

**Негосударственное образовательное учреждение высшего образования
«Международный институт экономики и права»
(НОУ МИЭП)**

**Методические указания для проведения практических занятий
по дисциплине «Теория менеджмента»**

(для студентов факультета «Экономики и управления»)

Методические указания
составил(и):

к.э.н., доцент каф.
Т.В. Якушина МГМУ.

Методические указания для проведения
практических занятий по дисциплине «Теория
менеджмента»

(для студентов ф-та «Экономики и управления»)

разработаны в соответствии с ФГОС ВО:

*Федеральный государственный образовательный стандарт высшего образования
по направлению подготовки 38.03.02 МЕНЕДЖМЕНТ (уровень бакалавриата)
(приказ Минобрнауки России от 12 января 2016 г. № 7).*

составлены на основании учебного плана:

утвержденного Учёным советом НОУ МИЭП от 30.08.18 протокол № 1.

Методические указания одобрены на заседании кафедры

Менеджмента, государственного и муниципального управления

Протокол от

30 августа 2018 г.

№ 1

Срок действия программы:

2018/19

уч. год

Зав. кафедрой д.э.н., доцент

Н.А. Завалько

Содержание

1. Цель и задачи методических указаний
2. Перечень тем практических занятий
3. Содержание и методика проведения практических занятий
4. Заключение. Освоение компетенций
5. Учебно-методическое и информационное обеспечение

1. Цель и задачи методических указаний

Методические указания предназначены для выполнения практических работ по направлению обучения по программе 38.03.02 и разработаны в соответствии с содержанием рабочей программы дисциплины. Рекомендации предназначены для оказания помощи обучающимся при выполнении задач, тестовых заданий, усвоении теоретических вопросов по курсу на практических занятиях.

Практическое занятие – это одна из форм учебной работы, которая ориентирована на закрепление изученного теоретического материала, его более глубокое усвоение и формирование умения применять теоретические знания в практических целях. Готовясь к практическому занятию, обучающийся должен освежить в памяти теоретические сведения, полученные на лекции, самостоятельном изучении. Только это обеспечит высокую эффективность практических учебных занятий.

Преподаватель имеет возможность в личном кабинете наблюдать за работой каждого обучающегося, оказывая ему необходимую методическую и консультационную помощь на практическом занятии.

Практические занятия являются важной формой, способствующей усвоению курса Теория менеджмента. Основные задачи этих занятий сводятся к тому, чтобы научить обучающихся, самостоятельно мыслить, изжить имеющиеся штампы и способствовать расширению общей культуры. В ходе занятий обучающиеся должны научиться применять выработанную методику в практике конкретных исследований, анализировать основные этапы и закономерности исторического развития общества для формирования гражданской позиции.

В процессе практических занятий обучающихся выполняют различные виды работы. Практические работы могут носить репродуктивный и поисковый характер.

Работы, носящие репродуктивный характер, отличаются тем, что при их проведении обучающихся пользуются подробными инструкциями, в которых указаны: цель работы, пояснения порядка выполнения работы, заполнения таблицы.

Работы, носящие поисковый характер, отличаются тем, что при их проведении обучающиеся не пользуются подробными инструкциями, им не задан порядок выполнения необходимых действий, от обучающихся требуется выбор способов выполнения работы, инструктивной и справочной литературы. Работы, носящие поисковый характер, отличаются тем, что обучающиеся должны решить новую для них проблему, опираясь на имеющиеся у них теоретические знания.

Содержание практических занятий является решением разного рода задач, работа с литературой, справочниками, составление таблиц, схем, и др.

Тематика, содержание и количество часов, отводимое на практические занятия, зафиксировано в рабочей программе дисциплины Теория

менеджмента. Состав практических заданий планируется с таким расчетом, чтобы за отведенное время обучающиеся смогли их качественно выполнить.

При проведении практических занятий используются различные формы организации работы обучающихся: фронтальная, групповая, индивидуальная. Каждая из них позволяет решать определенные дидактические задачи: разнообразить работу обучающихся, повысить ответственность каждого студента за самостоятельное выполнение полного объема работ, повысить качество подготовки обучающихся.

Основными этапами практического занятия являются:

1. проверка знаний обучающихся – их теоретической подготовленности к занятию;
2. инструктаж, проводимый преподавателем;
3. выполнение заданий, работ, упражнений, решение задач, тестовых задач;
4. последующий анализ и оценка выполненных работ и степени овладения, обучающихся запланированными компетенциями.

