

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

дай партнеру «выпустить пар»;

требуя 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.

Контрольные задания

1. 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.

2. Объясните, что такое конфликт и в чем состоят его основные причины.

Приведите примеры из жизни.

3. Перечислите уровни конфликтов и приведите соответствующие примеры.

4. Перечислите позитивные стороны конструктивного конфликта. Покажите разницу между конструктивным и деструктивным конфликтами.

5. Раскройте содержание основных стратегий преодоления конфликтов.

14. Самоменеджмент (2 часа)

Занятие 17

Основные вопросы:

1. Сущность и содержание персонального менеджмента.
2. Управление личной карьерой.
3. Управление собственным временем.
4. Работоспособность и личный самоконтроль в деятельности менеджера.

Контрольные вопросы

Что такое самоменеджмент? Какова его основная цель?

Охарактеризуйте функции самоменеджмента.

Какие рабочие приемы и методы персонального менеджмента вы знаете?

Из каких личных качеств складывается искусство управлять собой?

Что такое карьера?

Как следует планировать свою карьеру?

Каким требованиям должны удовлетворять личные цели?

Какие индивидуальные характеристики следует учитывать при определении карьеры?

Перечислите основные «расточители» времени.

Какие правила следует выполнять для рационализации использования рабочего времени?

В чем состоит закон Парето? Как его можно использовать на практике?

Какие приемы организации времени вы знаете?

В какой последовательности следует планировать свой труд?

Что такое дневник времени? Для чего он нужен?

Что такое стресс?

Каковы типичные симптомы стресса?

Назовите возможные факторы стресса.

Какие ошибки мышления часто приводят к стрессу?

Каковы основные фазы стресса?

Какие методы борьбы со стрессом вы знаете?

Что такое имидж?

Из каких составляющих складывается имидж менеджера?

Какие знания и умения необходимы менеджеру для создания благоприятного имиджа?

Вопросы для дискуссии

Какова суть правила Ф. У. Тейлора «экономия времени требует времени». Всегда ли есть смысл тратить время на планирование дня и поиск путей рационализации своей деятельности?

Каковы существующие способы поиска работы? Проанализируйте, обсудите эффективность каждого из них.

Какие рекомендации по освоению новой работы, должности можно подготовить и предложить на обсуждение?

Что можно считать главным условием для служебного роста?

Может ли владение приемами самоменеджмента оградить от стрессов?

Задание

Деловая игра «Моделирование идеального руководителя».

15. Эффективность управления и её показатели (2 часа)

Занятие 18

Основные вопросы:

1. Производительность труда и эффективность управления.
2. Показатели эффективности управления.
3. Отечественный и зарубежный опыт управления.

Контрольные вопросы

Что такое эффективность управления?

Какова взаимосвязь понятий «эффективность», «производительность», «качество»?

Как определять понятие «производительность»?

Каковы основные понятия эффективности управления?

Какие два вида эффективности выделяют экономисты?

Какие два подхода к определению показателей эффективности можно назвать?

В каких случаях необходима оценка эффективности управления?

Какие сложности количественной оценки результатов управленческого труда существуют?

Как вы определите систему показателей расчета эффективности инвестиций?

Как осуществлять поиск резервов роста эффективности управления?

Какие направления разработки организационно-технических мероприятий роста эффективности можно выделить в современных условиях?

Вопросы для дискуссии

Можно ли поставить знак равенства между определениями эффективности и производительности организации?

Управленческий труд имеет различные измерители. Какие? Могут ли они стать основой оценки эффективности работы руководителя?

Социальные аспекты эффективности управления противоречат экономическим, так ли это?

Как оценить эффективность управления, если выбираемые критерии разноплановы и разнонаправлены?

Можно ли сопоставить эффективность работы руководителей разного уровня управления? Какие сложности и возможности существуют для этого?

Каковы особенности определения эффективности мероприятий, проводимых на «входе», в «процессе производства» и на «выходе»?

Контрольные вопросы и логические упражнения

1. Раскройте понятия интенсивности и производительности труда.
2. Дайте оценку финансово-экономического состояния фирмы (созданной в ходе деловых игр).

