

Примерная программа дисциплины “Общий менеджмент” федерального компонента ОПД составлена в соответствии с Государственным образовательным стандартом высшего профессионального образования второго поколения по специальности 062200 "Логистика".

*Стерлигова А.Н.*

## **I. Организационно-методический раздел**

### **1. Цель курса**

Сформировать у специалиста в области логистики устойчивое знание принципов, функций, процессов, концепций менеджмента и основные навыки управления коллективами людей как основы дальнейшего изучения специальных дисциплин и дисциплин специализации, а также реализации функций логистов в практической деятельности специалиста.

### **2. Задачи курса**

- Овладение студентами основами теории общего менеджмента.
- Приобретение студентами знаний принципов, функций, процессов и концепций менеджмента.
- Ознакомление студентов с зарубежной и отечественной практикой менеджмента на уровне организации, отрасли, региона.
- Ориентирование студентов в национальных особенностях реализации процедур управления.
- Приобретение студентами навыков решения простейших задач менеджмента на уровне организации, отрасли и региона.
- Ознакомление студентов с современными тенденциями развития науки и практики менеджмента в России и за рубежом.
- Осознание студентами менеджмента как искусства управления людьми.

### **3. Место курса в профессиональной подготовке выпускника**

"Общий менеджмент" является первой из менеджеральных дисциплин, изучаемых студентами в рамках специальности 062200 "Логистика".

Базой для изучения курса "Общий менеджмент" являются следующие дисциплины: "Культурология", "Социология", "Основы системного анализа", "Экономическая теория".

Для углубленного изучения курса студентам требуются знания и навыки, приобретенные в результате овладения следующими дисциплинами: "Иностранный язык", "Правоведение", "Политология".

Курс "Общий менеджмент" тесно связан со следующими дисциплинами: "Педагогика и психология", "Право", "Управление информационными технологиями", "Организация документооборота".

Курс "Общий менеджмент" является основой для изучения курсов "Стратегический и инновационный менеджмент", "Логистическое администрирование", "Управление логистическими системами".

#### **4. Требования к уровню освоения содержания курса**

Уровень освоения материалов курса должен быть достаточным для свободной ориентации в общих вопросах менеджмента. Теоретическая подготовка должна отвечать требованиям, предъявляемым к специалистам по направлению "Менеджмент". Практическая подготовка должна быть на уровне, обеспечивающем свободное владение выпускником основными навыками решения простейших задач менеджмента.

## **II. Содержание курса**

### **1. Разделы курса**

- 1) Основные понятия и история развития науки и практики менеджмента.
- 2) Внутренняя и внешняя среда организации.
- 3) Системный и ситуационный подходы в менеджменте.
- 4) Человек в организации.
- 5) Функции управления.
- 6) Разработка и принятие управленческих решений.
- 7) Организационное развитие.

## **2. Темы и их краткое содержание**

### **Раздел 1. Основные понятия и история развития науки и практики менеджмента.**

#### **Тема 1. Основные понятия менеджмента.**

Понятие организации. Формальные и неформальные организации. Сложные организации. Характеристики сложных организаций: ресурсы, связь с внешней средой, разделение труда, необходимость управления.

Понятие менеджера (руководителя). Роли руководителей: межличностные, информационные. Роли, связанные с принятием решения. Межличностные роли: главный руководитель, лидер, связующее звено. Информационные роли: приемник информации, распространитель информации, представитель. Роли, связанные с принятием решения: предприниматель, устраняющий нарушения, распределитель ресурсов, ведущий переговоры.

Руководители высшего, среднего и низового звена. Менеджер и предприниматель.

Успех организации. Составляющие успеха организации: выживание, результативность и эффективность, производительность, практическая реализация.

Главные принципы эффективного управления: обобщение, ситуационный подход, интегрированный подход. Внутренние и внешние различия организации.

#### **Тема 2. История формирования и развития менеджмента.**

Возникновение менеджмента как естественное следствие социально-экономического развития общества.

Школа научного менеджмента Ф.У. Тейлора. История формирования и основные принципы. Административная школа А. Файоля. Хоторнские эксперименты и формирование школы "человеческих отношений" в менеджменте. Использование достижений психологии личности и социальной психологии для развития теории и практики менеджмента. Современные тенденции развития управленческой теории и практики в России и за рубежом.

### **Раздел 2. Внутренняя и внешняя среда организации.**

#### **Тема 3. Внутренняя среда организации.**

Основные переменные внутренней среды организации: цели, структура, задачи, технология, люди.

Понятие цели. Разнообразие целей.

Понятие структуры управления. Уровни управления и подразделения. Иерархия организации.

Понятие задач. Категории задач: работа с людьми, работа с предметами, работа с информацией.

Понятие технологии. Стандартизация. Механизация. Конвейерные линии. Классификация технологий по Вудворду. Классификация технологий по Томпсону.