Критерии и показатели, используемые при оценивании выполнения задания:

Знать:	
ОПК-2:	способностью находить организационно-управленческие решения и готовностью нести за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений
Уровень 1	принципы развития и закономерности функционирования организации
Уровень 2	сущности и содержания основных понятий и категорий менеджмента
Уровень 3	особенности управления поведением организации на различных этапах ее жизненного цикла
Уметь:	
ОПК-2:	способностью находить организационно-управленческие решения и готовностью нести за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений
Уровень 1	ставить цели и формулировать задачи, связанные с реализацией профессиональных функций
Уровень 2	выявлять ключевые элементы внешней и внутренней среды и оценивать их влияние на организацию
Уровень 3	применять методы организационного планирования
Владеть:	
ОПК-2:	способностью находить организационно-управленческие решения и готовностью нести за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений
Уровень 1	методами реализации основных управленческих функций
Уровень 2	навыками самостоятельной и коллективной работы по проблемам менеджмента
Уровень 3	навыками принятия управленческих решений

2. Перечень тем практических занятий

Практическая работа № 1. «Сущность, цели и задачи менеджмента. Способность находить организационно-управленческие решения и готовностью

нести за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений»

Практическая работа № 2. «Методология, принципы и функции менеджмента. Способность находить организационно-управленческие решения и готовностью нести за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений»

Практическая работа № 3. «История развития управленческой мысли в России. Способность находить организационно-управленческие решения и готовностью нести за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений»

Практическая работа № 4. «Актуальные проблемы и перспективы развития организационно-управленческой мысли в XXI веке. Способность находить организационно-управленческие решения и готовностью нести за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений»

Практическая работа № 5. «Закон самосохранения. Способность находить организационно-управленческие решения и готовностью нести за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений»

Практическая работа № 6. «Закон развития. Способность находить организационно-управленческие решения и готовностью нести за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений»

3. Содержание и методика проведения практических занятий:

Практическая работа № 1. «Сущность, цели и задачи менеджмента. Способность находить организационно-управленческие решения и готовностью нести за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений»

1. В настоящее время нет единства мнений относительно сущности и задач менеджмента. Одни специалисты рассматривают «Менеджмент» как науку, искусство и практику управления, при этом научные основы управления, с их точки зрения, представляют собой целостную систему знаний, составляющую теоретическую базу администрирования и управления, которая и обеспечивает успешную практику менеджмента. А все ошибки хозяйственников и администраторов объясняются их незнанием теорий управления. Другие эксперты убеждены, что менеджмент – это не научная дисциплина, а собрание противоречивых доктринальных соображений и концепций, априорных утопий. Согласно еще одной точке зрения, менеджмент – это самостоятельный вид профессиональной деятельности, направленный на достижение фирмой (предприятием) определенных целей путем рационального использования материальных и трудовых ресурсов с применением принципов, функций и методов экономического механизма менеджмента.

Какую из вышеизложенных точек зрения о сущности, целях и задачах

менеджмента Вы считаете наиболее верной? Почему? Аргументируйте свой ответ.

2. В научной литературе представлено множество определений менеджмента. Согласно одному из них, это совокупность принципов, форм, методов, приемов и средств управления производством и персоналом с использованием достижений науки управления. При этом основной целью менеджмента является достижение высокой эффективности производства, лучшего использования ресурсного потенциала предприятия, фирмы, компании. Согласно другому определению, это руководство предприятия (фирмы), то есть орган или аппарат управления.

Некоторые ученые убеждены, что менеджмент представляет собой феномен, интегрирующий в себе управленческую деятельность, кадровую политику, состояние всей управленческой инфраструктуры. Кроме того, есть мнение, что менеджмент – это область знаний, прикладная наука, имеющая свой предмет, специфические проблемы и способы их решения.

Какое из определений, по Вашему мнению, наиболее верно раскрывает суть менеджмента? Почему?

Как Вы считаете, почему сегодня менеджмент в качестве учебной дисциплины является одним из наиболее распространенных направлений профессионального образования во многих странах мира и важнейшим элементом подготовки любого специалиста?

3. Одни ученые полагают, что главной целью менеджмента является управление, ориентированное на успешную деятельность (присущее как организации, так и отдельно взятому человеку), а основные задачи менеджмента: разработка, экспериментальная проверка и применение на практике научных подходов, принципов и методов, обеспечивающих устойчивую, надежную, перспективную и эффективную работу коллектива или же индивидуума путем выпуска конкурентоспособного товара.

Другие исследователи считают, что основная цель менеджмента состоит в обеспечении прибыльности (доходности), в деятельности фирмы путем рациональной организации производственного процесса, включая управление производством и развитие технико-технологической базы, а также эффективное использование кадрового потенциала при одновременном повышении квалификации, творческой активности и лояльности каждого работника. При этом обеспечение гармонии в развитии организации зависит от согласованного и эффективного функционирования всех внешних и внутренних элементов предприятия.

Что, с Вашей точки зрения, является основной целью менеджмента предприятия?

Проранжируйте по значимости – получение (увеличение) прибыли, повышение эффективности хозяйствования, удовлетворение потребностей рынка, решение социальных вопросов.

В чем, по Вашему мнению, состоят основные отличия между общими (генеральными) и функциональными (специальными) целями менеджмента? Чем обусловлены эти отличия?