Показатели	2000 г.	2006 г. Отчет	2007 г. (полугодие) План
Объем продукции (работ) в действующих ценах			
Темп роста товарной продукции к соответствующему периоду, %			
Рост цен реализованной продукции к соответствующему периоду предыдущего года			
Затраты на производство продукции			
В том числе:			
материальные затраты			
затраты на оплату труда			
амортизация основных фондов			
отчисления на социальные нужды			
прочие затраты			
Себестоимость товарной продукции, %			
Рентабельность товарной продукции (расчетно)			
Балансовая прибыль и др.			

САМОКОНТРОЛЬ

Изучив материалы темы, Вы должны:

1. Знать основные пути повышения эффективности управления, роста производительности и снижения интенсивности труда.
2. Уметь применять показатели эффективности для оценки снижения

негативных показателей финансово-экономического состояния предприятия.

3. Иметь представление об отечественном и зарубежном опыте управления запасами.

2.6. Вопросы для подготовки к экзамену

Заключительный контроль осуществляется в форме экзамена.

Для получения допуска к экзамену студенты должны выполнить все виды самостоятельной работы, а также должны соблюдать условия предусмотренные Положением о курсовых работах, экзаменах и зачетах от 02.07.2004 № 188-ОД.

Вопросы к экзамену

1. Теория управления, сущность и содержание, значение.
2. Методология и методы управления.
3. Современная парадигма управления.
4. Принципы управления.
5. Развитие управленческой мысли.
6. Развитие управленческих идей в России.
7. Особенности и проблемы российского управления на современном этапе.
8. Системный подход в управлении.
9. Организация: сущность и классификация.
10. Внутренняя среда организации: факторы и модели.
11. Внешняя среда организации: факторы, методы анализа.
12. Функции управления: сущность и классификация.
13. Стратегическое планирование: сущность, этапы и их характеристика.
14. Организационная структура: элементы, принципы и процессы.
15. Типология организационных структур: преимущества и недостатки.
16. Построение организационных структур: принципы, методы и этапы.
17. Организация как функция управления: понятие, этапы и принципы.
18. Мотивация и стимулирование как функция управления.
19. Теории мотивации: основные положения, их практическое использование.

20. Планирование как функция управления: виды, задачи, принципы, этапы.
21. Прогнозирование: задачи, подходы, формы.
22. Контроль как функция управления: сущность и свойства, виды, этапы и критерии, значение.
23. Управленческие решения: понятие, классификация, формы и значение.
24. Разработка управленческих решений: принципы, качество решений, этапы и контроль.
25. Методы обоснования управленческих решений: классификация, факторы.
26. Коммуникации в управлении: виды, этапы процесса, барьеры и пути улучшения.
27. Руководство и лидерство в организации: сущность, подходы к лидерству, их оценка.
28. Власть: сущность и формы власти.
29. Эффективность управления: понятие, сущность и содержание.
30. Профессиональный менеджер: специализация деятельности, функция, требования к компетентности.
31. Японский и американский менеджмент: сравнительный анализ.
32. Современные организации: формы и модели.
33. Нововведения в управлении: сущность, этапы и технологии.
34. Маркетинговый подход в управлении: сущность. Функции, принципы и методы.
35. Информационные технологии в менеджменте.
36. Ситуационный подход в управлении.
37. Функциональное разделение управленческого труда.
38. Проблемы менеджмента в условиях перехода к рыночным отношениям.
39. Методы анализа социально-экономических объектов.

40. Государственная служба: требования к госаппарату и работникам.
41. Административная школа в управлении (работы Ф. Тейлора, А. Файоля).
42. Поведенческая школа в управлении (Э. Мэйо, А. Маслоу, Д. Мак Грегор).
43. Количественная школа в управлении. (Ч. Бернард, П. Друкер).
44. Качество и эффективность управленческих решений.
45. Исследование систем управления и их проектирование.
46. Кадровые технологии в управлении.
47. Управление карьерой в организации.
48. Управление и этика в сфере государственной службы.
49. Межличностные и организационные коммуникации в управлении.
50. Управление конфликтом.

