

Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Емельянов Сергей Геннадьевич
Должность: ректор
Дата подписания: 16.02.2024 12:05:18
Уникальный программный ключ:
9ba7d3e34c012eba476ffd2d064cf2781953be730df2374d16f3c0ce536f0fc6

МИНОБРНАУКИ РОССИИ

Федеральное государственное бюджетное образовательное
учреждение высшего образования
«Юго-Западный государственный университет»
(ЮЗГУ)

Кафедра региональной экономики и менеджмента

УТВЕРЖДАЮ
Проректор по учебной работе
О.Г. Локтионова
« 25 » 09 2023 г.



ТЕОРИЯ МЕНЕДЖМЕНТА (история управленческой мысли, теория организации, организационное поведение)

Методические рекомендации по самостоятельной работе
для студентов направления 39.03.01 Социология

Курск 2023

УДК 65.01 : 330.1

Составитель: О.В. Согачева

Рецензент

Кандидат экономических наук, доцент *Ю.С. Положенцева*

Теория менеджмента (история управленческой мысли, теория организации, организационное поведение): методические рекомендации по самостоятельной работе / Юго-Зап. гос. ун-т; сост.: О.В. Согачева - Курск, 2023. - 116 с. - Библиогр.: с. 100-102.

Излагаются методические рекомендации по самостоятельной работе по дисциплине «Теория менеджмента (история управленческой мысли, теория организации, организационное поведение)». Включают общие положения, широкий набор различных видов работы обучающихся при освоении дисциплины «Теория менеджмента (история управленческой мысли, теория организации, организационное поведение)»: содержание лекционных и практических занятий студентов, формы контроля и требования к оценке знаний по дисциплине, список рекомендуемой литературы и информационное обеспечение дисциплины.

Помогают сформировать студентам знания и навыки в области управления, развить у студентов перспективное мышление и творческие способности к исследовательской деятельности, усвоить необходимые компетенции, формируемые в результате изучения дисциплины.

Методические рекомендации соответствуют требованиям программы и предназначены для студентов всех форм обучения направления подготовки 39.03.01 Социология, профиль «Социология маркетинга и управление организацией».

Текст печатается в авторской редакции

Подписано в печать . Формат 60x84 1/16.

Усл. печ. л. . Уч.-изд. л. . Тираж 100 экз. Заказ *1109* Бесплатно.

Юго-Западный государственный университет
305040, г. Курск, ул. 50 лет Октября, 94.

ОГЛАВЛЕНИЕ

1. ОРГАНИЗАЦИОННО-МЕТОДИЧЕСКИЕ ПОЛОЖЕНИЯ	4
1.1. Общие положения	4
1.2. Методические рекомендации по организации изучения дисциплины	7
1.3. Формы контроля знаний	14
2. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ	16
3. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ	100
3.1. Основная и дополнительная литература	100
3.2. Перечень методических указаний	101
3.3. Дополнительные источники информации	101
ПРИЛОЖЕНИЯ	103
Приложение А. Перечень тем для научно-исследовательской работы студентов по дисциплине «Теория менеджмента»	104
Приложение Б. Темы аналитических работ (докладов, сообщений) по дисциплине «Теория менеджмента»	106
Приложение В. Тестовый материал (задание) по дисциплине «Теория менеджмента»	108

1. ОРГАНИЗАЦИОННО-МЕТОДИЧЕСКИЕ ПОЛОЖЕНИЯ

1.1. Общие положения

Менеджмент - это наука об эффективном управлении организацией в целом. *Менеджмент* – это профессионально осуществляемое управление любой хозяйственной деятельностью предприятия в рыночных условиях, направленное на повышение эффективности деятельности путем рационального использования ресурсов.

«Теория менеджмента» как дисциплина является базой для дальнейшего изучения специальных управленческих дисциплин.

Цель дисциплины - достижение всестороннего и глубокого понимания студентами сущности, природы и методологии управления на базе изучения истории эволюции взглядов и подходов, современной теории и практики менеджмента как определяющего фактора эффективности на всех уровнях организации.

Предмет дисциплины – управление как особый вид взаимодействия двух или нескольких субъектов, в процессе которого осуществляется фиксация целей действия, мотивирование на осуществление действий для достижения целей, а также координация действий в процессе достижения целей.

Основные задачи дисциплины:

- получение теоретических знаний о менеджменте как особом виде деятельности;
- формирование навыков реализации теоретических и прикладных знаний в практической деятельности менеджера на предприятии;
- получение представления о том, как формировались основные теоретические подходы и предпосылки возникновения менеджмента;
- формирование теоретических знаний, касающихся особенностей управления организацией;
- изучение основных принципов и функций науки управления (менеджмента);
- обеспечение теоретическими знаниями будущих

специалистов об основных средствах и методах управления;

- овладение навыками в проведении организационных мероприятий, направленных на разработку и реализацию научных исследований;

- формирование знаний в области изучения лидерских качеств менеджера и стиля его управленческой деятельности.

В результате изучения данного курса студенты должны:

Знать:

- основные этапы развития менеджмента как науки и профессии;

- основные составляющие системы управления организацией;

- принципы развития и закономерности функционирования организации;

- роли, функции и задачи менеджера современной организации;

- место менеджера в организации, содержание его деятельности;

- типы организационных структур, их основные параметры и принципы их проектирования;

- подходы к проектированию работы и организации с учетом складывающихся условий;

- основные виды и процедуры внутриорганизационного контроля;

- основные теории и концепции взаимодействия людей в организации, включая вопросы мотивации, групповой динамики, командообразования, коммуникаций, лидерства и управления конфликтами;

- типы организационной культуры и методы ее формирования.

Уметь:

- применять базовые знания методов и принципов современного менеджмента, его теории и практики в различных видах профессиональной и социальной деятельности;

- ставить цели и формулировать задачи, связанные с реализацией профессиональных функций;

- анализировать внешнюю и внутреннюю среду организации, выявлять ее ключевые элементы и оценивать их влияние на

организацию;

- анализировать организационную структуру и разрабатывать предложения по ее совершенствованию;

- организовывать командное взаимодействие для решения управленческих задач;

- анализировать коммуникационные процессы в организации и разрабатывать предложения по повышению их эффективности;

- диагностировать организационную культуру, выявлять ее сильные и слабые стороны, разрабатывать предложения по ее совершенствованию.

Владеть:

- методами реализации основных управленческих функций (принятие решений, организация, мотивирование и контроль);

- современными технологиями эффективного влияния на индивидуальное и групповое поведение в организации;

- современным инструментарием управления человеческими ресурсами.

Современная парадигма обучения предполагает, что профиль выпускника, прошедшего курс обучения по управленческим специальностям и направлениям подготовки, должен включать три группы способностей и качеств:

- наличие способности понимать ситуацию (влияние внешних и внутренних факторов);

- наличие определенных навыков и умений (умение работать с информацией, пользоваться оргтехникой);

- наличие определенного поведения (обладать определенным уровнем культурного развития, уметь работать в группе, коммуницировать, быть открытым к изменениям, быть ответственным).

Особую роль в подготовке менеджеров играет внеаудиторная или самостоятельная работа студентов, которая включает широкий набор различных видов работы обучающихся.

Данное учебно-методическое пособие обеспечивает необходимые задания и критерии оценки, как для аудиторной, так и самостоятельной работы студентов.

1.2. Методические рекомендации по организации изучения дисциплины

В рамках изучения дисциплины «Теория менеджмента (история управленческой мысли, теория организации, организационное поведение)» работа студентов организуется в следующих формах:

1. Работа с конспектом лекций и дополнительной литературой по темам курса.

2. Работа с раздаточным материалом – «Скрин-шот».

3. Изучение вопросов, выносимых за рамки лекционных занятий (дискуссионные вопросы для дополнительного изучения).

4. Подготовка к семинарскому занятию.

5. Выполнение групповых и индивидуальных домашних заданий, в том числе:

- проведение собеседования по теме лекции;
- подготовка краткого доклада (резюме, эссе) по теме семинарского занятия и разработка мультимедийной презентации к нему;

- выполнение практических заданий (решение задач, выполнение расчетных и лабораторных работ);

- подготовка к тестированию;

6. Самоконтроль.

Рекомендуемый ниже режим самостоятельной работы позволит студентам глубоко разобраться во всех изучаемых вопросах, активно участвовать в дискуссиях на семинарских занятиях и в конечном итоге успешно сдать экзамен по дисциплине «Теория менеджмента (история управленческой мысли, теория организации, организационное поведение)».

1. *Лекция* является фундаментальным источником знаний и должна способствовать глубокому усвоению материала, активизировать интерес студента к изучаемой дисциплине.

Работу с конспектом лекций целесообразно проводить непосредственно после её прослушивания. Она предполагает перечитывание конспекта, внесение в него, по необходимости, уточнений, дополнений, разъяснений и изменений. Ознакомление с дополнительной литературой по теме, проведение обзора мнений

других ученых по изучаемой теме. Необходимым является глубокое освоение содержания лекции и свободное владение им, в том числе использованной в ней терминологии (понятий), категорий и законов (гlossарий к каждой теме содержится в разделе 2 учебно-методического пособия). Студенту рекомендуется не ограничиваться при изучении темы только конспектом лекций или одним учебником; необходимо не только конспектировать лекции, но и читать дополнительную литературу, изучать методические рекомендации, издаваемые кафедрой.

2. «Скрин-шот» - специальный раздаточный материал, подготовленный преподавателем, который предназначен для повышения эффективности учебного процесса за счет:

- привлечения дополнительного внимания студента на наиболее важных и сложных проблемах курса;
- освобождения от необходимости ведения рутинных записей по ходу лекции и возможности более адекватной фиксации ключевых положений лекции;
- представления всего необходимого иллюстративного и справочно-информационного материала по теме лекции;
- более глубокой переработки материалов курса при подготовке к зачету или экзамену.

Самостоятельная работа с раздаточным материалом «Скрин-шот» может проводиться вместо работы с конспектом лекций, если композиция каждой страницы материала построена лектором таким образом, что достаточно свободного места для конспектирования материалов лекции, комментариев и выражения собственных мыслей студента по материалам услышанного или прочитанного.

В случае, когда студенты ведут отдельные конспекты лекций, работа с раздаточным материалом «Скрин-шот» проводится вместе с работой с конспектом лекций по каждой теме.

3. В связи с большим объемом изучаемого материала, интересом который он представляет для современного образованного человека, некоторые вопросы выносятся за рамки лекций. Это предусмотрено учебным планом подготовки бакалавров. *Изучение вопросов, выносимых за рамки лекционных занятий* (дискуссионных вопросов раздела 2 учебно-методического пособия), предполагает самостоятельное изучение студентами

дополнительной литературы и её конспектирование по этим вопросам.

4. В ходе *практических занятий* проводится разъяснение теоретических положений курса, уточнения междисциплинарных связей.

Подготовка к практическому (семинарскому) занятию предполагает большую самостоятельную работу и включает в себя:

- Знакомство с планом семинарского занятия и подбор материала к нему по указанным источникам (конспект лекции, основная, справочная и дополнительная литература, электронные и Интернет-ресурсы).

- Запоминание подобранного по плану материала.
- Освоение терминов, перечисленных в глоссарии.
- Ответы на вопросы, приведенные к каждой теме.
- Обдумывание вопросов для обсуждения. Выдвижение собственных вариантов ответа.

- Выполнение заданий преподавателя.

- Подготовка (выборочно) индивидуальных заданий.

Задания, приведенные в планах занятий, выполняются всеми студентами в обязательном порядке.

5. *Выполнение групповых и индивидуальных домашних заданий* является обязательной формой самостоятельной работы студентов. По дисциплине «Теория менеджмента (история управленческой мысли, теория организации, организационное поведение)» она предполагает подготовку индивидуальных или групповых (на усмотрение преподавателя) *докладов (сообщений, рефератов, эссе, творческих заданий)* на семинарских занятиях и разработку мультимедийной презентации к нему.

Доклад - продукт самостоятельной работы студента, представляющий собой публичное выступление по представлению полученных результатов решения определенной учебно-практической, учебно-исследовательской или научной темы.

Реферат - продукт самостоятельной работы студента, представляющий собой краткое изложение в письменном виде полученных результатов теоретического анализа определенной научной (учебно-исследовательской) темы, где автор раскрывает суть исследуемой проблемы, приводит различные точки зрения, а

также собственные взгляды на нее, приводит список используемых источников.

Эссе - средство, позволяющее оценить умение обучающегося письменно излагать суть поставленной проблемы, самостоятельно проводить анализ проблемы с использованием концепций и аналитического инструментария соответствующей дисциплины, делать выводы, обобщающие авторскую позицию по поставленной проблеме.

Творческое задание - частично регламентированное задание, имеющее нестандартное решение и позволяющее диагностировать умения, интегрировать знания различных областей, аргументировать собственную точку зрения. Может выполняться в индивидуальном порядке или группой обучающихся.

Преподаватель сам формирует задание или студенты имеют возможность самостоятельно выбрать одну из предполагаемых преподавателем тем и выступить на семинарском занятии. Доклад (резюме, эссе и т.д.) как форма самостоятельной учебной деятельности студентов представляет собой рассуждение на определенную тему на основе обзора нескольких источников в целях доказательства или опровержения какого-либо тезиса. Информация источников используется для аргументации, иллюстрации и т.д. своих мыслей. Цель написания такого рассуждения не дублирование имеющейся литературы на эту тему, а подготовка студентов к проведению собственного научного исследования, к правильному оформлению его описания в соответствии с требованиями.

Работа студентов по подготовке доклада (сообщения, рефератов, эссе, творческих заданий) заключается в следующем:

- подбор научной литературы по выбранной теме;
- работа с литературой, отбор информации, которая соответствует теме и помогает доказать тезисы;
- анализ проблемы, фактов, явлений;
- систематизация и обобщение данных, формулировка выводов;
- оценка теоретического и практического значения рассматриваемой проблемы;
- аргументация своего мнения, оценок, выводов, предложений;

- выстраивание логики изложения;
- указание источников информации, авторов излагаемых точек зрения;
- правильное оформление работы (ссылки, список использованной литературы, рисунки, таблицы) по стандарту.

Самостоятельность студента при подготовке доклада (сообщение, эссе) проявляется в выборе темы, ракурса её рассмотрения, источников для раскрытия темы, тезисов, аргументов для их доказательства, конкретной информации из источников, способа структурирования и обобщения информации, структуры изложения, а также в обосновании выбора темы, в оценке её актуальности, практического и теоретического значения, в выводах.

Выступление с докладом (резюме, эссе) на семинаре не должно превышать 7-10 минут. После устного выступления автор отвечает на вопросы аудитории (студентов, преподавателя) по теме и содержанию своего выступления.

Цель и задачи данного вида самостоятельной работы студентов определяют требования, предъявляемые к докладу (резюме, эссе), и критерии его оценки:

- 1) логическая последовательность изложения;
- 2) аргументированность оценок и выводов, доказанность тезиса;
- 3) ясность и простота изложения мыслей (отсутствие многословия и излишнего наукообразия);
- 4) самостоятельность изложения материала источников;
- 5) корректное указание в тексте доклада источников информации, авторов проводимых точек зрения;
- 6) стилистическая правильность и выразительность (выбор языковых средств, соответствующих научному стилю речи);
- 7) уместное использование иллюстративных средств (цитат, сносок, рисунков, таблиц, слайдов).

Изложение материалов доклада может сопровождаться *мультимедийной презентацией*. Разработка мультимедийной презентации выполняется по требованию преподавателя или по желанию студента.

Презентация должна быть выполнена в программе Power Point и включать такое количество слайдов, какое необходимо для иллюстрирования материала доклада в полном объеме.

Основные методические требования, предъявляемые к презентации:

- логичность представления с согласованность текстового и визуального материала;

- соответствие содержания презентации выбранной теме и выбранного принципа изложения / рубрикации информации (хронологический, классификационный, функционально-целевой и др.);

- соразмерность (необходимая и достаточная пропорциональность) текста и визуального ряда на каждом слайде (не менее 50% - 50%, или на 10-20% более в сторону визуального ряда);

- комфортность восприятия с экрана (цвет фона; размер и четкость шрифта);

- эстетичность оформления (внутреннее единство используемых шаблонов предъявления информации; упорядоченность и выразительность графических и изобразительных элементов);

- допускается наличие анимационных и звуковых эффектов.

Оценка доклада (резюме, эссе) производится в рамках 12-балльного творческого рейтинга действующей в ЮЗГУ балльно-рейтинговой оценки успеваемости и качества знаний студентов. Итоговая оценка является суммой баллов, выставляемых преподавателем с учетом мнения других студентов по каждому из перечисленных выше методических требований к докладу и презентации.

По дисциплине «Теория менеджмента (история управленческой мысли, теория организации, организационное поведение)» также формой самостоятельной работы студентов является *выполнение практических заданий (решения задач, выполнения расчетных и лабораторных работ, оформление отчетов о самостоятельной работе)*, содержание которых определяется содержанием учебно-методического пособия. Часть практических заданий может быть выполнена студентами на

аудиторных практических (лабораторных) занятиях под руководством преподавателя. После того, как преподавателем объявлено, что рассмотрение данной темы на аудиторных занятиях завершено, студент переходит к самостоятельному выполнению практических заданий, пользуясь настоящим учебно-методическим пособием, конспектом лекций по соответствующей теме, записями, сделанными на практических занятиях, дополнительной литературой по теме. Все практические задания для самостоятельного выполнения студентами, приведенные в учебно-методическом пособии обязательны для выполнения в полном объеме.

Подготовка к тестированию предусматривает повторение лекционного материала и основных терминов, а также самостоятельное выполнение заданий в текстовой форме, приведенных в учебно-методическом пособии.

6. *Самоконтроль* является обязательным элементом самостоятельной работы студента по дисциплине «Теория менеджмента (история управленческой мысли, теория организации, организационное поведение)». Он позволяет формировать умения самостоятельно контролировать и адекватно оценивать результаты своей учебной деятельности и на этой основе управлять процессом овладения знаниями. Овладение умениями самоконтроля формирует навыки планирования учебного труда, способствует углублению внимания, памяти и выступает как важный фактор развития познавательных способностей.

Самоконтроль включает:

1. Ответ на вопросы для самоконтроля для самоанализа глубины и прочности знаний и умений по дисциплине.

2. Критическую оценку результатов своей познавательной деятельности.

Самоконтроль учит ценить свое время, позволяет вовремя заменить и исправлять свои ошибки.

Формы самоконтроля могут быть следующими:

- устный пересказ текста лекции и сравнение его с содержанием конспекта лекции;

- ответ на вопросы, приведенные к каждой теме (см. раздел 2 учебно-методического пособия);

- составление плана, тезисов, формулировок ключевых положений текста по памяти;
- ответы на вопросы и выполнение заданий для самопроверки (данное учебно-методическое пособие предполагает вопросы для самоконтроля по каждой изучаемой теме);
- самостоятельное тестирование по предложенным в учебно-методическом пособии тестовым заданиям.