4. Как и многие российские предприятия, переживающие кризис, завод по производству строительных материалов занят поиском выхода из сложившегося положения. При этом главный инженер завода полагает, что для повышения эффективности управления производством требуется технологическая реорганизация станочного парка; главный бухгалтер убежден в необходимости внедрения эффективных методов в систему управления денежными потоками; менеджер по кадрам, со своей стороны, настаивает на необходимости совершенствования системы подготовки кадров и управления ими. А руководитель отдела маркетинга уверен: новаторские принципы в системе управления поставками продукции потребителям – ключ к выходу из кризиса.

Как бы Вы охарактеризовали содержание необходимых изменений в системе управления с точки зрения генерального директора завода?

Сравните представление генерального директора о системе управления и предложения руководителей отделов по развитию отдельных направлений деятельности организации и решите, какое из предложений Вы бы сочли наиболее своевременным? Почему?

Как Вы полагаете, какие подсистемы управления, по мнению руководства организации, являются основными, а какие – второстепенными?

5. Число парадоксальных утверждений в науке отражает, как правило, меру нашего незнания предмета исследования. Но верно и то, что парадоксы полезны, они будят мысль и становятся «точками роста» научного знания. В менеджменте тоже есть свои парадоксы, например, один из них заключается в следующем: если механизмы регулирования технических систем базируются на фундаментальных законах физики, электротехники, химии, то механизмы управления в организациях построены на произвольно выбранных принципах, методах и моделях.

С другой стороны, экономисты отмечают, что разработанные ими специальные теории управления организациями, так же как и достижения экономической науки зачастую игнорируются менеджерами предприятий, которые создают собственные концепции, изучая практику фирм, добившихся успеха, или обобщая опыт управленческого консультирования.

Проанализируйте и попробуйте объяснить главный парадокс менеджмента: управление социально-экономическими системами строится не на основе законов экономики, а на субъективно интерпретируемых прецедентах хозяйственной жизни.

Каковы, с Вашей точки зрения, отличительные черты современного менеджмента как специфического вида управленческой деятельности?

Должны ли современные менеджеры обладать способностью находить организационно-управленческие решения и готовностью нести за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений?

Практическая работа № 2. «Методология, принципы и функции менеджмента. Способность находить организационно-управленческие решения и готовностью нести за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений»

1. Изучая методологию и принципы менеджмента, ученые выделяют как общие основы методологии, под которыми понимают диалектический подход, рассматривающий управленческие проблемы в их взаимосвязи, движении и развитии, а также абстрагирование и принципы (единства теории и практики, определенности, конкретности, познаваемости, объективности, причинности развития), так и конкретные основы методологии теории управления, то есть экономические науки (экономическую теорию, финансы и кредит, бухгалтерский учет, маркетинг, экономическую статистику, мировую экономику).

Что Вы понимаете под «общими основами методологии менеджмента»? Каковы, с Вашей точки зрения, основные отличия общих основ методологии менеджмента от конкретных?

Что, по Вашему мнению, следует понимать под «системным подходом в менеджменте»? Как выявляются «прямые» и «обратные связи» организации?

Почему результаты одних и тех же управленческих решений и действий в различных ситуациях могут значительно отличаться друг от друга? Рассмотрите на конкретных примерах.

2. Одни специалисты в области менеджмента выделяют в числе компонентов, характеризующих содержание методологии управления: подходы, парадигмы, проблемы, приоритеты, ориентиры, критерии и альтернативы, а другие исследователи – процедуры выбора, средства и методы управления, а также ограничения.

Как Вы полагаете, какой компонент (элемент) методологии менеджмента является наиболее важным? Почему?

Каковы основные проблемы, с которыми сталкиваются исследователи методологии менеджмента?

Какие методы управления наиболее эффективны в больших, а какие – в малых группах? Почему? Какими факторами это обусловлено?

3. Методология менеджмента включает систему правил и процедур решения различных задач управления с целью эффективного развития организации. Методы менеджмента позволяют снизить интуитивный характер управления, внести упорядоченность, обоснованность и эффективную организацию на всех этапах – как в построение, так и в функционирование систем управления на предприятии. Общими методами проведения исследований в менеджменте являются: 1) эксперимент; 2) тестирование, анкетирование, интервьюирование и иные методы получения экспертной информации; 3) изучение документации организации; 4) моделирование. Научную базу менеджмента составляет широкий спектр конкретных методов, разработанных в рамках различных дисциплин.

Изучив рекомендованную литературу, постарайтесь определить методы, используемые как в менеджменте, так и в социальной психологии, антропологии, экономической теории. Дайте им краткую характеристику. Какие методы используются в процессе нахождения организационно-управленческих решений и готовности нести за них ответственность с позиций социальной значимости?