2.7. Критерии оценки знаний студентов

В устных ответах студентов на экзамене, в сообщениях, а также при выполнении письменных работ: самостоятельных работ, контрольных, - знания оцениваются по пятибальной системе. При этом учитывается глубина знаний, их полнота, владение необходимыми умениями (в объеме программы); осознанность и самостоятельность применения знаний и способов учебной деятельности, логичность изложения материала, включая обобщения, выводы (в соответствии с заданным вопросом), соблюдение норм литературной речи.

Оценка «отлично» ставиться, если материал усвоен в полном объеме; изложен логично; основные умения сформулированы и устойчивы; выводы и обобщения точны и связаны с явлениями экономической жизни.

Оценка «хорошо» - в усвоении материала имеются незначительные пробелы: изложение недостаточно систематизировано; отдельные умения недостаточно устойчивы; в выводах и обобщениях допускаются некоторые неточности.

Оценка «удовлетворительно» - в усвоении материала имеются пробелы: материал излагается несистематизированно; отдельные умения недостаточно

сформулированы; выводы и обобщения аргументированы слабо; в них допускаются ошибки.

Оценка «неудовлетворительно» - основное содержание материала не усвоено, выводов и обобщений нет.

2.8. Тесты для проверки остаточных знаний

ПО ТЕОРИИ УПРАВЛЕНИЯ

Тест 1

Отметьте, какие организационно-правовые формы (ОПФ) организаций относятся к объединению лиц, требующих непосредственного участия учредителей в деятельности, и объединению капиталов, не требующих такого участия, но предполагающих наличие специальных органов управления.

ОПФ	Объединение	
	лиц	капиталов
1. Полные хозяйственные товарищества		
2. Коммандитные хозяйственные товарищества		
3. Акционерные общества		
4. Производственные кооперативы		
5. Хозяйственные общества с ограниченной ответственностью		
6. Хозяйственные общества с дополнительной ответственностью		

Тест 2

Отметьте в соответствующей графе субъекты менеджмента организации.

	Верно	Неверно
1. Руководитель, занимающий постоянную должность на предприятии.		
2. Функциональная область деятельности организаций.		
3. Предприятие со своей системой целей		

