

Министерство сельского хозяйства Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Смоленская государственная сельскохозяйственная академия»

Экономический факультет

Кафедра управления производством

Самородский В.А. Москалева Н.В. Лазько О.В.

Современные проблемы менеджмента

**Методические рекомендации
по организации самостоятельной работы аспирантов**

Смоленск 2016

УДК 631.15:001

ББК 65.9

М 82

Рецензент: **Земляк С.В.**, д.э.н., профессор, профессор, кафедры менеджмента и маркетинга ФГБОУ ВО Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации

Самородский В.А., Москалева Н.В., Лазько О.В.

Современные проблемы менеджмента: методические рекомендации по организации самостоятельной работы аспирантов/ Самородский В.А., Москалева Н.В., Лазько О.В. Смоленск: изд. ФГБОУ ВО «Смоленская ГСХА», 2016. – 39 с.

Методические рекомендации содержат основные требования по организации, выполнению и контролю самостоятельной работы аспирантов по дисциплине Современные проблемы менеджмента.

Предназначены для аспирантов, по направлению подготовки: 38.06.01 Экономика, направленности (профиль) подготовки: Экономика и управление народным хозяйством.

Печатается по решению методического совета ФГБОУ ВПО «Смоленская ГСХА» (протокол № 21 от 23.06. 2016 г.)

© Самородский В.А.Москалева Н.В.Лазько О.В.
© ФГБОУ ВО Смоленская ГСХА

ВВЕДЕНИЕ

В учебном курсе «Современные проблемы менеджмента» предполагается углубленное изучение изменение целей и задач менеджмента организации в условиях растущей глобализации, эволюцию современных форм организации, совершенствования инструментария менеджмента.

Таблица 1- Объем дисциплины и трудоемкость учебной работы

Виды учебной работы	Трудоемкость
Трудоемкость дисциплины, зачетных ед.	3
Общая трудоемкость, часов	108
Аудиторная работа, часов	54
Лекции, часов	18
Практические занятия, часов	36
Самостоятельная работа, в том числе подготовка к промежуточной аттестации, часов	54
Промежуточная аттестация	зачет

Цель курса – углубленное изучение аспирантами особенностей, методологических подходов, актуальных проблем и практического опыта современного менеджмента на предприятиях с различными формами собственности с учетом специфики развития экономики страны.

В ходе изучения дисциплины ставятся и решаются следующие задачи:

- выявление тенденций и проблем развития менеджмента в современных условиях;
- знакомство с особенностями и проблемами реализации корпоративного управления;
- изучение коммуникативных и информационных связей, стилей и методов принятия решений на основе отечественного и зарубежного опыта;
- изучение государственного администрирования, его функций и задач, а также основ административного контроля и ответственности.

В результате освоения дисциплины аспирант должен:

Знать:

- основные понятия, цели и задачи разработки механизмов функционирования и развития агропродовольственных рынков АПК;
- классификацию функций и методов государственного регулирования АПК;
- сущность и структуру предпринимательской деятельности;
- теорию и практику современного менеджмента;
- особенности и принципы управления современной организации;

- состав, характеристику и основные показатели конъюнктуры рынка продукции;
- основы государственной политики во взаимоотношениях с бизнесом, методы государственного стратегического управления;
- основы управления и финансирования предпринимательской деятельности на государственном и муниципальном уровне;
- особенности формирования, развития и функционирования информационно-консультативных систем;
- зарубежный опыт решения проблем менеджмента организации;

Уметь:

- критически анализировать и оценивать современные научные достижения, генерировать новые идеи при решении исследовательских задач;
- ориентироваться в методах современного формального и неформального управления организацией;
- применять методы разработки и выбора инновационной стратегии развития предприятия;

Владеть:

- готовностью к исследованию методов государственного регулирования сельского хозяйства и других отраслей АПК;
- способностью к исследованию и решению проблем продовольственной безопасности страны, последствий мирового продовольственного кризиса, аграрных аспектов присоединения России к Всемирной торговой организации;
- основными приёмами и методами решения проблем продовольственной безопасности страны;
- динамикой управления процессами менеджмента;
- методами исследования микро- и макросреды организации.

2. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ РАЗДЕЛОВ ДИСЦИПЛИНЫ

Раздел 1. Современные проблемы и развитие связующих процессов в менеджменте

Цель – определить содержание новой системы взглядов в менеджменте; изучить современные подходы к определению человеческих ресурсов и их развитию.

Задачи – раскрыть взгляды на современные проблемы менеджмента различных исследователей; иметь общее представление о человеческих ресурсах, их связи с трудовыми ресурсами и трудовым потенциалом; изучить подходы и методы построения карьеры.

Приобретаемые компетенции: УК-1 ПК-12

Результаты обучения: знание основных проблем и направлений их решения в современном менеджменте.

Перечень учебных элементов раздела:

Раздел 1. Современные проблемы и развитие связующих процессов в менеджменте

1.1. Новая парадигма менеджмента.

Исторические аспекты формирования современного управления, этапы его становления. Взгляды на современные проблемы менеджмента различных исследователей. Ключевые представления менеджмента: менеджмент бизнеса и некоммерческой сферы, организационные структуры, стили руководства и лидерства, организационное поведение и культура. Технологические, юридические, политические и другие ограничения развития менеджмента.

1.2. Развитие человеческих ресурсов.

Изменение характера труда и качества трудовой жизни. Интеграция людей и «высоких технологий». Специфика трудовой деятельности и производительности работников умственного (интеллектуального) труда. Изменение парадигмы управления людьми – от управления персоналом к развитию человеческих ресурсов, от издержек, которые надо сокращать, к капиталу, который необходимо увеличивать.

Мотивация как фактор управления личностью, современные подходы к мотивации и другие социально-психологические аспекты управления. Некоторые особенности оплаты управленческого труда и труда специалистов за рубежом и в России.

1.3. Роль менеджмента в карьере и жизни.

Личность как объект и субъект управления. Тайм-менеджмент, способности и сильные стороны. Планирование карьеры. Вторая половина жизни.

Роль личности в достижении целей организации. Значение тестирования и экспертной оценки деловых и личных качеств руководителей на современном этапе. Необходимость постоянного совершенствования знаний и повышения квалификации административно-управленческого персонала. Проблемы личности руководителя. Роль и значение каждого человека для организации – моральные принципы и ответственность.

1.4. Задачи в сфере информации.

Новая информационная революция. Информационные технологии (ИТ) – от ИТ к информации. Потребность в информации – главная потребность руководителя. Требования к информации и особенности современных коммуникационных процессов. Организация информационного обеспечения. Интернет и телекоммуникативные технологии.

Раздел 2. Эффективность управления организацией в современных условиях.

Цель – изучить задачи в сфере информации и коммуникаций в современных условиях.

Задачи – знание основных технологий организации управленческой деятельности на современном этапе функционирования общества, умение провести оценку эффективности организации современного менеджмента.

Приобретаемые компетенции: ПК-2 ПК-3 ПК-12.

Результаты обучения: знание основных технологий организации управленческой деятельности на современном этапе функционирования общества, умение провести оценку эффективности организации современного менеджмента.

Перечень учебных элементов раздела:

Раздел 2. Эффективность управления организацией в современных условиях.

2.1. Основные концепции управления эффективностью компании.

Концепция BSC – Сбалансированная система показателей. Концепция EVA – Экономическая добавленная стоимость. Концепция “Tableau de bord” – Цифровая панель управления. Концепция ABM – Управление на основе процессов. Взаимосвязь BSC и стратегии. Разработка стратегии на основе BSC. Ключевые показатели деятельности компании (KPI).

2.2. Информационное обеспечение процесса управления.

Обеспечение взаимодействия в современном менеджменте. Рационализация методов принятия решений в системе менеджмента. Проблемы развития организационных процессов. Процессы коммуникации. Коммуникационные сети и стили. Механизмы координации деятельности. Организация коммуникационных сетей в менеджменте. Типовой процесс передачи информации и его особенности в современном менеджменте. Структура информационного обеспечения управления. Проблема качества и достаточности информации. Информационные системы поддержки принятия решений. Модели и методы принятия решений. Целевая ориентация управленческих решений. Методология их разработки. Технология принятия решений. Оценка и прогнозирование последствий принятия управленческих решений. Технология управления как информационный процесс. Современные информационные системы. Информационные технологии в управлении. Концепции компьютеризации процессов управления предприятием.