Самоконтроль учебной деятельности позволяет студенту оценивать эффективность и рациональность применяемых методов и форм умственного труда, находить допускаемые недочеты и на этой основе проводить необходимую коррекцию своей познавательной деятельности.

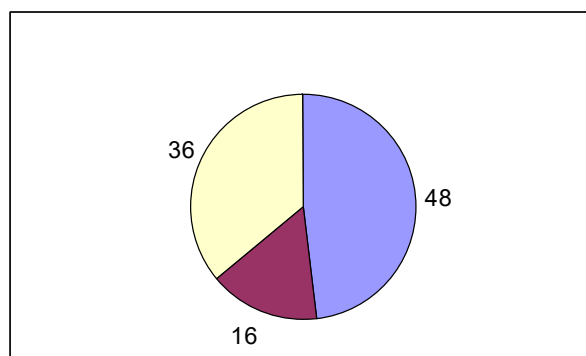
При возникновении сложностей по усвоению программного материала необходимо посещать консультации по дисциплине, задавать уточняющие вопросы на лекциях и практических занятиях, уделять время самостоятельной подготовке (часы на самостоятельное изучение), осуществлять все формы самоконтроля.

1.3. Формы контроля знаний

Текущий контроль изучения дисциплины осуществляется на основе балльно-рейтинговой системы (БРС) контроля оценки знаний в соответствии со следующими этапами:

1. В процессе освоения дисциплины студенты должны пройти четыре точки контроля знаний.

2. Студент на каждой контрольной точке может получить максимально 16 баллов (из них: 4 балла – за посещаемость, 12 баллов – за успеваемость). Таким образом, 100% результат освоения дисциплины за четыре точки контроля знаний выглядит следующим образом (рис. 1):



48 баллов – максимальный результат за четыре контрольные точки (за успеваемость)
 16 баллов – максимальный результат за четыре контрольные точки (за посещаемость)
 36 баллов - максимальный результат за итоговый контроль (за экзамен)

Рисунок 1 – Результат освоения дисциплины по БРС

Итоговый (промежуточный) контроль изучения дисциплины осуществляется с помощью зачета и экзамена.

Для промежуточной аттестации, проводимой в форме тестирования, используется следующая методика оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности. В каждом варианте КИМ - 16 заданий (15 вопросов и одна задача). Максимальное количество баллов за тестирование - 36 баллов.

В результате освоения дисциплины студент получает оценку в соответствии с набранными в сумме баллами (табл. 1).

Таблица 1

Соответствие баллов оценке

Оценка	Неудовлетворительно	Удовлетворительно	Хорошо	Отлично
Набранная сумма баллов (max 100)	менее 50	50-69	70-84	85-100
Оценка по дисциплине без экзамена	Не зачтено	Зачтено		

2. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Тема 1. Природа управления, понятие и сущность менеджмента: социологические и экономические аспекты

Глоссарий (ключевые понятия)

Управление; менеджмент; теория управления; теория менеджмента; процесс управления; технология управления; руководитель; руководство; роли руководителя; уровень управления; менеджер; предприниматель; бизнесмен.

Структура (план)

1. Понятие науки управления (современные концепции и подходы к менеджменту).
2. Общие факторы в работе руководителей (роли руководителя и уровни управления).
3. Типы профессионалов бизнесмен, предприниматель, менеджер (их различия и сравнительная характеристика).

Практическое занятие

Проведение деловой игры «Робинзон».

(*Источник:* Практикум по менеджменту: учебно-методическое пособие / Курск. гос. техн. ун-т. Курск, 2004. 118 с.).

Вопросы для самоконтроля

1. Что такое «управление» и «менеджмент»? В чём сходство и различия понятий?
2. Обоснуйте правильность утверждения об идентичности (взаимозаменяемости) понятий «менеджмент» и «управление».
3. Поясните, что и почему относят к основным ключевым понятиям менеджмента, раскрывающим его сущность.
4. Поясните, для чего нужно управление? Выскажите свое мнение о том, можно ли считать работу преподавателя управленческой деятельностью.

5. Какие подходы к понятию менеджмент Вам известны?
6. В чем состоит сущность современных подходов (концепций) к управлению?
7. Поясните, что Вы подразумеваете под понятиями «Менеджмент как наука», «Менеджмент как искусство управления», «Менеджмент как процесс», «Менеджмент как орган управления (аппарат управления)»?
8. Менеджмент – это наука или искусство? Обоснуйте Ваш ответ.
9. Назовите фамилию ученого, определившего десять ролей, которые принимают на себя руководители в различные периоды и в разной степени.
10. Какие три крупные категории ролей руководителей выделил известный ученый? Какие десять ролей руководителя Вам известны?
11. Назовите уровни управления.
12. Охарактеризуйте уровни управления, приводя примеры.
13. Кто такой «менеджер»? Назовите его отличительные характеристики, качества и профессиональные навыки. Какие требования предъявляют к менеджеру как к руководителю?
14. Каковы требования к личным качествам современного руководителя? Перечислите набор требований к профессиональной компетенции менеджера.
15. Охарактеризуйте три типа профессионалов: бизнесмен, предприниматель и менеджер. Дайте сравнительную характеристику. В чем их различия?

Литература

Рекомендуемые источники литературы из раздела «Учебно-методическое обеспечение дисциплины»: 1-12.

Самостоятельная работа

Задание 1. Подготовьте сообщение на темы: «Управленческие процессы, с которыми я сталкиваюсь в жизни»; «Сопоставление труда управленца, изобретателя и рабочего: общие моменты и

различия».

Задание 2. Подготовьте доклад (реферат) на предлагаемые темы: «Понятие общего управления. Общее управление и менеджмент»; «Сущность и основные категории менеджмента»; «Менеджмент в системе понятий рыночной экономики».

Задание 3. Определите, деятельность каких из перечисленных ниже лиц можно отнести к менеджменту:

- капитан корабля;
- министр;
- участник общего собрания акционеров;
- преподаватель в студенческой группе;
- президент компании;
- антрепренер рок-звезды;
- руководитель космического полета.

Задание 4. Проанализируйте содержание профилей. Постарайтесь определить наиболее близкую Вам профессиональную принадлежность (ориентацию, специализацию). Воспользуйтесь тестом Е.А. Климова.

Тест Е.А. Климова «Ваши профессиональные склонности»

Все виды профессиональной деятельности по содержанию труда, по отношению человека к объектам окружающей среды можно разделить на пять основных типов:

1. Профессии типа *«человек - природа»* связаны с участием человека в процессах, протекающих в живой и неживой природе. Сюда можно отнести профессии, связанные с изучением Земли (геолог, геофизик, океанолог и т.п.), ее растительного и животного мира (ботаник, биолог, зоолог, кинолог, эколог и т.п.), производством продукции животноводства и растениеводства (садовод, овощевод, животновод, зоотехник и т.п.).

2. В профессиях типа *«человек - техника»* не обойтись без использования разнообразных машин и механизмов, приборов и ин-

струментов. Сюда можно отнести великое множество промышленных и строительных специальностей (сталевар, литейщик, кузнец, токарь, слесарь, каменщик, швея, инженер и т.п.), а также вождение и обслуживание транспортных средств.

3. К профессиям типа *«человек - знаковая система»* смело можно отнести разнообразные специальности по формам обработки информации. Это работа с системами: языковыми (библиограф, нотариус, лингвист, историк и т.п.), абстрактно-математическими (статистик, математик, бухгалтер, кассир и т.п.), графическими (чертежник, конструктор, штурман и т.п.), с системами и средствами обработки знаков (программист, оператор ЭВМ и т.д.).

4. Основное содержание профессий типа *«человек - художественный образ»* - искусство, художественная культура. Сюда можно отнести творчество (архитектор, живописец, дизайнер, скульптор и т.п.), художественную обработку материалов (гравер, модельер, ювелир и т.п.), создание художественных зрелищ (композитор, режиссер, дирижер, танцовщик, актер).

5. Основным содержанием профессий *«человек - человек»* является общение. Здесь необходимо уметь устанавливать и поддерживать контакты с людьми. Сюда относятся педагогические профессии (учитель, вожатый, воспитатель, тренер), область юстиции (юриисконсульт, арбитр, милиционер, прокурор, адвокат), культпросветработа (библиотекарь, экскурсовод, гид-переводчик и т.п.).

Для того чтобы оценить свои склонности к тому или иному типу деятельности, необходимо поставить знак «+» перед цифрой, если вы согласны с приведенным утверждением, и знак «-», если не согласны. Если не можете отнести этот тип деятельности к себе, просто зачеркните эту цифру. По каждой из граф нужно подсчитать арифметическую сумму. Наибольшие полученные суммы указывают на соответствующие Вашим склонностям виды деятельности. Избирать профессию следует из этой области деятельности. Вам необходимо заполнить предлагаемую тестовую таблицу 4.

Таблица 4

Матрица выбора типа профессиональной деятельности

Программа самооценки	Тип профессиональной деятельности				
	«Человек - природа»	«Человек - техника»	«Человек - знаковая система»	«Человек - художественный образ»	«Человек - человек»
Легко знакомлюсь с людьми					1
Охотно и подолгу могу что-нибудь мастерить		1			
Охотно хожу в музей, театр и т.д.			1		
Охотно и постоянно ухаживаю за растениями и животными	1				
Охотно и подолгу могу что-либо вычислять, чертить			1		
Охотно общаюсь со своими сверстниками, когда нужно помочь им					1
Охотно и часто помогаю старшим ухаживать за растениями, животными	1				
Обычно делаю мало ошибок в письменных работах			1		
Мои поделки обычно вызывают интерес у товарищей, старших по возрасту		2			
Старшие по возрасту считают, что у меня есть художественные склонности				2	
Охотно читаю о растениях и животных	1				

Активно участвую в художественной самодеятельности				1	
Охотно читаю об устройстве машин, приборов		1			
Охотно и подолгу могу решать трудные задачи, кроссворды, головоломки			2		
Легко улаживаю разногласия между сверстниками или младшими					2
Старшие считают, что у меня есть способности к работе с техникой		2			
Мое художественное творчество одобряют				2	
Старшие считают, что у меня есть способности к работе с растениями и животными	2				
Считают, что обычно мне удается подробно и ясно излагать мысли в письменной форме			2		
Почти никогда не ссорюсь					1
Мои поделки одобряют незнакомые люди		1			
Без особого труда усваиваю незнакомые или иностранные слова			1		
Мне часто случается помогать незнакомым людям					2
Подолгу могу заниматься художественным творчеством				1	
Люблю разбираться		1			

в устройстве машин и т.п.					
Охотно наблюдаю за растениями и животными	1				
Мне обычно удается убедить младших сверстников поступать так, а не иначе					1
Охотно читаю научно популярную, критическую, публицистическую литературу			1		
Пробую свои силы в художественном творчестве				1	
ИТОГО					

После того как Вы подсчитали баллы, сделайте письменный вывод о том, к какому типу профессии Вы относитесь. Назовите примеры профессий, какие качества у Вас выражены недостаточно, что мешает достижению поставленной цели.

Задание 5. Залогом успешной профессиональной деятельности менеджера является хорошее здоровье и высокая работоспособность. Выполнив тестовое задание «Соответствует ли здоровье человека профессии менеджера?», Вы сможете определить состояние Вашего физиологического потенциала.

Тест «Соответствует ли здоровье человека профессии менеджера?»

Здоровье руководителя, его способность выдерживать большие нервные и психологические нагрузки относятся к необходимым чертам эффективного руководства. Предлагаемый тест стремится определить состояние Вашей нервной системы, от которого очень во многом зависит здоровье в целом.

Ответьте на вопросы, выбирая наиболее подходящий для Вас вариант ответа. Подсчитайте общее количество набранных

баллов (указаны рядом с ответом).

1. Переживаете ли Вы из-за неприятностей долгое время?

Да - 5; часто - 4; иногда - 2; никогда - 1.

2. Много ли времени Вы уделяете разговорам на личные темы?

Свыше трех часов - 0; два часа - 0; один час - 0;
меньше часа - 2; ни минуты - 4.

3. Перебиваете ли Вы собеседника, объясняющего Вам что-то с излишними подробностями?

Да - 4; часто - 3; иногда - 1; нет - 0.

4. Всегда ли Вы спешите?

Да - 5; спешу часто - 4; спешу иногда - 1;
никогда не тороплюсь - 0.

5. Представляет ли для Вас затруднение обратиться к кому-либо с просьбой о помощи?

Да - 3; зависит от обстоятельств - 2; очень редко - 1; никогда - 0.

6. Думаете ли Вы о своих проблемах даже в свободное время?

Весьма часто - 5; иногда - 2; никогда - 0.

7. Если у другого человека что-то не получается, есть ли у Вас желание сделать это вместо него?

Да - 5; часто - 4; иногда - 2; никогда - 0.

8. Сложно ли Вам ограничить себя во вкусной еде?

Да - 3; часто - 2; иногда - 1; редко, никогда - 0.

9. Делаете ли Вы несколько дел одновременно?

Да - 5; часто - 4; иногда - 3; редко - 1; никогда - 0.

10. Бывает ли, что во время беседы Ваши мысли витают где-то далеко?

Часто - 5; нередко - 4; бывает - 3; очень редко, никогда - 0.

11. Сколь часто Вам приходит мысль, что люди говорят об очень скучных и бесполезных вещах?

Весьма часто - 5; нередко - 4; иногда - 1; редко, никогда - 0.

12. Нервничаете ли Вы, выставляя очередь?

Очень часто - 4; часто - 3; иногда - 2; очень редко - 1; никогда - 0.

13. Нравится ли Вам давать советы другим?

Да - 4; как правило - 3; иногда - 1; редко, никогда - 0.

14. Часто ли Вы колеблетесь, прежде чем принять решение?

Всегда - 3; зачастую - 2; часто - 1; очень редко, никогда - 0.

15. Быстро ли Вы говорите?

Спеша, скороговоркой - 3, довольно торопливо - 2, спокойно, рассудительно - 0.

Подсчитайте сумму баллов и оцените свой результат.

50-63 балла - ваше нервное напряжение велико. Нужно подумать о состоянии своего здоровья и изменить образ жизни.

20-49 баллов - состояние здоровья терпимое, но следует приучить себя расслабляться, снимать напряжение.

До 19 баллов - основные ваши черты - спокойствие и уравновешенность. Не обращайтесь и в дальнейшем внимание на мелочи, не драматизируйте свои неудачи.

Тема 2. Условия и факторы возникновения и развития менеджмента. Этапы и школы в истории менеджмента

Глоссарий (ключевые понятия)

Эволюция менеджмента; истоки управления; управленческая революция; школы управления; подходы; процессный подход; системный подход; ситуационный подход.

Структура (план)

1. История возникновения менеджмента (управленческие революции).

2. Школы в теории управления: школа научного управления; школа административного управления; школа человеческих отношений и поведенческих наук; школа количественных методов.

3. Научные подходы в управленческой науке.

Практическое занятие

Анализ конкретной ситуации «Практика студента в типографии».

(Источник: Практикум по менеджменту: учебно-методическое пособие / Курск. гос. техн. ун-т. Курск, 2004. 118 с.).

Вопросы для самоконтроля

1. Что такое менеджмент? Какова история его происхождения?
2. Охарактеризуйте историю возникновения менеджмента с точки зрения управленческих революций.
3. Какие этапы можно выделить в эволюции менеджмента?
4. Охарактеризуйте исторические этапы развития и становления концепции современного менеджмента в рыночной экономике.
5. Какой этап развития менеджмента связывают с деятельностью царя Хаммурапи, а какой – с зарождением письменности в Древнем Шумере?
6. Назовите основные научные школы современного менеджмента.
7. Охарактеризуйте научные школы в теории управления. Дайте им краткую характеристику.
8. Каковы факторы эволюции менеджмента? Почему сначала был научный (рациональный) подход к управлению (Ф.У. Тейлор), а позднее возникла необходимость гуманизации в отношениях управления?
9. Каковы основные научные достижения основателя школы научного менеджмента Ф.У. Тейлора?
10. Назовите принципы менеджмента, предложенные основателем классической (административной) школы менеджмента А. Файолем.
11. Какой принцип А. Файоля, названный им «честь мундира», трансформировался в современном бизнесе и управлении?
12. Назовите особенности школы человеческих отношений и поведенческих наук.
13. Какие основные направления были изучены при школе с

позиции количественных методов? Какие ученые внесли основной вклад в развитие данной школы?

14. Какие научные подходы в управленческой науке Вам известны.

15. Назовите отличие системного подхода от процессного. Изменились ли современные подходы к управлению в XXI в.?

Литература

Рекомендуемые источники литературы из раздела «Учебно-методическое обеспечение дисциплины»: 1-12.

Самостоятельная работа

Задание 1. Подготовьте доклад (реферат) на тему: «Эволюция менеджмента и его современные концепции».

Задание 2. Попробуйте связать управленческие концепции и школы с именами их авторов:

Ф. Тейлор	классическая концепция
Ф. Гилбретт	рационалистическая концепция
А. Файоль	законы организации труда
М. Вебер	поведенческая концепция
М. Фоллетт	рационалистическая концепция
Э. Мэйо	школа человеческих отношений
Ч. Бернард	концепция организационного управления
П. Друкер	концепция физиологического оптимума
А. Маслоу	концепция «7S»
К. Адамецкий	производственная трактовка
А.А. Богданов	концепция административной емкости
О.А. Ерманский	концепция узкой базы
А.К. Гастев	концепция организационной деятельности
Е.Ф. Розмирович	производственная трактовка
П.М. Керженцев	социально-трудова концепция управления
Н.А. Витке	классическая концепция
Ф.Р. Дунаевский	школа человеческих отношений

Тема 3. Разнообразие моделей менеджмента: американский, японский, европейский и др.; влияние национально-исторических факторов на развитие менеджмента

Глоссарий (ключевые понятия)

Модель; модели менеджмента; управление в зарубежных странах; европейская модель управления; американская модель менеджмента; признаки японского менеджмента.

Структура (план)

1. Влияние национальной культуры на стиль управления.
2. Европейская модель.
3. Сравнительный анализ американской и японской моделей менеджмента.

Практическое занятие

Изучение особенностей управления в зарубежных странах (подготовка сообщений и презентаций).

Вопросы для самоконтроля

1. Охарактеризуйте особенности американской модели менеджмента.
2. В чем состоит сущность европейской модели управления?
3. Каковы признаки «японского менеджмента»?
4. Каковы особенности управления в японских фирмах?
5. Что предполагает под собой принцип «система пожизненного найма»?
6. Проанализируйте зарубежный опыт управления.
7. Приведите примеры организации управления в американских, западноевропейских и японских фирмах.
8. В чем состоит опыт менеджмента за рубежом и каковы возможности его использования в России?
9. Проведите сравнительный анализ управленческой деятельности в ряде стран. Выявите основные отличия.