Индивидуальные характеристики человека: способности, предрасположенность, одаренность, потребности, ожидания, восприятие, отношение, ценности.

#### **Тема 4. Внешняя среда организации.**

Понятие внешней среды организации. Основные характеристики внешней среды: взаимосвязанность факторов внешней среды, сложность, подвижность, неопределенность.

Факторы прямого и косвенного воздействия. Факторы прямого воздействия: поставщики, законы и государственные органы, потребители, конкуренты. Факторы косвенного воздействия: технология, состояние экономики, социокультурные факторы, политические факторы, отношение с местным населением.

### **Раздел 3. Системный и ситуационный подходы в менеджменте.**

#### **Тема 5. Системный подход в менеджменте.**

Сущность системного подхода. Системный подход в менеджменте. Системный подход и количественные методы. Классификация систем. История развития системного подхода в менеджменте. Современные тенденции развития системного подхода. Отечественный и зарубежный опыт.

#### **Тема 6. Развитие ситуационного подхода.**

Внутренние процессы и внутренние переменные. Методология ситуационного подхода: четырех шаговый процесс. Организационная модель Г. Левита. Целеполагание, концепция организации А. Пригожина.

### **Раздел 4. Человек в организации.**

#### **Тема 7. Социально-психологические основы поведения человека в организации.**

Человек и организационное окружение. Установление взаимодействия. Обоюдные ожидания. "Разрывы" между требованиями к человеку, занимающему определенное место в организации, его потенциалом и фактической эффективностью. Групповые ценно-

сти по Г. Саймону. Влияние неформальных групп, распределение ролей внутри группы. Понятие психоанализа, теория И. П. Павлова, теория драйвов, гедоническая теория.

### **Тема 8. Власть, влияние и лидерство.**

Власть и политические аспекты в жизни организации. Типология основ власти. Различия между властью, авторитетом и влиянием. Проблема лидерства в современных организациях. Теория лидерских качеств и ее недостатки. Теории лидерского поведения. Взгляды У. Бенниса на лидерство. Три стиля руководства. Исследования университета штата Огайо. Исследования Мичиганского университета. Системы 1-4 Р Лайкерта. Управленческая сетка Блейка и Моутон. Теории Х и Y Д. Макгрегора. Ситуационные теории лидерства. Теория Фидлера. Теория "путь-цель". Теория Херси и Бланшара. Теория Врума - Йетонна-Яго.

### **Тема 9. Конфликты и стрессы.**

Понятие конфликта. Функциональный и дисфункциональный конфликты. Внутриличностный и межличностный конфликты. Конфликт между личностью и группой. Межгрупповой конфликт. Типы поведения в конфликтных ситуациях. Агрессия: причинение вреда другим. Факторы, влияющие на агрессию. Социальная дилемма. Забастовка как вид социального напряжения. Типы забастовок. Понятие об управлении конфликтами. Принципы переговорных технологий. Организационный стресс и его природа. Причины стресса у сотрудников организации. Модель стрессовой реакции. Как понижать уровень стресса?

### **Тема 10. Коммуникации в организациях.**

Понятие коммуникаций. Виды коммуникаций. Коммуникации между организацией и ее средой. Коммуникации между уровнями и подразделениями организации.

Межуровневые коммуникации. Нисходящий и восходящие потоки информации. Коммуникации между отдельными подразделениями. Коммуникации руководитель-подчиненный. Коммуникации между руководителем и рабочей группой. Межгрупповые и организационные коммуникации. Неформальные коммуникации.

Этапы коммуникационного процесса: зарождение идеи, кодирование и выбор канала, передача, декодирование. Элементы коммуникационного процесса: отправитель, сообщение, канал, получатель. Каналы передачи информации. Обратная связь. Шум. Коммуникационная модель Уэверли-Шеннона.

Формы межличностных коммуникаций. Вербальные и невербальные средства коммуникации. Проблемы восприятия и семантики в коммуникациях.

Искусство общения. Менеджер как коммуникатор. Техническое обеспечение коммуникативных процессов в организации. Современные информационные системы.

## **Раздел 5. Функции управления.**

### **Тема 11. Планирование.**

Функция планирования. Ее место среди основных функций управления. Понятия тактического, оперативного и стратегического планирования.

Сущность и принципы тактического и оперативного планирования. Содержание оперативного плана организации.

Сущность и принципы стратегического планирования. Понятие миссии организации. Цели организации. Компоненты и уровни стратегического планирования. Стратегия, тактика и политика организации. Содержание стратегического плана организации.

Проблемы и методы многоцелевого планирования.

### **Тема 12. Организация как функция управления.**

Понятие организации как функции управления. Делегирование полномочий. Ответственность. Полномочия. Власть. Полномочия и власть.

