

**Министерство науки и высшего образования Российской Федерации**  
**Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение**  
**высшего образования**  
**«Владимирский государственный университет**  
**имени Александра Григорьевича и Николая Григорьевича Столетовых»**  
**(ВлГУ)**

  
 УТВЕРЖДАЮ  
 Проректор  
 по образовательной деятельности  
 \_\_\_\_\_ А.А.Панфилов  
 « 02 » 09 \_\_\_\_\_ 2019 г.

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**  
**ОСНОВЫ МЕНЕДЖМЕНТА**

Направление подготовки 28.03.01 «Нанотехнологии и микросистемная техника»  
 Профиль/программа подготовки Нанотехнологии и микросистемная техника  
 Уровень высшего образования Бакалавриат  
 Форма обучения очная Очная

Семестр	Трудоемкость зач. ед./ час.	Лекции, час.	Практич. занятия, час.	Лаборат. работы, час.	СРС, час.	Форма промежуточной аттестации (экзамен/зачет/зачет с оценкой)
7	3/108	18	36		54	Зачет
Итого	3/108	18	36		54	Зачет

## 1. ЦЕЛИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Цель освоения дисциплины «Основы менеджмента» - формирование компетенций в области менеджмента, соответствующих требованиям ФГОСВО, миссии ОПОП, учебного плана, основных потребителей (студентов), представителей бизнеса (потенциальных работодателей), профессионального сообщества и общества в целом.

Задачи:

- формирование управленческого мировоззрения и мышления, профессионального кругозора, деловой лексики и навыков по ориентации в системе теоретических, методических и практических знаний в области менеджмента, необходимых для профессиональной коммуникации;
- компетенций, обеспечивающих знания основных управленческих функций, умений по применению методов и инструментов менеджмента в системах управления экономикой для достижения поставленных целей, согласованных с интересами общества;
- умений и навыков управления деятельностью организаций и подразделений, формирования организационной и управленческой структуры на предприятии, а также обоснования управленческих решений с учетом их последствий.

## 2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОПОП ВО

Дисциплина «Основы менеджмента» относится к дисциплинам базовой части.

Пререквизиты дисциплины: История международных отношений, Международное сотрудничество, Теория международных отношений, Межкультурное взаимодействие.

## 3. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Процесс изучения дисциплины «Основы менеджмента» соотнесённые с планируемыми результатами освоения ОПОП

**универсальные компетенции:**

УК-2. Способен определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные способы их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений

УК-6. Способен управлять своим временем, выстраивать и реализовывать траекторию саморазвития на основе принципов образования в течение всей жизни.

**общепрофессиональные компетенции:**

ОПК-2. Способен участвовать в организационно управленческой деятельности и исполнять управленческие решения по профилю деятельности.

Код формируемых компетенций	Уровень освоения компетенции	Планируемые результаты обучения, по дисциплине характеризующие этапы формирования компетенций (показатели освоения компетенции)
1	2	3
УК-2	<i>Частичное</i>	<u>Знать:</u> - виды ресурсов и ограничений для решения профессиональных задач; - основные методы оценки разных способов решения задач; - действующее законодательство и правовые нормы, регулирующие профессиональную деятельность. <u>Уметь:</u> проводить анализ поставленной цели и формулировать задачи, которые необходимо решить для ее достижения; - анализировать альтернативные варианты для достижения намеченных результатов; <u>Владеть:</u> методиками разработки цели и задач проекта; - методами оценки потребности в ресурсах, продолжительности и стоимости проекта; - навыками работы с нормативно-правовой документацией.
УК-6	<i>Частичное</i>	<u>Знать:</u> принципы образования и саморазвития; основы планирования профессиональной траектории с учетом особенностей как профессиональной, так и других видов деятельности и требований рынка труда <u>Уметь:</u> управлять своим временем; находить и творчески использовать

		имеющийся опыт в соответствии с задачами саморазвития <u>Владеть:</u> навыками выстраивания и реализации траектории саморазвития на основе принципов образования в течение всей жизни
ОПК-2	Частичное	<u>Знать:</u> Знать основы информационной безопасности <u>Уметь:</u> Использовать информационно-коммуникационные технологии и программные средства для поиска обработки больших объемов информации по поставленной проблематике на основе стандартов и норм, принятых в профессиональной среде, и с учетом требований информационной безопасности <u>Владеть:</u> Основами информационно-библиографической культуры

#### 4. ОБЪЕМ И СТРУКТУРА ДИСЦИПЛИНЫ

Общая трудоемкость дисциплины составляет 3 зачетных единиц, 108 часа.

№ п/п	Наименование тем и/или разделов/тем дисциплины	Семестр	Неделя семестра	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах)				Объем учебной работы, с применением интерактивных методов (в часах / %)	Формы текущего контроля успеваемости, форма промежуточной аттестации (по семестрам)
				Лекции	Практические занятия	Лабораторные работы	СРС		
1.	Введение в дисциплину. Сущность и содержание менеджмента	7	1	1	2		3	3/100	
<b>I.</b>	<b>МЕНЕДЖМЕНТ И ЕГО ИСТОРИЯ</b>	7	<b>1-4</b>					<b>9/100</b>	
2.	О современном менеджменте	7	1,2	1	2		3	3/100	
3.	Исторические тенденции развития менеджмента и его научные школы	7	3	1	2		3	3/100	
4.	Развитие менеджмента в России	7	3,4	1	2		3	3/100	
<b>II.</b>	<b>НАУЧНЫЕ ОСНОВАНИЯ МЕНЕДЖМЕНТА</b>	7	<b>5-7</b>					<b>9/100</b>	
5.	Методологические основания менеджмента	7	5	1	2		3	3/100	
6.	Теоретические основания менеджмента	7	5,6	1	2		3	3/100	Рейтинг-контроль №1
7.	Социофакторы и этика менеджмента	7	7	1	2		3	3/100	
<b>III</b>	<b>ФОРМЫ И СТРУКТУРЫ МЕНЕДЖМЕНТА</b>	7	<b>7-12</b>					<b>15/100</b>	
8.	Организация как объект менеджмента	7	7,8	1	2		3	3/100	
9.	Интеграционные процессы в менеджменте	7	7,9	1	2		3	3/100	
10.	Функции менеджмента	7	7, 10	1	2		3	3/100	
11.	Функциональная структура менеджмента	7	9, 11	1	2		3	3/100	Рейтинг-контроль №2
12.	Организационные структуры и инфраструктуры менеджмента	7	9, 12	1	2		3	3/100	

IV.	<b>КОММУНИКАЦИИ В МЕНЕДЖМЕНТЕ</b>	7	<b>11,1 3-16</b>				<b>12/100</b>	
13.	Руководство: власть и партнерство	7	11, 13	1	2	3	3/100	
14.	Организационные отношения в системе менеджмента	7	11,1 4	1	2	3	3/100	
15.	Человек в деловой группе	7	13,1 5	1	2	3	3/100	
16.	Динамика групп и лидерство в системе менеджмента	7	13,1 6	1	2	3	3/100	
V.	<b>ОБОСНОВАНИЕ РЕШЕНИЙ В МЕНЕДЖМЕНТЕ</b>	7	<b>15,1 7,18</b>				<b>6/100</b>	
17.	Моделирование ситуаций и разработка решений	7	15,1 7	1	2	3	3/100	
18.	Эффективность менеджмента	7	17,1 8	1	2	3	3/100	Рейтинг-контроль №3
Всего за 7 семестр:				<b>18</b>	<b>36</b>	<b>54</b>	<b>54/100</b>	<b>Зачет</b>
Наличие в дисциплине КП/КР								
Итого по дисциплине				<b>18</b>	<b>36</b>	<b>54</b>	<b>54/100</b>	<b>Зачет</b>

### Содержание лекционных занятий по дисциплине

#### 1. Введение в дисциплину. Сущность и содержание менеджмента

Сущность, природа и сферы управления. Сущность термина «менеджмент» и его взаимосвязи с понятием «управление». Менеджмент как наука и искусство. Сходство и различия понятий «менеджмент», «бизнес» и «предпринимательство». Уровни менеджмента. Представление профессии «менеджер». Архетипы менеджера. Ролевой статус, имидж (образ), цели, основные функции и задачи менеджера. Основные требования к его профессиональной компетенции и личности менеджера.

#### Раздел I. МЕНЕДЖМЕНТ И ЕГО ИСТОРИЯ

##### 2. О современном менеджменте

Характерные черты современного менеджмента. Направления специализации менеджмента. Видовая классификация менеджмента. Новые методы менеджмента. Влияние Интернета на развитие э-бизнеса. Примеры известных Интернет-компаний. Глобализация и цифровизация в менеджменте.

##### 3. Исторические тенденции развития менеджмента и его научные школы

Концепция Р. Ходжеттса об управленческих революциях. Общая характеристика исторических тенденций развития управления. Условия и факторы возникновения и развития менеджмента.

Сущность научной школы менеджмента. Этапы и школы в истории менеджмента. Общая характеристика развития управленческой мысли. Основные положения различных школ управления: классической школы управления, школы административного менеджмента, школы «человеческих отношений», эмпирической школы, школы науки управления, школ поведенческого и ситуационного менеджмента. Перспективы менеджмента: возможное и вероятное.