3. ОБЩИЕ ВОПРОСЫ ПОДГОТОВКИ АСПИРАНТОВ

3.1. Виды самостоятельной работы

Предмет курса включает подходы к управлению организацией в условиях современного общества, основные концепции развития

организации и связанные с этим проблемы управления, ключевые методологические особенности проблем управления компании с использованием необходимого инструментария, определение роли руководителя и формирование необходимых навыков управления, оценку деятельности менеджера в современных условиях. Эти знания аспиранты приобретают, в основном, путем самостоятельного изучения учебного материала. При этом следует руководствоваться программой курса и методическими указаниями, облегчающими самостоятельную работу.

Основная работа носит исследовательский характер и заключается в информационном поиске, анализе и обобщении полученной информации, умения сделать соответствующие выводы и представить их в виде реферата (научного доклада) для обсуждения на практическом занятии (семинаре).

Условно самостоятельную работу аспирантов по цели можно разделить на базовую и дополнительную.

Базовая самостоятельная работа (БСР) обеспечивает подготовку аспиранта к текущим контактным занятиям и контрольным мероприятиям для всех дисциплин учебного плана. Результаты этой подготовки проявляются в активности аспиранта на занятиях и в качестве выполненных тестовых заданий, сделанных докладов и других форм текущего контроля. БСР может включать следующие виды работ:

- работа с лекционным материалом, предусматривающая проработку конспекта лекций и учебной литературы;
- поиск (подбор) и обзор литературы и электронных источников информации по индивидуально заданной проблеме курса;
- выполнение домашнего задания или домашней контрольной работы, предусматривающих решение задач, выполнение упражнений и выдаваемых на практических занятиях;
- изучение материала, вынесенного на самостоятельную проработку;
- практикум по учебной дисциплине с использованием программного обеспечения;
- подготовка к лабораторным работам, практическим занятиям;
- подготовка к научной дискуссии;
- подготовка к зачету и аттестациям;
- написание реферата (эссе, доклада, научной статьи) по заданной проблеме.

Дополнительная самостоятельная работа (ДСР) направлена на углубление и закрепление знаний аспиранта, развитие аналитических навыков по проблематике учебной дисциплины. ДСР может включать следующие виды работ:

- подготовка к экзамену;
- исследовательская работа и участие в научных конференциях молодых учёных, семинарах и олимпиадах;
- анализ научной публикации по заранее определённой преподавателем теме;

➤ анализ статистических и фактических материалов по заданной теме, проведение расчетов, составление схем и моделей на основе статистических материалов.

Аспирант, приступающий к изучению учебной дисциплины, получает информацию обо всех видах самостоятельной работы по курсу с выделением базовой самостоятельной работы (БСР) и дополнительной самостоятельной работы (ДСР), в том числе по выбору.

Виды заданий для самостоятельной работы:

- для овладения знаниями: чтение текста (учебника, первоисточника, дополнительной литературы); составление плана текста; графическое изображение структуры текста; конспектирование текста; работа со словарями и справочниками; работа с нормативными документами; учебно-исследовательская работа; использование аудио- и видеозаписей; компьютерной техники, Интернет и др.;

- для закрепления и систематизации знаний: работа с конспектом лекции (обработка текста); повторная работа над учебным материалом (учебника, первоисточника, дополнительной литературы, аудио- и видеозаписей); составление плана и тезисов ответа; составление таблиц для систематизации учебного материала; изучение нормативных материалов; ответы на контрольные вопросы; аналитическая обработка текста (аннотирование, рецензирование, реферирование, конспект, анализ и др.); подготовка сообщений к выступлению на семинаре, конференции; подготовка рефератов, докладов; составление библиографии; тестирование и др.;

- для формирования умений: решение задач и упражнений по образцу; решение вариантных задач и упражнений; решение ситуационных производственных (профессиональных) задач; подготовка к деловым играм; проектирование и моделирование разных видов и компонентов профессиональной деятельности; экспериментальная работа; рефлексивный анализ профессиональных умений с использованием аудио- и видеотехники и др.