4. Традиционно принято считать, что функции управления являются общими для любых организаций, независимо от характера выполняемой ими деятельности. Однако если А. Файоль определил, что деятельность по управлению включает в себя пять обязательных функций: планирование, организацию, распорядительство, координацию и контроль, то одни современные авторы (В.И. Сетков, В.Ю. Кузнецов) выделяют следующие общие функции менеджмента: планирование, организация (организовывание), мотивация и контроль (к ним относят также подфункцию координации, обеспечивающую согласование и взаимодействие остальных функций), в то время как другие ученые (В.Д. Грибов, Т.А. Акимова, А.И. Кочеткова) полагают, что под общими функциями менеджмента следует понимать производство результатов (обеспечивает результативность организации в краткосрочном аспекте), администрирование (поддержание порядка в организационных процессах), предпринимательство (определение направления, которого должна придерживаться организация), интеграция (создание системы ценностей, стимулирующих людей действовать сообща для обеспечения жизнеспособности и эффективности организации в долгосрочной перспективе).

Проанализируйте различные подходы к определению функций менеджмента. Какова природа функций управления?

Что, по Вашему мнению, следует понимать под общими и конкретными (специализированными) функциями управления?

5. Сторонники одной точки зрения полагают, что основные функции менеджмента: планирование, организация, управление мотивацией и коммуникациями, процессы обработки информации, разработки и принятие решений, контроль – тесно взаимосвязаны, поскольку нельзя управлять неорганизованной системой, то есть, чем лучше организовано предприятие, тем меньше оно нуждается в управлении.

Сторонники иной точки зрения отмечают, что функции менеджмента характеризуются не только взаимосвязанностью, но и относительной обособленностью, которая является объективной необходимостью осуществления управления. В свою очередь, обособленность функций обуславливает обособленность решений.

Какую из вышеизложенных точек зрения разделяете Вы? Почему? Свой ответ аргументируйте.

Каким образом, по Вашему мнению, проявляется взаимосвязь функций менеджмента?

6. Проанализируйте особенности контрольной функции управления и объясните

смысл следующих связей: «контроль – планирование»; «контроль – организация»; «контроль – мотивация».

Приведите примеры использования этих взаимосвязей в деятельности организации.

7. В настоящее время в работе организаций широко применяются бизнес-планы. Правильно составленный бизнес-план помогает не только определить предстоящие трудности, просчитать финансы предприятия в перспективе, но и в значительной степени предсказать развитие ситуации в ходе выполнения проекта:

- пути развития производства и реализации товаров (услуг);
- стратегию и тактику предприятия при благоприятных внешних условиях и в случае возникновения непредвиденных обстоятельств.

Примерная структура бизнес-плана такова (см. таблицу):

<i>Составляющая структуры</i>	<i>Содержание</i>
Резюме	Наименование и адрес фирмы Имена и адреса учредителей Суть предлагаемого проекта Стоимость проекта
Анализ состояния дел в отрасли	Текущая ситуация и тенденции развития Продукт / услуга Потенциальные конкуренты Потенциальные потребители
План маркетинга	Цена и каналы сбыта Реклама Прогноз новой продукции
План производства	Описание производственного процесса Производственные помещения Оборудование и поставщики
Организационный план	Форма собственности Сведения о партнерах и пайщиках Сведения о членах руководящего состава Оргструктура, распределение обязанностей Административный и производственный персонал
Финансовый план	План доходов и расходов План движения денежных средств Балансовый план Точка прибыли Источники использования средств
Оценка рисков	Слабые стороны предприятия Классификация рисков Мероприятия по снижению рисков

Какая составляющая (составляющие) структуры бизнес-плана, по Вашему мнению, имеет особое значение в российской практике и почему? Чем это обусловлено?

Охарактеризуйте возможные ситуации на рынке, в которых без детального бизнес-плана компаниям не обойтись?

Какие важные обстоятельства или стороны бизнеса, которые не были отражены в таблице, Вы считаете целесообразным учитывать в бизнес-плане? Аргументируйте свои предложения.

8. Особенность менеджмента в Японии заключается в том, что контроль на японских

предприятиях осуществляется неформально, то есть наличие власти еще не означает значительного влияния на сотрудников, начальник воспринимается как «отец». Таким образом, контроль строится на уважении, а не на беспрекословном подчинении и страхе. В российском бизнесе наоборот, многое (если не все) зависит от личности начальника и от восприятия его самими сотрудниками.

Как Вы полагаете, можно ли считать модель поведения японских руководителей более прогрессивной по сравнению с российской? Почему? Обоснуйте свою позицию.

9. Российская компания занимается организацией туристических поездок в зарубежные страны (выездной туризм). В структуру фирмы входят такие подразделения, как отдел кадров, отдел продаж, отдел маркетинга, хозяйственный отдел, бухгалтерия.

С одной стороны, туры в Египет и Турцию – традиционный для российского рынка туристических услуг и финансово оправданный ассортимент продукции компании (турпродукт), но, с другой стороны, экономические результаты деятельности фирмы не вполне удовлетворяют руководство. Молодые и энергичные владельцы компании предполагают в ближайшие два года повысить эффективность деятельности фирмы, увеличив ее прибыльность.

Какие действия Вы бы предприняли для достижения поставленной цели? Проведите декомпозицию главной цели туристической компании путем построения «дерева целей» из трех-четырех уровней и предложите управленческое решение.