10. Охарактеризуйте основные тенденции развития «управления» за рубежом.

Литература

Рекомендуемые источники литературы из раздела «Учебно-методическое обеспечение дисциплины»: 1-12.

Самостоятельная работа

Задание 1. Подготовьте доклад, сообщение на тему: «Особенности управления в зарубежных фирмах (на примере конкретного предприятия)».

Задание 2. Используя литературные источники, сопоставьте даты зарождения науки управления в США, во Франции, России, Японии и других странах. Проанализируйте. Составьте таблицу этапов зарождения науки управления, их характеристик, признаков (особенностей). Воспользуйтесь нижеприведенной таблицей 6 (таблица может быть дополнена и изменена).

Таблица 6

Характеристики и основные признаки науки управления (менеджмента)

Страны	Этапы развития менеджмента и их характеристика	Признаки (принципы, особенности) менеджмента	... т.д.
Россия			
США			
Япония			
... т.д.			

Задание 3. Подготовьте сообщение с презентацией о деятельности предприятия, где Вы – руководитель. Основной упор в сообщении делайте на зарубежный опыт управления и на анализ зарубежных концепций управления предприятием с целью их адаптации к современным российским условиям. Тема: «Анализ возможностей применения японского опыта управления в российских условиях».

I. Ознакомьтесь с положениями и базовыми характеристиками

японской модели управления предприятием.

II. Определите название и характер деятельности вашего предприятия. Оцените предложение учредителей о внедрении японского опыта на вашем предприятии для повышения эффективности его функционирования. Проведите тщательный анализ положительных и отрицательных последствий применения японской модели конкретно на вашем предприятии. Определите, что именно можно было бы перенять из японской модели сейчас, а какие моменты требуют специальной подготовки организации, работников.

III. Продумайте, какие изменения в корпоративной культуре вашего предприятия необходимо осуществить, чтобы положительные аспекты японской модели органично вошли в жизнь предприятия.

Основные характеристики японской модели управления:

- Традиционная японская модель управления используется на крупных и средних предприятиях Японии, текучесть кадров на которых составляет не более 1,5-2% в год.
- Девиз: «Фирма - родной дом, родная семья».
- Ориентация на коллективные цели и виды деятельности.
- Широкое участие работников в управлении.
- Участие в прибыли предприятия всех работников.
- Карьерный рост в зависимости от стажа работы.
- Широкая социальная ответственность предприятия по отношению к своим работникам.

Японская модель строится на системе пожизненного найма:

- приоритет высококвалифицированных работников;
- воспитание чувства семьи;
- воспитание «духа соучастия»;
- фирменный патриотизм;
- внушение чувства безопасности, уверенности;
- высокий уровень трудовой морали;
- активное участие в делах «родной фирмы»;
- рационализация, творческое отношение к труду;
- обучение на рабочем месте.

Заработная плата японского работника состоит из:

- основного оклада - 40-50%;

- премии - 15-30%;
- дополнительные выплаты на социальные нужды - 15-40%.

Основной оклад определяется:

- уровнем образования - 20%;
- стажем - 20%;
- объемом ответственности - 20%;
- необходимостью самостоятельных решений - 10%;
- психическими нагрузками - 10%;
- физическими нагрузками - 10%;
- условиями труда - 5%;
- безопасностью труда - 5%.

Тема 4. Развитие управления в России: **перспективы менеджмента**

Глоссарий (ключевые понятия)

Управленческая деятельность; отечественная (российская) модель менеджмента.

Структура (план)

1. Особенности управления в России.
2. Возникновение отечественной модели менеджмента.
3. Новые подходы к управлению организациями в Российской Федерации.

Практическое занятие

Изучение особенностей российского менеджмента, а также опыта правового регулирования управленческой деятельности (подготовка сообщений и презентаций).

Вопросы для самоконтроля

1. В чем проявляются особенности управления в России?
2. Охарактеризуйте основные тенденции развития «управления» в России. Обоснуйте характерные черты современного менеджмента в России.

3. Что общего можно обнаружить в концепциях отечественных и зарубежных специалистов в области управления?

4. В чем с позиций сегодняшнего дня состоят слабые стороны отечественных концепций? А в чем сильные?

5. Какие идеи, содержащиеся в отечественных управленческих концепциях XX века, можно без корректировки применять сегодня на практике?

Литература

Рекомендуемые источники литературы из раздела «Учебно-методическое обеспечение дисциплины»: 1-12.

Самостоятельная работа

Задание 1. Подготовьте доклад, сообщение на тему: «Опыт менеджмента за рубежом и возможности его использования в России».

Задание 2. В истории науки управления существует множество подходов, направленных на выделение отдельных стадий (этапов) в развитии современного менеджмента. Охарактеризуйте развитие современного менеджмента на примере российской практики (воспользуйтесь нижеприведенной таблицей 7).

Таблица 7

Истоки возникновения современного менеджмента

Стадия	Содержание методов управления	Характеристика и критерии управления
Пионерная 1820-1990 гг.		
Организационная начало XX века		
Интеграционная начиная с 30 годов XX века		

Задание 3. Подготовьте сообщение с презентацией на представленные темы:

- На пути к формированию российской модели управления организацией.
- Анализ современной ситуации в системе управления предприятием в России.
 - Основные сходства в управлении в России и США.
 - Основные сходства в управлении в России и Японии.
 - Достоинства и недостатки российской модели управления.
 - Недостатки в современной системе управления организацией в России. Пути их устранения.
- Модель управления предприятием в России периода СССР и в настоящее время.

Тема 5. Общая теория управления.

Закономерности управления различными системами

Глоссарий (ключевые понятия)

Теория управления; система управления; закономерность; принципы управленческой деятельности; принципы управления.

Структура (план)

1. Общие и специфические законы, отражающие принципы организации управленческого труда. Закономерности управления социально-экономическими системами.

2. Принципы управления.

Практическое занятие

Деловая игра «Честные предприниматели»

(Источник: Практикум по менеджменту: учебно-методическое пособие / Курск. гос. техн. ун-т. Курск, 2004. 118 с.).

Вопросы для самоконтроля

1. Что означает «закон» и «закономерность»?

2. Относятся ли категории «закон» и «закономерность» к одной группе?
3. Назовите закономерности управленческой деятельности.
4. Что такое принципы управления и как они связаны с методами управления?
5. Какие принципы управления Вам известны?

Литература

Рекомендуемые источники литературы из раздела «Учебно-методическое обеспечение дисциплины»: 1-12.

Самостоятельная работа

Задание 1. Подготовьте сообщение на тему: «Виды и элементы организаций: организация как система и организационные процессы в системе менеджмента».

Задание 2. Категории «закон» и «закономерность» относятся к одной группе. Законы и закономерности устанавливают общие, существенные и необходимые связи между изучаемыми явлениями. Изучив литературные научные источники по данному направлению, заполните нижеприведенную таблицу 8.

Таблица 8

Характеристики основных законов организации и закономерностей управленческой деятельности

Законы и закономерности	Характеристика
I. Законы	
Общие законы организации, которые действуют во всех материальных системах (по материалам работ Парахиной В.Н. «Теория организации», Мильнера Б.З. «Основы теории организации»)	
Закон синергии	
Закон самосохранения	
Закон развития	
Закон композиции и пропорциональности	
Закон информированности и упорядоченности	
Закон единства анализа и синтеза	

Специфические законы, отражающие принципы организации управленческого труда (по материалам работы Смирнова Э.А. «Основы теории организации»)	
Закон своеобразия	
Закон социальной гармонии	
Закон социальной загрузки	
Закон эффективного восприятия и запоминания информации	
Закон эффективного осмысления	
Закон установки	
Закон устойчивости информации	
Закон доходчивости информации	
II. Закономерности	
Закономерности управления, составляющие центральное звено отечественной теории управления	
Единство системы управления производством	
Пропорциональность производства и управления	
Централизация и децентрализация управления	
Соотносительность и адекватность управляющей и управляемой систем	

Тема 6. Методологические основы менеджмента.
Формы и методы проведения
социологических исследований в науке управления

Глоссарий (ключевые понятия)

Метод; методология; методология исследования; методы исследования; методы управления; факт; фактология.

Структура (план)

1. Методы управления и их классификация по основным направлениям.
2. Методология исследования социально-экономических систем в теории управления.
3. Понятие общенаучных и специфических методов исследования.
4. Фактологическое обеспечение исследований: методы

получения фактологического материала.

5. Формы и методы проведения социологических исследований.

Практическое занятие

Проведение деловой игры «Отборочное интервью при устройстве на работу». Анализ конкретной ситуации «Коррупция как предмет социологических исследований».

(Источник: Вертакова Ю.В., Согачева О.В. Исследование социально-экономических и политических процессов: учебное пособие. М.: КНОРУС, 2009. 336 с.)

Вопросы для самоконтроля

1. Что такое «метод управления»?
2. Что Вы понимаете под «методологией исследования»?
3. Перечислите методы управления, применяемые в современном менеджменте.
4. Какие группы методов Вы знаете?
5. Какие методы относятся к группе общенаучных методов исследования, а какие – к группе специфических методов исследования?
6. Назовите основные классификационные группы методов управления.
7. Охарактеризуйте методы управления и их классификацию по основным направлениям.
8. К какой группе относят организационно-административные, экономические и социально-психологические методы? Поясните основное их содержание и направленность.
9. Определите, с помощью каких методов управляется учебная группа в процессе проведения занятия.
10. Охарактеризуйте направления и содержание методов стратегического развития организации.

Литература

Рекомендуемые источники литературы из раздела «Учебно-методическое обеспечение дисциплины»: 1-12.

Самостоятельная работа

Задание 1. Подготовьте сообщение на тему: «Технология, методы и инструменты менеджмента».

Задание 2. Ознакомьтесь с трудами отечественных и зарубежных ученых по проблеме «Методологические основы менеджмента». Подготовьте доклад (реферат) по заданной тематике, приведите в данном докладе (реферате) несколько моделей классификатора методов управления. Одна из таких моделей классификатора методов управления была составлена Алиевой З.А. «Методы управления организациями (теоретико-методический аспект)» (дис. ...канд. экон. наук. 1996).

Таблица 9

Модель классификатора методов управления
(составлено по материалам Алиевой З.А. «Методы управления организациями (теоретико-методический аспект)»)

Критерии классификации	Используемые методы
1. Функции управления	
1.1. Планирование	1.1.1. Методы «исследования операций» - аналитические - статистические - ... т.д. 1.1.2. Методы прогнозирования - количественные - качественные - ... т.д. 1.1.3. Программно-целевой метод 1.1.4. ... т.д.
1.2. Организовывание	1.2.1. Методы формирования организационных структур управления 1.2.2. Методы управление организационно-техническим развитием 1.2.3. ... т.д.
1.3. Координирование	1.3.1. Метод административных совещаний 1.3.2. Метод функциональных совещаний

1.4. Контроль	1.4.1. Многофакторный анализ экономической и управленческой деятельности 1.4.2. ... т.д.
1.5. Мотивация	1.5.1. Методы материального вознаграждения 1.5.2. Методы морального поощрения 1.5.3. ... т.д.
2. Функциональные подсистемы	
2.1. Производство	2.1.1. Метод рационализации работ 2.1.2. Метод разработки стратегических и оперативных производственных планов 2.1.3. ... т.д.
2.2. Маркетинг	2.2.1. Методы маркетинговых исследований 2.2.2. Сценарный метод 2.2.3. ... т.д.
2.3. Персонал	2.3.1. Методы оценки деловых качеств персонала 2.3.2. Методы профессионального отбора и обучения 2.3.3. ... т.д.
2.4. Инновации	2.4.1. Методы творческого решения проблем 2.4.2. Методы финансовой оценки научно-технических проектов 2.4.3. ... т.д.
2.5. Финансы	2.5.1. Методы оценки финансовых ресурсов и кредитоспособности организации 2.5.2. Методы улучшения финансового состояния организации 2.5.3. ... т.д.
3. Процесс принятия управленческого решения	
3.1. Диагностика проблемы	3.1.1. Моделирование 3.1.2. Методы статистической обработки данных 3.1.3. ... т.д.
3.2. Формулировка ограничений и критериев принятия решения	3.2.1. Эвристические методы 3.2.2. Методы экспертных оценок 3.2.3. ... т.д.
3.3. Выявление и оценка альтернатив	3.3.1. Методы прогнозирования 3.3.2. Логистические методы

	3.3.3. ... т.д.
3.4. Выбор альтернативы	3.4.1. Метод «дерева решений» 3.4.2. Метод платежной матрицы 3.4.3. ... т.д.
3.5. Реализация решения	3.5.1. Методы организации выполнения решения (сетевые графики и др.) 3.5.2. Методы управленческого воздействия 3.5.3. ... т.д.
3.6. Установление обратной связи	3.6.1. Методы контроля за ходом реализации решения
4. Содержание управления	
4.1. Деятельность	4.1.1. Системное конструирование организационных моделей 4.1.2. Балльная оценка 4.1.3. ... т.д.
4.2. Люди	4.2.1. Методы оценки деловых качеств персонала 4.2.2. Методы социального регулирования 4.2.3. ... т.д.
4.3. Связи вне организации	4.3.1. Методы выхода на рынок 4.3.2. Методы маркетинговых исследований 4.3.3. ... т.д.
4.4. Совершенствование управления	4.4.1. Организационное развитие 4.4.2. Организационные изменения системы управления 4.4.3. Рационализация технологии организационных процессов 4.4.4. ... т.д.

Тема 7. Природа и состав функций менеджмента

Глоссарий (ключевые понятия)

Функция; функция управления; планирование; организация; мотивация; контроль; решение; коммуникация.

Структура (план)

1. Понятие функции процесса управления. Взаимосвязь функций.

2. Основные функции менеджмента и связующие процессы управления: их характеристика и основополагающие элементы.

Практическое занятие

Подготовка сообщений на тему «Анализ и сравнительная характеристика классификаций функций менеджмента, предлагаемых разными авторами (М.Х. Месконом, О.С. Виханским, И.Н. Герчиковой, З.П. Румянцевой, Э.А. Смирновыми, А.А. Радугиным и др.)»

Вопросы для самоконтроля

1. Что означает понятие «функция управления»?
2. Какие основные функции менеджмента Вам известны?
3. Какие связующие процесса управления Вам известны?
4. На Ваш взгляд, являются ли функции управления взаимосвязанными? Поясните свой ответ.
5. На какие вопросы даёт нам ответ функция «планирование»?
6. Что включает в себя функция «организация»?
7. Какая функция предполагает побуждение себя и других к действию для достижения общей цели?
8. В чем состоит суть функции «координация» и функции «мотивация»?
9. Что такое «контроль»? Какие этапы контроля Вам известны?
10. Что такое «решение» и «коммуникация»?

Литература

Рекомендуемые источники литературы из раздела «Учебно-методическое обеспечение дисциплины»: 1-12.

Самостоятельная работа

Задание 1. Подготовьте доклад (реферат) на тему: «Взаимосвязь основных и дополнительных функций управления».

Задание 2. Анализируя учебную и научную литературу, приведите несколько определений каждой функции управления в трудах отечественных и зарубежных ученых. Воспользуйтесь

нижеприведенной таблицей 10.

Таблица 10

**Определения функций управления
в трудах отечественных и зарубежных ученых**

Функция	Определения ученых	Автор определения (литературный источник)
Планирование	1. ...	
	2. ...	
	3. ...	
Организация	1. ...	
	2. ...	
	3. ...	
Мотивация	1. ...	
	2. ...	
	3. ...	
Контроль	1. ...	
	2. ...	
	3. ...	
Коммуникация	1. ...	
	2. ...	
	3. ...	
Управленческое решение	1. ...	
	2. ...	
	3. ...	

Задание 3. Опишите особенности реализации различных управленческих функций на примере какого-либо предприятия (организации, учреждения).

**Тема 8. Внутренняя и внешняя среда
функционирования предприятия**

Глоссарий (ключевые понятия)

Внутренняя среда организации; внутренние переменные; внешняя среда организации; среда прямого и косвенного воздействия.

Структура (план)

1. Характеристика внутренней среды предприятия. Внутренние переменные организации: цели, задачи, люди, структура, технологии.
2. Характеристика внешней среды предприятия. Сложность и неопределенность внешней среды.
3. Среда прямого и косвенного воздействия.

Практическое занятие

Анализ конкретных ситуаций «Генри Форд в сравнении с А.Слоуном»; «Вхождение фирмы “Макдоналдс” на советский рынок»

(*Источник:* Практикум по менеджменту: учебно-методическое пособие / Курск. гос. техн. ун-т. Курск, 2004. 118 с.).

Анализ конкретной ситуации «Форд» вчера, сегодня и завтра».

(*Источник:* Железняков С.С. Современная теория организации: теория и практика: учебное пособие. Курск, 2009. 260с.).

Вопросы для самоконтроля

1. Какие основополагающие элементы включает в себя внутренняя среда организации?
2. Дайте характеристику пяти внутренним переменным организации.
3. Перечислите факторы, образующие внутреннюю среду организации, и раскройте их особенности применительно к учебному заведению.
4. Какие характеристики внешней среды организации Вам известны?
5. Какие факторы включает в себя среда прямого воздействия внешней среды организации?
6. Какие факторы включает в себя среда косвенного воздействия внешней среды организации?
7. С помощью какого методологического инструментария осуществляется анализ внешней и внутренней среды организации?
8. Выделите связующие элементы во внутренней и внешней

среде организации.

9. Каким образом взаимосвязаны факторы внутренней и внешней среды организации? Влияет ли эта связь на успех организации на рынке?

10. Какие факторы окружающей среды относят к контролируемым, а какие к неконтролируемым?

Литература

Рекомендуемые источники литературы из раздела «Учебно-методическое обеспечение дисциплины»: 1-12.

Самостоятельная работа

Задание 1. Прочитайте и проанализируйте конкретную ситуацию «Концерн «Энергия». Ответьте на поставленные ниже вопросы:

- Какие внутренние переменные организации описаны в ситуации?

- Как изменились внутренние переменные под влиянием внешних факторов?

(Источник: Железняков С.С. Современная теория организации: теория и практика: учебное пособие. Курск, 2009. 260 с.).

Задание 2. Прочитайте и проанализируйте конкретную ситуацию «Система бирж «Алиса». Ответьте на поставленные ниже вопросы:

- Какие факторы внешней среды стали причиной затруднений в деятельности системы бирж «Алиса»?

- Какие факторы макросреды оказали наиболее существенное влияние на деятельность системы бирж «Алиса»?

- Опишите взаимосвязь факторов внешней среды прямого и косвенного воздействия и их влияние на организацию.

(Источник: Железняков С.С. Современная теория организации: теория и практика: учебное пособие. Курск, 2009. 260 с.).