3.2.Формы самостоятельной работы

Самостоятельная работа аспирантов складывается из:

- самостоятельной работы в учебное время,
- самостоятельной работы во внеурочное время,
- самостоятельной работы в Интернете.

Формы самостоятельной работы аспирантов в учебное время

1. Работа на лекции. Составление или слежение за планом чтения лекции, проработка конспекта лекции, дополнение конспекта рекомендованной литературой. В лекциях – вопросы для самостоятельной работы, указания на источник ответа в литературе. В ходе лекции возможны

так называемые «вкрапления» – выступления, сообщения аспирантов по отдельным вопросам плана. Опережающие задания для самостоятельного изучения фрагментов будущих тем занятий, лекций (в статьях, учебниках и др.). Важнейшим средством активизации стремления к самостоятельной деятельности являются активные технологии обучения. В этом плане эффективной формой обучения являются проблемные лекции. Основная задача лектора в этом случае – не столько передать информацию, сколько приобщить слушателей к объективным противоречиям развития научного знания и способам их разрешения. Функция аспиранта – не только переработать информацию, но и активно включиться в открытие нового для себя знания.

2. Работа на практических занятиях. Научная дискуссия образуется как процесс диалогического общения участников, в ходе которого происходит формирование практического опыта совместного участия в обсуждении и разрешении теоретических и практических проблем. Аспирант учится выражать свои мысли в докладах и выступлениях, активно отстаивать свою точку зрения, аргументированно возражать, опровергать ошибочную позицию сокурсника. Данная форма работы позволяет повысить уровень интеллектуальной и личностной активности, включенности в процесс учебного познания.

3. Анализ конкретных ситуаций – один из наиболее эффективных и распространенных методов организации активной познавательной деятельности обучающихся. Метод анализа конкретных ситуаций развивает способность к анализу жизненных и профессиональных задач. Сталкиваясь с конкретной ситуацией, обучающийся должен определить: есть ли в ней проблема, в чем она состоит, определить свое отношение к ситуации, предложить варианты решения проблемы.

4. Метод проектов. Для реализации этого метода важно выбрать тему, взятую из реальной жизни, значимую для аспиранта, для решения которой необходимо приложить имеющиеся у него знания и новые знания, которые еще предстоит получить. Выбор темы преподаватель и аспирант осуществляют совместно, раскрывают перспективы исследования, вырабатывают план действий, определяют источники информации, способы сбора и анализа информации. В процессе исследования преподаватель опосредованно наблюдает, дает рекомендации, консультирует. После завершения и представления проекта аспирант участвует в оценке своей деятельности.

Формы самостоятельной работы аспирантов во внеучебное время

1. Конспектирование. Существуют два разных способа конспектирования – непосредственное и опосредованное.

Непосредственное конспектирование – это запись в сокращенном виде сути информации по мере её изложения. При записи лекций или по ходу

дискуссии этот способ оказывается единственно возможным, так как и то и другое разворачивается у вас на глазах и больше не повторится.

Опосредованное конспектирование начинают лишь после прочтения (желательно – перечитывания) всего текста до конца, после того, как будет понятен общий смысл текста и его внутренние содержательно-логические взаимосвязи. Сам же конспект необходимо вести не в порядке его изложения, а в последовательности этих взаимосвязей: они часто не совпадают, а уяснить суть дела можно только в его логической, а не риторической последовательности. Естественно, логическую последовательность содержания можно понять, лишь дочитав текст до конца и осознав в целом его содержание. При такой работе станет ясно, что в каждом месте для вас существенно, что будет заведомо перекрыто содержанием другого пассажа, а что можно вообще опустить. Естественно, что при подобном конспектировании придется компенсировать нарушение порядка изложения текста всякого рода пометками, перекрестными ссылками и уточнениями. Но в этом нет ничего плохого, потому что именно перекрестные ссылки наиболее полно фиксируют внутренние взаимосвязи темы. Опосредованное конспектирование возможно применять и на лекции, если перед началом лекции преподаватель будет раздавать аспирантам схему лекции (табличка, краткий конспект в виде основных понятий, алгоритмы и т. д.).