##### 4. Развитие менеджмента в России

Особенности развития менеджмента в России до XIX века, в период промышленного переворота, в XX веке и в настоящее время: исторические условия и факторы, выдающиеся личности и их идеи. Проблемы развития современного менеджмента в России.

#### Раздел II. НАУЧНЫЕ ОСНОВАНИЯ МЕНЕДЖМЕНТА

##### 5. Методологические основания менеджмента

Сущность методологии менеджмента. Холистический, системный, комплексный, метаэкономический, синергетический, интегративный, ситуационный и процессный, стейкхолдерский подходы к решению проблем менеджмента.

Общая теория систем как методология менеджмента. Признаки системности менеджмента. Менеджмент как развивающаяся система. Компоненты, элементы и инструменты системы управления. Основные положения общей теории систем, применяемые в менеджменте. Кибернетика как методология менеджмента. Принципы современного менеджмента. Основные методы

управления. Основные положения общей теории систем, применяемые в менеджменте. Кибернетика как методология менеджмента. Принципы современного менеджмента. Основные методы менеджмента. Основные законы и закономерности менеджмента. Внешняя и внутренняя среды организации. Характеристика элементов прямого и косвенного воздействий внешней среды.

## **6. Теоретические основания менеджмента**

Смена парадигм управления. Эволюция концепций менеджмента. Характеристики концепций управления на основе инструкций, целей, результатов, затрат, центров ответственности; ценностей, мотивации, делегирования. Концепция рамочного управления. Концепция доказательного менеджмента. Основные теоретические концепции современного менеджмента. Концепции: «7S», «хаоса и порядка» Дж. Глейка, «Z» У. Оучи.

## **7. Социофакторы и этика менеджмента**

Понятие и виды социофакторов. Социальная фасилитация и социальное торможение. Социальные характеристики бизнес-среды. Анализ бизнес-среды и использование его результатов. Этноцентризм и культурологический шок. Кросс-менеджмент. Менеджмент и социальные ценности: сокращение дистанции власти, неприятие неопределенности, соотношения принципов индивидуализма и коллективизма, соотношение мужественности и женственности, выбор долгосрочной или краткосрочной ориентации. Социальная роль и социальная ответственность в менеджменте: понятия, взаимосвязи, формы практической реализации.

Понятие этики менеджмента. Критерии принятия этически сложных решений: утилитаристский, индивидуалистический, морально-правовой, эгалитарный деонтологический подходы. Этическая роль менеджеров в организации. Факторы, определяющие этический выбор менеджера. Этапы морального развития менеджера. Уверенность в себе менеджера. Этическая ответственность менеджмента. Нравственные индивиды и этические лидеры. Инструменты формирования этических ценностей. Этика и новое рабочее место.

## **Раздел IV. ФОРМЫ И СТРУКТУРЫ МЕНЕДЖМЕНТА**

### **8. Организация как объект менеджмента**

Сущность понятия «организация». Организация как объект менеджмента. Понятия вида, формы и типа организации. Организационно-правовые и организационно-экономические формы организаций. Корпоративная и индивидуалистическая организации. Механистические и органические организации. Новые типы организаций: эдхократический, многомерный, партисипативный, предпринимательский, рыночно-ориентированный. Влияние национально-исторических факторов на менеджмент организацией. Особенности японского, американского и немецкого менеджмента организации.

### **9. Интеграционные процессы в менеджменте**

Основные положения теории дифференциации и интеграции. Закон интеграции управления. Признаки и основные факторы интеграции и дифференциации в менеджменте. Их позитивные и негативные стороны. Взаимосвязи факторов внешней и внутренней среды и основных интеграционных процессов в менеджменте. Взаимосвязи процессов интеграции и дифференциации в менеджменте.

Основные характеристики интегрированной системы и ее практическое применение. Основные различия интегрированной системы менеджмента и общей системы менеджмента. Принципы построения интегрированной системы менеджмента. Основания для интеграции структурных элементов организаций. Объекты и виды интеграции в организации. Влияние различий между подразделениями (дифференциация) и их сотрудничество (интеграция) на межподразделенческих отношениях. Сферы интеграции организации.

Формы интеграции науки с производством. Финансово-промышленные группы (ФПГ). Транснациональные и многонациональные компании (ТНК). Сетевые организации. Кэйрэнцу. Международные совместные предприятия.

Роль информационных технологий в интеграционных системах менеджмента. Типы информационных систем в менеджменте.

### **10. Функции менеджмента**

Сущность, природа, характеристики, виды, классификации и содержание основных функций менеджмента. Их взаимосвязи. Изменение состава функций под воздействием факторов внешней и внутренней среды.

## **11. Функциональная структура менеджмента**

Сущность и виды структур менеджмента. Видовая, функциональная, отраслевая, процессная, иерархическая, социальная, коммуникационная и др. структуры менеджмента. Жесткий и гибкий типы структуры менеджмента. Сущность функциональной структуры менеджмента. Общая функциональная структура менеджмента. Функциональная структура управляющего субъекта: информирующая, адаптирующая, функциональная и целевая подсистемы и их основные функции. Функциональная структура управляемого объекта: воспринимающая, обеспечивающая, организующая, распределяющая подсистемы и их основные функции. Основные функциональные подсистемы менеджмента.

## **12. Организационные структуры и инфраструктуры менеджмента**

Сущность организационной структуры. Бюрократическая и адаптивная типы структуры менеджмента. Организационная структура как метод построения структуры системы управления: сущность и виды. Вертикальные и горизонтальные связи в организационной структуре: линейные, функциональные и межфункциональные. Типы организационных структур: линейная, функциональная, линейно-функциональная, матричная, дивизиональная и множественная. Их преимущества и недостатки. Факторы, влияющие на выбор типа и корректировки организационной структуры. Сущность и виды инфраструктур организации и менеджмента. Основы проектирования структуры и инфраструктуры менеджмента. Этапы предпроектной подготовки, проектирования организационной системы, внедрения организационного проекта.

## **Раздел V. КОММУНИКАЦИИ В МЕНЕДЖМЕНТЕ**

### **13. Руководство: власть и партнерство**

Руководство и его основные формы: власть, партнерство, лидерство, влияние и др. Власть, ее основные характеристики и формы: власть, опирающаяся на принуждение, базирующаяся на вознаграждении, экспертная власть, эталонная власть, законная власть. Баланс власти и способы его достижения. Сущность, виды и формы партнерства. Хозяйственное и социальное партнерство. Формы социального партнерства. Коллективное соглашение. Консенсус и методы его достижения. Частно-государственное партнерство и его формы: управленческий контракт, стратегические альянсы и др. Характеристика технологий власти и партнерства, используемых в управлении. Убеждение трудящихся и формы их участия в управлении.

Стили менеджмента и методы управленческих воздействий. Виды и основные характеристики стилей управления: авторитарного, сопричастного и автономного; автократического, демократического, либерального, попустительского, смешанного, стилей управления через инновацию, с помощью задания цели; слабое управление, управление по задачам, клубное управление, управление по среднему пути. Решетка стилей руководства Р. Блейка и Д. Моутон. Примеры практического применения стилей. Виды и основные характеристики методов управления: экономические, организационно-распорядительные, социально-психологические. Их практическое применение.

### **14. Организационные отношения в системе менеджмента**

Взаимоотношения между людьми в организации. Доверие в отношениях. Круг общения. Деловая дружба. Социальные роли. Ролевое поведение и ролевое ожидание. Манера поведения. Концепция «я-состояний» Э. Берна.

Понятие, структура, характеристики и функции организационной культуры. Организационная и корпоративная культура. Виды, типы и признаки организационной культуры. Ее формирование, поддержание и изменение. Модели организационной культуры Оучи, Лейна и Дистефано, Хофстида и др. Факторы, определяющие культуру организации.

Коммуникации в менеджменте. Коммуникации и общение. Содержание коммуникационного процесса и виды коммуникационных связей. Коммуникационные сети и коммуникационные роли в менеджменте. Организационные патологии отношений.

Сущность, виды, типы и методы организационных изменений. Объекты изменения. Отношение к организационным изменениям коллектива. Методы управления организационными изменениями. Сопротивление работников и методы его преодоления. Конфликты в менеджменте и способы их разрешения.

## **15. Человек в деловой группе**

Сущность и особенности деловой группы. Групповой потенциал. Типы групп: формальные и неформальные. Общие характеристики группы: структурные и ситуационные, положительные и отрицательные. Конформизм. Групповщина. Факторы формирования групп. Вхождение человека в группу. Положительные и отрицательные влияния группы на человека. Взаимодействие человека и группы: ролевой и личностный аспекты. Типы характера этого взаимодействия: кооперации, слияния, конфликта. Личность и управление. Работа в командах. Адаптация человека к организационному окружению: задачи, методы влияния, степень и результаты адаптации. Предельные типы поведения в организации. Формы перехода в полноправные члены организации. Изменение поведения человека посредством научения: сущность, предметы и методы научения. Структура процесса сознательного научения поведению. Методы, типы и формы компенсаций.

## **16. Динамика групп и лидерство в системе менеджмента**

Управление группой. Сущность и этапы групповой динамики: диффузная группа, группа-ассоциация, группа-кооперация, трудовой коллектив. Факторы групповой динамики: организационное гражданство, установка, перцепция.