Какие функции менеджмента (планирование, организация, мотивация, контроль), с Вашей точки зрения, наиболее важны на данном этапе развития компании? А в ближайшей перспективе?

Практическая работа № 3. «История развития управленческой мысли в России. Способность находить организационно-управленческие решения и готовностью нести за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений»

1. С одной стороны, к когорте основоположников научного менеджмента, оказавших наиболее существенное влияние на формирование и развитие общей теории управления, относят Ф.У. Тейлора (1856–1915), А. Файоля (1841–1925), Э. Мэйо (1880–1949).

С другой стороны, безнаучных, философских трудов многих ученых и мыслителей различных эпох, подготовивших базу для создания теории менеджмента, невозможно представить современную теорию управления. Наиболее значимыми традиционно считают: теософию А. Блаженного (354–430), социальные утопии Т. Мора (1478–1535) и Т. Кампанеллы (1568–1639), политические взгляды Н. Макиавелли (1469–1527), научные и философские труды Т. Гоббса (1588–1679), Дж. Локка (1632–1704), Ш. Монтескье (1689–1775), Г.-В.Ф. Гегеля (1770–1831), работы основоположников научного коммунизма К. Маркса (1818–1883) и Ф. Энгельса (1820–1895).

Изучив рекомендованную литературу, определите научные труды каких иных (помимо вышеперечисленных) авторов, по Вашему мнению, оказали наибольшее влияние на формирование и развитие общей теории менеджмента. Почему? Свой ответ обоснуйте.

Каким образом теория менеджмента влияет на способность находить организационно-управленческие решения и готовность нести за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений?

Проанализировав основные работы Ф.У. Тейлора, А. Файоля, Э. Мэйо, как бы Вы определили суть «тейлоризма», «файолизма» и «мэйоизма»? Выделите общее и особенное.

Воспользуйтесь управленческой решеткой Р. Блейка и Дж. Моутона (внимание к персоналу / внимание к производству) и расположите фамилии родоначальников трех основных школ управления на соответствующих позициях (1.9, 5.5, 9.1).

Какое, на Ваш взгляд, место в данной схеме может занять теория бюрократической организации М. Вебера?

Как бы Вы охарактеризовали вклад К. Левина (1890–1947) и Д. МакГрегора (1906–1964) в развитие научного менеджмента?

Какое практическое значение имеет изучение эволюции основных концепций и школ менеджмента?

2. Признание менеджмента как науки и самостоятельной области исследования начинается с конца XIX – начала XX вв. Основоположник концепции научного управления (менеджмента), автор книги «Принципы научного управления» Ф. Тейлор считал менеджмент истинной наукой, покоящейся на фундаменте точных законов, правил, принципов отделения планирования от фактического выполнения самостоятельной работы. На сегодняшний день одни ученые (В.И. Маршев, М.А. Коргова) выделяют следующие этапы эволюции концепции менеджмента:

- 1900–1920 гг. – концепция формально-рационалистических аспектов организации управления (М. Вебер) изучает сущность процесса управления, общие принципы администрирования (разделение труда, авторитет руководства, единство распорядительства, подчинение частных интересов общему, принцип оценки и вознаграждения, централизация);
- 1920–1930 гг. – концепция «человеческих ресурсов» (А. Файоль) рассматривает организационную рационализацию управления как взаимосвязь, однонаправленность субъектов к одной цели, обеспечение желаемых результатов в реализации управления;
- 1930–1950 гг. – концепция управления с позиций психологии и человеческих отношений (А. Маслоу, Ф. Херцберг, Д. Мак-Грегор) впервые определяет менеджмент как обеспечение выполнения работы с помощью других лиц;
- с 1960-х по настоящее время – концепция управления с позиций науки о поведении. Ее основное кредо – повышение эффективности организации за счет мобилизации человеческих ресурсов.

Однако другие специалисты (например, Б.З. Мильнер), рассматривая этапы эволюции управленческой мысли, предлагают иную периодизацию и классификацию теорий организаций:

- классическая промышленная фаза, иерархическая структура (1900–1950 гг.);
- неоклассическая промышленная фаза, матричная структура (1950–1980 гг.);
- информационная фаза, «внутренний рынок» – автономные союзы, внутреннее предпринимательство, сети, виртуальные структуры (с 1980 г.).

Какая из классификаций концепций менеджмента представляется Вам наиболее верной? Почему? Аргументируйте свой ответ.

Изучив рекомендованную литературу, выявите общие закономерности развития менеджмента, характерные для каждого из вышеперечисленных этапов.

Как Вы полагаете, почему на смену бюрократическим методам управления приходят новые подходы, ориентированные на сотрудничество и партнерство?