2. Реферирование литературы. Реферирование отражает, идентифицирует не содержание соответствующего произведения (документа, издания) вообще, а лишь новое, ценное и полезное содержание (приращение науки, знания).

3. Аннотирование книг, статей. Это предельно сжатое изложение основного содержания текста. Годится в особенности для поверхностной подготовки к коллоквиумам и семинарам, к которым задано проработать определенную литературу. Так же подходит для предварительных библиографических заметок «самому себе». Строится на основе конспекта, только очень краткого. В отличие от реферата дает представление не о содержании работы, а лишь о ее тематике. Аннотация строится по стандартной схеме: предметная рубрика (выходные данные; область знания, к которой относится труд; тема или темы труда); поглавная структура труда (или, то же самое, «краткое изложение оглавления»); подробное, поглавное перечисление основных и дополнительных вопросов и проблем, затронутых в труде.

Аннотация включает: характеристику типа произведения, основной темы (проблемы, объекта), цели работы и ее результаты; указывает, что нового несет в себе данное произведение в сравнении с другими, родственными ему по тематике и целевому назначению (при переиздании – что отличает данное издание от предыдущего). Иногда приводятся сведения об авторе (национальная принадлежность, страна, период, к которому относится творчество автора, литературный жанр), основные проблемы и темы произведения, место и время действия описываемых событий. В аннотации указывается читательское назначение произведения печати.

4. Реферат, контрольная работа.

Реферат – краткое изложение в письменном виде или в форме публичного доклада содержания научного труда или трудов, обзор литературы по теме. Это самостоятельная научно-исследовательская работа аспиранта, в которой раскрывается суть исследуемой проблемы. Изложение материала носит проблемно-тематический характер, показываются различные точки зрения, а также собственные взгляды на проблему. Содержание реферата должно быть логичным. Объем реферата, как правило, от 10 до 20 машинописных страниц. Темы реферата разрабатывает преподаватель, ведущий данную дисциплину. Перед началом работы над рефератом следует наметить план и подобрать литературу. Прежде всего, следует пользоваться литературой, рекомендованной учебной программой, а затем расширить список источников, включая и использование специальных журналов, где имеется новейшая научная информация.

Структура реферата:

- Титульный лист.
- Содержание.
- Введение (дается постановка вопроса, объясняется выбор темы, ее значимость и актуальность, указываются цель и задачи реферата, дается характеристика используемой литературы).
- Основная часть (состоит из глав и подглав, которые раскрывают отдельную проблему или одну из ее сторон и логически являются продолжением друг друга).
- Заключение (подводятся итоги и даются обобщенные основные выводы по теме реферата, делаются рекомендации).
- Список литературы. В списке литературы должно быть не менее 8 – 10 различных источников.

Допускается включение таблиц, графиков, схем, как в основном тексте, так и в качестве приложений.

Критерии оценки реферата: соответствие теме; глубина проработки материала; правильность и полнота использования источников; владение терминологией и культурой речи; оформление реферата.

Контрольная работа – одна из форм проверки и оценки усвоенных знаний, получения информации о характере познавательной деятельности, уровня самостоятельности и активности аспирантов в учебном процессе, эффективности методов, форм и способов учебной деятельности. Отличительной чертой письменной контрольной работы является большая степень объективности по сравнению с устным опросом. Для письменных контрольных работ важно, чтобы система заданий предусматривала как выявление знаний по определенной теме (разделу), так и понимание сущности изучаемых предметов и явлений, их закономерностей, умение самостоятельно делать выводы и обобщения, творчески использовать знания и умения.

При выполнении таких контрольных работ следует использовать предложенную основную литературу и подбирать дополнительные источники. Темы контрольных работ разрабатывает преподаватель, ведущий данную дисциплину. Ответы на вопросы должны быть конкретны, логичны, соответствовать теме, содержать выводы, обобщения и показывать собственное отношение к проблеме, где это уместно.