Линейные полномочия. Штабные полномочия. Консультативный аппарат. Обслуживающий аппарат. Личный аппарат.

Основные виды штабных полномочий: рекомендательные полномочия, обязательные согласования, параллельные полномочия, функциональные полномочия, линейные полномочия внутри аппарата.

Этапы проектирования организации: деление организации по горизонтали на блоки, установление соотношений полномочий различных должностей, определение должностных обязанностей как совокупности задач и функций.

Типы организационных структур. Бюрократическая организационная структура. Адаптивная организационная структура.

Виды бюрократических организационных структур: функциональные организационные структуры, дивизионные организационные структуры. Разновидности дивизионных организационных структур: продуктовая, сегментная, региональная.

Виды адаптивных организационных структур: проектные, матричные, организации типа конгломерата.

### **Тема 13. Мотивация.**

Понятия мотивации и стимулирования.

Потребность. Первичные потребности. Вторичные потребности. Побуждение. Вознаграждение. Внутреннее и внешнее вознаграждение.

Традиционные способы мотивации. Современные теории мотивации: содержательные теории, процессуальные теории.

Содержательные теории мотивации: мотивация иерархических потребностей, теория власти, успеха и причастности, двухфакторная модель.

Процессуальные теории: теория ожиданий, теория справедливости, модель Портера-Лоулера.

Содержательные теории мотивации: теория А. Маслоу, двухфакторная модель Герцберга, теория Макклеланда. Процессуальные теории мотивации: теория справедливости, теория ожидания В. Врума, модель Портера-Лоулера.

#### **Тема 14. Контроль.**

Понятие контроля. Виды контроля.

Предварительный контроль в отношении человеческих ресурсов, материальных ресурсов, финансовых ресурсов.

Текущий контроль. Заключительный контроль.

Процесс контроля. Этапы контроля: установки стандартов, измерения фактически достигнутых результатов, корректировки работы.

Понятие стандарта контроля. Сопоставление реально достигнутых результатов с установленными стандартами. Определение масштабов отклонения. Измерение результатов. Передача информации и ее оценка.

Принятие необходимых корректирующих воздействий.

Негативные последствия контроля: поведение, ориентированное на контроль; получение непригодной информации. Рекомендации для избежания негативных последствий контроля.

### **Раздел 6. Разработка и принятие управленческих решений.**

#### **Тема 15. Организационные решения.**

Понятие решения. Организационные решения. Цель организационного решения. Типичные организационные решения для функций планирования, организации, мотивации, контроля.

Запрограммированные и незапрограммированные организационные решения.

#### **Тема 16. Процесс разработки и принятия решения.**

Процесс принятия решения. Подходы к принятию решений. Интуитивные решения. Решения, основанные на суждениях. Рациональные решения.

Рациональное принятие решения. Этапы принятия рационального решения. Диагностика проблемы. Формулировка ограничений и критериев принятия решения. Выявление альтернатив. Оценка альтернатив. Выбор альтернатив. Компромиссы.

Факторы, влияющие на процесс принятия решения. Личностные оценки руководителя. Среда принятия решения. Информационные ограничения. Поведенческие ограничения. Негативные последствия. Взаимозависимость решений.

Среда принятия решений: определенность, риск, неопределенность.

## **Раздел 7. Организационное развитие.**

### **Тема 17. Организационная культура.**

Концепция организационной культуры. Формирование и поддержание организационной культуры. Влияние культуры на организационную эффективность. Соответствие культуры принятой стратегии.

Управление организационной культурой. Индикаторы С. Робинса. Национальное в организационной культуре. Модель Г. Хофштеда. Модель Лэйн и Дистефано. Модель Оучи (Теория Z). Изменение организационной культуры через обучение и эффективное лидерство. Влияние жизненного цикла организации на организационную культуру. Виды обучения, переподготовки и подготовки специалистов на предприятии.

### **Тема 18. Управление изменениями.**

Основные понятия управления организационными изменениями. Технологии изменений. Изменения по К. Левину. Типы консультирования. Классификация консультантов. Внутренние и внешние консультанты. Взаимосвязь консультирования, обучения и научных исследований деятельности организации. Использование организационных моделей для диагностирования предприятий. Понятие организационной дисфункции. Виды организационной дисфункции. Патология управленческих решений. Диагностические интервью. Анкетирование. Позиционный анализ. Работа с документацией предприятия. Выявление проблемного поля. Работа с проблемным полем.

### **Тема 19. Проблемы современного менеджмента.**

Современные тенденции развития менеджмента, вызванные научно-техническим прогрессом, социальными изменениями и экономическими условиями. Ориентация на качество как ведущая проблема развития, рассматриваемая как цель управления, определяющая все его особенности. Управление качеством и качество управления. Возрастание инновационного потенциала менеджмента. Профессионализация управления. Партисипативное управление предприятиями. Дальнейшее развитие видов обучения, переобучения и профессиональной переподготовки менеджеров.