Сущность лидерства. Теория лидерских качеств. Характеристики личности лидера по их влиянию на людей: траектория контроля, авторитаризм, макиавеллизм, стиль разрешения проблем. Характерные признаки и функции лидерства. Различия функций и роли власти и лидерства. Сходства и различия лидера и менеджера. Типы лидеров в управлении. Факторы эффективного лидерства. Концепция лидерского поведения. Классификация стилей лидерства. Характеристика систем лидерства Лайкерта. Модели ситуационного лидерства Танненбаума-Шмидта, Фидлера, Херсея и Бланшарда, Хауза и Митчела, Стинсона-Джонсона, Врума-Йеттона-Яго. Сравнительная характеристика этих моделей. Новое в теориях лидерства: концепции атрибутивного, харизматического и преобразующего лидеров. Теория нравственного лидерства.

## **Раздел VI. ОБОСНОВАНИЕ РЕШЕНИЙ В МЕНЕДЖМЕНТЕ**

### **17. Моделирование ситуаций и разработка решений**

Понятия «модель» и «моделирование». Виды моделирования в менеджменте: концептуальное, математическое, имитационное, когнитивное. Понятие модели ситуации. Общая методика моделирования.

Процесс управления как предмет моделирования. Управление как процесс: сущность, аспекты, ограничения, структура. Понятия элементов модели менеджмента: «цель», «ситуация», «проблема», «решение». Модели процесса управления.

Общая методика преобразования ситуации принятия решений. Оптимизация управленческих решений с учетом фактора риска.

Общая методика разработки рационального управленческого решения: установление цели, составление множества альтернативных управленческих решений, составление перечня факторов.

Основные методы оптимизации управленческих решений: «сверстки», Парето, лексикографический, максимина, аналитические, статистические, математические, экспертные, эвристические, методы сценариев, дерева проблем, диаграммы Исаковы. Факторы, влияющие на обоснование выбора управленческого решения: время, качество объекта, масштаб производства объекта, освоенность объекта в производстве, метод получения информации, условия применения (эксплуатации) объекта, инфляция, риск и неопределенность; факторы, влияющие на выработку и принятие управленческих решений.

Модели процесса принятия управленческих решений. Модель принятия решений руководителями Врума – Йеттона.

### **18. Эффективность менеджмента**

Сущность и виды эффективности управления. Понятия: эффективность участия, эффективность организации управления, эффективность менеджмента. Виды эффективности: внутренняя и внешняя, реальная и потенциальная, тактическая и стратегическая; экономическая, бюджетная, коммерческая, социальная, экологическая, духовно-нравственная, организационная.

Общая концепция эффективности. Основные показатели эффективности: общие и частные, показатели эффективности функционирования системы управления, показатели эффективности работы менеджеров. Метод оценки вклада менеджера в эффективность организации, применяемый в японской корпорации «Сони».

Принципы приоритетов в менеджменте: человеческого и критического факторов, ориентирования.

Критерии эффективности управленческих решений: общие и локальные, количественные и качественные; критерии, относящиеся к субъекту и объекту управления; критерии экономической эффективности, применяемые в мировой практике; критерии индивидуальной выгоды (пользы) и аллокативные критерии (парето-оптимальность); стоимостный, потребительно-стоимостный и ценностный критерии; критерии принятия этически сложных управленческих решений.

Основные модели эффективности в менеджменте: модель «экономического человека», модель RREEMM, модель цепочки создания ценности, модель KPI, модель BSC, модель SMART, модель призма-эффективности, модели организационной эффективности.

Факторы эффективности менеджмента, их классификация и характер воздействия. Основные составляющие достижения эффективного управления.

Понятие организационной эффективности, организационного эффекта и транзакционных издержек. Факторы повышения организационной эффективности и качества труда менеджера.

### **Содержание практических занятий по дисциплине**

#### **1. Введение в дисциплину. Сущность и содержание менеджмента**

Сущность, природа и сферы управления. Сущность термина «менеджмент» и его взаимосвязи с понятием «управление». Менеджмент как наука и искусство. Сходство и различия понятий «менеджмент», «бизнес» и «предпринимательство». Уровни менеджмента. Представление профессии «менеджер». Архетипы менеджера. Ролевой статус, имидж (образ), цели, основные функции и задачи менеджера. Основные требования к его профессиональной компетенции и личности менеджера.

#### **2. О современном менеджменте**

Характерные черты современного менеджмента. Направления специализации менеджмента. Видовая классификация менеджмента. Новые методы менеджмента. Влияние Интернета на развитие э-бизнеса. Примеры известных Интернет-компаний. Глобализация и цифровизация в менеджменте.

#### **3. Исторические тенденции развития менеджмента и его научные школы**

Концепция Р. Ходжетта об управленческих революциях. Общая характеристика исторических тенденций развития управления. Условия и факторы возникновения и развития менеджмента.

Сущность научной школы менеджмента. Этапы и школы в истории менеджмента. Общая характеристика развития управленческой мысли. Основные положения различных школ управления: классической школы управления, школы административного менеджмента, школы «человеческих отношений», эмпирической школы, школы науки управления, школ поведенческого и ситуационного менеджмента. Перспективы менеджмента: возможное и вероятное.

#### **4. Развитие менеджмента в России**

Особенности развития менеджмента в России до XIX века, в период промышленного переворота, в XX веке и в настоящее время: исторические условия и факторы, выдающиеся личности и их идеи. Проблемы развития современного менеджмента в России.

#### **5. Методологические основания менеджмента**

Сущность методологии менеджмента. Холистический, системный, комплексный, метаэкономический, синергетический, интегративный, ситуационный и процессный, стейкхолдерский подходы к решению проблем менеджмента.

Общая теория систем как методология менеджмента. Признаки системности менеджмента. Менеджмент как развивающаяся система. Компоненты, элементы и инструменты системы управления. Основные положения общей теории систем, применяемые в менеджменте. Кибернетика как методология менеджмента. Принципы современного менеджмента. Основные методы менеджмента. Основные законы и закономерности менеджмента. Внешняя и внутренняя среды организации. Характеристика элементов прямого и косвенного воздействий внешней среды.

#### **6. Теоретические основания менеджмента**

Смена парадигм управления. Эволюция концепций менеджмента. Характеристики концепций управления на основе инструкций, целей, результатов, затрат, центров



ответственности; ценностей, мотивации, делегирования. Концепция рамочного управления. Концепция доказательного менеджмента. Основные теоретические концепции современного менеджмента. Концепции: «7S», «хаоса и порядка» Дж. Глейка, «Z» У. Оучи.

### **7. Социофакторы и этика менеджмента**

Понятие и виды социофакторов. Социальная фасилитация и социальное торможение. Социальные характеристики бизнес-среды. Анализ бизнес-среды и использование его результатов. Этноцентризм и культурологический шок. Кросс-менеджмент. Менеджмент и социальные ценности: сокращение дистанции власти, неприятие неопределенности, соотношения принципов индивидуализма и коллективизма, соотношение мужественности и женственности, выбор долгосрочной или краткосрочной ориентации. Социальная роль и социальная ответственность в менеджменте: понятия, взаимосвязи, формы практической реализации.

Понятие этики менеджмента. Критерии принятия этически сложных решений: утилитаристский, индивидуалистический, морально-правовой, эгалитарный деонтологический подходы. Этическая роль менеджеров в организации. Факторы, определяющие этический выбор менеджера. Этапы морального развития менеджера. Уверенность в себе менеджера. Этическая ответственность менеджмента. Нравственные индивиды и этические лидеры. Инструменты формирования этических ценностей. Этика и новое рабочее место.

### **8. Организация как объект менеджмента**

Сущность понятия «организация». Организация как объект менеджмента. Понятия вида, формы и типа организации. Организационно-правовые и организационно-экономические формы организаций. Корпоративная и индивидуалистическая организации. Механистические и органические организации. Новые типы организаций: эдохрокатический, многомерный, партисипативный, предпринимательский, рыночно-ориентированный. Влияние национально-исторических факторов на менеджмент организацией. Особенности японского, американского и немецкого менеджмента организации.

### **9. Интеграционные процессы в менеджменте**

Основные положения теории дифференциации и интеграции. Закон интеграции управления. Признаки и основные факторы интеграции и дифференциации в менеджменте. Их позитивные и негативные стороны. Взаимосвязи факторов внешней и внутренней среды и основных интеграционных процессов в менеджменте. Взаимосвязи процессов интеграции и дифференциации в менеджменте.

Основные характеристики интегрированной системы и ее практическое применение. Основные различия интегрированной системы менеджмента и общей системы менеджмента. Принципы построения интегрированной системы менеджмента. Основания для интеграции структурных элементов организаций. Объекты и виды интеграции в организации. Влияние различий между подразделениями (дифференциация) и их сотрудничество (интеграция) на межподразделенческих отношениях. Сферы интеграции организации.

Формы интеграции науки с производством. Финансово-промышленные группы (ФПГ). Транснациональные и многонациональные компании (ТНК). Сетевые организации. Кэйрэцу. Международные совместные предприятия.

Роль информационных технологий в интеграционных системах менеджмента. Типы информационных систем в менеджменте.

### **10. Функции менеджмента**

Сущность, природа, характеристики, виды, классификации и содержание основных функций менеджмента. Их взаимосвязи. Изменение состава функций под воздействием факторов внешней и внутренней среды.