Самостоятельная работа в Интернете

Новые информационные технологии (НИТ) могут использоваться для:

- поиска информации в сети – использование web-браузеров, баз данных, пользование информационно-поисковыми и информационно-справочными системами, автоматизированными библиотечными системами, электронными журналами;
- организации диалога в сети – использование электронной почты, синхронных и отсроченных телеконференций.

Возможности новых информационных технологий.

Формы организации учебных занятий

1. Поиск и обработка информации

- написание реферата-обзора
- рецензия на сайт по теме
- анализ существующих рефератов в сети на данную тему, их оценивание
- написание своего варианта плана лекции или ее фрагмента
- составление библиографического списка
- подготовка фрагмента практического занятия
- подготовка доклада по теме
- подготовка дискуссии по теме

2. Диалог в сети

- обсуждение состоявшейся или предстоящей лекции в списке рассылки группы
- общение в синхронной телеконференции (чате) со специалистами или аспирантами других групп или вузов, изучающих данную тему
- обсуждение возникающих проблем в отсроченной телеконференции
- консультации с преподавателем и другими аспирантами через отсроченную телеконференцию

4. СПРАВОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ И ЗАДАНИЯ ДЛЯ ПОДГОТОВКИ

4.1. Подготовка к собеседованию

Спецификация

Методика проведения. Собеседование проводится в учебной аудитории в форме индивидуальной беседы преподавателя с обучающимся после

самостоятельного изучения аспирантом соответствующих тем с целью выяснения объема знаний аспирантов по изученному материалу. Вопросы для подготовки выдает преподаватель.

Критерии оценки.

Оценка «отлично» ставится, когда аспирант:

- обнаруживает усвоение всего объема материала;
- выделяет главные положения в изученном материале и не затрудняется при ответах на видоизмененные вопросы;
- свободно применяет полученные знания для решения практических вопросов.

Оценка «хорошо» ставится, когда аспирант:

- знает изученный материал;
- отвечает без особых затруднений на вопросы преподавателя;
- умеет применять полученные знания на практике.

Оценка «удовлетворительно» ставится, когда аспирант:

- обнаруживает усвоение основного материала, но испытывает затруднение при его самостоятельном воспроизведении и требует дополнительных и уточняющих вопросов преподавателя;
- предпочитает отвечать на вопросы, воспроизводящего характера и испытывает затруднение при ответах на видоизмененные вопросы;

Оценка «неудовлетворительно» ставится, когда у аспиранта

- имеются отдельные представления об изученном материале, но большая часть материала не усвоена.

Варианты тем занятий

Раздел 1. Современные проблемы и развитие связующих процессов в менеджменте

Вопросы к собеседованию

1. Понятие и значение контроллинга в современной организации
2. Эффективность управления налоговой системой
3. Система антикризисного менеджмента
4. Эффективное управление ресурсами и системами организации.
5. Подходы и система критериев оценивания эффективности управления организацией.
6. Этические проблемы управления в современной организации, культура управления.
7. Концепция социальной и правовой ответственности организации в обществе
8. Управление организационными изменениями и развитием: противодействие стрессовым ситуациям.
9. Механизмы управления конфликтными ситуациями.
10. Природа и типы организационных конфликтов.
11. Власть и стили руководства.
12. Основы управления поведением неформальной группы.

Раздел 2. Эффективность управления организацией в современных условиях.

Вопросы к собеседованию

1. Проблема формального и неформального лидерства в современных условиях
2. Проблемы персонального менеджмента в системе антикризисного управления
3. Организация коммуникационных сетей в менеджменте
4. Современные проблемы реализации принципа полномочий и компетентности
5. Особенности делового администрирования на государственных предприятиях и в общественных организациях
6. Проблемы превышения власти и полномочий
7. Адаптация к новой культуре: культурный шок и его преодоление
8. Качества глобального менеджера: культурная любознательность, толерантность
9. Качества глобального менеджера: сильная самоидентичность, способность работать в условиях повышенной неопределенности
10. Причины неудач слияний и поглощений и способы их предотвращения
11. Новое отношение к опыту как основа построения научающейся организации
12. Особенности лидерства в российском бизнесе
13. Вознаграждение по результатам: реальный метод или красивая идея?
14. Метод всесторонней обратной связи (360-Degree Feedback): достоинства и ограничения, необходимость и достаточность
15. Возможные негативные последствия информатизации в современных реалиях управленческой деятельности
16. Проблема разрыва в знаниях менеджеров и специалистов.
17. Концептуальные и технические навыки современного менеджмента. Оптимальное их сочетание
18. Качества, необходимые менеджеру XXI века
19. Проблемы оценки конкурентоспособности компаний
20. Человеческий ресурс как один из факторов повышения конкурентоспособности организации
21. Развитие творческого мышления менеджеров. Необходимость и потребность
22. Формирование российской модели менеджмента
23. Внешнее консультирование бизнеса. Преимущества и недостатки