### **3. Перечень примерных контрольных вопросов и заданий для самостоятельной работы**

1. Что является наиболее существенным в понятии организации (предприятия, фирмы) в менеджменте?
2. Каковы главные функции менеджера (руководителя)? Что отличает его от других сотрудников организации?
3. В чем заключается основное различие понятий "руководитель" и "лидер"? Что включается в понятие "управленец"?
4. В чем различие понятий "руководитель" и "предприниматель"?
5. Каковы основные функции руководителей высшего, среднего и низового звена управления?
6. Когда руководитель может сделать вывод о том, что его деятельность приносит успех организации?
7. Есть ли гарантии эффективного управления?
8. Назовите основные принципы школы Ф.У. Тейлора.
9. Назовите основные принципы школы А. Файоля.
10. Назовите основные принципы школы "человеческих отношений".
11. Какие тенденции развития менеджмента в России Вы замечаете? Каковы их особенности по сравнению с известными Вам тенденциями развития менеджмента за рубежом?
12. В чем отличие понятий "идеал", "цель", "задача"?
13. Чем могут отличаться внутренние среды организаций, работающих на одном рынке и в одной стране?
14. Каковы преимущества иерархии для деятельности организации?
15. Каковы главные отличительные особенности современной технологии по сравнению с технологиями начала века?
16. Назовите наиболее существенные факторы внешней среды, влияющие на российские организации? Каковы, по Вашему мнению, главные факторы внешней среды, влияющие на деятельность организаций в Европе (Америке)?
17. Назовите преимущества применения системного подхода при управлении организацией? Какие результаты может получить руководитель, отказывающийся от применения системного подхода в своей деятельности?
18. Назовите преимущества применения ситуационного подхода при управлении организацией? Какие результаты может получить руководитель, отказывающийся от применения ситуационного подхода в своей деятельности?

19. Почему ценности личности и группы могут различаться?
20. Можно ли сказать, что "разрывы" между требованиями к человеку, занимающему определенное место в организации, его потенциалом и фактической эффективностью объективны?
21. Что является главным при распределении ролей в формальной и неформальной группе?
22. Каковы преимущества лидера? Почему Вы бы хотели (или не хотели) быть лидером?
23. Каковы, на Ваш взгляд, основные проблемы лидерства в современных российских организациях?
24. Как известные Вам теории и результаты исследования лидерства помогают Вам в Ваших взаимоотношениях с Вашими лидерами и руководителями?
25. Каковы, по Вашему мнению, типичные конфликты в современных российских организациях?
26. Какой из типов поведения в конфликтной ситуации Вам наиболее близок?
27. Какова роль агрессии в современном бизнесе? Согласны ли Вы с утверждением, что для успеха деятельности руководитель в России должен быть агрессивным по отношению к своему персоналу (во внешних контактах)?
28. Каковы, на Ваш взгляд, наиболее существенные причины стрессов у сотрудников современных российских организаций?
29. Как понизить уровень стресса?
30. Какие из видов коммуникаций Вы считаете наиболее существенными в деятельности организации?
31. Какой из этапов коммуникационного процесса Вы можете выделить как ключевой?
32. Каково соотношение вербальных и невербальных средств коммуникации?
33. У Вас есть проблемы восприятия в коммуникациях? Почему они возникают? Как Вы можете их разрешить?
34. Можете ли Вы занять должность менеджера, понимая, что должны играть роль коммуникатора? Если да, то какие Ваши качества обеспечивают это? Если нет, то что Вы должны развить в себе, чтобы стать менеджером?
35. Какую из основных функций управления Вы считаете ключевой для управления своей деятельностью?
36. В чем принципиальное различие стратегического, тактического и оперативного планирования?
37. Как Вы относитесь к многоцелевому планированию?

38. Удастся ли Вам при выполнении Ваших обязанностей делегировать полномочия?
39. Каково соотношение полномочий и ответственности?
40. В чем основные преимущества и недостатки консультативного, обслуживающего и личного аппарата?
41. Как Вы относитесь к бюрократии? Почему, на Ваш взгляд, в России закрепилось отрицательное отношение к бюрократической организационной структуре? Как можно преодолеть этот негатив? Нужно ли это?
42. В чем преимущества адаптивной организационной структуры?
43. В чем Вы видите различие понятий "мотивация" и "стимулирование"?
44. В какой степени в современном российском бизнесе приемлемы традиционные и современные теории и способы мотивации? Какой из способов мотивации Вы считаете наиболее эффективным лично для себя?
45. В чем основное преимущество наличия хорошо организованного контроля?
46. Какой из видов контроля, на Ваш взгляд, играет наиболее важную роль в оперативной деятельности организации?
47. На каком из этапов контроля, как Вы считаете, наиболее ярко могут проявиться межличностные конфликты?
48. В чем состоят, на Ваш взгляд, наиболее существенные негативные последствия контроля?
49. Что такое организационное решение?
50. Каковы типичные организационные решения для функций планирования, организации, мотивации, контроля?
51. К принятию каких видов решений Вы, как правило, тяготеете?
52. Какова, на Ваш взгляд, роль компромиссов в принятии решений?
53. Какие факторы, влияющие на процесс принятия решения, Вы считаете наиболее существенными в современном российском бизнесе?
54. Какие риски принятия решений наиболее существенны в настоящее время в России?
55. Опишите организационную культуру вуза, в котором Вы обучаетесь.
56. Какие проблемы современного менеджмента Вы считаете наиболее сложными в настоящее время в нашей стране и за рубежом?