### **11. Функциональная структура менеджмента**

Сущность и виды структур менеджмента. Видовая, функциональная, отраслевая, процессная, иерархическая, социальная, коммуникационная и др. структуры менеджмента. Жесткий и гибкий типы структуры менеджмента. Сущность функциональной структуры менеджмента. Общая функциональная структура менеджмента. Функциональная структура управляющего субъекта: информирующая, адаптирующая, функциональная и целевая подсистемы и их основные функции. Функциональная структура управляемого объекта: воспринимающая, обеспечивающая, организующая, распределяющая подсистемы и их основные функции. Основные функциональные подсистемы менеджмента.

## **12. Организационные структуры и инфраструктуры менеджмента**

Сущность организационной структуры. Бюрократическая и адаптивная типы структуры менеджмента. Органиграмма как метод построения структуры системы управления: сущность и виды. Вертикальные и горизонтальные связи в органиграмме. Связи в организационной структуре: линейные, функциональные и межфункциональные. Типы организационных структур: линейная, функциональная, линейно-функциональная, матричная, дивизиональная и множественная. Их преимущества и недостатки. Факторы, влияющие на выбор типа и корректировки организационной структуры. Сущность и виды инфраструктур организации и менеджмента. Основы проектирования структуры и инфраструктуры менеджмента. Этапы предпроектной подготовки, проектирования организационной системы, внедрения организационного проекта.

## **13. Руководство: власть и партнерство**

Руководство и его основные формы: власть, партнерство, лидерство, влияние и др. Власть, ее основные характеристики и формы: власть, опирающаяся на принуждение, базирующаяся на вознаграждении, экспертная власть, эталонная власть, законная власть. Баланс власти и способы его достижения. Сущность, виды и формы партнерства. Хозяйственное и социальное партнерство. Формы социального партнерства. Коллективное соглашение. Консенсус и методы его достижения. Частно-государственное партнерство и его формы: управленческий контракт, стратегические альянсы и др. Характеристика технологий власти и партнерства, используемых в управлении. Убеждение трудящихся и формы их участия в управлении.

Стили менеджмента и методы управленческих воздействий. Виды и основные характеристики стилей управления: авторитарного, сопричастного и автономного; автократичного, демократического, либерального, попустительского, смешанного, стилей управления через инновацию, с помощью задания цели; слабое управление, управление по задачам, клубное управление, управление по среднему пути. Решетка стилей руководства Р. Блейка и Д. Моутон. Примеры практического применения стилей. Виды и основные характеристики методов управления: экономические, организационно-распорядительные, социально-психологические. Их практическое применение.

## **14. Организационные отношения в системе менеджмента**

Взаимоотношения между людьми в организации. Доверие в отношениях. Круг общения. Деловая дружба. Социальные роли. Ролевое поведение и ролевое ожидание. Манера поведения. Концепция «я-состояний» Э. Берна.

Понятие, структура, характеристики и функции организационной культуры. Организационная и корпоративная культура. Виды, типы и признаки организационной культуры. Ее формирование, поддержание и изменение. Модели организационной культуры Оучи, Лейна и Дистефано, Хофстида и др. Факторы, определяющие культуру организации.

Коммуникации в менеджменте. Коммуникации и общение. Содержание коммуникационного процесса и виды коммуникационных связей. Коммуникационные сети и коммуникационные роли в менеджменте. Организационные патологии отношений.

Сущность, виды, типы и методы организационных изменений. Объекты изменения. Отношение к организационным изменениям коллектива. Методы управления организационными изменениями. Сопротивление работников и методы его преодоления. Конфликты в менеджменте и способы их разрешения.

## **15. Человек в деловой группе**

Сущность и особенности деловой группы. Групповой потенциал. Типы групп: формальные и неформальные. Общие характеристики группы: структурные и ситуационные, положительные и отрицательные. Конформизм. Групповщина. Факторы формирования групп. Вхождение человека в группу. Положительные и отрицательные влияния группы на человека. Взаимодействие человека и группы: ролевой и личностный аспекты. Типы характера этого взаимодействия: кооперации, слияния, конфликта. Личность и управление. Работа в командах. Адаптация человека к организационному окружению: задачи, методы влияния, степень и результаты адаптации. Предельные типы поведения в организации. Формы перехода в полноправные члены организации. Изменение поведения человека посредством научения: сущность, предметы и методы научения. Структура процесса сознательного научения поведению. Методы, типы и формы компенсаций.

## **16. Динамика групп и лидерство в системе менеджмента**

Управление группой. Сущность и этапы групповой динамики: диффузная группа, группа-ассоциация, группа-кооперация, трудовой коллектив. Факторы групповой динамики: организационное гражданство, установка, перцепция.

Сущность лидерства. Теория лидерских качеств. Характеристики личности лидера по их влиянию на людей: траектория контроля, авторитаризм, макиавеллизм, стиль разрешения проблем. Характерные признаки и функции лидерства. Различия функций и роли власти и лидерства. Сходства и различия лидера и менеджера. Типы лидеров в управлении. Факторы эффективного лидерства. Концепция лидерского поведения. Классификация стилей лидерства. Характеристика систем лидерства Лайкерта. Модели ситуационного лидерства Танненбаума-Шмидта, Фидлера, Херсея и Бланшарда, Хауза и Митчела, Стинсона-Джонсона, Врума-Йеттона-Яго. Сравнительная характеристика этих моделей. Новое в теориях лидерства: концепции атрибутивного, харизматического и преобразующего лидеров. Теория нравственного лидерства.

## **17. Моделирование ситуаций и разработка решений**

Понятия «модель» и «моделирование». Виды моделирования в менеджменте: концептуальное, математическое, имитационное, когнитивное. Понятие модели ситуации. Общая методика моделирования.

Процесс управления как предмет моделирования. Управление как процесс: сущность, аспекты, ограничения, структура. Понятия элементов модели менеджмента: «цель», «ситуация», «проблема», «решение». Модели процесса управления.

Общая методика преобразования ситуации принятия решений. Оптимизация управленческих решений с учетом фактора риска.

Общая методика разработки рационального управленческого решения: установление цели, составление множества альтернативных управленческих решений, составление перечня факторов.

Основные методы оптимизации управленческих решений: «сверстки», Парето, лексикографический, максимина, аналитические, статистические, математические, экспертные, эвристические, методы сценариев, дерева проблем, диаграммы Исаковы. Факторы, влияющие на обоснование выбора управленческого решения: время, качество объекта, масштаб производства объекта, освоенность объекта в производстве, метод получения информации, условия применения (эксплуатации) объекта, инфляция, риск и неопределенность; факторы, влияющие на выработку и принятие управленческих решений.

Модели процесса принятия управленческих решений. Модель принятия решений руководителями Врума – Йеттона.

## **18. Эффективность менеджмента**

Сущность и виды эффективности управления. Понятия: эффективность участия, эффективность организации управления, эффективность менеджмента. Виды эффективности: внутренняя и внешняя, реальная и потенциальная, тактическая и стратегическая; экономическая, бюджетная, коммерческая, социальная, экологическая, духовно-нравственная, организационная.

Общая концепция эффективности. Основные показатели эффективности: общие и частные, показатели эффективности функционирования системы управления, показатели эффективности работы менеджеров. Метод оценки вклада менеджера в эффективность организации, применяемый в японской корпорации «Сони».

Принципы приоритетов в менеджменте: человеческого и критического факторов, ориентирования.

Критерии эффективности управленческих решений: общие и локальные, количественные и качественные; критерии, относящиеся к субъекту и объекту управления; критерии экономической эффективности, применяемые в мировой практике; критерии индивидуальной выгоды (пользы) и аллокативные критерии (парето-оптимальность); стоимостный, потребительно-стоимостный и ценностный критерии; критерии принятия этически сложных управленческих решений.

Основные модели эффективности в менеджменте: модель «экономического человека», модель RREEMM, модель цепочки создания ценности, модель KPI, модель BSC, модель SMART, модель призма-эффективности, модели организационной эффективности.

Факторы эффективности менеджмента, их классификация и характер воздействия. Основные составляющие достижения эффективного управления.

Понятие организационной эффективности, организационного эффекта и трансакционных издержек. Факторы повышения организационной эффективности и качества труда менеджера.

## **5. ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ**

Освоение дисциплины «Основы менеджмента» предполагает использование как традиционных методов, форм обучения, так и инновационных, активных и интерактивных технологий: опережающая самостоятельная работа, case-study, методы проблемного обучения, обучение на основе опыта, групповые дискуссии по актуальным вопросам, исследовательская работа и др.

Курс лекций дисциплины подкреплен комплектом презентаций, обеспечивающих тематические иллюстрации, представляемых студентам в оборудованных учебных аудиториях.

Активные и интерактивные методы обучения:

- Интерактивная лекция (тема №16);
- Групповая дискуссия на практических занятиях (темы №7, 13, 14, 15, 16);
- Ролевые игры на практических занятиях (темы №2-18);
- Тренинг на практических занятиях (темы №2-18);
- Анализ ситуаций на практических занятиях (темы №17);
- Разбор конкретных ситуаций на практических занятиях (тема №7, 13-18).