Тема 9. Имидж организации. Инфраструктура менеджмента

Глоссарий (ключевые понятия)

Имидж; репутация; имиджевая политика; категории имиджа; модель имиджа; структура имиджа; внешний имидж; внутренний имидж; реальный имидж; зеркальный имидж; инфраструктура менеджмента.

Структура (план)

1. Имидж компании (фирмы).
2. Категории имиджа фирмы. Модель и структура имиджа организации.
3. Система продвижения имиджа: основные блоки.
4. Организация производственной инфраструктуры предприятия.

Практическое занятие

Выполнение тренировочного задания на тему «Исследование модели и структуры имиджа организации»; «Формирование имиджевой политики хозяйствующего субъекта в регионе»

(Источники: Вертакова Ю.В., Согачева О.В. Связи с общественностью: учебное пособие. Старый Оскол: ООО «ТНТ» Тонкие наукоёмкие технологии, 2012. 316 с.).

Вопросы для самоконтроля

1. Что такое «имидж»?
2. Чем отличается «имидж организации» от «репутации»?
3. Какие категории имиджа Вам известны?
4. Назовите основные блоки системы продвижения имиджа.
5. Охарактеризуйте модель имиджа организации.
6. Что предполагает структура имиджа организации?
7. Что означает понятие «внешний» и «внутренний» имидж?
8. Что означает понятие «реальный» и «зеркальный» имидж?
9. Оцените свой имидж и имидж своего учебного заведения,

определите основные факторы, которые на них влияют. Подумайте, как их можно изменить в лучшую сторону.

10. Что собой представляет инфраструктура менеджмента?

Литература

Рекомендуемые источники литературы из раздела «Учебно-методическое обеспечение дисциплины»: 1-12.

Самостоятельная работа

Задание 1. Подготовьте доклад (реферат) на тему: «Имиджеология и понятие репутационного менеджмента».

Задание 2. Установите соответствие между компонентами имиджа организации и их содержанием (табл. 11).

Таблица 11

Соответствие между компонентами имиджа организации и их содержанием

Содержание компонента	Компонент имиджа организации		
	имидж потребителей товара	имидж товара (услуги)	имидж топ-менеджеров
Представления о стиле жизни покупателей, их общественном статусе и психологических характеристиках			
Внешний облик, элементы вербального и невербального поведения, социально-демографические характеристики			
Функциональная ценность товара; дополнительные услуги			

Задание 3. Проведите исследование корпоративного имиджа организации, либо группы предприятий-производителей интересующей Вас продукции. Исследование представьте в виде совокупности мнений и взглядов различных контактных групп о предприятии. Охарактеризуйте основные параметры,

формирующие имидж предприятия.

Воспользуйтесь примером методологического инструментария в области исследования корпоративного имиджа производителей молочной продукции (*Источник*: Вертакова Ю.В., Согачева О.В. Связи с общественностью: учебное пособие. Старый Оскол: ООО «ТНТ» Тонкие наукоёмкие технологии, 2012. 316 с.).

Тема 10. Социофакторы и этика менеджмента

Глоссарий (ключевые понятия)

Ответственность; социальная ответственность; юридическая ответственность; экономическая ответственность; социально-ответственный менеджмент; ответственное поведение; общественное доверие к организации; этика.

Структура (план)

1. Эволюция понятия социальная ответственность: экономическая, юридическая, социальная.
2. Этика менеджмента. Обучение этичному поведению. Подходы к оценке этичности управленческих действий.

Практическое занятие

Анализ деятельности известных крупных фирм. Дискуссия и обоснование ответов студентов на вопрос - можно ли отнести данную конкретную фирму к социально ответственному бизнесу? Анализ конкретной ситуации “Теневая экономика”.

(*Источник*: Практикум по менеджменту: учебно-методическое пособие / Курск. гос. техн. ун-т. Курск, 2004. 118 с.).

Вопросы для самоконтроля

1. Что Вы понимаете под социальной ответственностью организации?
2. Объясните, что понимается под социальной

ответственностью менеджмента и имеет ли место это явление сегодня в России?

3. В чем сущность интеграции экономических интересов и социальной ответственности организации?

4. Какова стратегия завоевания предприятием общественного доверия?

5. Какие Вы знаете элементы реализации социально-ответственного менеджмента?

6. В чем Вы видите эффективность реализации концепции социальной ответственности для предприятия?

7. Что означают понятия «экономическая ответственность» и «юридическая ответственность»?

8. Дайте определение этике. Почему необходимо соблюдать этику в бизнесе?

9. Какие меры может предпринять руководитель, чтобы повысить этический уровень своих работников?

10. Какие существуют подходы к определению этичности?

Литература

Рекомендуемые источники литературы из раздела «Учебно-методическое обеспечение дисциплины»: 1-12.

Самостоятельная работа

Задание 1. Подготовьте сообщение на предлагаемые темы:

- Особенности социально ответственного бизнеса
- Корпоративная социальная ответственность: сущность, значение и роль в развитии современного общества
- Социальная ответственность менеджмента (на примере российских предприятий)
- Социальная ответственность менеджмента (на примере зарубежных фирм)
- Способы повышения нравственного поведения и этического уровня служащих (работников предприятий)

Задание 2. Рассмотрите деятельность какой-либо организации

с точки зрения социальной ответственности. Подготовьте дискуссионное выступление на данную тему.

Задание 3. Изучите подробно данную тему и составьте кроссворд (не более 15 слов) по исследуемой области.

Задание 4. Следование правилам этики - качество, которое должно быть присуще любому человеку, желающему добиться успехов, как в профессиональной, так и внеслужебной деятельности. Выявите собственные установки на соблюдение служебной этики с помощью вопросов теста «Насколько этично Ваше поведение на работе?» и теста «Этика бизнеса».

Тест «Насколько этично Ваше поведение на работе?»

Важным показателем уровня развития персонала является усвоение ценностей и норм деловой этики, формирование нравственного капитала в целом.

Данный тест призван выявить установки на соблюдение служебной этики.

Определите для себя, как часто Вы совершаете, совершали или будете совершать в будущем указанные поступки. Перед каждым из приведенных ниже 15 утверждений поставьте букву, соответствующую вашему ответу:

- «Ч» («часто»);
- «В» («время от времени»);
- «Р» («редко»);
- «Н» («никогда»).

Если имеется возможность и это мне ничем не грозит, то:

1. Я опаздываю на работу, хотя знаю, что мне, тем не менее, продолжают платить деньги за весь рабочий день;
2. Я ухожу с работы пораньше, хотя знаю, что мне, тем не менее, продолжают платить деньги за весь рабочий день;
3. Я делаю длительные перерывы при выполнении работы, хотя знаю, что мне, тем не менее, продолжают платить за весь рабочий день;

4. Я звоню и сообщаю, что я болен (хотя это неправда), чтобы получить лишний выходной;
5. Я использую рабочий телефон для ведения личных междугородних переговоров;
6. Я занимаюсь своими личными делами во время работы;
7. Я использую ксерокс в офисе в своих личных целях;
8. Я пересылаю свою почту вместе с почтой компании, в которой я работаю;
9. Я уношу домой часть продукции, производимой компанией;
10. Я раздаю ее своим друзьям или позволяю им пользоваться этой продукцией;
11. Я заставляю компанию платить за поездки, которые я в действительности не делал, или покрывать мои прочие затраты, которых, по правде говоря, и не было;
12. Я использую служебную машину в своих личных целях;
13. Я приглашаю своего друга куда-нибудь пообедать и записываю это на счет компании;
14. Я приглашаю своего друга в какую-либо поездку и записываю это на счет компании;
15. Я принимаю подарки от поставщиков или клиентов за оказанные им мною услуги.

Подсчитайте количество баллов, используя ключ:

Н	Р	В	Ч
1	2	3	4

У Вас должно получиться от 15 до 60 баллов в сумме. Поскольку все утверждения и высказывания были неэтичными, то чем меньше очков Вы набрали, тем более этично ваше поведение на работе.

В странах Запада трудовая этика по сравнению с Россией имеет глубокие отличия, и ее показатели существенно выше.

Уровень трудовой этики в современной России применительно к молодежи таков:

- до 30 баллов* - высокий уровень;
- 30-38 баллов* - средний уровень;

свыше 38 баллов - низкий уровень.

Тест «Этика бизнеса»

Дайте свою оценку приведенным ниже утверждениям по следующей шкале:

Абсолютно согласен - 0 баллов.

В основном согласен - 1 балл.

Не согласен - 2 балла.

Совершенно не согласен - 3 балла.

1. Скорее всего, работники фирмы не сообщают руководству о своих ошибках и упущениях.

2. Бывает, что менеджер должен в интересах фирмы нарушить условия контрактов, в частности не соблюдать правила безопасности.

3. Не всегда следует соблюдать точность в отчетности о расходах, достаточно приблизительных цифр.

4. Иногда можно утаить не самую приятную информацию от начальства.

5. Надо действовать так, как приказывает руководитель, хотя у вас есть сомнения в правильности его действий.

6. В случае необходимости в рабочее время можно заняться и собственными делами.

7. Иногда нужно задержать работника после работы, чтобы проверить его деловые качества и усердие.

8. Клиенту фирмы можно дать доверительную информацию, если это приносит определенные выгоды мне.

9. Можно пользоваться служебной линией связи для решения собственных вопросов, если эта линия свободна.

10. Менеджер ориентируется на конечную цель, поэтому для ее достижения все средства хороши.

11. Если для заключения контракта нужен хороший банкет, нужно его сделать.

12. Без нарушения существующих инструкций жить невозможно.

13. Если кассир дает сдачу не полностью - это терпимо.

14. Иногда можно использовать копировальную машину компа-

нии в собственных целях.

15. Можно унести домой с работы кое-что из канцелярских принадлежностей (бумага, лента для пишущей машинки и т.п.), принадлежащих компании, ведь я работаю в этой компании.

Подсчитайте сумму баллов, используя шкалу, и оцените свой результат.

0-5 баллов - Ваша этика выше всяких похвал.

6-10 баллов - у Вас высокий уровень этики.

11-15 баллов - вполне приемлемый результат.

16-26 баллов - средний этический уровень.

26-35 баллов - необходимо ваше моральное совершенствование.

36 и выше - у Вас большие резервы для совершенствования.

Тема 11. Интеграционные процессы в менеджменте

Глоссарий (ключевые понятия)

Интеграция; интеграция управления; принципы интеграции; механизмы интеграции; направления интеграции; методы интеграции.

Структура (план)

1. Необходимость и сущность интеграции в работе организации. Интеграция процессов управления.
2. Горизонтальная и вертикальная интеграция.
3. Основные принципы интеграции.
4. Направления и механизмы интеграции. Методы интеграции деятельности организации.

Практическое занятие

Анализ конкретной ситуации «Бутики Христовара»
(*Источник: Практикум по менеджменту: учебно-методическое пособие / Курск. гос. техн. ун-т. Курск, 2004. 118 с.*)

Вопросы для самоконтроля

1. Что означает понятие «интеграция»?

2. Чем обусловлена необходимость интеграции?
3. В чем состоит сущность и необходимость интеграции деятельности предприятия?
4. В чем состоят основные проблемы интеграции?
5. Какие основные принципы интеграции Вам известны?
6. Раскройте основные направления интеграции.
7. Назовите механизмы интеграции.
8. Какие Вы знаете методы интеграции?

Литература

Рекомендуемые источники литературы из раздела «Учебно-методическое обеспечение дисциплины»: 1-12.

Самостоятельная работа

Задание 1. Подготовьте доклад (реферат) на тему: «Методы интеграции деятельности организации».

Задание 2. Подготовьте сообщение на тему «Механизмы и направления интеграции».

Тема 12. Система коммуникаций

Глоссарий (ключевые понятия)

Коммуникация; коммуникационный процесс; информация в управлении; модели коммуникации; отправитель; сообщение; канал связи; получатель; обратная связь; виды коммуникаций; внешние коммуникации; внутренние коммуникации; коммуникационные сети; коммуникационные стили; коммуникационный менеджмент.

Структура (план)

1. Коммуникация как процесс. Эффективность коммуникаций.
2. Коммуникации по нисходящей. Коммуникации по восходящей.
3. Средства коммуникаций. Модель ИСКП.
4. Процесс обмена информацией. Горизонтальные коммуникации. Диагональные коммуникации.
5. Коммуникационная сеть. Коммуникационный стиль.

6. Коммуникационные барьеры.

7. Коммуникационный менеджмент в организации: направления и характеристики коммуникационных потоков.

Практическое занятие

Анализ конкретной ситуации «Pepsi пробивает брешь в «Великой шприцевой панике»

(Источники: Вертакова Ю.В., Согачева О.В. Связи с общественностью: учебное пособие. Старый Оскол: ООО «ТНТ» Тонкие наукоёмкие технологии, 2012. 316 с.).

Вопросы для самоконтроля

1. Что такое «коммуникация»?
2. Почему коммуникации необходимы организациям?
3. Какие виды коммуникаций вы знаете?
4. Какие модели коммуникаций Вам известны? Охарактеризуйте их основные составляющие.
5. Какие элементы необходимы для осуществления обмена информацией?
6. Назовите и охарактеризуйте основные этапы процесса коммуникации.
7. Что такое «коммуникационная сеть»?
8. Какие виды коммуникационной сети Вы знаете?
9. Что такое «коммуникационный стиль»?
10. Что такое обратная связь, и какую роль она играет в процессе управления? Почему процесс коммуникации нуждается в обратной связи?

Литература

Рекомендуемые источники литературы из раздела «Учебно-методическое обеспечение дисциплины»: 1-12.

Самостоятельная работа

Задание 1. Подготовьте доклад (реферат) на предлагаемые

темы: «Информационное обеспечение управления и документооборот»; «Информационное обеспечение менеджмента: информационные системы в коммуникациях».

Задание 2. Прочитайте и проанализируйте конкретную ситуацию «Исследование позиции больницы Alan Louis General». Ответьте на предлагаемые ниже вопросы:

- Какую бы коммуникационную программу внедрили бы Вы для того, чтобы реализовать цели Рапкорна?

- Что было бы ядром, темой вашей коммуникационной программы? В чем заключались бы отдельные элементы вашей программы?

- При внедрении программы, какие бы конкретные шаги Вы предприняли (в самой больнице и за ее пределами) для того, чтобы заручиться поддержкой?

(Источник: Вертакова Ю.В., Согачева О.В. Связи с общественностью: учебное пособие. Старый Оскол: ООО «ТНТ» Тонкие наукоёмкие технологии, 2012. 316 с.).

Задание 3. Проведите анализ коммуникативной политики интересующей Вас организации. Оцените эффективность коммуникативных технологий на предприятии, определив эффективность рекламных акций и PR-мероприятий. Разработайте рекомендации по совершенствованию коммуникативных технологий предприятия. Воспользуйтесь примером в приведенном ниже источнике.

(Источник: Вертакова Ю.В., Согачева О.В. Связи с общественностью: учебное пособие. Старый Оскол: ООО «ТНТ» Тонкие наукоёмкие технологии, 2012. 316 с.).

Задание 4. Прокомментируйте приведенную ниже ситуацию с точки зрения процесса коммуникации. Поясните по ситуации, что послужило мотивом принятия такого решения?

«Один из руководителей крупной некоммерческой организации так описал ситуацию выбора поставщика компьютерной техники при создании информационной системы: "Несколько известных компаний приняли участие в торгах. Но только представители КЛМ (название условное) позаботились о том, чтобы познакомиться с

нами. Они тщательно проинтервьюировали весь персонал, разговаривали на нашем языке, никакого жаргона о внутреннем устройстве компьютеров и средств связи. И хотя предложенная ими цена была на 5% выше (правда, при несколько более высоком уровне гарантий), даже при нашем напряженном бюджете мы решили отдать предпочтение КЛМ."»

Задание 5. Умение слушать - неотъемлемая предпосылка обучения и самообучения. Особенно необходимо такое умение руководителю, поскольку является важнейшей частью социальной компетентности. Выполните тестовое задание «Умение слушать» и проанализируйте свои способности слушать собеседника, в том числе воспринимать непонятную информацию.

Тест «Умение слушать»

Прочитайте готовые ответы на вопрос: как Вы обычно (чаще всего) слушаете собеседника? Если ответ соответствует особенностям вашего поведения, то напишите рядом с ним «да», если не соответствует, то - «нет».

1. Обычно я быстро понимаю, что мне хотят сказать, и дальше слушать уже неинтересно.
2. Я терпеливо жду, когда собеседник закончит рассказ.
3. Мое внимание полностью сосредоточено на рассказе.
4. Я стараюсь понять, что собеседник при этом хочет скрыть от меня и почему.
5. Я перебиваю собеседника, чтобы уточнить детали, интересующие меня факты.
6. Если тема мне неинтересна, я стараюсь перевести разговор в другое русло.
7. Я невольно отмечаю ошибки в речи и поведении говорящего.
8. Не каждый человек заслуживает моего внимания.
9. Я стараюсь из каждой беседы извлечь максимум информации.
10. Я могу спокойно выслушать до конца мнение, с которым категорически не согласен.
11. Когда понял суть рассказа, я начинаю обдумывать то, что я

скажу в свою очередь.

12. Мне трудно слушать до конца длинные и подробные объяснения.

13. Я стараюсь запомнить важную информацию и необходимые подробности.

14. Чаще всего я слушаю из вежливости.

15. Я ставлю себя на место говорящего, чтобы понять его чувства и намерения.

16. Услышав противоположную точку зрения, я обязательно высказываю свою.

17. В разговоре я чаще говорю собеседнику «да» (выражая понимание), чем «нет».

18. Обычно я прямо отвечаю на вопросы, стараясь не уклоняться от ответа.

19. Люди охотно беседуют со мной.

20. Выслушав собеседника, я обязательно выскажу свое мнение.

21. Я избегаю вступать в разговор с незнакомым человеком, даже если он стремится к этому.

22. Большую часть времени я смотрю в глаза рассказчику.

23. Я всегда помню, что у меня и моего собеседника могут быть разные взгляды на одни и те же проблемы.

24. Большую часть времени я делаю вид, что слушаю, а сам думаю о своих проблемах и заботах.

25. Обычно решение проблемы приходит мне в голову гораздо раньше, чем собеседник закончит говорить.

26. Я всегда помню, что я и мой собеседник можем по-разному понимать смысл одних и тех же слов.

27. Я поправляю ошибки в речи хорошо знакомого мне собеседника (ударения, термины).

28. Я не буду слушать человека, которого не уважаю или считаю глупым, некомпетентным или слишком молодым.

29. Обычно я получаю удовольствие от общения с людьми, даже малознакомыми.

30. Обычно я больше слушаю других, чем говорю.

Подсчитайте сумму баллов, используя приведенный ниже ключ.