4.2. Тесты по дисциплине

Спецификация

Методика проведения. Тесты по дисциплине содержат основные вопросы по всем темам, включенным в рабочую программу дисциплины.

Аспиранту при тестировании предоставляется тестовое задание с вопросами. На каждый из них даны варианты ответа, один из которых правильный. Аспиранту необходимо выбрать правильный ответ из предложенных ему вариантов ответов.

Критерии оценки.

По данной дисциплине для сдачи тестирования необходимо получить правильных ответов не менее 50%.

Оценка «отлично» ставится, когда аспирант:

- правильно ответил на 71-80% вопросов теста;

Оценка «хорошо» ставится, когда аспирант:

- правильно ответил на 61-70% вопросов теста;

Оценка «удовлетворительно» ставится, когда аспирант:

- правильно ответил на 51-60% вопросов теста;

Оценка «неудовлетворительно» ставится, когда у аспиранта правильных ответов менее 50%.

Раздел 2. Эффективность управления организацией в современных условиях.

Вопрос 1. Что представляет собой теория систем в ее современном состоянии?

- 1) многоуровневую понятийную схему, включающую разнообразные модели систем различных форм;
- 2) одноуровневую понятийную схему, наиболее упрощенную с отсутствием моделей;
- 3) целостность, состоящую из взаимосвязанных частей;
- 4) образ произвольной системы, имеющей необходимое сходство с самой системой;
- 5) совокупность закрытой и открытой систем.

Вопрос 2. Что является основой для интеграции концепций, разработанных и предложенных ранними школами с концепциями новых теорий?

- 1) современный менеджмент как тип управления;
- 2) фазы управления;
- 3) теории хаоса и сложности;
- 4) теория систем;
- 5) концепция практического управления.

Вопрос 3. Что означает интеграция в менеджменте?

- 1) интеграция производства;

- 2) интеграция производства и науки, хозяйственных и исследовательских организаций;
- 3) объединение, согласование производства и социального развития, а также организации и личности;
- 4) верны ответы 1 и 2;
- 5) верны все ответы.

Вопрос 4. Назовите характерные черты нового типа менеджера – организатора?

- 1) единоличное управление производством;
- 2) расширение функций по работе с людьми, в том числе общение с лидерами разнообразных общественно-политических организаций и принятие решений с учетом управленческих советов;
- 3) управление предприятием осуществляет только основатель производства или его наследник;
- 4) оборотистость и качества люди, умеющих сбывать продукцию и тем самым двигать производство;
- 5) все ответы верны.

Вопрос 5. Что подразумевает под собой гибкая организация управления?

- 1) организация, способная быстро перестраиваться в соответствии с изменяющимися условиями;
- 2) организация инновационного типа;
- 3) организация, трудно поддающаяся внедрению нововведений;
- 4) верны ответы 1,2.
- 5) верны все ответы.

Вопрос 6. В чем заключается сила современного менеджмента?

- 1) он берёт своё начало от человека;
- 2) он берёт своё начало от превращения знаний, опыта и достижений научно технического прогресса в производительную силу;
- 3) в созидательном применении различных стилей и методов, инноваций;
- 4) в использовании эффективных и комплексных инструментов управления и информационных технологий;
- 5) верны все ответы.

Вопрос 7. Что лежит в основе современного процессного подхода?

- 1) взгляд на предприятие как на совокупность функциональных подразделений;
- 2) взгляд на предприятие как на совокупность ключевых бизнес-процессов;
- 3) верны ответы 1, 2;
- 4) исследование любого объекта как сложной системы;
- 5) верно все вышеперечисленное.