Практическая работа № 4. «Актуальные проблемы и перспективы развития организационно-управленческой мысли в XXI веке. Способность находить организационно-управленческие решения и готовностью нести за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений»

1. Современный профессиональный бизнес ведет свою историю со второй четверти XIX в., когда возникли первые фирмы – социальные организации (социальные институты), деятельность которых направлена на реализацию собственно деловой активности под руководством специальных профессионалов – менеджеров, то есть специалистов-управленцев, работающих по найму. И менеджер, и предприниматель занимаются, по сути,

одним и тем же – бизнесом, содержание и формы их труда фактически одинаковы. Различие в ответственности: если предприниматель отвечает за свои деньги и имущество, то менеджер, как наемный работник, распоряжается (по согласованию обеих сторон) чужой собственностью. Менеджер может быть предпринимателем, а предприниматель – менеджером, но не обязательно.

Существует ли взаимосвязь между успешностью реализации бизнес-проектов и личностью руководителя – бизнесмена или управленца?

Каковы отличия способов и методов управления известных менеджеров крупных корпораций и успешных предпринимателей, выделите общие и особенные черты.

2. Главным условием повышения производительности труда Ф. Тейлор (1856–1915) считал установление и поддержание на предприятии четкой организации и железной дисциплины. А В.И. Ленин (1870–1924) теорию «научного управления» Ф. Тейлора именовал не иначе, как «системой выжимания пота», однако призывал большевиков взять все лучшее из этой системы для организации труда в Советской России.

Какова, по Вашему мнению, причина неоднозначного отношения В.И. Ленина к теории «научного управления» Ф. Тейлора.

Как Вы полагаете, сохранила ли свою значимость теория Ф. Тейлора в современной России? Или более актуальна концепция управления с позиций психологии и человеческих отношений, предложенная А. Маслоу? Свой ответ обоснуйте.

3. За всю историю менеджмента сложилось много научных школ. Накоплен огромный эмпирический материал и предложено множество моделей менеджмента, обобщающих практический опыт, результаты его теоретического осмысления. Но в этой массе теорий, концепций и моделей набралось большое количество не согласующихся одно с другим представлений о закономерностях, принципах, средствах управления.

Как, на Ваш взгляд, следует поступать менеджерам: использовать опыт одной из научных школ в каждом конкретном случае или интегрировать разрозненные локальные модели в целостную модель социально-экономической системы?

4. Эффективный менеджмент – это оптимальное сочетание материальных и духовных факторов производства, то есть единство экономической целесообразности и рационализации труда, с одной стороны, и заинтересованности всех его участников в достижении наилучших результатов – с другой.

История менеджмента изобилует примерами стремительных карьерных взлетов и падений, при этом нередко победителями и побежденными оказывались одни и те же люди. Например, Р. Оуэн (1771–1858), став владельцем текстильной фабрики в Нью-Ленарке (Шотландия), благодаря новому стилю управления быстро превратил ее в одну из самых производительных и рентабельных. Помимо решения технических вопросов и координации трудовых операций он сократил рабочий день, улучшил жилищные условия для рабочих, открыл магазин с доступными ценами, запретил труд детей в возрасте до 10 лет и направил их в школу...

Успешный «точечный» эксперимент навел удачливого топ-менеджера на мысль о создании самоуправляющихся коммун («поселений общности и сотрудничества»), где не будет частной собственности, классовых разногласий, эксплуатации. Однако, учрежденные им в Великобритании и США колонии, призванные функционировать как точный часовой механизм, быстро пришли в упадок.

Как Вы полагаете, почему Р. Оуэн-капиталист оказался весьма успешной личностью, а Р. Оуэн-социалист – потерпел фиаско?

5. Рассматривая особенности современного российского менеджмента, эксперты (как отечественные, так и зарубежные) отмечают, что управление в России осуществляется по одной из трех распространенных моделей: «модель здравого смысла», «модель западная», «модель советская».

Каковы достоинства и недостатки каждой из вышеуказанных моделей управления?

Проанализировав историю развития управленческой мысли в России, постарайтесь определить, какие модели менеджмента будут разработаны и применены в XXI в.?

6. С одной стороны, западные специалисты выделяют следующие преимущества российского менеджмента:

- склонность к инновациям;
- выраженная предпринимательская жилка;
- амбициозность;
- самокритичность;
- отсутствие склонности к чиновничеству;
- интуитивность;
- склонность к бескорыстной помощи;
- любовь к обучению.

С другой стороны, они отмечают и недостатки российского менеджмента, к которым относят:

- уничижительное отношение к себе и своей стране;
- самодержавность;
- политизированность;
- транжирство и расточительность;
- эгоцентризм и алчность;
- странная привязанность к своей должности.

Как Вы полагаете, каковы иные (помимо вышеперечисленных) достоинства и недостатки современного российского менеджмента?

Что, по Вашему мнению, следовало бы перенять российским предпринимателям у своих зарубежных коллег?

Практическая работа № 5. «Закон самосохранения. Способность находить организационно-управленческие решения и готовностью нести за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений»

1. Закон самосохранения гласит: «Каждая система (социальная или биологическая) стремится сохранить себя (выжить) и использует для достижения этого весь свой потенциал (ресурс)». Данный закон может быть представлен в виде соотношения:

$$\sum(R1i + R2i) > \sum(V1i + V2i),$$

где $R1i$ – внутренний потенциал (ресурс);

$R2i$ – внешний потенциал (ресурс) в i -области (экономика, политика, финансы, кадры, инновации и т.д., способствующие развитию компании);

$V1i$ – внутренний потенциал (ресурс) и $V2i$ – внешний потенциал (ресурс), представляющие реальные угрозы для организации и наносящие ей ощутимый вред.