Ключ к ответам:

Вы получаете по 1 баллу за ответ «да» на вопросы: 2, 3, 4, 9, 10, 13, 15, 17, 18, 19, 22, 23, 26, 29, 30 и за ответ «нет» на вопросы: 1, 5, 6, 7, 8, 11, 12, 14, 16, 20, 21, 24, 25, 27, 28.

Оцените свой результат:

25-50 баллов. Вы просто идеальный слушатель, за что пользуетесь заслуженной любовью и уважением окружающих. Вы до тонкостей постигли это сложное искусство и у Вас есть чему поучиться. Надеемся, Вы объективно и честно оценили свое умение слушать.

20-24 балла. Вы - хороший слушатель, но допускаете отдельные ошибки (сравните свои ответы с оценками ключа). Желаем успехов в овладении этим искусством.

15-19 баллов. Вероятно, Вы считаете себя хорошим слушателем, но Вас можно скорее отнести к числу посредственных. Вы допускаете довольно много ошибок, которые раздражают других людей и мешают Вам овладеть искусством слушания.

10-14 баллов. Вас следует отнести к людям, плохо умеющим слушать. Кое-что Вы делаете правильно, и это позволяет Вам не быть в полном одиночестве. Но гораздо больше Вы делаете неправильно, и это отталкивает ваших собеседников.

Меньше 9 баллов. Вы не умеете слушать других людей. Советуем внимательно проанализировать свои ошибки, сверяя свои ответы с оценками ключа. Неумение слушать лишает Вас величайшего удовольствия в жизни, мешает сделать карьеру и может привести к одиночеству. Не лучше ли Вам измениться?

Тема 13. Моделирование ситуаций и разработка управленческих решений

Глоссарий (ключевые понятия)

Решение; управленческое решение; процесс принятия решений; алгоритм принятия управленческого решения; альтернатива.

Структура (план)

1. Понятие управленческого решения (УР).
2. Управленческие решения и их эффективность: организация процесса разработки управленческого решения, алгоритм принятия управленческого решения.
3. Базовые концепции процесса принятия решений.

Практическое занятие

Анализ конкретной ситуации «Программа «Медэкс».

Деловая игра «Алгоритм решения проблемы».

(*Источник:* Практикум по менеджменту: учебно-методическое пособие / Курск. гос. техн. ун-т. Курск, 2004. 118 с.)

(*Источник:* Вертакова Ю.В., Согачева О.В. Исследование социально-экономических и политических процессов: учебное пособие. М.: КНОРУС, 2009. 336 с.)

Вопросы для самоконтроля

1. Дайте определение понятию «управленческое решение».
2. Что собой представляет процесс принятия решения?
3. Какие бывают решения?
4. Как классифицируются управленческие решения?
5. Назовите основные этапы и процедуры принятия решений.
6. Каков алгоритм принятия управленческого решения?
7. Перечислите этапы процесса рационального решения проблемы.
8. Какие факторы влияют на принятие решений?
9. Какие существуют методы принятия решений?
10. В чем состоят достоинства и недостатки основных методов принятия управленческих решений?
11. Охарактеризуйте возможные условия, в которых менеджеру приходится принимать решения: определенность, риск, неопределенность.
12. Какие принципы лежат в основе принятия управленческого решения?

13. Охарактеризуйте следующие принципы принятия решения: принцип единоначалия, принцип единогласия, принцип большинства и принцип консенсуса.

14. Что такое эффективность управленческих решений?

15. В чем состоит сложность количественной оценки эффективности управленческих решений?

Литература

Рекомендуемые источники литературы из раздела «Учебно-методическое обеспечение дисциплины»: 1-12.

Самостоятельная работа

Задание 1. Во многих организациях существует правило: не назначать на руководящую должность человека, который как специалист сам сформировался в данном коллективе, хотя такой человек владеет большим объемом информации о деятельности организации, структурных подразделениях, многим знаком и может пользоваться большим авторитетом у коллег. (*Источник: Вертакова Ю.В., Согачева О.В. Исследование социально-экономических и политических процессов: учебное пособие. М.: КНОРУС, 2009. 336с.*)

Вопросы к заданию:

- Почему охотнее ищут претендента на должность руководителя со стороны и назначают его?

- Сформулируйте основные критерии такого решения.

- Какие основные риски при этом необходимо учесть? Кто и какую ответственность может понести в случае принятия неэффективного управленческого решения?

- Какое значение имеет выбор руководителя в организации для оптимизации практики принимаемых этой организацией решений?

Задание 2. Разработайте критерии принятия решения для следующих стратегических целей:

- размещение химчистки;
- открытие частного колледжа;
- выбор помещения для прачечной;
- организация частного детского сада.

Задание 3. Для нижеприведенных стратегических целей разработайте критерии принятия решения:

- организация товарищества собственников жилья;
- выбор объекта муниципальной собственности для приватизации;
- разработка транспортной стратегии города;
- оптимизация торгового обслуживания населения;
- открытие студенческого досугового центра.

Вопросы к заданию:

- Какие из предложенных вами критериев имеют количественный, а какие – качественный характер?
- Какие риски характерны для каждой из представленных выше стратегических целей?
- Какие меры позволяют снизить степень этих рисков?

Задание 4. Вузы можно рассматривать как социальные системы. Задачей администрации вуза является набор студентов, перевод их на следующий курс, осуществление контроля, составление расписаний, утверждение рабочих учебных планов и т.д. Задача преподавателей - дать совокупность знаний, помогающих профессиональной подготовке, сформировать научное и творческое мышление, собственное мировоззрение и т.д. Задача студентов - усвоить материал.

Вопросы к заданию:

- Какие решения, и в каких случаях приходится принимать тому или иному субъекту учебного процесса?
- Как оценить эффективность этих решений?

Тема 14. Стратегические и тактические планы **в системе менеджмента**

Глоссарий (ключевые понятия)

Планирование; стратегия; деловая стратегия; стратегическое планирование; стратегическое управление; стратегический менеджмент; виды планирования; методы планирования; миссия организации; формирование миссии; цель; целевое управление.

Структура (план)

1. Система планирования на предприятиях.
2. Принципы и методы планирования. Виды планирования.
3. Разработка программ и проектов развития предприятий.

Практическое занятие

Анализ конкретной ситуации: «Аквариус» разрабатывает стратегию».

(*Источник:* Практикум по менеджменту: учебно-методическое пособие / Курск. гос. техн. ун-т. Курск, 2004. 118 с.)

Деловая игра «Дерево целей». Построение дерева целей регионального развития. Сформулируйте Ваши жизненные цели и структурируйте их с помощью дерева целей.

(*Источник:* Вертакова Ю.В., Согачева О.В. Исследование социально-экономических и политических процессов: учебное пособие. М.: КНОРУС, 2009. 336 с.)

Вопросы для самоконтроля

1. Дайте определение понятию «планирование».
2. Что представляет собой стратегическое планирование?
3. Почему в управлении современной организацией столь большое значение уделяется стратегическому планированию?
4. В чем состоит сущность стратегического управления? Дайте определение основных понятий системы стратегического управления: «стратегия», «цель» и т.д.

5. Какие этапы процесса стратегического планирования Вам известны?

6. Какие моменты должны быть отражены в миссии организации?

7. Дайте определение целям организации. Каким требованиям они должны соответствовать?

8. В чем заключается разница между стратегическими, тактическими и оперативными (текущими) планами?

9. Чем отличается текущее управление от стратегического?

10. Назовите виды текущих планов. В чем заключается их основное отличие?

Литература

Рекомендуемые источники литературы из раздела «Учебно-методическое обеспечение дисциплины»: 1-12.

Самостоятельная работа

Задание 1. Подготовьте сообщение на тему: «Особенности процесса планирования в зарубежных фирмах».

Задание 2. Выберите сферу деятельности и сформулируйте название и специфику деятельности предприятия с учетом экономических и политических реальностей в российских условиях. Обоснуйте свой выбор сферы деятельности организации. Сформулируйте миссию организации, цели в долгосрочной и краткосрочной перспективе. Постройте «дерево целей», отражающее работу подразделений Вашего предприятия.

Задание 3. Прочитайте и проанализируйте конкретную ситуацию «ЗАО «Текстиль-1». Ответьте на предлагаемые ниже вопросы:

- Охарактеризуйте стержневую компетенцию и конкурентные преимущества «Текстиль-1».

- Проведите SWOT-анализ возможностей и угроз для бизнеса компании (во внешней среде) в сопоставлении с ее сильными и слабыми сторонами (внутренняя среда).

(Источник: Железняков С.С. Современная теория организации: теория и практика: учебное пособие. Курск, 2009. 260 с.).

Тема 15. Организационные отношения в системе менеджмента.

Глоссарий (ключевые понятия)

Организация; организация как система; организационная структура; структура управления; принципы построения организационной структуры; полномочия; делегирование; норма управляемости; типы структур управления.

Структура (план)

1. Организация взаимоотношений уровней управления и подразделений.
2. Организационная структура и структура управления организацией. Характеристики структуры управления.
3. Принципы формирования структур управления.
4. Типовые подходы к построению структур управления: формирование иерархических, бюрократических и органических структур управления.
5. Виды структур управления: достоинства и недостатки.

Практическое занятие

Анализ конкретных ситуаций: «Это сладкое слово – свобода», «Металлургическая компания».

(Источник: Практикум по менеджменту: учебно-методическое пособие / Курск. гос. техн. ун-т. Курск, 2004. 118 с.).

Вопросы для самоконтроля

1. Что такое «организация» с управленческой точки зрения? Дайте определение «формальная организация».
2. Дайте определение понятия «организационная структура»

управления».

3. Что предполагает организационная структура управления? Раскройте суть структуры управления организацией.

4. Каковы общие характеристики организации и характеристики структуры управления?

5. Какие принципы построения организационной структуры управления Вы можете назвать?

6. Что относят к элементам структуры в организации? Что отражают горизонтальные, а что вертикальные связи в структуре управления организацией?

7. Какие подходы к построению организационных структур управления Вам известны?

8. Перечислите основные типы организационных структур управления и их особенности.

9. Какие достоинства и недостатки основных видов структур управления Вы можете назвать?

10. Каким образом проводится оценка структуры управления организацией?

Литература

Рекомендуемые источники литературы из раздела «Учебно-методическое обеспечение дисциплины»: 1-12.

Самостоятельная работа

Задание 1. В любой организации в соответствии с утвержденной организационной структурой управления имеются функции, которые проецируются на каждую конкретную должность. На примере конкретной организации приведите схему организационной структуры (выявив её особенности, достоинства и недостатки) и пример закрепления основных функций за сотрудниками организации. Воспользуйтесь нижеприведенной таблицей 12.

Таблица 12

Закрепление основных функций за сотрудниками _____
(наименование организации)

Сотрудники	Распределение функций
Генеральный директор	
Исполнительный директор	
Главный менеджер	
Главный бухгалтер	
Бухгалтер	
Начальник отдела кадров	
... п	
Технический персонал	
... т.д.	

Задание 2. Определите, какие, на Ваш взгляд, структуры характерны для следующих организаций:

- частная кофейня (с численностью персонала 7 человек);
- разветвленная сеть магазинов по городу по продаже электротехники (с численностью персонала 1200 человек);
- производственно-научное объединение, внедряющее на рынок каждый квартал новый вид продукции.

Задание 3. Проведите деловую игру «Разработка организационной структуры новой организации».

Условия и ход игры (*Источник: Железняков С.С. Современная теория организации: теория и практика: учебное пособие. Курск, 2009. 260 с.*).

Задание 4. Представьте, что Вы – руководитель молодого предприятия. Осуществите выбор организационной структуры предприятия и постройте ее с учетом специфики деятельности. Выступите с презентацией, где будет изображена организационная структура Вашего предприятия, описана сфера деятельности. А также приведите доводы, в виде таблицы 13, в пользу выбранной Вами структуры управления.

Таблица 13

"Доводы в пользу _____ структуры управления"
вид структуры

Вид структуры	Особенности	Достоинства	Недостатки

Задание 5. Подготовьте сообщение с презентацией на тему: «Особенности организационной структуры _____ (ФГБОУ ВПО ЮЗГУ; ЗАО «КЭАЗ» и т.д.)». Укажите название конкретного (существующего) предприятия в регионе.

Тема 16. Мотивация деятельности в менеджменте

Глоссарий (ключевые понятия)

Мотивация; мотив; стимулирование; стимул; рычаг воздействия; вознаграждение; теории мотивации.

Структура (план)

1. Сущность и эволюция понятия мотивация.
2. Содержательные теории мотивации: иерархия потребностей по Маслоу, теория ERG Альдерфера, теория приобретенных потребностей МакКлелланда, двухфакторная теория Герцберга.
3. Процессуальные теории мотивации: теория ожидания, теория справедливости, теория постановки целей, концепция партисипативного управления.

Практическое занятие

Анализ конкретной ситуации: «Мотивирование работников мясокомбината».

(Источник: Практикум по менеджменту: учебно-методическое пособие / Курск. гос. техн. ун-т. Курск, 2004. 118 с.).

Вопросы для самоконтроля

1. Что такое «мотив» и «мотивация»? Что лежит в основе

мотивации?

2. Объясните сущность и значение понятия «мотивация» в менеджменте.

3. С чем связана необходимость мотивации работников?

4. Что такое «стимул» и «стимулирование»?

5. В чем состоит отличие мотивирования от стимулирования?

6. Назовите основные группы теорий мотивации. В чем их наиболее важно отличие?

7. Сформулируйте суть содержательного и процессного подхода к мотивации.

8. Какие концепции включают в себя содержательные теории мотивации?

9. Какие концепции включают в себя процессуальные теории мотивации?

10. Какие основные виды вознаграждений Вам известны?

Литература

Рекомендуемые источники литературы из раздела «Учебно-методическое обеспечение дисциплины»: 1-12.

Самостоятельная работа

Задание 1. Подготовьте сообщение на тему: «Современные подходы и методы к мотивированию и стимулированию деятельности персонала организации».

Задание 2. На примере конкретной организации проведите исследование мотивации труда работников.

В настоящее время существует несколько мотивационных типов, каждый из которых описывает поведение человека на предприятии. Для определения типологии трудовой мотивации необходимо проводить анкетирование работников различных структурных подразделений. Воспользуйтесь методикой, разработанной доктором экономических наук Кибановым А.Я., который активно занимается изучением проблемы управления персоналом предприятия. Выбранная методика позволит выявить ценностную ориентацию коллектива, силу мотивации,

направленность мотивации, направления совершенствования работы по стимулированию работников. Анкета исследования трудовой деятельности приводится в таблице 14.

Таблица 14

Анкета для исследования мотивации труда

Важность для Вас этих требований			Возможность удовлетворения этих требований			
Совсем не важно	Важно	Очень важно	Требования	Полностью	Частично	Не позволяет
			1.Хороший заработок.			
			2.Работа должна оставлять время и силы, чтобы пользоваться всем, что дает жизнь.			
			3.Интересная работа, доставляющая удовольствие.			
			4.Возможность продвижения по службе.			
			5.Возможность приносить пользу людям.			
			6.Возможность получить жилье, устроить ребенка в садик, получить путевку.			
			7.Возможность выполнить свой долг перед обществом, делать то, что необходимо.			
			8.Возможность повышать квалификацию, пополнять знания.			
			9.Возможность выпускать продукцию, пользующуюся спросом.			
			10.Возможность заслуживать уважение окружающих.			
			11.Возможность обеспечить достаток в доме, приобретать то, что захочется.			
			12.Возможность общения с людьми.			
			13.Возможность применить свои знания и способности.			
			14.Быть самостоятельным в работе, решать самому, что и как делать.			

В каждой строке анкеты, слева и справа работникам необходимо сделать по одной отметке, которые бы означали насколько каждое из требований важно лично для работника и насколько работа позволяет удовлетворить эти требования. После заполнения таблицы составьте таблицу данных расчета среднего балла по группам мотивации, результирующую таблицу и определение силы требований и возможности их удовлетворения с ранжированием по значимости. Сделайте выводы.

Задание 3. Выберите наиболее подходящий способ стимулирования для следующих категорий работников:

- землекоп;
- страховой агент;
- капитан корабля;
- исполнительный директор фирмы;
- ремонтник на предприятии;
- врач;
- преподаватель;
- сотрудник правоохранительных органов;
- деятель искусств;
- дворник.

Тема 17. Регулирование и контроль в системе менеджмента

Глоссарий (ключевые понятия)

Контроль; задачи контроля; стадии контроля; объекты контроля; предварительный контроль; текущий контроль; заключительный контроль; регулирование; финансовый контроль; административный контроль; самоконтроль.

Структура (план)

1. Сущность и необходимость контроля в управлении.
2. Процесс контроля. Виды контроля.
3. Системы контроля с обратной связью. Характеристики эффективного контроля.

Практическое занятие

Анализ конкретной ситуации: «Городская телефонная станция».

(Источник: Практикум по менеджменту: учебно-методическое пособие / Курск. гос. техн. ун-т. Курск, 2004. 118 с.).

Вопросы для самоконтроля

1. Поясните значение функций контроля и регулирования в менеджменте.
2. Чем обусловлена необходимость контроля и в чем его сущность?
3. Какие этапы контроля Вы можете назвать?
4. Какие бывают виды контроля по времени проведения?
5. Какие формы контроля Вы знаете?
6. Что означают следующие термины: «предварительный контроль»; «текущий контроль»; «итоговый контроль»; «стратегический контроль»; «оперативный контроль»; «внешний контроль»; «внутренний контроль».
7. Чем отличается выполнение функции контроля на разных уровнях управления?
8. Какие характеристики эффективного контроля Вы знаете?
9. Перечислите условия эффективного контроля.
10. Какие корректировочные действия может осуществить руководитель?

Литература

Рекомендуемые источники литературы из раздела «Учебно-методическое обеспечение дисциплины»: 1-12.

Самостоятельная работа

Задание 1. Подготовьте доклад (реферат) на тему: «Этапы контроля и их реализация (на примере конкретной деятельности)».

Задание 2. Ответьте на ряд вопросов:

- приведите примеры предварительного, текущего и итогового (заключительного) контроля в учебном заведении;

- объясните, чем отличается друг от друга оперативный и стратегический виды контроля, и к какому из них можно отнести, например, экзамен?

- сравните ВУЗ и школу с точки зрения преобладания внутреннего и внешнего контроля.

Задание 3. Умение контролировать себя (самоконтроль), управлять эмоциями – важнейшие качества современного руководителя. Тест «Умеете ли Вы контролировать себя?» поможет оценить степень обладания данными качествами.

Тест «Умеете ли Вы контролировать себя?»

Самоконтроль, умение сдерживать излишние эмоции - одно из важнейших качеств эффективного лидерства. Предлагаемый тест поможет определить, насколько Вы обладаете этим качеством.

Сделайте отметку в графе «Да», если Вы согласны с утверждением, или «Нет», если не согласны.