## **6. ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА ДЛЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ, ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ПО ИТОГАМ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ И УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ СТУДЕНТОВ**

### **Текущий контроль успеваемости**

#### **Рейтинг-контроль №1**

##### *Тема 1. Сущность и содержание менеджмента*

1. Каковы этимология и смысловые значения термина «менеджмент»?
2. Каковы характерные признаки менеджмента?
3. В чем сходства и различия смысловых значений и содержания менеджмента и управления?
4. Каковы сущность, природа и сферы управления?
5. Какова основная видовая структура менеджмента?
6. Каковы сходства и различия понятий «менеджмент», «бизнес» и «предпринимательство»?
7. Каковы иерархические уровни менеджмента?
8. Каковы основные управленческие роли менеджера?
9. Каковы архетипы менеджера?

##### *Тема 2. О современном менеджменте*

1. Каковы основные характерные черты современного менеджмента?
2. Каковы особенности сити-менеджмента?
3. Какие современные профессии менеджера известны в области управления экономикой?
4. Каковы основные задачи менеджера экономики?
5. Каково влияние информационно-управленческих технологий на управление экономикой?
6. Каково практическое применение Интернет-ресурсов в менеджменте?

##### *Тема 3. Исторические тенденции развития менеджмента и его научные школы*

1. Какие управленческие революции выделил Р. Ходжеттс в своей концепции?
2. В чем состоит суть этих управленческих революций?
3. Каким образом управленческие революции привели к тому, что управление сформировалось как вид деятельности?
4. Каковы общие исторические тенденции развития управления?
5. Какие периоды выделяют в развитии менеджмента?
6. Каковы условия, факторы и тенденции развития менеджмента в древнем периоде?
7. Каковы условия, факторы и тенденции развития менеджмента в индустриальном периоде?

8. Каковы условия, факторы и тенденции развития менеджмента в периоде систематизации?

9. Каковы условия, факторы и тенденции развития менеджмента в современном периоде?

10. Каковы факторы и условия возникновения и развития школ менеджмента?

11. Каковы этапы и школы в истории менеджмента?

12. Кто является основоположниками, и каковы основные положения различных школ управления: предметы науки, методология исследования, обоснованные принципы управления, предложенные приемы научного исследования (классической школы управления, школы административного менеджмента, школы человеческих отношений, эмпирической школы, количественной (системотехнической) школы, школ поведенческого и ситуационного менеджмента)?

13. Какие выдающиеся деятели внесли вклад в развитие управленческой мысли? Каковы их идеи и достижения?

14. Какова общая характеристика развития управленческой мысли?

15. Каковы возможные и вероятные перспективы развития современного менеджмента?

#### **Тема 4. Развитие менеджмента в России**

1. Какие события и деятельность каких выдающихся личностей заложили основу для развития управления в России в периоде до XIX века?

2. Кем был М.М. Сперанский, и каков его вклад в развитие российского управления?

3. Кем был М.В. Ломоносов, и каков его вклад в развитие российского управления?

4. Какие события и деятельность каких личностей обеспечили развитие менеджмента в России в период промышленного переворота?

5. Кем был П.А. Столыпин, и каков его вклад в развитие российского управления?

6. Кем был С.Ю. Витте, и каков его вклад в развитие российского управления?

7. В каких направлениях и формах развивалась система управления в России на рубеже XX века?

8. В каких направлениях и формах развивалась система управления в советской России в XX веке?

9. Кем был А.К. Гастев, и каков его вклад в развитие российского управления?

10. Кем был Л. Конторович, и каков его вклад в развитие российского управления?

11. Каковы особенности и проблемы развития современного менеджмента в России?

#### **Тема 5. Методологические основания менеджмента**

1. Каковы методологические основания современного менеджмента?

2. Каковы основные методологические принципы современного менеджмента?

3. В чем состоит суть основных подходов к решению проблем в менеджменте?

4. Кто впервые рассматривал предприятие как кибернетическую систему?

5. Кто стоит у истоков общей теории управления?

6. Какова структура области знаний общей теории управления?

7. Почему общая теория управления может восприниматься как научная основа менеджмента?

8. Каковы основные положения общей теории управления, которые используются в менеджменте?

9. Почему менеджмент можно рассматривать как развивающуюся систему?

10. Каковы структурные компоненты системы управления, и как они взаимосвязаны?

11. Каковы особенности управления, в контуре которого присутствует человек?

12. Какие известны классификации систем управления?

13. Каковы основные законы управления различными системами?

14. Почему менеджмент можно рассматривать как вид деятельности?

#### **Тема 6. Теоретические основания менеджмента**

1. Каковы теоретические основания современного менеджмента?

2. Каковы основные концепции управления и их особенности?

3. Каковы основные вехи эволюции концепций управления?

4. В чем состоит суть концепции управления по целям, и кто ее автор?

5. В чем состоит суть концепции управления по ценностям, и кто ее автор?

6. В чем состоит суть концепции управления по результатам?

7. В чем состоит суть концепции управления по затратам?
8. В чем состоит суть концепции управления по центрам ответственности? Какими могут быть эти центры?
9. В чем состоит суть концепции управления посредством мотивации?
10. В чем состоит суть концепции рамочного управления?
11. В чем состоит суть концепции управления посредством делегирования?
12. В чем состоит суть концепции «7S», и кто ее автор?
13. В чем состоит суть концепции «хаоса и порядка», и кто ее автор?
14. В чем состоит суть концепции «Z», и кто ее автор?
15. В чем состоит суть концепции доказательного менеджмента?

### **Рейтинг-контроль №2**

#### *Тема 7. Социофакторы и этика менеджмента*

1. Что понимается под социофакторами?
2. Каковы виды социофакторов менеджмента?
3. Что означают социальная фасилитация и социальное торможение в менеджменте?
4. Каковы социальные характеристики бизнес-среды, и как их анализировать?
5. Что понимается под этноцентризмом в менеджменте?
6. Что понимается под культурологическим шоком в менеджменте?
7. Что изучает кросс-менеджмент?
8. Каковы социальные ценности в менеджменте? (сокращение дистанции власти, неприятие неопределенности, соотношения принципов индивидуализма и коллективизма, соотношение мужественности и женственности, выбор долгосрочной или краткосрочной ориентации).
9. Какие социальные роли могут играть менеджеры?
10. Что понимается под социальной ответственностью менеджмента?
11. Каковы проблемы социальной ответственности менеджмента в России?
12. Что понимается под этикой менеджмента?
13. Каковы критерии принятия этически сложных решений? (утилитаристский, индивидуалистический и морально-правовой подходы, концепция справедливости).
14. Какую этическую роль могут играть менеджеры в организации?
15. Каковы факторы, определяющие этический выбор менеджера?
16. Каковы этапы морального развития менеджера?
17. Ситуации необходимости и недопустимости уверенности в себе менеджера?
18. Что понимается под нравственными индивидами и этическими лидерами?
19. Каковы инструменты формирования этических ценностей?

#### *Тема 8. Организация как объект менеджмента*

1. Каковы характеристики организации (предприятия) как объекта управления?
2. Какие различают виды организаций, и каковы их характеристики?
3. Какие различают типы организаций, и каковы их характеристики?
4. Каковы сравнительные характеристики и практическое применение механистической и органической организационных систем?
5. Каковы сравнительные характеристики корпоративной и индивидуалистической организации?
6. Каковы сравнительные характеристики и практическое применение жесткой и гибкой организационных структур управления?
7. Какие различают формы организаций?
8. Какие различают организационно-правовые формы организаций?
9. Какие различают организационно-экономические формы организаций?
10. Каково влияние национально-исторических факторов на организацию системы менеджмента?
11. Каковы особенности менеджмента в американских, японских, европейских, китайских и российских организациях?

#### *Тема 9. Интеграционные процессы в менеджменте*

1. Какова сущность процессов интеграции и дифференциации в менеджменте, и как обеспечиваются их взаимосвязи?

2. Чем обусловлены процессы дифференциации в менеджменте?
3. Каковы признаки интеграции в менеджменте?
4. В чем состоит сущность законов специализации, экономии времени и интеграции в управлении?
5. Каково практическое применение матрицы дифференциация/интеграция?
6. С помощью каких показателей оценивается степень дифференциации и интеграции?
7. Каковы методические основания для интеграции структурных элементов организаций?
8. Каковы объекты интеграции в организации?
9. Каковы сферы интеграции в организации?
10. Каковы факторы интеграции в менеджменте?
11. Каковы виды интеграции в менеджменте?
12. Каковы основные факторы интеграции в менеджменте?
13. Каковы позитивные и негативные стороны интеграции в менеджменте?
14. Каковы сущность и основные характеристики интегрированной системы менеджмента?

Приведите ее практические примеры.

15. Каковы различия интегрированной системы менеджмента и общей системы менеджмента? В чем преимущества первой по отношению ко второй?
16. Как формируется экономическое пространство интеграции в менеджменте?
17. Каковы сущность и виды агломерации? Из каких источников возникает агломерационный эффект?
18. Какие типы интеграционных систем менеджмента вам известны?
19. Что представляет собой интегрированная система менеджмента качества, и каковы ее преимущества перед общей системой?
20. Какие формы интеграции науки с производством вам известны? Приведите их примеры.
21. Каковы сущность и преимущества финансово-промышленных групп? Приведите их примеры.
22. Каковы сущность и преимущества транснациональных компаний? Приведите их примеры.
23. Каковы сущность, формы и отличительные признаки сетевых организаций? Приведите их примеры.
24. Каковы сущность и характерные признаки кэйрэцу? Каковы типы объединений в кэйрэцу? Приведите их примеры.
25. Каковы сущность и характерные признаки международных совместных предприятий? Приведите их примеры.