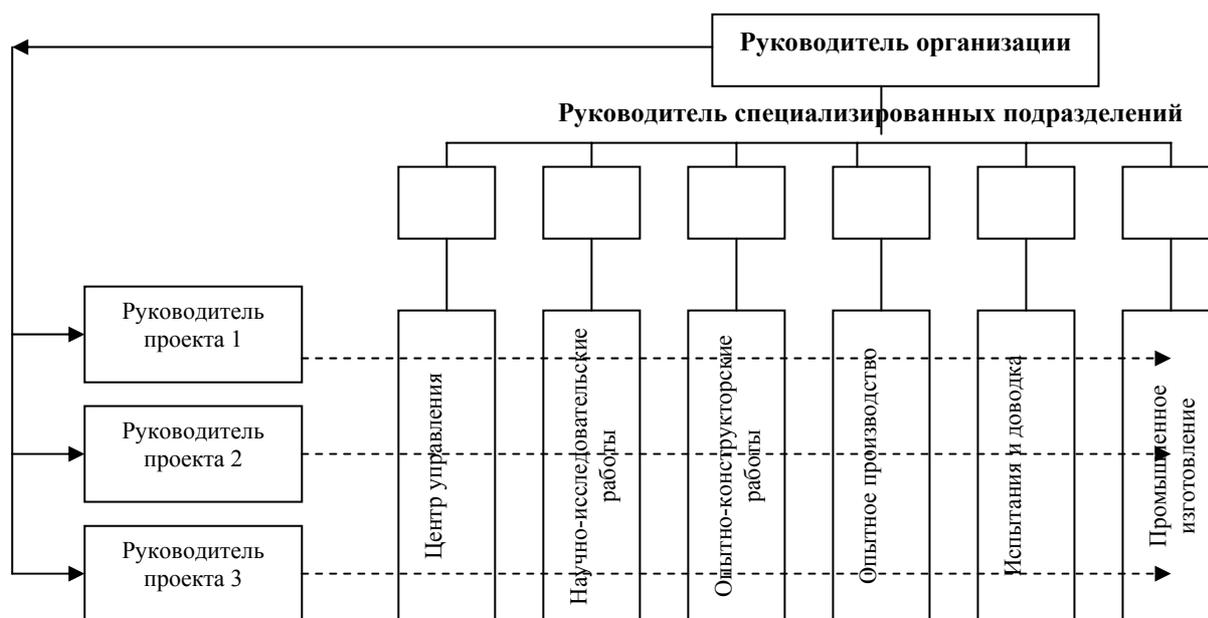
Тест 3

Отметьте в соответствующей графе, какой из перечисленных признаков является главным признаком неформальной организации.

	Верно	Неверно
1. Существование лидера в организации		
2. Социально-психологические отношения между людьми		
3. Противодействия решениям, принятым администрацией		
4. Отношения между людьми, не зафиксированные в организационных положениях		
5. Низкая дисциплина труда		

Тест 4

Определите тип приведенной структуры управления организацией.



Тест 5

Отметьте правильные представления о типах конфликтов в коллективе.

	Верно	Неверно
1. Международные		
2. Межличностные		
3. Между личностью и группой		
4. Между формальным и неформальным лидерами		
5. Межгрупповой		

Тест 6

Отметьте в соответствующей графе правильную формулировку принципа экономичности при организации производственных процессов.

	Верно	Неверно
1. Минимальные затраты для заданного результата		
2. Максимально возможный результат с минимальными затратами		
3. Максимальный результат при заданных затратах		

Тест 7

Укажите в соответствующей графе, на какие вопросы дают ответ стратегические решения в менеджменте.

	Верно	Неверно
1. Каким образом будет производиться продукция?		
2. Какое количество рабочих понадобится для производства продукции (услуг)?		
3. Где и как следует разместить производственные помещения?		
4. Какую работу следует выполнить в первую очередь?		
5. Каковы основные цели организации?		
6. Следует ли создавать запасы готовой продукции?		
7. Какая производственная мощность потребуется для выпуска продукции?		

Тест 8

Укажите существующие формы специализации.

	Верно	Неверно
1. На основе сочетания последовательных стадий обработки продукции		
2. Поддетальная		
3. Функциональная		
4. Профессиональная		
5. Предметная		
6. Технологическая		
7. На основе процесса накопления капитала		

Тест 9

Оцените следующие высказывания.

	Верно	Неверно
1. Мотивация к эффективному труду может основываться на эмоциях и традициях		
2. Ориентированный на сотрудников стиль руководства предусматривает постоянный контроль персонала		
3. Ориентированный на сотрудников стиль руководства предусматривает широкое делегирование персоналу задач и полномочий		
4. Авторитарный стиль руководства приводит к перегрузке руководителя		
5. Демократичный стиль руководства приводит к слабой мотивации сотрудников		

Тест 10

Укажите, какие группы методов реализации управленческих решений используются в менеджменте.

	Верно	Неверно
1. Экономические, административные, социально-психологические		
2. Коллективные, единоличные, по согласованию		
3. Приказание, согласование, просьба		

Тест 11

Укажите, в какой форме осуществляется систематическое делегирование линейных полномочий в организации.

	Верно	Неверно
1. В принятой производственной структуре		
2. В системе, должностных инструкций и положений о службах организации		
3. В положениях о стимулировании и оплате труда		

Тест 12

Отметьте в соответствующей графе, какие из перечисленных аспектов составляют содержание менеджмента.

	Верно	Неверно
1. Вид деятельности и процесс принятия управленческих решений		
2. Аппарат управления		
3. Наука и искусство управления		
4. Все указанные аспекты не относятся к менеджменту		

Тест 13

Укажите в соответствующих графах, какие формы организации производственных процессов используются на современном предприятии.