#### **4. Примерная тематика рефератов, курсовых работ**

1. Роль руководителя в современной организации.
2. Роль лидера в современной организации.
3. Руководитель и предприниматель в современной организации.
4. Взаимодействие руководителей высшего, среднего и низового уровней управления при принятии стратегических (оперативных, тактических) организационных решений.
5. Кто есть кто (российские (иностранцы) руководители).
6. Стереотип российского (иностранного) руководителя.
7. Определяющие факторы успеха российской (иностранной) организации.
8. История развития менеджмента в России (другая страна).
9. Этапы формирования организационной культуры в России (другая страна).
10. Сравнительная характеристика европейских (американских, российских и пр.) школ менеджмента.
11. Развитие менеджмента в 19 (20) веке.
12. Проблемы развития менеджмента в 19 веке (в начале (середине, конце) 20-го века, в третьем тысячелетии).
13. Перспективы развития менеджмента в третьем тысячелетии.
14. Разработка миссии организации.
15. Разработка дерева целей организации.
16. Сравнительная характеристика структур управления.
17. Анализ структуры управления организации.
18. История развития технологий в 20 веке (в средние века, в 18-19 веках и пр.)
19. Влияние индивидуальных характеристик человека на его поведение в группе.
20. Характеристика факторов внешней среды организации (региона, страны).
21. История развития системного подхода в менеджменте.
22. Современные тенденции развития системного подхода.
23. Отечественный (зарубежный) опыт применения системного подхода в менеджменте.
24. Современные тенденции развития ситуационного подхода.
25. Отечественный (зарубежный) опыт применения ситуационного подхода в менеджменте.
26. Сравнительная характеристика организационных моделей и концепций.

27. Описание групповых ценностей по Г. Саймону на примере организации (отдела, подразделения, департамента и пр.).
28. Применения теорий психоанализа в менеджменте.
29. Власть, авторитет и влияние на примере руководителя (исторической личности).
30. Портрет лидера (российский, зарубежный).
31. Сравнительный анализ теорий лидерского поведения.
32. Сравнительный анализ стилей руководства.
33. Конфликт и его разрешение (на примере организации, отдела и пр.).
34. Сравнительный анализ типов поведения в стрессовой ситуации.
35. История развития забастовочного движения (в России, за рубежом).
36. Управление конфликтами.
37. История конфликта (на примере организации, отдела, группы и пр.).
38. Сравнительная характеристика видов коммуникаций в организации.
39. Коммуникации в организации (на примере организации, отдела, группы и пр.).
40. Разработка коммуникационного процесса (на примере организации, отдела, группы и пр.).
41. Роль невербальных средств коммуникации в деятельности организации (группы и пр.).
42. Роль вербальных средств коммуникации в деятельности организации (группы и пр.).
43. Искусство общения в работе менеджера.
44. Анализ возможностей преодоления шума в канале коммуникации при выполнении управленческих воздействий.
45. Анализ современного технического обеспечения коммуникационных процессов в организации.
46. Сравнительный анализ современных информационных систем управления.
47. Процедура разработки стратегического (оперативного, тактического) плана организации.
48. Сравнительная характеристика миссий организаций (на примере российских или зарубежных организаций).
49. Стратегия компании (на примере российской или зарубежной организации).
50. Ответственность, полномочия и власть в Российской истории.