Левая часть формулы представляет собой конструктивный, или созидательный потенциал (C), правая – деструктивный, или разрушительный потенциал (D). Таким образом, формулу можно представить в виде: $C > D$.

Механизм реализации данного закона на уровне предприятия (фирмы) предусматривает несколько типовых вариантов при условии, что:

- ни руководитель, ни подчиненные не имеют представления о законе;
- руководитель знает о законе, а его подчиненные – нет;
- руководитель и подчиненные информированы о законе, имеют представление о характере и особенностях его действия.

Как Вы полагаете, каковы возможные последствия для организации при реализации того или иного «сценария» развития событий?

Каковы внутренние и внешние факторы, оказывающие позитивное воздействие

на организацию и повышающие уровень ее самосохранения?

Почему, с Вашей точки зрения, закон самосохранения относится к основополагающим законам? Существуют ли особенности сохранения биологических, социальных систем? Если да, то в чем именно состоят отличия, какими факторами они обусловлены?

По какой формуле, на Ваш взгляд, можно рассчитать параметры (уровни) самосохранения организации?

Что такое «конструктивный (созидательный)» и «деструктивный (разрушительный)» потенциал?

2. Закон самосохранения, взаимодействуя с другими законами организации, вносит свою компоненту в систему причинно-следственных связей и отношений человека в аспекте своих внешних проявлений. Закон воспринимается как определенная конкретная историческая ситуация с характерными для нее фактами, процессами, эмоциями, оценками, стратегиями и т.д. Например, конкурентная среда на рынке складывается так, что выживаемость для компании представляется как вопрос жизни и смерти. Возможны следующие варианты развития событий:

- первый вариант – у компании нет ресурсов для противостояния конкурентам. Компания терпит значительные убытки или даже ликвидируется;
- второй вариант – компания имеет необходимые и достаточные ресурсы для того, чтобы сохранить свои позиции. Вследствие этого компания продолжает действовать, руководствуясь своей обычной стратегией и тактикой. Вопрос самосохранения рассматривается как текущий. Фирма к таким вызовам готова и реагирует на них спокойно, без потрясений;
- третий вариант – вызовы со стороны конкурентов способствуют мобилизации всех имеющихся у организации ресурсов. Созидательная активность компании, обретает так называемое «второе дыхание», конкурентоспособность компании возрастает, и она оказывается в состоянии решать даже более сложные задачи на внешнем рынке, чем ранее, казавшиеся в обычных условиях практически не решаемыми.

Каковы иные (помимо вышеперечисленных) варианты развития событий?

Что такое «ресурсы созидания» и «ресурсы разрушения»?

Каковы основные формы реагирования организации на вызовы закона самосохранения?

Что такое «законы риск-менеджмента»?

Как проявляется закон самосохранения в способности находить организационно-управленческие решения и готовности нести за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений?

Практическая работа № 6. «Закон развития. Способность находить организационно-управленческие решения и готовностью нести за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений»

1. Развитие свойственно любой открытой динамической системе. Традиционно различают две формы развития: эволюционную и революционную. Если при эволюционной форме – развитие можно охарактеризовать как процесс постепенного, непрерывного количественного изменения, подготавливающий качественные изменения; то революционная форма характеризуется скачкообразным переходом от одного качественного состояния к другому, от старого – к новому.

Однако в теории менеджмента выделяют также прогрессивное и регрессивное развитие.

Сравните вышеуказанные формы развития, выделите общее и особенное.

Как Вы полагаете, любую ли последовательность изменений можно охарактеризовать как развитие? Почему? Свой ответ аргументируйте.

Какие факторы, на Ваш взгляд, обеспечивают эффективное развитие организации в современных условиях?

2. Закон развития реализуется через совокупность основных принципов. В научной литературе представлены различные классификации принципов. Так, одни ученые выделяют принципы:

- инерции или разумного консерватизма;
- адаптации (эластичности);
- непрерывности;
- стабилизации.

Другая группа ученых предлагает указывать также принципы:

- динамического равновесия;
- преимущественного развития;
- сменяемости;

Каковы иные (помимо вышеперечисленных) принципы закона развития?

В чем, по Вашему мнению, заключается закон развития?

Каково значение принципа эластичности, применительно к организации?

Какой из принципов основан на потребности человека и общества

к устойчивому развитию и стабилизации диапазона изменений потенциала?

Как известно, развитие происходит через неустойчивость, изменчивость, бифуркации. Охарактеризуйте каждый из этапов, выделите общее и особенное.

Как проявляется закон развития в способности находить организационно-управленческие решения и готовности нести за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений?