	Верно	Неверно
1. Специализация		
2. Инжиниринг		
3. Кооперирование		
4. Концентрация		
5. Рационализация		
6. Интенсификация		
7. Реорганизация		
8. Комбинирование		

Тест 14

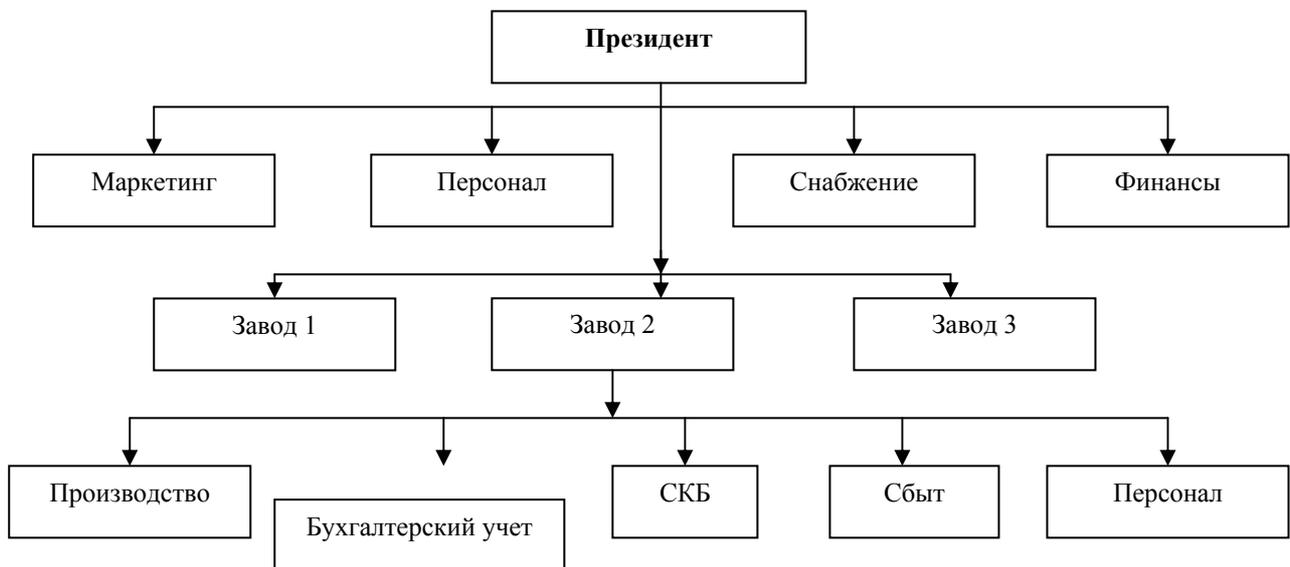
Расположите перечисленные в таблице виды потребностей человека по их уровням в соответствии с теорией Маслоу.

Вид потребности	Уровень потребности в соответствии с теорией Маслоу					
	первый	второй	третий	четвертый	пятый	отсутствует
1	2	3	4	5	6	7
1. Потребность в питании						
2. Потребность в транспорте						
3. Потребности в защищенности						

1	2	3	4	5	6	7
4. Потребности самовыражения						
5. Потребность в деньгах						
6. Потребность в коммуникациях						
7. Потребность в образовании						
8. Потребность признания						
9. Потребность в отдыхе						

Тест 15

Определите тип приведенной структуры управления организацией:



3. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКИЕ МАТЕРИАЛЫ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

3.1. Рекомендуемая литература

Основная литература

1. Теория управления: учебник / под ред. Ю.В. Васильева, В.Н. Порохиной, Л.И. Ужвицкого. – 2-е изд., доп. – М.: Финансы и статистика, 2005. – 608 с.: ил.

2. Практикум по теории управления: учеб. пособие / под ред. Ю.В. Васильева, В.Н. Порохиной, Л.И. Ужвицкого. – 2-е изд., доп. – М.: Финансы и статистика, 2005. – 304 с.: ил.

3. Теория управления: учебник / под общ. ред. А.Л. Гапоненко, А.П. Панкрухина. – М.: Изд-во РАГС, 2003. – 558 с.

4. Граждан В.Д. Теория управления: учеб. пособие / М.: Гардарика, 2005. – 416 с.

5. Кабушкин Н.И. Основы менеджмента: учебник. – М.: Остожье, 2003.