#### *Тема 10. Функции менеджмента*

1. Что понимают под функцией менеджмента?
2. Как распознать функцию среди задач, целей и факторов?
3. Какие известны общие функции менеджмента?
4. Каковы известны основные классификации функций менеджмента?
5. Какие связи могут устанавливаться между функциями менеджмента?
6. Как могут модифицировать функции менеджмента под воздействием факторов внешней и внутренней среды? Приведите примеры модифицированных функций.
7. Каковы предназначение и правила построения матрицы ответственности?

#### *Тема 11. Функциональная структура менеджмента*

1. Что понимают под функцией целеполагания, и как она действует в системе менеджмента?
2. Какие различают виды целей в менеджменте, и как они взаимосвязаны?
3. Каковы методы согласования целей?
4. Как построить дерево целей?
5. Что понимают под функцией прогнозирования, и как она действует в системе менеджмента?
6. С помощью каких методов составляют прогнозы в менеджменте?
7. Что понимают под функцией планирования, и как она действует в системе менеджмента?
8. Какие планы составляют в менеджменте?

9. Что понимают под функцией организации, и как она действует в системе менеджмента?
10. Каковы основные компоненты функции организации?
11. Что понимают под функцией мотивации, и как она действует в системе менеджмента?
12. Какие виды мотивов учитывают в менеджменте?
13. Какие известны теории мотивации в менеджменте?
14. Что понимают под функцией учета, и как она действует в системе менеджмента?
15. Что понимают под функцией анализа, и как она действует в системе менеджмента?
16. Что понимают под функцией контроля, и как она действует в системе менеджмента?
17. Какие методы контроля применяют в менеджменте?
18. Как осуществляется контроль на рабочем месте?
19. Что понимают под функцией координации, и как она действует в системе менеджмента?
20. Какие методы координации применяют в менеджменте?
21. Каковы основные функциональные подсистемы действуют в управляющем блоке системы менеджмента?

### **Тема 12. Организационные структуры и инфраструктуры менеджмента**

1. В чем состоит сущность структуры системы управления организации, и каковы ее виды?
2. В чем состоит суть метода органограммы, и каково его практическое применение в менеджменте?
3. Какие известны виды органограмм?
4. Каковы типы организационных структур?
5. Каковы преимущества и недостатки линейной и линейно-штабной организационных структур?
6. Каковы преимущества и недостатки функциональной организационной структуры?
7. Каковы преимущества и недостатки линейно-функциональной организационной структуры?
8. Каковы преимущества и недостатки матричной и командной организационных структур?
9. Каковы преимущества и недостатки программно-целевой организационной структуры?
10. Каковы преимущества и недостатки дивизиональной организационной структуры?
11. Каковы преимущества и недостатки сетевой организационной структуры?
12. Какие факторы влияют на выбор типа организационной структуры и необходимость ее корректировки?
13. Каковы сущность и виды инфраструктур организации и менеджмента?
14. Каковы компоненты внутриорганизационной структуры менеджмента?
15. Что является предметом проектирования структуры и инфраструктуры организации?
16. Каковы основные этапы общей методики организационного проектирования?
17. Каковы принципы построения организационных структур управления?

### **Рейтинг-контроль №3**

#### **Тема 13. Руководство: власть и партнерство**

1. Какие формы руководства применяют в менеджменте?
2. В чем различия власти и влияния?
3. Каковы основные формы власти?
4. Каковы общие характеристики власти?
5. Как достигается баланс власти?
6. Каковы основные условия успешного управления людьми?
7. Каковы виды и формы партнерства?
8. Какие технологии власти и партнерства используются в менеджменте?
9. В чем состоит суть социального партнерства, и каковы его формы?
10. В чем состоит суть хозяйственного партнерства, и каковы его формы?
11. В чем состоит суть частно-государственного партнерства, и каковы его формы?
12. В чем состоит суть стратегического альянса?
13. В чем состоит суть консенсуса и компромисса, и каковы методы их достижения?
14. Какие методы убеждения трудящихся применяют в менеджменте?
15. Какие используют формы участия трудящихся в управлении?



#### **Тема 14. Организационные отношения в системе менеджмента**

1. Каковы типы организационных отношений и принципы их построения?
2. Каковы связующие процессы в системе организационных отношений?
3. Каковы организационные патологии отношений, и каковы способы их оздоровления?
4. Каковы сущность и условия повышения кредита доверия в организационных отношениях?
5. Какова структура формальных и неформальных деловых отношений?
6. В чем состоит сущность, и какова структура круга общения? Каковы правила его формирования?
7. Какова сущность и взаимосвязи ролевого поведения и ролевого ожидания в менеджменте?
8. В чем состоит суть концепции «я-состояний» Э. Берна, и каково ее практическое применение?
9. Каковы содержание и общая структура коммуникационного процесса в менеджменте?
10. Каковы виды коммуникационных связей в коммуникационных процессах?
11. Каковы формы коммуникационных сетей в менеджменте?
12. Каковы коммуникативные роли руководителя?
13. Каковы предназначение и функции организационной культуры в менеджменте?
14. Как организационная культура влияет на эффективность менеджмента?
15. Какова общая структура организационной культуры?
16. Какие известны модели организационной культуры?
17. В чем различия организационной и корпоративной культуры?
18. Как формируется, поддерживается и меняется организационная культура?
19. Каковы общие правила этикета делового поведения?
20. Каковы этические и организационные ограничения деловой дружбы?
21. Какие бывают организационные изменения?
22. Каковы методы управления организационными изменениями?
23. Почему организационные изменения вызывают сопротивление работников?
24. С помощью каких методов преодолевают сопротивление работников организационным изменениям?
25. Какие конфликты возникают в менеджменте, и каковы способы их разрешения?

#### **Тема 15. Человек в деловой группе**

1. Что понимается под деловой группой? Приведите их примеры.
2. Каковы общие характеристики деловой группы? Каков этический контекст этих характеристик?
3. Какие факторы оказывают влияние на формирование деловых групп и взаимоотношения в них?
4. Как влияет оплата труда на взаимоотношения в деловой группе?
5. Как организовать работу в командах?
6. Каковы типы включения человека в организацию?
7. Каковы аспекты взаимодействия человека и группы?
8. Как проходит адаптация человека к организационному окружению?
9. Какова динамика вхождения человека в группу? Какие влияния может оказывать группа на этот процесс?
10. Каким может быть характер взаимодействия человека и группы?
11. Каковы положительные и отрицательные стороны взаимодействия человека и группы?
12. Каковы предельные типы поведения новичка в группе?
13. С помощью каких показателей оцениваются результаты вхождения человека в группу?
14. Что понимают под научением поведению в группе?
15. Как изменить деловое поведение с помощью научения?
16. Какова структура процесса научения поведению в группе?
17. В каких стилях осуществляют научение поведению в группе?
18. Каковы методы научения поведению в группе?
19. Как научить деловому поведению методом компенсации?

## *Тема 16. Динамика групп и лидерство в системе менеджмента*

1. Каковы этапы групповой динамики в системе менеджмента?
2. Каковы основные факторы групповой динамики?
3. Каковы компоненты установок делового поведения?
4. Как можно изменить установки делового поведения?
5. Какое влияние могут оказывать установки делового поведения на продуктивность труда?
6. Каковы ошибки атрибуции, и как их не допустить?
7. Какова роль личности в управлении?
8. Каковы отличительные особенности и основные характеристики личности?
9. Как личность работника влияет на установки, перцепции и атрибуцию?
10. Каковы факторы направленности личности?
11. Какие различают типы людей по стилю разрешения проблем?
12. Каковы характерные признаки лидера?
13. Каковы основные функции лидера?
14. В чем различия власти и лидерства?
15. Каковы различия лидера и менеджера?
16. Каковы типы лидеров в управлении?
17. Каковы факторы эффективного лидерства?
18. В чем состоит сущность теории лидерских качеств?
19. Какова характеристика систем лидерства Лайкерта?
20. Какова классификация стилей лидерства?
21. В чем состоит сущность модели ситуационного лидерства Танненбаума-Шмидта, и каково ее практическое применение?
22. В чем состоит сущность модели ситуационного лидерства Фидлера, и каково ее практическое применение?
23. В чем состоит сущность модели ситуационного лидерства Херсея и Бланшарда, и каково ее практическое применение?
24. В чем состоит сущность модели ситуационного лидерства Хауза и Митчела, и каково ее практическое применение?
25. В чем состоит сущность модели ситуационного лидерства Стинсона-Джонсона, и каково ее практическое применение?
26. В чем состоит сущность модели ситуационного лидерства Врума-Йеттона-Яго, и каково ее практическое применение?
27. Что нового в теориях лидерства?