51. Сравнительная характеристика аппаратов управления.
52. Сравнительная характеристика типов организационных структур.
53. Российская бюрократия.
54. Бюрократическая структура управления: теория и практика.
55. Сравнительная характеристика адаптивных организационных структур управления.
56. Соотношение внутреннего и внешнего вознаграждения при мотивации сотрудников.
57. Сравнительная характеристика традиционных (современных) способов (теорий) мотивации.
58. Разработка процедуры контроля в организации.
59. Разработка стандарта контроля для организации.
60. Сравнительная характеристика видов контроля.
61. Проблема измерения результатов при контроле деятельности организации.
62. Характеристика негативных последствий контроля.
63. Сравнительная характеристика типичных организационных решений планирования (организации, мотивации, контроля).
64. Сравнительный анализ подходов к принятию решений.
65. Диагностика как инструмент принятия решения.
66. Составление исчерпывающего списка альтернативных решений, их оценка и выбор альтернативы.
67. Характеристика факторов принятия решения (на примере конкретной ситуации).
68. Описание среды принятия решения (на примере конкретной ситуации).
69. Влияние культуры на организационную эффективность.
70. Национальные черты российской (европейской, американской и пр. ) организационной культуры.
71. Характеристика организационной культуры организации (на конкретном примере).
72. Сравнительная характеристика моделей организационных культур.
73. Консультирование как инструмент управления организационными изменениями.
74. Современные тенденции развития менеджмента.
75. Инновационный потенциал современного менеджмента.

## **5. Примерный перечень вопросов к экзамену по всему курсу**

1. Понятие организации в менеджменте.
2. Формальные и неформальные организации, их роль в развитии экономики страны, региона и отрасли.
3. Сложные организации: ресурсы, связь с внешней средой, разделение труда, необходимость управления.
4. Роли руководителей в организации.
5. Функции управления: планирование, организация, мотивация, контроль.
6. Руководители высшего, среднего и низового звена. Их роли, функции и взаимодействие.
7. Менеджер и предприниматель. Их роли и функции на различных этапах развития организации.
8. Составляющие успеха организации: характеристика, анализ, значение для развития организации и управлению ею.
9. Главные принципы эффективного управления.
10. Внутренние и внешние различия организаций.
11. Возникновение менеджмента: исторический аспект.
12. Организационная культура как феномен менеджмента.
13. Школа научного менеджмента Ф.У. Тейлора: характеристика, преимущества, недостатки, современное состояние, перспективы развития.
14. Административная школа в менеджменте по А. Файолю: характеристика, преимущества, недостатки, современное состояние, перспективы развития.
15. Хоторнские эксперименты и формирование школы "человеческих отношений" в менеджменте: характеристика, преимущества, недостатки, современное состояние, перспективы развития.
16. Использование достижений психологии личности и социальной психологии при развитии теории и практики менеджмента.
17. Современные тенденции развития управленческой теории и практики в России и за рубежом.
18. Основные переменные внутренней среды организации, их использование в процессе управления.
19. Миссия, цели и задачи организации.

20. Структура управления. Уровни управления и подразделения. Иерархия организации.
21. Стандартизация, механизация, конвейерные сборочные линии и их роль в развитии менеджмента.
22. Классификация технологий по Вудворду: характеристика, преимущества, недостатки, перспективы применения.
23. Классификация технологий по Томпсону: характеристика, преимущества, недостатки, перспективы применения.
24. Индивидуальные характеристики человека и их использование в менеджменте.
25. Основные характеристики внешней среды организации и их использование в процессе управления.
26. Факторы прямого и косвенного воздействия внешней среды на организацию: характеристика, анализ, перспективы развития.
27. Использование системного подхода в менеджменте: характеристика, преимущества, недостатки, современное состояние, перспективы применения.
28. Использование ситуационного подхода в менеджменте: характеристика, преимущества, недостатки, современное состояние, перспективы применения.
29. Организационная модель Г. Левита: характеристика, преимущества, недостатки, перспективы применения.
30. Концепция организации А. Пригожина: характеристика, преимущества, недостатки, перспективы применения.
31. Человек и его организационное окружение.
32. Групповые ценности по Г. Саймону: характеристика, преимущества, недостатки, перспективы использования в менеджменте.
33. Неформальные группы, распределение ролей внутри группы. Управление неформальными группами.
34. Понятия психоанализа, теория И. П. Павлова, теория драйвов, гедоническая теория и их использование в менеджменте.
35. Власть и политические аспекты в жизни организации.
36. Типология основ власти. Различия между властью, авторитетом и влиянием.
37. Проблема лидерства в современных организациях.



38. Теория лидерских качеств и ее недостатки: характеристика, преимущества, недостатки, современное состояние, перспективы развития.
39. Теории лидерского поведения: характеристика, преимущества, недостатки, современное состояние, перспективы развития.
40. Взгляды У. Бенниса на лидерство: характеристика, преимущества, недостатки, перспективы применения.
41. Три стиля руководства: характеристика, преимущества, недостатки, перспективы развития..
42. Системы 1-4 Р Лайкерта: характеристика, преимущества, недостатки, перспективы развития и применения.
43. Управленческая сетка Блейка и Моутон: характеристика, преимущества, недостатки, перспективы применения и развития.
44. Теории X и Y Д. Макгрегора: характеристика, преимущества, недостатки, современное состояние, перспективы развития.
45. Ситуационные теории лидерства: характеристика, преимущества, недостатки, современное состояние, перспективы развития.
46. Теория Фидлера: характеристика, преимущества, недостатки, современное состояние, перспективы развития.
47. Теория "путь-цель": характеристика, преимущества, недостатки, современное состояние, перспективы развития.
48. Теория Херси и Бланшара: характеристика, преимущества, недостатки, современное состояние, перспективы развития.
49. Теория Врума—Йетонна-Яго: характеристика, преимущества, недостатки, современное состояние, перспективы развития.
50. Функциональный и дисфункциональный конфликты при управлении организацией. Принципы работы с ними.
51. Внутриличностный и межличностный конфликты при управлении организацией. Принципы работы с ними.
52. Конфликт между личностью и группой. Межгрупповой конфликт. Принципы разрешения при управлении организацией.
53. Типы поведения в конфликтных ситуациях: характеристика, преимущества, недостатки, перспективы развития.
54. Агрессия. Факторы, влияющие на агрессию: характеристика, преимущества, недостатки, современное состояние, перспективы развития.