Таблица 15

Бланк к тесту «Умеете ли Вы контролировать себя»

Утверждения	Да	Нет
Мне кажется трудным подражать другим людям		
Я бы, пожалуй, мог при случае рассказать анекдот, чтобы привлечь внимание или позабавить окружающих		
Из меня мог бы выйти неплохой актер (артист, художественный деятель)		
Другим людям иногда кажется, что я переживаю что-то более глубоко, чем это есть на самом деле		
В компании я редко оказываюсь в центре внимания		
В различных ситуациях и в общении с разными людьми я часто веду себя совершенно по-разному		
Я могу отстаивать только то, в чем искренно		

убежден		
Чтобы преуспеть в делах и в отношениях с людьми, я стараюсь быть таким, каким меня ожидают увидеть		
Я могу быть дружелюбным с людьми, которых я не выношу		
Я всегда такой, каким я кажусь		

Начислите себе по одному баллу за ответ «нет» на вопросы: 1, 5 и 7 и за ответ «да» на все остальные. Подсчитайте сумму баллов. Если Вы отвечали искренне, то о Вас, по-видимому, можно сказать следующее:

0-3 балла - у Вас низкий коммуникативный контроль. Ваше поведение устойчиво, и Вы не считаете нужным его изменять в зависимости от ситуации. Вы способны к искреннему самораскрытию в общении. Некоторые считают Вас «неудобным» в общении по причине вашей прямолинейности.

4-6 баллов - у Вас средний коммуникативный контроль. Вы искренни, не сдержаны в своих эмоциональных проявлениях. Вам следует больше считаться в своем поведении с окружающими людьми.

7-10 баллов - у Вас высокий коммуникативный контроль. Вы легко входите в любую роль, гибко реагируете на изменение ситуации и даже в состоянии предвидеть впечатление, которое Вы производите на окружающих.

В процессе обсуждения целесообразно составить в общих чертах оптимальную модель поведения и порекомендовать придерживаться ее в повседневной жизни.

Задание 4. Изучите учебную и научную литературу, а также источники периодической печати, и выделите основных ученых, которые внесли значительный вклад в исследование изучаемой проблемы.

Тема 18. Динамика групп и лидерство в системе менеджмента.
Управление человеком и управление группой

Глоссарий (ключевые понятия)

Лидерство; индивид; группа; управление группой.

Структура (план)

1. Понятие лидерства. Групповые процессы и групповая динамика.
2. Управление человеком и управление группой.
3. Характеристики неформальной организации. Управление неформальной организацией.
4. Факторы, влияющие на эффективность работы группы.

Практическое занятие

Подготовка сообщений и дискуссия на тему «Анализ причин образования неформальной организации»; «Может ли руководитель предотвратить появление неформальной организации в своем коллективе».

Вопросы для самоконтроля

1. Какие существуют группы внутри организации? Дайте им определение.
2. Что представляет собой неформальная организация?
3. Какие причины приводят к созданию неформальных групп?
4. Какие характеристики являются общими для формальных и неформальных групп? Чем они отличаются?
5. Можно ли управлять неформальной группой, если да, то какие действия должен предпринять руководитель?
6. Определите наличие в своем коллективе групповых норм и группового давления: каковы они и в чем проявляются?
7. Сформулируйте свое понимание лидерства, его истоков и роли в организации.
8. Проанализируйте набор лидерских качеств известных исторических деятелей.
9. Выскажите свое мнение по вопросу о том, где вероятнее

появление лидера: в маленькой организации или в большой.

10. Какие факторы влияют на эффективность работы группы?

Литература

Рекомендуемые источники литературы из раздела «Учебно-методическое обеспечение дисциплины»: 1-12.

Самостоятельная работа

Задание 1. Подготовьте доклад на тему: «Лидерство. Качества лидера. Гарантии успеха».

Задание 2. Изучите различные теории о роли человека в организации, и подготовьте сообщение. Воспользуйтесь нижеприведенной таблицей 16.

Таблица 16

Теории управления о роли человека в организации

Наименование теорий	Постулаты теорий	Ожидаемые результаты
Классические теории		
Теории человеческих отношений		
Теории человеческих ресурсов		
... Т.д.		

Задание 3. Охарактеризуйте подходы к определению эффективности лидерства. Воспользуйтесь нижеприведенной таблицей 17.

Таблица 17

Подходы к определению эффективности лидерства

Подход	Характеристика
Подход с позиции личных качеств (личностный подход)	
Поведенческий подход	
Ситуационный подход	

Тема 19. Руководство: власть и партнерство

Глоссарий (ключевые понятия)

Власть; влияние; партнерство; руководство.

Структура (план)

1. Руководитель. Понятие эффективного руководства.
2. Понятие влияния и власти.

Практическое занятие

Анализ конкретной ситуации: «Тымковская игрушка».

(Источник: Практикум по менеджменту: учебно-методическое пособие / Курск. гос. техн. ун-т. Курск, 2004. 118 с.).

Вопросы для самоконтроля

1. В чем заключается основное различие между понятиями «руководство», «власть», и «партнерство»?
2. Какие бывают виды власти и влияния? Что их объединяет?
3. Что такое «баланс власти»?
4. Какие виды власти Вам известны?
5. Какой, на Ваш взгляд, вид влияния более приемлем с точки зрения эффективности его действия: влияние путем убеждения или влияние через участие в управлении?

Литература

Рекомендуемые источники литературы из раздела «Учебно-методическое обеспечение дисциплины»: 1-12.

Самостоятельная работа

Задание 1. Подготовьте сообщение на тему: «Принципы и особенности эффективного руководства персоналом».

Задание 2. Власть и влияние - непосредственно взаимосвязанные понятия. Влияние определяют как поведение одного индивида, которое вносит изменения в поведение и ощущения другого индивида. Власть это возможность влиять на

поведение индивидов. Заполните нижеприведенную таблицу 18 по заданной тематике.

Таблица 18

Классификация "власти и влияния"

Вид	Сущность вида
Власть	
Власть, основанная на принуждении	
Власть, основанная на вознаграждении	
Экспертная власть (власть специалистов)	
Эталонная власть (власть примера)	
Законная власть (традиционная власть)	
Влияние	
Влияние путем убеждения	
Влияние через участие в управлении	

Задание 3. Изучите следующие модели руководства, опишите их, дайте характеристику:

- модель руководства Ф. Фидлера;
- модель руководства Т. Митчелла и Р. Хауса;
- модель руководства П. Херсли и К. Бланшара;
- модель руководства В. Врума и Ф. Йеттона.

Объясните, почему они называются многомерными.

Задание 4. Обладание властью имеет свои плюсы и минусы. Власть может быть "хорошей" и "злой". Как Вы используете свою власть? На этот вопрос поможет ответить нижеприведенный тест.

Тест «Какова Ваша власть?»

В таблице 19 обведите кружком цифру, которая в наибольшей степени отражает использование вами властных полномочий при выполнении работы.

Таблица 19

Определение характера власти

	Никогда	Иногда	Всегда
1. Я точен и честен	0 1 2	3 4 5 6 7	8 9 10
2. Я думаю, что действую прямо и энергично	0 1 2	3 4 5 6 7	8 9 10
3. У меня есть всё, чтобы заявить о себе	0 1 2	3 4 5 6 7	8 9 10
4. Меня слушают и слышат	0 1 2	3 4 5 6 7	8 9 10
Общий счет (1-4) _____ = G			
5. Я волнуюсь и нервничаю	0 1 2	3 4 5 6 7	8 9 10
6. Я чувствую себя одиноким и злым	0 1 2	3 4 5 6 7	8 9 10
7. Я не могу хорошо выполнить свою работу	0 1 2	3 4 5 6 7	8 9 10
8. Меня губит моё неумение общаться с людьми	0 1 2	3 4 5 6 7	8 9 10
Общий счет (5-8) _____ = B			
9. Я справедлив	0 1 2	3 4 5 6 7	8 9 10
10. Я уверен в себе и в своих мыслях	0 1 2	3 4 5 6 7	8 9 10
11. Меня удивляет некомпетентность других людей	0 1 2	3 4 5 6 7	8 9 10
12. Я уверен, что существует много правд: иногда цель оправдывает средства	0 1 2	3 4 5 6 7	8 9 10
Общий счет (9-12) _____ = U			

G – good – «хорошая власть»;

B – bad – «плохая власть»;

U – ugly – «злая власть».

«Хорошая» власть заключается в том, что она предоставляет человеку возможность достичь своих целей, самоутвердиться, заявить о себе достаточному кругу людей.

«Плохая» власть ставит человека в зависимость от других людей, от его подчиненных, что делает его враждебным по отношению к ним и вечно обеспокоенным за их действия.

«Злая» власть изменяет саму природу человека (причем не в лучшую сторону), она подобна наркотику - человек уже не может жить без власти, без господства над другими людьми.

Теперь сравните свои показатели с показателями 163 менеджеров (табл. 20).

Таблица 20

Сравнительная таблица личности и
социального окружения

Доля людей, имеющих меньший счет, чем Вы, %	Ваш счет		
	G	B	U
100	42	30	38
90	35	21	30
80	33	18	27
70	31	15	25
60	30	13	24
50	29	11	22
40	28	10	21
30	27	9	20
20	26	7	19
10	24	5	16
0	16	1	5

Сделайте выводы и разработайте рекомендации для личностного роста и саморазвития.

Тема 20. Стиль менеджмента и имидж (образ) менеджера

Глоссарий (ключевые понятия)

Стиль; стиль управления; стиль руководства; имидж и репутация; образ; имидж руководителя.

Структура (план)

1. Стилевая заданность менеджера и ее влияние на эффективность управленческого взаимодействия.
2. Особенности стилей руководства.
3. Характеристика стиля деятельности управленца в соответствии с критериями, характеризующими личностные качества менеджеров.
4. Стиль управления как мотивирующий фактор эффективной деятельности.
5. Характеристика стилей руководства в соответствии с функциями управления.

Практическое занятие

Подготовка сообщений и выступление на тему «Исследование стиля управленческой деятельности менеджера высшего звена»; «Исследование личностных и индивидуальных качеств менеджера»

Вопросы для самоконтроля

1. Что означают термины: «стиль управления» и «стиль руководства»?
2. Какие стили руководства Вам известны? Каковы их особенности.
3. Каково принципиальное различие между авторитарным, демократическим и либеральным стилями руководства.

4. На ваш взгляд, выступает ли стиль управления мотивирующим фактором?

Литература

Рекомендуемые источники литературы из раздела «Учебно-методическое обеспечение дисциплины»: 1-12.

Самостоятельная работа

Задание 1. Ознакомьтесь с приведенными фотографиями рабочего дня двух специалистов Хайди Петтерсен и Андреа Лейси; обсудите их, используя вопросы, приведенные ниже:

- Что Вам показалось интересным, необычным в приведенных текстах?

- Чем отличается деятельность этих специалистов? В чем проявляется их имидж (образ) в глазах коллег по работе?

- В чем заключается сходство и различие стиля работы в деятельности российских специалистов от западных коллег?

(*Источник:* Вертакова Ю.В., Согачева О.В. Связи с общественностью: учебное пособие. Старый Оскол: ООО «ТНТ» Тонкие наукоёмкие технологии, 2012. 316 с.).

Задание 2. В научной литературе существуют различные типологии стиля деятельности. Изучите учебную литературу и проанализируйте данные стили. Воспользуйтесь нижеприведенным материалом.

Социологические исследования показывают, что высоких результатов добивается тот субъект управления, который вырабатывает в себе наиболее приемлемый стиль руководства, отвечающий изменяющимся новым условиям развития российского общества. В психологии управления и науке управления в целом существует множество различных подходов к определению стиля деятельности. Наиболее устоявшейся классификацией является классификация американского ученого Курта Левина, в которую входят три типа: автократический (авторитарный), демократический и либеральный.

Таблица 21

Характеристики стиля деятельности

Критерии	Характеристики стилей		
	Авторитарный	Либеральный	Демократический
Профессиональная компетентность			
Отношение к работе			
Оценка труда			
Контроль			
Микроклимат в коллективе			
Социальная защищенность			
Результаты труда			

Задание 3. Стиль управления – это совокупность приемов, манера поведения руководителя по отношению к подчиненным, позволяющая заставить их делать то, что в данный момент необходимо в целях достижения определенного результата.

Стиль руководителя проявляется в том, как он – руководитель – отдает распоряжения, как он принимает решения, как разговаривает с подчиненными. Чтобы понять природу стиля руководства заполните таблицы 22 и 23.

Таблица 22

Характеристика стилей руководства

Функции управления	Стили управления		
	Авторитарный	Демократический	Делегирующий
Принятие решения			
Доведение решений до подчиненных			

Подбор и увольнение кадров			
Использование стимулов и мотивации			
Осуществление контроля			
Отношение к повышению квалификации			
Манера общения			

Таблица 23

Условия и формы использования стилей руководства

Функция управления	Условия и формы использования		
	Авторитарный	Демократический	Делегирующий
Принятие решения единолично руководителем			
Определение и формулирование общих целей руководителем			
Распределение обязанностей			
Установление рабочего времени			
Стимулирование и мотивация, исходящие от руководителя			
Жесткий, централизованный контроль			
Подбор кадров			
Распределение			

инвестиций руководителем			
-----------------------------	--	--	--

Задание 4. Обоснуйте, какой из перечисленных стилей руководства в большей мере подходит для следующих организаций:

- совет директоров акционерного общества;
- банк;
- транспортное предприятие;
- рекламное агентство.

Задание 5. Выскажите свое мнение по вопросу о том, какие стили руководства должны применяться в учебном заведении:

- со стороны ректората и деканата;
- со стороны преподавателей.

Тема 21. Понятие и сущность организационного поведения. **Личность и организация**

Глоссарий (ключевые понятия)

Организационное поведение; модели организационного поведения; личность; детерминанты личности; типы личности.

Структура (план)

1. Предмет и цели организационного поведения (ОП). Система организационного поведения (ОП).
2. Этапы развития организационного поведения.
3. Модели организационного поведения.
4. Принципы построения системы организационного поведения.
5. Определение и детерминанты личности.
6. Классификация типов личности.

Практическое занятие

Подготовка сообщений и выступление на тему «Типы

личности на примере руководителей конкретных фирм».

Вопросы для самоконтроля

1. Что означает понятие «организационное поведение»?
2. Какие задачи организационное поведение рассматривает как наука?
3. Какие этапы развития организационного поведения Вам известны? Охарактеризуйте их.
4. Модели организационного поведения: в чем их содержание и сущность?
5. Что означает термин «детерминанты личности»?
6. Какие детерминанты личности Вы можете назвать?
7. Охарактеризуйте различные классификации типов личности.

Литература

Рекомендуемые источники литературы из раздела «Учебно-методическое обеспечение дисциплины»: 1-12.

Самостоятельная работа

Задание 1. Проанализируйте конкретную ситуацию: «Высокомерие Дениса». Помогите принять решение для Дениса о выборе оружия для уничтожения чувства высокомерия.

Конкретная ситуация «Высокомерие Дениса»

С детских лет Денис чувствовал критическое отношение родителей к себе. Его постоянно сравнивали со старшим братом, который был отличником, а Денис учился в школе слабовато, потому что все свободное время посвящал живописи. Но родители считали это пустым, бесполезным занятием и не замечали таланта своего сына. Они ставили Денису в пример соседского сына, принимая его поведение за идеал. Мальчик чувствовал себя пристыженным и уходил в себя. Денис успокаивал себя мыслью о том, что он особенный, не похожий на остальных, что окружающие

когда-нибудь тоже поймут это и им станет стыдно за то, что его не ценили. Мальчик стал отдаляться от людей, держался со всеми надменно. Став старше, Денису все равно не доставало признания окружающих. Он работал днями и ночами, чтобы купить себе новую машину, которая была предметом зависти всех его сверстников. Он то и дело раскатывал на ней на виду у приятелей, но не разу не остановился, чтобы с ними заговорить. Денис одевался в модные костюмы, научился курить с отстраненным видом человека, знающего себе цену. Но все это время он был очень одиноким человеком. При знакомстве с девушкой Денис мог произвести хорошее впечатление, но вскоре девушке становилось ясно, что все его достоинства лишь показные, а сам он высокомерная натура.

Задание 2. Проанализируйте конкретную ситуацию: «Нетерпеливость Дмитрия». Помогите принять решение для Дмитрия о выборе оружия для уничтожения чувства нетерпеливости.

Конкретная ситуация «Нетерпеливость Дмитрия»

Дмитрий вырос в небогатой семье. Он зачитывался книгами о жизни людей в разных странах, и его воображение рисовало ему прекрасные картины. Однако ограниченность семьи в средствах не давала ему возможности посмотреть удивительные страны своими глазами. Становясь старше, Дима начал ощущать, что не живет настоящей, полноценной жизнью. Он испытывал непреодолимую тоску по жизни, которая где-нибудь в другом месте могла сложиться у него совершенно иначе. Дмитрий отличался резкостью, стремительностью движений и способностью попадать во всякие несчастные случаи. Жизнь преподнесла ему подарок: по окончании института Дмитрия пригласили работать в США. Казалось, его мечты начали осуществляться. Но молодой человек, как и прежде, ни в чем не знал покоя. Переживая удачное завершение очередного предприятия, он буквально не способен был усидеть на месте, никакие уже достигнутые успехи его не радовали. Несмотря на довольно благоприятно складывающиеся обстоятельства жизни,

Дмитрий чувствовал себя гонимым людьми, оторванным от них и глубоко несчастным.

Задание 3. Проанализируйте конкретную ситуацию: «Жадность Антона». Помогите принять решение для Антона о выборе оружия для уничтожения чувства жадности.

Конкретная ситуация «Жадность Антона»

Антон вырос в бедной семье, нередко ему приходилось ложиться спать голодным. Его отец, разъезжающий торговец, большую часть времени проводил вне дома и по возвращении, заглушая чувство вины, задаривал детей игрушками. Когда мальчику исполнилось десять лет, отец ушел к другой женщине, оставив семью совершенно без средств к существованию. Уже тогда мальчик дал себе слово, что никогда больше не будет испытывать голод и нищету. Успешно отучившись в школе и закончив университет, Антон в течение короткого времени стал крупной фигурой в одной фирме, во многом обязанной своим процветанием его стараниям. Он был известен как амбициозный, быстро идущий в гору служащий. С одной стороны его амбициозность и жадность щедро вознаграждались директором фирмы, а с другой, он испытывал ненависть коллег за свое стремление столкнуть всех со своей дороги и прибрать сферы деятельности сотрудников к своим рукам. К тридцати годам Антон стал богатым человеком. Однако чем выше росло его благосостояние, тем сильнее мучило его неутолимое желание сосредоточить в своих руках еще больше богатства и власти. Антон не испытывал радостей жизни. Он практически не уделял внимания семье, почти не имел друзей и не способен был поддерживать отношения или знакомства больше нескольких недель.

Задание 4. Охарактеризуйте модели организационного поведения, используя нижеприведенную таблицу 24.