Дополнительная литература

1. Бодди Д., Пэйтон О. Основы менеджмента / пер. с англ. Ю. Каптуревского, Ю. Писаренок / под общ. ред. Ю.Н. Каптуревского. – СПб., 2002.

2. Веснин В.Р. Основы менеджмента: учебник. – М.: Институт международного права и экономики. Изд-во «Триада, ЛТД», 2004. – 384 с.

3. Виханский О.С, Наумов А.И. Менеджмент: учебник. – 3-е изд. – М.: Гардарика, 2004.

4. Виханский О.С, Наумов А.И. Практикум по курсу «Менеджмент» / под ред. А.И. Наумова. – М.: Гардарика, 2003.

5. Герчикова И.Н. Менеджмент: учебник (ГРИФ) – 3-е изд., перераб. и доп. – М.: ЮНИТИ, 2003, 2005.

6. Менеджмент организации: учеб. пособие / под ред. З.П. Румянцевой, Н.А. Соломатина. – М., 2004.

7. Мескон М.Х., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента. – Дело, 2004.

8. Общее управление организацией: принципы и процессы: учеб. пособие / рук. авт. кол. З.П. Румянцева. – М., 2003.

9. Организация и ее деловая среда: учеб. пособие / рук. авт. кол. В.Г. Смирнова. – М., 2002.

10. Основы менеджмента: учебник для вузов / Д.Д. Вачугов, Т.Е. Березкина, Н.А. Кислякова и др.: под ред. Д.Д. Вачугова. – М.: Высш. школа, 2003.

11. Переверзев М.П., Шайденко Н.А., Басовский Л.Е. Менеджмент: учебник / под общ. ред. проф. М.П. Переверзева. – М.: ИНФРА-М, 2002, 2003.

12. Попов С. А. Стратегическое управление: учеб. пособие. – М., 2004.

13. Региональный менеджмент: учебник. – Краснодар, 2000.

14. Теория организации / под ред. В.Г. Алиева. – М., 2004.

15. Управление инновациями: учеб. пособие. / рук. авт. кол. В.М. Гунин. – М., 2003.

16. Управление программами и проектами: учеб. пособие. / рук. авт. кол. М.Л. Разу. – М., 2003.

17. Фатхутдинов Р.А. Инновационный менеджмент: учебник для вузов. – М., – 2001.

18. Фатхутдинов Р.А. Разработка управленческого решения: учебник для вузов – М., 2002.

19. Харченкова Г.И. «Мотивация персонала в ООО Амурская региональная компания «2К»: учебно-методическое пособие для преподавателей вузов. Сборник практических ситуаций (кейсов) в сфере бизнеса, АООО Центр СВТИ «Прогноз». – Благовещенск, 2007. – 227 с.

20. Ховард К., Коротков Э. Принципы менеджмента: учеб. пособие. – М.: Инфра-М, 2004.

21. Чечета Г.Ф. Менеджмент: учебно-метод. пособие. – Благовещенск, 1999.

22. Чечета Г.Ф., Шестерикова М.Ю. Менеджмент в схемах и таблицах: учебно-метод. пособие. – Благовещенск, 2000.

Источники данных нормативно-правовых и законодательных актов

1. Конституция Российской Федерации.

2. Указы Президента Российской Федерации.

3. Федеральные законы.
4. Сборники постановлений.
5. Сборники нормативных актов министерств и ведомств.
6. Сводные данные органов государственного и местного управления.
7. Квалификационные характеристики должностей руководителей.
8. Собрание актов Президента и Правительства Российской Федерации.
9. Сборники нормативных и методических материалов.
10. Гражданский Кодекс Российской Федерации.

Периодическая литература

1. Менеджмент.
2. Проблемы теории и практики.
3. Менеджмент в России и за рубежом.
4. Консультант директора.

4. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКАЯ КАРТА ДИСЦИПЛИНЫ

4. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКАЯ КАРТА ДИСЦИПЛИНЫ						
№ недели	Номер и наименование темы	Перечень вопросов, изучаемых в лекции	Практическое занятие (№)	Самостоятельная работа студентов		Форма контроля
				Содержание	Часы	
1	2	3	4	5	6	7
1	1. Введение в «Теорию управления»	1. Сущность менеджмента и управления организацией 2. Значение менеджмента 3. Значение науки управления для профессиональной подготовки и повышения квалификации руководителей	-	Введение в теорию управления	6	-
2	2. Теоретические основы управления организацией	1. Методология и основные методы науки управления 2. Подходы и наука управления организацией 3. Исследование систем управления и их проектирование 4. Современная парадигма управления и принципы менеджмента	1,2	Теоретические основы управления организацией	6	опрос
3	3. История развития управленческой мысли	1. Возникновение управленческой мысли 2. Возникновение и развитие науки управления за рубежом 3. Развитие науки управления в России 4. Разнообразие современных моделей менеджмента	3	История развития управленческой мысли	6	опрос, кейсы
4, 5	4. Организация как объект управления	1. Понятие и классификация организаций 2. Внутренняя среда организации 3. Внешняя среда организации	4,5	Организация как объект управления	6	опрос, кейсы
6, 7	5. Организационная структура управления	1. Понятие организационной структуры 2. Типология организационных структур 3. Построение организационных структур	6,7	Организационная структура управления	6	опрос, тесты, кейсы

1	2	3	4	5	6	7
8, 9, 10	6. Функции управления	1. Понятие и классификация функций управления 2. Планирование как функция управления 3. Организация как функция управления 4. Функция мотивации	8,9	Функции управления	8	опрос, кейсы

		5. Функция контроля				
11	7. Управленческие решения	1. Понятие и классификация управленческих решений 2. Технология разработки и реализации управленческого решения 3. Методы обоснования управленческих решений	10, 11	Управленческие решения	6	опрос, кейсы
12	8. Управление коммуникациями	1. Понятие, виды и модели коммуникаций 2. Межличностные коммуникации 3. Организационные коммуникации 4. Коммуникационная политика организаций	12	Управление коммуникациями	6	опрос, кейсы, тесты
13	9. Лидерство и руководство организацией	1. Понятия лидерства и руководства 2. Стиль руководства и элементы его определяющие 3. Понятие власти и влияния 4. Формы власти и влияния	13	Лидерство и руководство организацией	6	опрос, кейсы
14	10. Управление изменениями	1. Управление на основе предвидения изменений 2. Стратегическое управление в условиях кризиса 3. Этапы стратегических преобразований 4. Управление организационными изменениями и сопротивлением перемен	14	Управление изменениями	6	опрос, кейсы
1	2	3	4	5	6	7
15, 16, 17	11. Кадровые технологии и эффективность управления	1. Персонал предприятия и его структура 2. Виды трудовой деятельности персонала 3. Внутриорганизационные конфликты 4. Процесс развития и разрешения конфликта 5. Сущность и содержание персонального менеджмента 6. Управление личной карьерой 7. Работоспособность и личный самоконтроль деятельности менеджера 8. Эффективность управления и её показатели	15,16,17,18	Кадровые технологии и эффективность управления	10	кейсы, тесты
18	12. Особенности управления в государственной службе	1. Управление в государственной службе и в коммерческой фирме: общее и особенное 2. Изменяющиеся условия функционирования государственных организаций 3. Государственная служба – реципиент новых технологий современного управления	-	Особенности и управления в государственной службе	6	опрос

СОДЕРЖАНИЕ

Введение.....	3
1. Цели и задачи дисциплины, её место в учебном процессе.....	4
2. Содержание дисциплины	6
2.1 Стандарт по специальности	6
2.2 Наименование тем, объем (в часах) лекционных, практических занятий	7
2.3 Содержание лекционных тем	8
2.4 Самостоятельная работа студентов	11
2.5 Практические занятия	14
2.6 Вопросы для подготовки к экзамену.....	54
2.7 Критерии оценки знаний студентов	56
2.8 Тесты для проверки остаточных знаний	57
3. Учебно-методические материалы по дисциплине	63
3.1 Рекомендуемая литература	63
4. Учебно-методическая карта дисциплины	66