55. Социальная дилемма. Забастовка как вид социального напряжения. Типы забастовок. Влияние забастовочного процесса на процедуры менеджмента.
56. Управление конфликтами в организации.
57. Принципы переговорных технологий при разрешении конфликтов в организации.
58. Организационный стресс и его природа. Учет стрессовых ситуаций при управлении организацией.
59. Причины стресса у сотрудников организации: характеристика, современное состояние, перспективы развития.
60. Модель стрессовой реакции: характеристика, преимущества, недостатки, перспективы развития.
61. Виды коммуникаций: характеристика, преимущества, недостатки, современное состояние, перспективы развития.
62. Этапы и элементы коммуникационного процесса: характеристика, преимущества, недостатки, современное состояние, перспективы развития.
63. Обратная связь и шум в коммуникационном процессе. Способы борьбы с шумом при управлении организацией.
64. Коммуникационная модель Уэверли-Шеннона: характеристика, преимущества, недостатки, перспективы применения и развития.
65. Формы межличностных коммуникаций: характеристика, преимущества, недостатки, современное состояние, перспективы развития.
66. Вербальные и невербальные средства коммуникации при управлении организацией.
67. Проблемы восприятия и семантики в коммуникациях при управлении организацией.
68. Менеджер как коммуникатор.
69. Техническое обеспечение коммуникативных процессов в организации.
70. Функция планирования. Тактическое, оперативное и стратегическое планирование.
71. Стратегия, тактика и политика организации.
72. Содержание стратегического плана организации.
73. Проблемы и методы многоцелевого планирования.
74. Организация как функция управления.

75. Делегирование полномочий в процессе управления организацией.
76. Ответственность, полномочия и власть при управлении организацией.
77. Виды полномочий и их реализация при управлении организацией.
78. Линейные полномочия: характеристика, преимущества, недостатки, перспективы реализации и развития.
79. Штабные полномочия: характеристика, преимущества, недостатки, перспективы реализации и развития.
80. Консультативный аппарат: характеристика, преимущества, недостатки, современное состояние, перспективы развития.
81. Обслуживающий аппарат: характеристика, преимущества, недостатки, современное состояние, перспективы развития.
82. Личный аппарат: характеристика, преимущества, недостатки, современное состояние, перспективы развития.
83. Основные виды штабных полномочий: характеристика, преимущества, недостатки, современное состояние, перспективы развития.
84. Этапы проектирования организации.
85. Типы организационных структур: характеристика, преимущества, недостатки, современное состояние, перспективы развития.
86. Бюрократическая организационная структура: характеристика, преимущества, недостатки, современное состояние, перспективы развития.
87. Адаптивная организационная структура: характеристика, преимущества, недостатки, современное состояние, перспективы развития.
88. Виды бюрократических организационных структур: характеристика, преимущества, недостатки, современное состояние, перспективы развития.
89. Дивизионные организационные структуры: характеристика, преимущества, недостатки, современное состояние, перспективы развития.
90. Виды адаптивных организационных структур: характеристика, преимущества, недостатки, современное состояние, перспективы развития.
91. Мотивация и стимулирование как функция управления.
92. Потребность, ее виды и роль в менеджменте.
93. Первичные и вторичные потребности, их использование при реализации функции мотивации.