ЗАКЛЮЧИТЕЛЬНАЯ ЧАСТЬ ЗАНЯТИЙ

Реализация компетенций:

- ОПК-2 - способность находить организационно-управленческие решения и готовностью нести за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений.

1. Степень завершенности и правильности ответов на задания ПТК: полнота раскрытия вопросов; – обоснованность способов и методов работы с материалом; – умение работать с литературой; – умение обобщать, сопоставлять различные точки зрения по рассматриваемому вопросу, аргументировать основные положения и выводы.

2. Полнота и целостность выполнения задания, полнота использования литературных источников по вопросам; анализа учебной литературы по дисциплине «Теория менеджмента» для решения профессиональных задач, анализа научной литературы для решения профессиональных задач.

3. Соблюдение требований к решению задач: – правильное оформление; – грамотность и культура изложения; – владение терминологией и понятийным аппаратом проблемы.

Преподаватель анализирует оценочную таблицу. Выставляет и мотивирует итоговые оценки.

1. оценки **«отлично»** заслуживает студент, обнаруживший всестороннее, систематическое и глубокое знание учебно-программного материала, умение свободно выполнять задания, предусмотренные программой, усвоивший основную и знакомый с дополнительной литературой, рекомендованной программой. Как правило, оценка «отлично» выставляется студентам, усвоившим взаимосвязь основных понятий дисциплины в их значении для приобретаемой профессии, проявившим творческие способности в понимании, изложении и использовании учебно-программного материала;

2. оценки **«хорошо»** заслуживает студент, обнаруживший полные знания учебно-программного материала, успешно выполняющий предусмотренные в программе задания, усвоивший основную литературу, рекомендованную в программе. Как правило, оценка «хорошо» выставляется студентам, показавшим систематический характер знаний по дисциплине и способным к их самостоятельному пополнению и обновлению в ходе дальнейшей учебной работы и профессиональной деятельности;

3. оценки **«удовлетворительно»** заслуживает студент, обнаруживший знание учебно-программного материала в объеме, необходимом для дальнейшей учебы и предстоящей работы по профессии, справляющийся с выполнением заданий, предусмотренных программой, знакомый с основной литературой, рекомендованной программой. Как правило, оценка «удовлетворительно» выставляется студентам, допустившим погрешность в ответе на экзамене и при выполнении экзаменационных заданий, но обладающим необходимыми знаниями для их устранения под руководством преподавателя;

4. оценка **«неудовлетворительно»** выставляется студенту, обнаружившему пробелы в знаниях основного учебно-программного материала, допустившему принципиальные ошибки в выполнении предусмотренных программой заданий. Как правило, оценка «неудовлетворительно» ставится студентам, которые не могут продолжить обучение или приступить к профессиональной деятельности по окончании вуза без дополнительных занятий по соответствующей дисциплине.

Преподаватель сообщает о достижении целей занятия:

- способность находить организационно-управленческие решения и готовностью нести за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений (ОПК-2).

На основании заключительной беседы с обучающимися преподаватель делает вывод, о том насколько достигнуты цели практического занятия.

УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ						
Рекомендуемая литература						
Основная литература						
Код	Авторы	Заглавие	Назначение	Издательство	Год издания	Количество
Л1.1	Понуждаев Э. А, Понуждаева М. Э.	Теория менеджмента: история	Учебное пособие в двух томах	М.: Директ-Медиа.	2015	

		управленческо й мысли, теория организации, организационн ое поведение				
Л1. 2	Блинов А.О., Н.В. Угрюмова.	Теория менеджмента	Учебник	М.: Дашков и К – 304 с.	2016	
Л1. 3	Мельников С. Б	Теория менеджмента	Учебное пособие	М.: Директ- Медиа – 95 с.	2015	
Дополнительная литература						
Л2. 1	Г.Р. Латфуллин, А.С. Никитин, С.С. Серебренников.	Теория менеджмента	Учебник для вузов	СПб.: Питер – 458 с	2016	
6.2. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»						
	Наименование ресурса			Адрес		
Э1	Задачи менеджмента в XXI веке			http://enbv.narod.ru/text/Econom/dru cker/		
Э2	Теория организации. Экономика и управление на предприятиях			http://eup.ru		
Перечень информационных и дистанционных образовательных технологий						
Перечень программного обеспечения						
1	Операционная система Windows 7;					
2	Интегрированный пакет прикладных программ Microsoft Office 2010 (Access, Excel, Power Point, Word и т.д.).					
Перечень информационных справочных систем						
1	Электронно-библиотечная система «Университетская библиотека онлайн»;					
2	Справочно-правовая система «Консультант Плюс»;					
3	Информационно-правовая система Гарант;					
Перечень дистанционных образовательных технологий						
1	Система дистанционного обучения «Прометей»;					
2	Система видеоконференцсвязи «Mirapolis Virtual Room»;					
3	Галактика Портал внутренних и внешних коммуникаций учебного заведения (личный кабинет обучающегося/преподавателя в ЭИОС НОУ МИЭП).					