## *Тема 17. Моделирование ситуаций и разработка решений*

1. Каковы методы управленческих воздействий и их практическое применение?
2. В чем состоит суть решетки стилей руководства Р. Блейка и Д. Моутон, и каково ее практическое применение?
3. Каковы типы управленческих решений?
4. Какова общая методика принятия рационального решения?
5. Какие факторы влияют на принятие управленческого решения?
6. Какие известны модели разработки и обоснования управленческих решений?
7. Какова общая методика разработки, принятия и реализации управленческих решений?
8. В чем сущность модели принятия решений руководителями Врума-Йеттона, и каково ее практическое применение?
9. Каковы методы оптимизации управленческих решений?
10. В чем суть модели «поиска и принятия удовлетворительного варианта» Г.А. Саймона?

## *Тема 18. Эффективность менеджмента*

1. В чем суть общей концепции эффективности, и каковы основные принципы ее оценивания?
2. Каковы виды эффективности?
3. В чем суть концепции предельной эффективности? Как она оценивается?
4. Как действует закон убывающей эффективности?
5. Как выбрать метод оценки эффективности с учетом специфики решаемой проблемы?

6. В чем суть организационной эффективности, и каковы способы ее оценки?
7. В чем суть метода Х-эффективности Х. Лейбенштейна?
8. В чем суть концепции эффективности как ценности выбора Д. Канемана и А. Тверски?
9. В чем суть моделей оценки организационной эффективности Е. Морины, Дж. Томпсона, М. Нэша, К. Камерона?
10. Каковы основные показатели эффективности?
11. Каковы факторы эффективности менеджмента?
12. Какова общая методика обоснования эффективности рационального решения?
13. В чем суть теории жизненного цикла П. Херси и К. Бланшара, и каково ее практическое применение?
14. Каковы основные составляющие достижения эффективного управления и их тенденции?
15. Каковы виды рисков в менеджменте, и как они учитываются при оценке эффективности менеджмента?
16. Как учитывать фактор нравственности при оценке эффективности менеджмента?
17. Каковы проблемы оценки эффективности менеджмента?
18. Каковы методы оценки вклада менеджера в эффективность организации?
19. В чем состоит суть метода оценки эффективности менеджера, применяемого в японской корпорации «Сони»?

#### **Вопросы для подготовки к зачету**

1. Сущность и природа управления. Исторические тенденции его развития. Сущность и признаки менеджмента. Его отличие от управления.
2. Условия и факторы возникновения и развития менеджмента. Основные вехи его становления. Характерные черты современного менеджмента.
3. Развитие управления хозяйством России до XVIII века.
4. Развитие управления хозяйством России в период промышленного переворота.
5. Развитие управления хозяйством России в XX веке.
6. Особенности и проблемы развития менеджмента в современной России.
7. Основные положения общей теории управления. Управление как развивающаяся система. Система управления и ее компоненты.
8. Закономерности управления различными системами как методологическая основа менеджмента.
9. Сущность научной школы управления. Общая характеристика и этапы развития научных школ.
10. Основоположники и основные идеи школы научного управления.
11. Основоположники и основные идеи административной научной школы менеджмента.
12. Основоположники и основные идеи школы человеческих отношений в теории управления.
13. Основоположники и основные идеи количественной школы науки управления.
14. Основоположники и основные идеи эмпирической школы менеджмента.
15. Основоположники и основные идеи школы «социальных систем».
16. Основоположники и основные идеи школы поведенческого менеджмента.
17. Основоположники и основные идеи школы ситуационного менеджмента.
18. Эволюция научных представлений о принципах менеджмента. Принципы и характерные черты современного менеджмента.
19. Влияние национально-исторических факторов на развитие менеджмента. Особенности американской, японской, европейской и российской моделей менеджмента.
20. Концепция управления по инструкции (МВИ).
21. Концепции управления по целям (МВО) и по результатам.
22. Концепция управления по ценностям (МВВ).
23. Основные концепции современного менеджмента: «7S», «хаоса и порядка», «Z».
24. Проблемы и перспективы развития современного менеджмента.
25. Признаки системности организации. Принципы управления организациями как социально-экономическими системами.
26. Организация как объект управления. Виды и формы организаций.

26. Типы организаций. Бюрократическая, меритократическая, эдхократическая, многомерная, партисипативная, предпринимательская организации.
27. Внешняя и внутренняя среды организации. Характеристика элементов прямого и косвенного воздействия внешней среды.
28. Сущность, предметы и общая методика организационного проектирования.
29. Организационно-правовые структуры организации: сущность и типы.
30. Организационно-экономические структуры организаций: сущность и типы.
31. Организационно-управленческие структуры менеджмента в организации: сущность и типы. Их практическое применение, достоинства и недостатки.
32. Управленческие процессы в организации: общая характеристика структуры и виды.
33. Интеграционные процессы в менеджменте.
34. Управление организационными изменениями: сущность, виды и методы.
35. Общая функциональная структура системы управления организацией. Изменение состава функций под воздействием факторов внешней и внутренней среды.
36. Целеполагание как функция управления. Виды целей, их противоречия и методы согласования. Этические контексты целей.
37. Прогнозирование как функция управления. Методы прогнозирования в менеджменте.
38. Планирование как функция управления. Виды планов и их взаимосвязи.
39. Организация как функция управления. Основные компоненты организации. Управление посредством делегирования.
40. Мотивация как функция управления. Мотивационный процесс. Теории мотивации. Управление посредством мотивации.
41. Контроль как функция управления. Формы контроля в менеджменте: система менеджмента качества, контроллинг, аудит, бюджетирование, электронный контроль, экспертиза, видеонаблюдение. Контроль на рабочем месте.
42. Координация как функция управления. Прямые и обратные связи в системе менеджмента.
43. Регулирование как функция управления. Методы регулирования. Рамочное управление.
44. Принятие управленческого решения как связующая функция управления. Общая классификация управленческих решений. Требования, предъявляемые к управленческим решениям. Факторы, влияющие на принятие управленческого решения.
45. Типовые модели разработки управленческих решений. Модель принятия решений руководителями Врума – Йеттона - Яго.
46. Коммуникация как функция менеджмента. Структура коммуникационного процесса. Виды коммуникационных связей.
47. Коммуникационные сети и коммуникационные роли в менеджменте.
48. Информационное обеспечение управления. Типы информационных систем. Общая характеристика управленческой информации.
49. Понятие и виды социофакторов. Основные социофакторы бизнес-среды и общая методика анализа их влияний. Социальные ценности в менеджменте.
50. Социальные контексты в менеджменте: сущность, виды, общие характеристики и общая методика формирования. Кросс-культурный контекст менеджмента.
51. Эффективность менеджмента: сущность, виды и показатели.
52. Организационная эффективность: сущность и способы ее оценки. Факторы и резервы повышения организационной эффективности.
53. Понятие, виды и общие характеристики деловой группы. Динамика деловой группы в системе менеджмента. Управление деловой группой.
54. Вхождение человека в организацию. Изменение поведения человека посредством научения.
55. Ролевой и личностный аспекты взаимодействия человека и организации. Модель взаимодействия человека и организационного окружения.
56. Взаимоотношения между людьми в организации: сущность и формы. Концепция «я-состояний» Э. Берна. Социальные роли и круг общения в менеджменте.
57. Сущность и модели организационной культуры Оучи, Лейна и Дистефано, Хофстида.
58. Руководство и его основные формы. Способы достижения баланса власти и влияния.
59. Сущность и формы власти. Их основные характеристики.
60. Менеджмент как вид деятельности. Общая характеристика видовой структуры

менеджмента.

61. Стиль менеджмента и его виды. Методы управленческого воздействия: экономические, организационно-распорядительные, социально-психологические.

62. Уровни менеджмента. Характеристика управленческих ролей.

63. Общие представления о профессии и должности менеджера. Цели, функции и задачи менеджера организации. Ролевой статус и имидж (образ) менеджера.

64. Общие требования к профессиональной компетенции и личности менеджера. Архетипы менеджеров.

65. Основные условия успешного управления людьми. Методы убеждения работников. Формы их участия в управлении.

66. Партнерство: сущность и его формы в менеджменте.

67. Личность: сущность и общие характеристики. Ее влияния на управленческие процессы организации. Роли харизматичных работников в командах. Проблема культа личности в управлении.

68. Лидерства в менеджменте: сущность и формы. Различия лидера и менеджера. Значение нравственности менеджеров и лидеров.

69. Теории лидерских качеств.

70. Теории лидерского поведения.

71. Модель ситуационного лидерства Танненбаума-Шмидта, Стинсона-Джонсона, Херсея и Бланшарда, Фидлера и Митчела - Хауса.

72. Новое в теориях лидерства: концепции атрибутивного, харизматического и преобразующего лидеров.

### САМОСТОЯТЕЛЬНАЯ РАБОТА СТУДЕНТОВ

Самостоятельная работа проводится в следующих видах:

- обязательная теоретическая работа - подготовка конспектов лекций (реконструкция и написание текстов лекций) и самостоятельное углубленное изучение темы лекции;
- обязательная практическая работа - подготовка интерактивного задания (задачи, case-study, блиц-опроса, учебного диспута и/или дискуссии, интеллектуального тренинга и др.) в соответствии с учебной ролью; написание эссе;
- обязательная подготовка к тестированию по рейтинг-контролю и экзамену;
- дополнительная работа по желанию студентов - выполнение научно-исследовательской работы под руководством преподавателя по предложенной им теме, написание и опубликование научной статьи по результатам проведенного исследования.