94. Внутреннее и внешнее вознаграждение при мотивации сотрудников организации.
95. Традиционные способы мотивации: характеристика, преимущества, недостатки, современное состояние, перспективы развития.
96. Современные теории мотивации: характеристика, преимущества, недостатки, современное состояние, перспективы развития.
97. Содержательные теории мотивации: характеристика, преимущества, недостатки, современное состояние, перспективы развития.
98. Процессуальные теории: характеристика, преимущества, недостатки, современное состояние, перспективы развития.
99. Теория А. Маслоу: характеристика, преимущества, недостатки, современное состояние, перспективы развития.
100. Двухфакторная модель Герцберга: характеристика, преимущества, недостатки, перспективы применения и развития.
101. Теория Макклеланда: характеристика, преимущества, недостатки, современное состояние, перспективы развития.
102. Теория справедливости: характеристика, преимущества, недостатки, современное состояние, перспективы развития.
103. Теория ожидания В. Врума: характеристика, преимущества, недостатки, современное состояние, перспективы развития.
104. Модель Портера-Лоулера: характеристика, преимущества, недостатки, перспективы применения и развития.
105. Виды контроля при управлении организацией.
106. Предварительный контроль в отношении человеческих ресурсов, материальных ресурсов, финансовых ресурсов.
107. Текущий контроль при управлении организацией.
108. Заключительный контроль при управлении организацией.
109. Процесс и этапы контроля: характеристика, преимущества, недостатки, перспективы развития.
110. Стандарт контроля, его использование при управлении организацией.
111. Негативные последствия контроля и рекомендации для избежания негативных последствий контроля.

112. Типичные организационные решения для функций планирования, организации, мотивации, контроля.
113. Запрограммированные и незапрограммированные организационные решения при управлении организацией.
114. Процесс принятия решения: характеристика, преимущества, недостатки, современное состояние, перспективы развития.
115. Подходы к принятию решений: характеристика, преимущества, недостатки, современное состояние, перспективы развития.
116. Интуитивные решения: характеристика, преимущества, недостатки, современное состояние, перспективы развития.
117. Решения, основанные на суждениях: характеристика, преимущества, недостатки, современное состояние, перспективы развития.
118. Рациональные решения: характеристика, преимущества, недостатки, современное состояние, перспективы развития.
119. Формулировка ограничений и критериев принятия решения.
120. Выявление альтернатив, их оценка и выбор при управлении организацией.
121. Компромиссы при принятии решений в процессе управления организацией.
122. Факторы, влияющие на процесс принятия решения при управлении организацией.
123. Личностные оценки руководителя в процессе принятия решения.
124. Среда принятия решений: определенность, риск, неопределенность.
125. Концепция организационной культуры: характеристика, преимущества, недостатки, современное состояние, перспективы развития.
126. Процесс формирования и поддержания организационной культуры.
127. Влияние культуры на организационную эффективность деятельности предприятия.
128. Соответствие организационной культуры стратегии деятельности предприятия.
129. Управление организационной культурой предприятия.
130. Индикаторы С. Робинса: характеристика, преимущества, недостатки, перспективы применения и развития при управлении организацией.
131. Национальное в организационной культуре предприятия.
132. Модель Г. Хофштеда: характеристика, преимущества, недостатки, перспективы применения и развития.

133. Модель Лэйн и Дистефано. Модель Оучи (Теория Z). Характеристика, преимущества, недостатки, перспективы применения и развития.
134. Изменение организационной культуры через обучение и эффективное лидерство.
135. Влияние жизненного цикла организации на организационную культуру.
136. Виды обучения, переподготовки и подготовки специалистов на предприятии.
137. Изменения по К. Левину: характеристика, преимущества, недостатки, современное состояние, перспективы развития.
138. Типы консультирования. Классификация консультантов. Их роль в управлении изменениями в организации.
139. Взаимосвязь консультирования, обучения и научных исследований в организации.
140. Использование организационных моделей для диагностирования предприятий.
141. Понятие и виды организационной дисфункции.
142. Современные тенденции развития менеджмента.
143. Профессионализация управления как фактор современного развития менеджмента.

## **Учебно-методическое обеспечение дисциплины**

### **Рекомендуемая литература (основная):**

1. Виханский О. С., Наумов А. И. Менеджмент. - М., 1997.
2. Мескон М., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента. - М.: Дело, 1998. - 702 с.

### **Рекомендуемая литература (дополнительная):**

1. Беннет Р. Секреты эффективного управления. – М.: Лори, 1999. – 216 с.
2. Дятлов А. Н. Современный менеджмент: ГУ-ВШЭ, М., 1996-1998.
3. Ильенкова С. Д. и др. "Инновационный менеджмент". М., 1997.
4. Мильнер Б.З. Теория организаций: Учебник. – М.: ИНФРА-М, 1998. – 335 с.
5. Общий курс менеджмента в таблицах и графиках: Учебник. – М.: Банки и биржи, 1998. – 414 с.
6. Пригожий А. И. "Современная социология организаций". М., 1995.
7. Райан Б. Стратегический учет для руководителя. – М.: Аудит, 1998. – 616 с.
8. Семь нот менеджмента. – М.: Журнал “Эксперт”, 1998-2000.
9. Управление организацией: Учебник. – М.: ИНФРА-М, 1998. – 669 с.
10. Фурманн В. Менеджмент: организация управления производством (обобщение теории и практики, методы и рекомендации). – М.: МАНИПТ, 1998. – 308 с.