Таблица 24

Модели организационного поведения

Характеристики модели	Модели			
	Авторитарная	Опеки	Поддерживающая	Коллегиальная
Базис модели				
Ориентация менеджмента				
Ориентация работников				
Психологический результат для работников				
Удовлетворение потребностей работника				
Участие работника в процессе труда				

Задание 5. С помощью приведенной методики «Изучение оценки личности» определите свой личностный профиль и тип темперамента.

Методика «Изучение оценки личности»

Перед Вами оценочный лист, представленный в виде семантического дифференциала. Выполните письменно следующие действия (на отдельном листке).

1. Оцените себя. Для этого определите свои координаты на каждой строке дифференциала, поставив соответствующую точку в зависимости от близости к левому или правому критерию. После этого соедините все полученные точки - и Вы получите свой личностный профиль.

2. Попросите своих коллег (друзей, товарищей) оценить Вас по этой же процедуре (на другом листке).

3. Сравните два профиля, и Вы получите информацию для размышления.

1. Оптимист
2. Внушает доверие
3. Понятный
4. Тактичный
5. Непринужденный
6. Самостоятельный
7. Уверенный в себе
8. Смелый
9. Общительный
10. Активный
11. Отзывчивый
12. Доверчивый
13. Уступчивый
14. Альтруист
15. Эрудированный

- Пессимист
 Вызывает недоверие
 Непонятный
 Бестактный
 Скованный
 Несамостоятельный
 Неуверенный в себе
 Робкий
 Замкнутый
 Пассивный
 Равнодушный
 Подозрительный
 Неуступчивый
 Эгоист
 Ограниченный

Задание 6. Перед Вами 12 утверждений. Внимательно прочтите каждое и решите, относится ли конкретное утверждение к Вам лично. Если относится - ставьте «да», если не относится - ставьте «нет». Чем меньше времени Вы потратите на ответы, тем точнее будет результат.

1. Обычно осуществляете деятельность без предварительного планирования.

2. Случается, что чувствуете себя то счастливым, то несчастным без видимых причин.

3. Чувствуете себя счастливым, когда занимаетесь делом, требующим немедленных действий.

4. Подвержены колебаниям настроения от плохого к хорошему без видимых причин.

5. При завязывании новых контактов первым проявляете инициативу.

6. Часто бываете в плохом настроении.

7. Склонны действовать быстро и решительно.

8. Бывает, что пытаетесь на чем-то сосредоточиться, но не можете.

9. Вы являетесь вспыльчивым человеком.

10. Часто бывает так, что в беседе с другими присутствуете лишь физически, а мысленно отсутствуете.

11. Чувствуете себя неуютно, когда не имеете возможности общаться.

12. Временами полны энергии, а временами очень пассивны.

Определите тип своего темперамента, используя приведенную ниже схему (рис. 2) следующим образом: сумму «да» всех нечетных утверждений отложите по горизонтали (слева направо), а сумму «да» всех четных - по вертикали (снизу вверх).

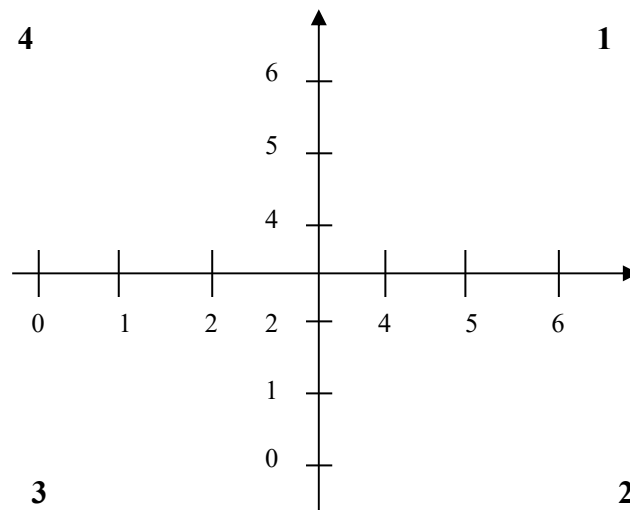


Рисунок 2 - Матрица определения типа темперамента

Определите координаты своих показателей, а по ним - тип темперамента:

- сектор 1 - холерический тип;
- сектор 2 - сангвинический тип;
- сектор 3 - флегматический тип;
- сектор 4 - меланхолический тип.

Если точка располагается поблизости от перекрестия, то это означает, что у Вас смешанный тип темперамента.

**Тема 22. Конфликтность в менеджменте:
конфликты, стрессы, межгрупповое взаимодействие**

Глоссарий (ключевые понятия)

Конфликт; стресс; виды конфликтов; функциональный конфликт; дисфункциональный конфликт; разрешение конфликтов.

Структура (план)

1. Конфликт и его виды.
2. Структурные методы разрешения конфликтов.
3. Межличностные стили разрешения конфликтов.

Практическое занятие

Анализ конкретных ситуаций: «Дилемма для Ирины», «Американский профессор финансов в России».

(Источники: Практикум по менеджменту: учебно-методическое пособие / Курск. гос. техн. ун-т. Курск, 2004. 118 с.).

Вопросы для самоконтроля

1. Дайте определение понятию «конфликт».
2. Что представляют собой предмет и объект конфликта?
3. Что означают следующие термины: «конфликт»; «конфликтная ситуация»; «объект конфликта»; «оппонент»; «предмет конфликта»; «инцидент».
4. В чем различие между эмоциональным и деловым конфликтом?
5. От чего зависит функциональный или дисфункциональный характер конфликта?
6. Назовите основные виды конфликтов. Чем они отличаются?
7. Какие причины конфликтов являются наиболее распространенными?
8. Какие Вы знаете способы управления конфликтом? В чем их основные достоинства и недостатки?
9. Какие методы разрешения конфликтов Вам известны?
10. Раскройте содержание основных стратегий преодоления конфликтов: уход от конфликта; приспособление к конфликту;

решение конфликта силой; примирение сторон; окончательное разрешение конфликта; предотвращение конфликта.

Литература

Рекомендуемые источники литературы из раздела «Учебно-методическое обеспечение дисциплины»: 1-12.

Самостоятельная работа

Задание 1. Вузы можно рассматривать как социальные системы. Задачей администрации вуза является набор студентов, перевод их на следующий курс, осуществление контроля, составление расписаний, утверждение рабочих учебных планов и т.д. Задача преподавателей - дать совокупность знаний, помогающих профессиональной подготовке, сформировать научное и творческое мышление, собственное мировоззрение и т.д. Задача студентов - усвоить материал.

Вопросы к заданию:

- Насколько представленные здесь задачи основных элементов системы обеспечивают целостность и воспроизводство всей системы в целом? Какие еще элементы могут быть включены в эту систему?

- Определите наиболее типичные конфликты, вызванные противоречиями между решениями, принимаемыми субъектами учебного процесса. Определите способы возможного решения таких конфликтов.

Задание 2. Охарактеризуйте приведенные ниже способы разрешения конфликтов.

Таблица 25

Способы разрешения конфликтов

Структурные методы	Межличностные методы
Разъяснение требований к работе - ...	Уклонение - ...
Координационные и интеграционные механизмы - ...	Сглаживание - ...
Установление общеорганизационных	Принуждение - ...

комплексных целей - ...	
Система вознаграждения - ...	Компромисс - ...
	Решение проблемы - ...

Задание 3. Проанализируйте конкретную ситуацию: «Конфликт в студенческом общежитии». Ответьте на поставленные ниже вопросы и выполните задания:

- Постройте на основе данной ситуации социометрическую матрицу и социограмму.

- Определите индексы социальной изоляции индивида и психологической экспансивности для всех участников конфликта, а также индексы групповой экспансивности и групповой сплоченности.

- На основе проделанных расчетов предложите свой вариант расселения студентов по комнатам с целью улучшения микроклимата в данной секции.

(Источник: Вертакова Ю.В., Согачева О.В. Исследование социально-экономических и политических процессов: учебное пособие. М.: КНОРУС, 2009. 336 с.)

Задание 4. На основе социометрической матрицы, приведенной в таблице 26, постройте социограмму.

Таблица 26

Социометрическая матрица

	Кого выбирают									Количество сделанных выборов		
		А	Б	В	Г	Д	Е	Ж	З	R+	R-	ΣR
Кто выбирает	А	---	+	-		+				2	1	4
	Б	-	---		-	+	-	+		2	3	5
	В	+	-	---		-	+		+	3	2	5
	Г			-	---			-		0	2	2
	Д		+	+		---			+	3	0	3
	Е	-	+	+			---			2	1	3
	Ж				-	+		---	+	2	1	3
	З	+	+	+			+		---	4	0	4
Получен	R+	2	4	3	0	3	2	1	3			

R-	2	1	2	2	1	1	1	0	
ΣR	4	5	5	2	4	3	2	3	

Задание 5. Сформулируйте возможные темы исследования, к которым может быть применен социометрический метод при изучении межличностных отношений в следующих коллективах:

- спортивная команда;
- конструкторское бюро;
- строительная бригада;
- департамент городской администрации.

Тема 23. Формирование группового поведения в организации:
команды в современных организациях;
поведение групп в организации

Глоссарий (ключевые понятия)

Рабочая группа; команда; управленческая команда; коллектив; эффективность групповой работы.

Структура (план)

1. Природа групп и их классификация.
2. Причины возникновения групп. Стадии развития групп. Характеристики группы.
3. Модель развития команды. Управленческая команда.
4. Условия и факторы эффективности групповой работы.

Практическое занятие

Подготовка презентаций на тему «Исследование ценностных ориентаций коллектива»; «Исследование структуры межличностных отношений в группе»; «Социометрия как метод изучения межличностных отношений в группе»; «Использование социометрии для исследования стиля управленческой деятельности»

Вопросы для самоконтроля

1. Что Вы понимаете под «командой»?
2. Что Вы понимаете под «рабочей группой»?
3. В чем разница «команды» и «рабочей группы»?
4. На Ваш взгляд, эффективнее и сплоченнее работает команда или рабочая группа?
5. Каковы причины возникновения групп и стадии их развития.

Литература

Рекомендуемые источники литературы из раздела «Учебно-методическое обеспечение дисциплины»: 1-12.

Самостоятельная работа

Задание 1. Заполните таблицу сравнительной характеристики команды и рабочей группы.

Таблица 27

Сравнительная характеристика команды и рабочей группы

Рабочая группа	Команда
...	...
... n	... n

Задание 2. В каждом коллективе сотрудники принимают на себя определенные роли. Охарактеризуйте данные роли и приведите примеры конкретных лиц в своем коллективе (студенческой группе). Воспользуйтесь нижеприведенным рисунком 3.

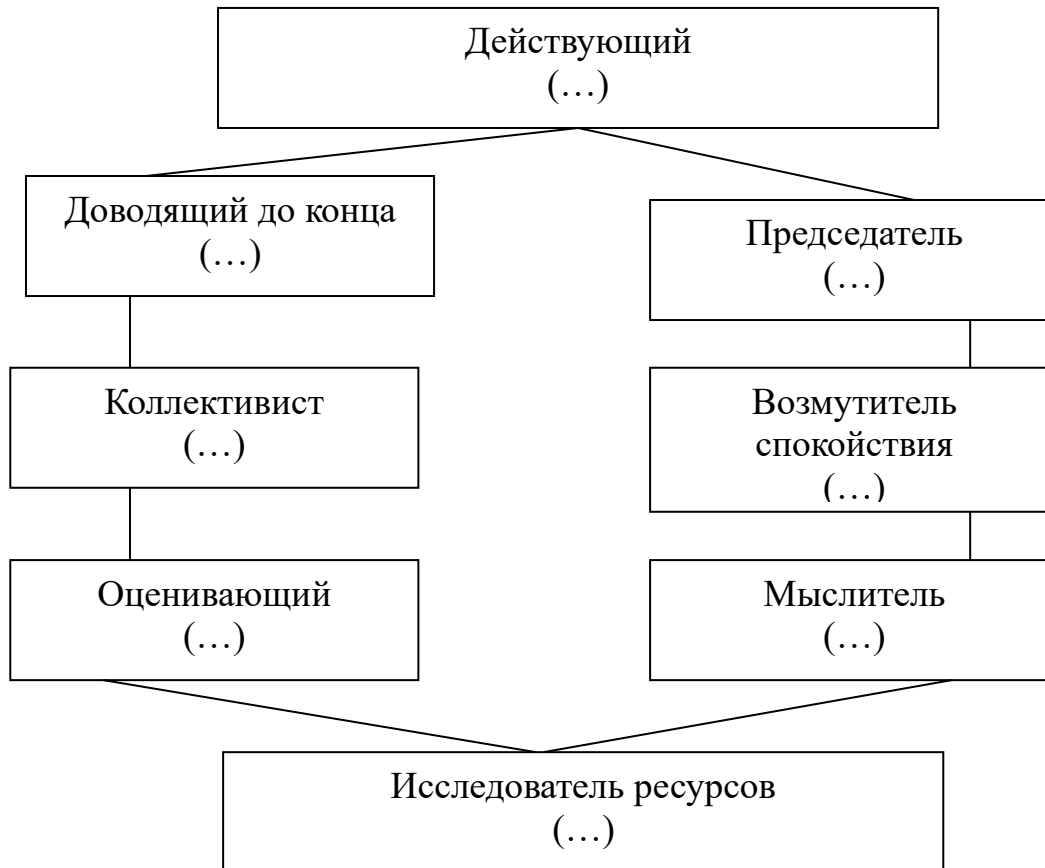


Рисунок 3 – Роли в команде

Тема 24. Организационная культура.
Управление организационным развитием

Глоссарий (ключевые понятия)

Культура; организационная культура; типы культур; культура организации; корпоративная культура; организационное развитие.

Структура (план)

1. Понятие организационной культуры. Источники организационной культуры.

2. Управление организационной культурой. Методы изменения организационной культуры.

3. Базовая модель организационных преобразований. Поведенческий маркетинг. Управление нововведениями в организации.

Практическое занятие

Выступления студентов с докладами на темы: «Управление организационным развитием: модели и методы организационных изменений»; «Сопротивление организационным изменениям»

Вопросы для самоконтроля

1. Что такое организационная культура и как она возникает?
2. Какие методы измерения организационной культуры Вы можете назвать.
3. Проанализируйте ситуацию в своем учебном заведении или в группе: сформировалась ли здесь определенная организационная культура; какие характерные признаки она имеет.

Литература

Рекомендуемые источники литературы из раздела «Учебно-методическое обеспечение дисциплины»: 1-12.

Самостоятельная работа

Задание 1. Подготовьте доклад (реферат) на предлагаемые темы: «Организационное поведение в системе международного бизнеса», «Типы и классификация организационных культур», «Особенности национальной культуры»; «Модель ценностной ориентации А. Клухона и Ф. Стродтбека»; «Модель культурного сходства С. Ронена и О. Шенкара»; «Модель изучения культурных ценностей Г. Хофстеде».

Задание 2. Самостоятельно изучите методы, которые рассматривали ученые для диагностики организационной культуры предприятия. Примените данные методы в практической деятельности на примере конкретного предприятия.

Для диагностики организационной культуры применяются следующие методы:

- метод ОСАІ (метод построения профиля организационной

культуры, предложенный Кимом Камероном и Робертом Куинни);

- метод определения лояльности персонала R.T. Mowday, R.M. Steers, L.W. Porter;

- метод диагностики и изучения организационной культуры Г. Хофстеде;

- метод диагностики и изучения организационной культуры Р. Харисона и Х. Стокса.

Задание 3. Охарактеризуйте какое-либо предприятие вашего города. Проведите исследование процесса формирования и управления организационной культурой предприятия (рассмотрите сферы проявления организационной культуры, проведите диагностику организационной культуры и разработайте рекомендации по ее совершенствованию). Для диагностики воспользуйтесь методом, который предложили американские специалисты в области организационного развития и консалтинга - Харисон Р. и Стокс Х. Этот метод основан на анкетировании, где происходит подразделение организационной культуры на четыре основных типа: культура ориентированная на власть (А); культура, ориентированная на ролевую модель (Б); культура ориентированная на достижение цели (В); культура, основанная на поддержке и сотрудничестве (Г). Проанализируйте существующую организационную культуру и желаемую. Сделайте выводы.

Тема 25. Факторы эффективности управленческой деятельности и менеджмента

Глоссарий (ключевые понятия)

Эффект; эффективность; эффективность управления; факторы эффективности управления; показатели эффективности; критерии эффективности; оценка эффективности.

Структура (план)

1. Понятие «эффективность управления».
2. Методы оценки эффективности управления.
3. Эффективное управление организациями.

4. Социально-экономическая эффективность управления.

Практическое занятие

Подготовка сообщений и дискуссия по вопросу: что определяет эффективность управления производством?

Вопросы для самоконтроля

1. Что такое «эффективность управления»? В чем заключается сущность данного понятия?
2. В чем разница понятий «эффект» и «эффективность»?
3. Какие факторы влияют на эффективность управления?
4. Какие критерии эффективности управления Вы можете назвать.
5. Какая система показателей используется для оценки эффективности менеджмента?
6. Что показывают критерии, а что показатели эффективности?
7. Какие основные показатели эффективности, применяемые в отечественной практике управления организацией, Вы знаете?
8. Каковы достижения отечественных ученых в определении эффективности управления?
9. Объясните алгоритм оценки эффективности управления.
10. От чего зависит эффективность работы современной организации?

Литература

Рекомендуемые источники литературы из раздела «Учебно-методическое обеспечение дисциплины»: 1-12.

Самостоятельная работа

Задание 1. Используя управленческую литературу, заполните нижеприведенную таблицу 28.

Таблица 28

Определение понятия «эффективность управления» в трудах
ученых

Определение эффективности управления и методов ее оценки	Существенные признаки понятия и характеристики подходов к оценке эффективности управления	Автор определения и литературный источник
...		
...		
...		

Задание 2. Подготовьте сообщение на тему: «Эффективность управленческой деятельности».

Раскройте суть понятия «эффективность управления» и предложите свое понимание факторов, которые ее обуславливают.

Помните, что если *управленческая деятельность* полностью или частично решает поставленную задачу, воплощается в ожидаемом результате, причем обеспечивает его достижение на основе оптимального использования имеющихся ресурсов, то она считается *эффективной*. Причем, в первом случае речь идет о внешней эффективности, во втором - о внутренней. Внешняя эффективность иначе называется *выгодностью*, а внутренняя - *экономичностью*.

Задание 3. Проанализируйте на примере деятельности конкретного предприятия показатели эффективности управленческой деятельности. Помните, что на практике эффективность управления можно измерить как общими показателями, характеризующими работу организации (производительность труда, прибыльность, рост объемов производства и т.д.), так и специфическими (экономия затрат за счет упорядочения потоков информации, снижения доли менеджеров в составе персонала, уменьшение числа уровней управления и т.д.)

3. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

3.1. Основная и дополнительная литература

Основная литература

1. Герчигова И. Н. Менеджмент [Электронный ресурс] : учебник для вузов / И.Н. Герчигова. - 4-е изд., перераб. и доп. - М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2015. - 511 с.

2. Менеджмент [Электронный ресурс] : учебник / под ред.: М. М. Максимцова, М. А. Комарова. - 4-е изд., перераб. и доп. - Москва : Юнити-Дана, 2015.

Дополнительная литература

3. Виханский О. С. Менеджмент [Текст] : учебник / О. С. Виханский, А. И. Наумов. - 4-е изд., перераб. и доп. - М. : Экономист, 2006. - 670 с.

4. Зайцева Н. А. Менеджмент в социально-культурном сервисе и туризме [Текст] : учебное пособие. - 5-е изд., стер. - М. : Академия, 2008. - 240 с.

5. Кнышова, Е. Н. Менеджмент [Текст] : учебное пособие / Е. Н. Кнышова. - М. : Форум, 2006. - 304 с.

6. Концептуальные основы управления [Электронный ресурс] : учебное пособие для самостоятельной работы по подготовке к итоговой государственной аттестации по специальности "Менеджмент организации" / под ред.: Ю. В. Вертаковой, Е. В. Харченко ; Курский государственный технический университет. – Курск : КурскГТУ, 2008. - 700 с.

7. Коротков Э. М. Менеджмент [Текст] : учебник / Э. М. Коротков. - М. : Юрайт, 2011. - 640 с.

8. Мескон М. Х. Основы менеджмента [Текст] : учебник / пер. с англ. - М. : Дело, 2001. - 800 с.

9. Менеджмент [Текст] : учебник / под ред. М. М. Максимцова, М. А. Комарова. - 2-е изд., перераб. и доп. - М. : Юнити, 2005. 359 с.

10. Менеджмент [Текст] : учебник / под общ. ред. И. Н. Шапкина. - М. : Юрайт, 2011. - 690 с.

11. Управление организацией [Текст] : учебник / под ред. А. Г.

Поршнева, З. П. Румянцевой, Н. А. Соломатина. - М. : Инфра-М, 2007. – 669 с.

12. Шеметов П. В. Менеджмент: управление организационными системами [Текст] / П. В. Шеметов. - М. : ОМЕГА-Л, 2009. - 407 с.

3.2. Перечень методических указаний

1. Согачева, Ольга Валерьевна. Теория менеджмента : учебно-методическое пособие для самостоятельной работы по изучению дисциплины «Теория менеджмента (история управленческой мысли, теория организации, организационное поведение)» / О. В. Согачева, Ю. В. Вертакова ; ЮЗГУ. - Курск : ЮЗГУ, 2014. - 211 с. - Текст : электронный.

2. Теория менеджмента (история управленческой мысли, теория организации, организационное поведение) : методические рекомендации для практической работы для студентов направления 38.03.02 Менеджмент / Юго-Зап. гос. ун-т ; сост. О. В. Согачева. - Курск : ЮЗГУ, 2021. - 105 с. - Загл. с титул. экрана. - Текст : электронный.

3. Теория менеджмента (история управленческой мысли, теория организации, организационное поведение) : методические рекомендации для самостоятельной работы для студентов направления 380302 Менеджмент / Юго-Зап. гос. ун-т ; сост. О. В. Согачева. - Курск : ЮЗГУ, 2021. - 170 с. - Загл. с титул. экрана. - Текст : электронный.

3.3. Дополнительные источники информации

1. Акмаева, Р. И. Менеджмент : учебник / Р. И. Акмаева, Н. Ш. Епифанова, А. П. Лунев. - Москва ; Берлин : Директ-Медиа, 2018. - 441 с. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=491959> (дата обращения 09.06.2023) . - Режим доступа : по подписке. - Текст : электронный.

2. Ким, С. А. Теория управления : учебник / С. А. Ким. - 2-е изд. - Москва : Дашков и К°, 2021. - 240 с. - (Учебные издания для бакалавров). - URL:

<https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=684213> (дата обращения 18.05.2023) . - Режим доступа : по подписке. - Текст : электронный.

3. Маслова, Е. Л. Менеджмент : учебник / Е. Л. Маслова. - 3-е изд. - Москва : Дашков и К°, 2022. - 332 с. - (Учебные издания для бакалавров).

- URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=684392> (дата обращения 09.06.2023) . - Режим доступа : по подписке. - Текст : электронный.

4. Менеджмент организации : учебник / О. В. Баландина, А. Б. Вешкурова, Н. А. Копылова, Н. В. Локтюхина, Е. К. Самраилова, И. В. Филимонова, С. А. Шапиро ; под общ. ред. С. А. Шапиро. - Москва, Берлин : Директ-Медиа, 2020. - 566 с. - URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=575119> (дата обращения 09.06.2023) . - Режим доступа : по подписке. - Текст : электронный.

5. Герчикова, И. Н. Менеджмент : учебник / И. Н. Герчикова. - 4-е изд., перераб. и доп. - Москва : Юнити-Дана, 2017. - 510 с. - URL: https://biblioclub.ru/index.php?page=book_red&id=684936 (дата обращения 09.06.2023) - Режим доступа : по подписке. - Текст : электронный.

6. Концептуальные основы управления : учебное пособие для самостоятельной работы по подготовке к итоговой государственной аттестации по специальности "Менеджмент организации" / под ред. Ю. В. Вертаковой, Е. В. Харченко ; Курский государственный технический университет. - Курск : КурскГТУ, 2008. - 700 с. - Имеется печ. аналог. - Текст : электронный.

7. Управление организацией : учебник для студ. вуз. / под ред. А. Г. Поршнева, З. П. Румянцевой, Н. А. Саломатина. - 2-е изд., перераб. и доп. - М. : ИНФРА-М, 2001. - 669 с. - Текст : непосредственный.

ПРИЛОЖЕНИЯ

ПРИЛОЖЕНИЕ А

Перечень тем для научно-исследовательской работы студентов по дисциплине «Теория менеджмента»

Научно-исследовательская работа выполняется в письменном виде, объемом около 8-10 машинописных страниц. В работе должны быть изложены результаты исследования. Перечень тем для научно-исследовательской работы студентов может быть дополнен и изменен.

1. Опыт становления и развития научного управления в России.
2. Развитие научного управления за рубежом.
3. Подходы к разработке индивидуального алгоритма формулирования и реализации жизненных целей.
4. Значение постановки целей в личной карьере.
5. Методики определения профессиональных склонностей.
6. Методы поиска и получения первой работы по специальности.
7. Приемы эффективного освоения новой работы.
8. Адаптация в новом коллективе.
9. Принципы и правила планирования рабочего времени.
10. Разработка системы планирования рабочего времени с учетом индивидуальных особенностей.
11. Дневник времени как эффективный прием планирования бюджета рабочего времени.
12. Использование методики установления приоритетов для повышения производительности труда.
13. Эффективные приемы техники организации личного труда менеджера.
14. Индивидуальный подход в разработке распорядка рабочего дня менеджера.
15. Информационное обеспечение деятельности руководителя.
16. Методы рационализации труда руководителя.
17. Система документооборота и делопроизводства в организации.

18. Правила этикета в деятельности руководителей.
19. Этика во взаимоотношениях руководителя и подчиненных.
20. Формирование индивидуального имиджа руководителя.

ПРИЛОЖЕНИЕ Б

Темы аналитических работ (докладов, сообщений) по дисциплине «Теория менеджмента»

Аналитическая работа выполняется в письменном виде, объемом около 10-15 машинописных страниц, в которой должны быть изложены результаты исследования, в том числе оформленные в графической и табличной форме, касающиеся проанализированной экономической проблемы. Приводимый ниже перечень тем аналитических работ может быть дополнен и изменен.

1. Стратегическое планирование: опыт развития и новые явления.
2. Функция организации в экономическом механизме менеджмента.
3. Управленческий контроль: его формы и средства реализации в экономическом механизме менеджмента.
4. Место и роль менеджера в организации.
5. Кадровый менеджмент и его роль в эффективном развитии организации.
6. Менеджмент в России: особенности, проблемы и перспективы развития.
7. Влияние национальной культуры на стиль управления.
8. Современная управленческая парадигма и экономические преобразования в России.
9. Особенности управления в зарубежных странах.
10. Предпринимательство и инновация в менеджменте.
11. Коммуникационные барьеры: пути выявления и устранения.
12. Основные пути и методы повышения эффективности коммуникаций в управлении.
13. Современные проблемы взаимодействия человека и организации.
14. Организация и организационная структура. Основные принципы организации управляющей системы.

15. Роль и значение менеджеров среднего и низшего звена в условиях ориентации системы управления на качество.
16. Преуспевающий менеджер. Гарантии успеха руководителя.
17. Особенности и основные тенденции реорганизации управления в современных условиях.
18. Моделирование в управлении как инструмент принятия и реализации организационных решений.
19. Стратегическое управление и деловая стратегия организации.
20. Финансовый менеджмент: российская практика.
21. Маркетинг как специфическая функция управления и исходный этап внутрифирменного планирования.
22. Инновационный менеджмент и управление развитием производства в современных условиях.
23. Организация управления международной деятельностью фирм.
24. Создание системы мотивации труда как одна из основных функций менеджмента.
25. Стил ь управления как мотивирующий фактор.
26. Опыт менеджмента за рубежом и возможности его использования в России.
27. Качества менеджера и требования, предъявляемые к менеджерам.
28. Стил ь, качества и образ современного менеджера.
29. Роль компетенций руководителя на предприятии в современных условиях.
30. Применение методологического инструментария для управления эффективностью работы специалистов.

ПРИЛОЖЕНИЕ В

Тестовый материал (задание) по дисциплине «Теория менеджмента»

Предложенный тест включает в себя примерные вопросы, пройденные на лекционных занятиях курса «Теория менеджмента».

1. Менеджмент - это:

- а) сложное социально-экономическое и технико-организационное явление, связанное с организационной деятельностью людей по достижению совместных целей;
- б) управление социальными объектами, такими, как отдельные индивиды и группы людей;
- в) вид деятельности, направленный на удовлетворение нужд и потребностей посредством обмена.

2. Понятие «менеджмент» включает следующее:

- а) процесс или последовательность действий;
- б) аппарат управления;
- в) наука и искусство управления;
- г) всё выше перечисленное.

3. Под управлением понимается:

- а) система сохранения и развития организации;
- б) наличие количественных и качественных целей;
- в) получение прибыли;
- г) структура организации.

4. Сущность управления это:

- а) порождение группы управляющих;
- б) наличие объектов управления;
- в) объективная целенаправленная человеческая деятельность, обусловленная разделением труда;
- г) выпуск продукции.

5. Термин «управление» в системе научного знания в большей степени взаимодействует с науками:

- а) менеджментом;
- б) языкознанием;
- в) техническими дисциплинами;
- г) биологическими дисциплинами.

6. Какое утверждение наиболее верно:

- а) менеджер - это человек, деятельность которого направлена на достижение конкретных целей;
- б) менеджер - это человек выполняющий работу посредством других людей;
- в) менеджер - это человек, берущий на себя риск, связанный с организацией нового производства.

7. Первую теорию научного управления разработал:

- а) М. Вебер;
- б) М. Фоллет;
- в) У. Тейлор;
- г) А. Файоль.

8. Классическую теорию управления организацией создал:

- а) А. Файоль;
- б) Г. Эмерсон;
- в) У. Тейлор;
- г) Э. Мэйо.

9. Появление какой школы связано с результатами Хоторнского эксперимента, Элтоном Мэйо?

- а) школа науки управления;
- б) административная школа;
- в) школа человеческих отношений и поведенческих наук;
- г) школа количественных методов.

10. Какой научный подход предложил рассматривать управление как совокупность взаимосвязанных функций:

- а) ситуационный;

- б) системный;
- в) процессный.

11. Какой подход в науке управления позволил объединить достижения разных школ:

- а) процессный;
- б) системный;
- в) ситуационный.

12. Какой научный подход полагает, что не существует наилучших, универсальных методов, а эффективность управленческих решений зависит от многих внешних и внутренних факторов:

- а) процессный;
- б) системный;
- в) ситуационный.

13. Являются ли научные подходы взаимоисключающими:

- а) да;
- б) нет;
- в) частично.

14. Теоретическую основу современного менеджмента составляют:

- а) методы и средства управления;
- б) функции, обеспечивающие полноту управленческой деятельности;
- в) принципы – основные правила деятельности руководителя;
- г) все в совокупности.

15. Классификация ролей менеджера, предложенная Г. Минцбергом, характеризует:

- а) содержание и объем работы менеджера;
- б) разделение труда руководителей;
- в) руководящие должности в организации.

16. Понятие «цель» означает:

- а) реализация инновационной политики организации;
- б) выбор локальных средств для решения искомых проблем;
- в) повседневное межличностное взаимодействие управленца с подчиненными;
- г) образ результата, который стремится получить субъект, выполняя управленческие действия.

17. Термин «функция» в управлении означает:

- а) профессиональное выполнение служебных обязанностей;
- б) вид деятельности субъекта управления;
- в) управленческое взаимодействие;
- г) упорядочение производственного процесса.

18. Планирование в управлении выступает как:

- а) конечный результат;
- б) тактическая цель;
- в) основное средство;
- г) функция управления.

19. Понятие «организация» в менеджменте определяется как:

- а) группа людей, деятельность которых сознательно координируется для достижения общих целей;
- б) процесс построения структуры предприятия, которая позволяет его работникам эффективно работать вместе;
- в) всё перечисленное выше.

20. В условиях рыночных отношений значительно возрастает роль менеджера, как должностного лица призванного высокопрофессионально осуществлять управленческую деятельность. Назовите факторы успешности менеджера:

- а) умение принимать компетентные решения;
- б) умение предвидеть развитие конъюнктуры;
- в) владеть навыками предпринимательства;
- г) все в совокупности.

21. Как называлась вторая революция в науке управления:

- а) коммерческо-религиозная;
- б) производственно-строительная;
- в) светско-административная;
- г) бюрократическая.

22. Каковы общие характеристики организации:

- а) ресурсы;
- б) зависимость от внешней среды;
- в) разделение труда;
- г) все варианты верны.

23. Какой ученый выделял десять ролей, которые принимают на себя руководители в различные периоды и в разной степени:

- а) Г. Эмерсон;
- б) Г. Минцберг;
- в) Ч. Бернард;
- г) Х. Мюнстерберг.

24. К какому уровню управления относится институциональный уровень:

- а) управление высшего звена;
- б) управление среднего звена;
- в) управление низового звена;
- г) нет верного ответа.

25. Какой уровень управления носит название «управленческий»:

- а) высший уровень управления;
- б) средний уровень управления;
- в) низший уровень управления.

26. Во времена правления какого царя происходила производственно-строительная управленческая революция:

- а) Хаммурапи;
- б) Новуходоносор II;
- в) нет верного ответа.

27. Какой ученый ввёл в практику менеджмента хронометраж, разбивая действия рабочих на отдельные движения:

- а) Э. Мэйо;
- б) М. Фоллет;
- в) У. Тейлор;
- г) Г. Эмерсон;
- д) А. Файоль;
- е) Ф. Гилбретт.

28. Какая из нижеперечисленных групп учёных соответствует представителям школы поведенческих наук:

- а) У. Тейлор, Ф.Б. Гилбретт, Л.М. Гилбретт и др.
- б) А. Файоль, Г. Эмерсон и др.
- в) Л.В. Канторович, В.С. Немчинов и др.
- г) А. Маслоу, Ф. Герцберг, Д. МакГрегор и др.

29. Какие направления школы количественных методов Вам известны:

- а) упор на принятие решений;
- б) использование количественных моделей;
- в) использование компьютерных моделей;
- г) эволюция эффективности;
- д) все варианты верны;
- е) нет правильных ответов.

30. Методы управления - это:

- а) способы, приемы осуществления управленческой деятельности, применяемые для постановки и достижения целей;
- б) совокупность факторов, определяющих возможность и необходимость менеджмента;
- в) правила и нормы, которыми руководствуются менеджеры в процессе принятия решений.

31. Административные методы относятся к следующему виду специфических методов:

- а) методы управления функциональными подсистемами;
- б) методы выполнения функций управления;

в) методы принятия решений.

32. Какие функции в науке управления являются основными:

- а) планирование, организация, координация;
- б) организация, мотивация, контроль, коммуникация;
- в) координация, мотивация, контроль;
- г) планирование, принятие решений, коммуникация, организация;
- д) планирование, организация, мотивация, координация;
- е) планирование, организация, мотивация, контроль;
- ж) организация, мотивация, планирование, коммуникация.

33. Какие функции в науке управления являются связующими:

- а) коммуникация и мотивация;
- б) коммуникация и принятие управленческих решений;
- в) организация и координация;
- г) контроль и коммуникация;
- д) планирование и принятие решений.

34. Характеристикой внешней среды не является:

- а) сложность;
- б) неопределенность;
- в) подвижность;
- г) комплексность.

35. Какие факторы относятся к среде прямого воздействия внешней среды организации:

- а) потребители, поставщики, конкуренты, государственные органы, законодательство;
- б) потребители, поставщики, конкуренты, экономические и политические факторы;
- в) конкуренты, научно-технический прогресс, взаимоотношения с местными сообществами;
- г) экономические, политические и социокультурные факторы.

36. Какие факторы относятся к среде косвенного воздействия внешней среды организации:

а) международные события и взаимоотношения с местными сообществами;

б) экономические, политические, социокультурные факторы, научно-технический прогресс, международные события;

в) научно-технический прогресс, конкуренты, экономические, политические и социокультурные факторы;

г) экономические и политические факторы, государственные органы и законодательство.

37. Внутренние переменные – это ситуационные факторы внутри организации. Какие факторы внутренней среды организации Вам известны:

а) цели, структура, технологии, люди;

б) задачи, цели, люди, структура, технологии;

в) технологии, структура, цели;

г) структура, цели, задачи.

38. Какая классификация технологий была выделена Джоан Вудворт:

а) единичное, мелкосерийное, индивидуальное производство;

б) единичное, мелкосерийное, индивидуальное, массовое, крупносерийное, непрерывное производство;

в) массовое, крупносерийное и непрерывное производство;

г) многозвенные, посреднические, интенсивные технологии и непрерывное производство.

39. Какая классификация технологий была выделена Джеймсом Томсоном:

а) единичное, мелкосерийное, массовое, непрерывное производство;

б) многозвенные, посреднические, интенсивные технологии;

в) массовое, крупносерийное и непрерывное производство;

г) посреднические, интенсивные технологии и непрерывное производство.

40. Комплекс знаний, научных положений, которые дают достаточно ясное, представление о том, что такое менеджмент:

- а) научный потенциал менеджмента;
- б) практический потенциал менеджмента;
- в) закономерности менеджмента.