### Темы эссе, распределенные по темам практических занятий

№ п/п	Тема практического занятия	Темы эссе
1.	Введение в дисциплину. Сущность и содержание менеджмента	«Менеджмент как способ служения людям»
2.	О современном менеджменте	«Менеджмент вчера, сегодня и завтра», «Менеджер будущего», «Привлекательность профессии менеджера»
3.	Исторические тенденции развития менеджмента и его научные школы	«Идеи в менеджменте»
4.	Развитие менеджмента в России	«Мое послание российским менеджерам», «Менеджер-богач и менеджер-бедняк: проблемы коммуникации»
5.	Методологические основания менеджмента	«Студенческая группа как социально-экономическая система», «Предприятие как социально-экономическая система»
6.	Теоретические основания менеджмента	«Новые концепции менеджмента»
7.	Социофакторы и этика менеджмента	«Этические ловушки», «Этичность функции манипулирования», «Менеджмент с человеческим лицом».
8.	Организация как объект менеджмента	«Добропорядочная организация», «Организация будущего»
9.	Интеграционные процессы в менеджменте	«Конкуренция или сотрудничество»,

		«Социальное партнерство власти и бизнеса»
10.	Функции менеджмента	«Миссия менеджмента», «Согласование целей бизнеса, потребителей и работников», «Функционал и люди»
11.	Функциональная структура менеджмента	«Архитектура менеджмента»
12.	Организационные структуры и инфраструктуры менеджмента	«Каково человеку в системе менеджмента», «Менеджмент как порядок»
13.	Руководство: власть и партнерство	«За что уважать бухгалтера?», «Власть для человека», «Дружба и партнерство»
14.	Организационные отношения в системе менеджмента	«Коммуникации с сообществами», «Организационное гражданство и организационный патриотизм», «Деловой герой», «Деловая дружба», «Деловое доверие»
15.	Человек в деловой группе	«Команда», «Исповедь изгоя из деловой группы», «Научение деловым отношениям»
16.	Динамика групп и лидерство в системе менеджмента	«Достойный лидер в менеджменте», «Лидер, который живет во мне», «Учитель лидерства», «Лидер, за которым иду»
17.	Моделирование ситуаций и разработка решений	«Модель и реальность»
18.	Эффективность менеджмента	«Спор выгоды и пользы», «Ценности экономики»

Фонд оценочных средств для проведения аттестации уровня сформированности компетенций обучающихся по дисциплине оформляется отдельным документом.

## 7. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

### 7.1. Книгообеспеченность

Наименование литературы: автор, название, вид издания, издательство	Год издания	КНИГООБЕСПЕЧЕННОСТЬ	
		Количество экземпляров изданий в библиотеке ВлГУ в соответствии с ФГОС ВО	Наличие в электронной библиотеке ВлГУ
1	2	3	4
Основная литература			
1. Виханский О.С., Наумов А.И. Менеджмент: Учебник. - 6-е изд., перераб. и доп. - М.: Магистр, НИЦ ИНФРА-М	2019		<a href="http://znanium.com/catalog/product/988768">http://znanium.com/catalog/product/988768</a>
2. Менеджмент: учебник/ О. С. Гапонова, Л.С. Данилова, Ю.Ю. Чилипенко. - М.: РИОР: ИНФРА-М	2019		<a href="http://znanium.com/catalog/product/1032618">http://znanium.com/catalog/product/1032618</a>
3. Егоршин А.П. Основы менеджмента: учебник. — 3-е изд., перераб. и доп. — М.: ИНФРА-М	2018		<a href="http://znanium.com/catalog/product/916114">http://znanium.com/catalog/product/916114</a>
4. Менеджмент. Практикум / Герчикова И.Н., - 2-е изд. - М.: ЮНИТИ-ДАНА	2017		<a href="https://znanium.com/bookread2.php?book=1028776">https://znanium.com/bookread2.php?book=1028776</a>
Дополнительная литература			
1. Хохлова Т. П. Теория менеджмента: история управленческой мысли: Учебник. - М.: Магистр, НИЦ ИНФРА-М	2018		<a href="http://znanium.com/catalog/product/920548">http://znanium.com/catalog/product/920548</a>

2. Менеджмент: Учебник для студентов вузов, обучающихся по экономическим специальностям, по направлению "Менеджмент" / Под ред. Максимцов М.М., - 4-е изд., перераб. и доп. - М.:ЮНИТИ-ДАНА	2015		<a href="http://znanium.com/catalog/product/876945">http://znanium.com/catalog/product/876945</a>
3. Моргунова, Н.В. Методические указания по проведению практических занятий и самостоятельной работы студентов по курсу "Основы менеджмента" [Электронный ресурс] / Н.В. Моргунова, Р.В. Моргунова, Н.М. Филимонова; Владимирский государственный университет (ВлГУ), Кафедра менеджмента. — Электронные текстовые данные (1 файл: 378 Кб). — Владимир: Владимирский государственный университет (ВлГУ), 2010. — 48 с.	2010		<a href="http://e.lib.vlsu.ru/bitstream/123456789/1844/3/00722.pdf">http://e.lib.vlsu.ru/bitstream/123456789/1844/3/00722.pdf</a> .
4. Менеджмент: век XXI: сб. статей / под ред. О. С. Виханского, А. И. Наумова. — М.: Магистр : ИНФРА-М	2019		<a href="https://znanium.com/bookread2.php?book=982621">https://znanium.com/bookread2.php?book=982621</a>
5. Блинов А.О., Угрюмова Н.В. Теория менеджмента. - М.: Дашков и К	2018		<a href="http://znanium.com/catalog/product/512829">http://znanium.com/catalog/product/512829</a>

## 7.2. Периодические издания

«Вестник МГУ. Серия «Менеджмент»,  
 «Вестник СПбГУ. Серия «Менеджмент»,  
 «Вестник McKinsey»,  
 «Искусство управления»,  
 «HarvardBusinessReview - Россия»,  
 «Harvard Business Review»,  
 «California Management Review»,  
 «Ведомости»,  
 «Коммерсантъ»,  
 «Корпоративная культура»,  
 «Крупный бизнес»,  
 «Секрет фирмы»,  
 «BusinessWeek»,  
 «Проблемы теории и практики управления»,  
 «Российский экономический журнал»,  
 «Российское предпринимательство»,  
 «Российский журнал менеджмента»,  
 «Менеджмент в России и за рубежом»,  
 «Менеджмент и кадры: психология управления, соционика, социология»,  
 «Менеджмент инноваций»,  
 «Менеджмент сегодня»,  
 «Методы менеджмента качества»,  
 «Вопросы управления предприятием»,  
 «Вопросы экономики»,  
 «Компания».

## 7.3. Интернет-ресурсы

1. [www.iprbookshop.ru/](http://www.iprbookshop.ru/) (Электронно-библиотечная система IPRbooks – научно-образовательный ресурс для решения задач обучения в России и за рубежом)
2. [www.cfin.ru](http://www.cfin.ru) (Корпоративный менеджмент – Теория и практика финансового анализа, инвестиции, менеджмент, финансы, журналы и книги, бизнес-планы реальных предприятий, программы инвестиционного анализа и управления проектами, маркетинг и реклама)
3. [www.iteam.ru](http://www.iteam.ru) (Портал iTeam – технологии корпоративного управления)
4. [www.znaniium.com](http://www.znaniium.com) Электронно-библиотечная система
5. <https://biblio-online.ru/> Электронная библиотека. Для вузов и сузов.
6. Цикл документально-исторических фильмов «Русский локомотив»: История экономического чуда в России. Рубеж XIX – XX вв.: Коллекционное издание / Авторы сценария В. Рокотов, Е. Козенкова.

#### **8. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ**

Для обеспечения образовательного процесса по дисциплине институт располагает следующей материально-технической базой, обеспечивающей проведение всех видов дисциплинарной и междисциплинарной подготовки, предусмотренных учебным планом и соответствующих действующим санитарным и противопожарным правилам и нормам:

- лекционные аудитории, оборудованные видеопроекторным оборудованием для презентаций, средствами звуковоспроизведения, экраном и имеющие выход в сеть Интернет;
- помещения для проведения практических занятий, оборудованные учебной мебелью;
- библиотека, имеющая места для студентов, оснащенные компьютерами с доступом к базам данных и сети Интернет;
- компьютерные классы с комплектом лицензионного программного обеспечения Microsoft Office, «КонсультантПлюс».



Рабочую программу составил доц. каф. МНИМР, к.э.н., доц. Ловкова Е.С.

(ФИО, подпись)

**Рецензент:**

Генеральный директор ООО «ПКФ Росток» Михеев А.П.

(место работы, должность, ФИО, подпись)

Программа рассмотрена и одобрена на заседании кафедры «Менеджмент и маркетинг»

Протокол № 1 от «29» августа 2019 года

Заведующий кафедрой д.э.н., проф. Филимонова Н.М.

(ФИО, подпись)

Рабочая программа рассмотрена и одобрена на заседании учебно-методической комиссии направления 28.03.01 «Нанотехнологии и микросистемная техника»

Протокол № 1 от «02» сентября 2019 года

**Председатель комиссии:**

(ФИО, подпись)

С. М. Бражнев