Вопрос 8. Назовите ограничения, которые могут существовать внутри организации при использовании ситуационного подхода?

- 1) технократическое, производственное и ограничение в постановке целей;
- 2) технологическое, человеческое и ограничение в постановке задачи;
- 3) технологическое, человеческое и ограничение в постановке целей;
- 4) производственное, финансовое и ресурсное;

5) верны все ответы.

Вопрос 9. Какие преимущества имеет стиль руководства, ориентированный на человеческие отношения?

- 1) увеличение возможности руководителя влиять на подчиненных;
- 2) стимулируется личная заинтересованность исполнителей;
- 3) забота о подчиненных улучшает отношения между руководителем и подчиненными;
- 4) уменьшается необходимость в строгом надзоре, минимизируется риск потери контроля;
- 5) все вышеназванные.

Вопрос 10. Назовите ключевой фактор, отличающий стратегически управляемую компанию от компании, не ориентированной на перспективу?

- 1) совершенство технологии планирования;
- 2) связь между стратегическим планированием и принятием оперативных управленческих решений;
- 3) осторожность;
- 4) тщательность;
- 5) все ответы верны.

Вопрос 11. Какой вид управления позволяет обеспечить конкурентоспособность выпускаемых организацией товаров или услуг в долгосрочной перспективе?

- 1) стратегическое управление;
- 2) оперативное управление;
- 3) управление кадрами;
- 4) финансовое управление;
- 5) антикризисное управление.

Вопрос 12. Как называется менеджмент, ориентированный на изменения?

- 1) перспективный менеджмент;
- 2) системный менеджмент;
- 3) инновационный менеджмент;
- 4) маркетинг;
- 5) менеджмент циклических решений.

Вопрос 13. Назовите основополагающий принцип современной концепции управления человеческими ресурсами:

- 1) менеджер по персоналу как попечитель своих работников, заботящийся о здоровых условиях труда и благоприятной морально-психологической атмосфере на предприятии;
- 2) менеджер по персоналу как специалист по трудовым договорам;
- 3) менеджер по персоналу как архитектор кадрового потенциала организации;
- 4) признание человеческих ресурсов как решающего фактора эффективности и конкурентоспособности организации, как ключевого ее ресурса, имеющего ценность;

5) верны все ответы.

Вопрос 14. Какая структура организации может быть рекомендована в качестве подрядчика для аутсорсинговой компании?

- 1) бригадная форма организации;
- 2) кольцевая структура организации;
- 3) организация с модульной структурой;
- 4) динамическая сетевая организация;
- 5) верны ответы 3, 4.

4.3. Подготовка рефератов

Спецификация

Реферат – краткое изложение в письменном виде или в форме публичного доклада содержания научного труда или трудов, обзор литературы по теме. Это самостоятельная научно-исследовательская работа аспиранта, в которой раскрывается суть исследуемой проблемы. Изложение материала носит проблемно-тематический характер, показываются различные точки зрения, а также собственные взгляды на проблему. Содержание реферата должно быть логичным. Объем реферата, как правило, от 10 до 20 машинописных страниц. Темы реферата разрабатывает преподаватель, ведущий данную дисциплину. Перед началом работы над рефератом следует наметить план и подобрать литературу. Прежде всего, следует пользоваться литературой, рекомендованной учебной программой, а затем расширить список источников, включая и использование специальных журналов, где имеется новейшая научная информация.

Структура реферата:

- Титульный лист.
- Содержание.
- Введение (дается постановка вопроса, объясняется выбор темы, ее значимость и актуальность, указываются цель и задачи реферата, даётся характеристика используемой литературы).
- Основная часть (состоит из глав и подглав, которые раскрывают отдельную проблему или одну из ее сторон и логически являются продолжением друг друга).
- Заключение (подводятся итоги и даются обобщенные основные выводы по теме реферата, делаются рекомендации).
- Список литературы. В списке литературы должно быть не менее 8 – 10 различных источников.

Допускается включение таблиц, графиков, схем, как в основном тексте, так и в качестве приложений.

Критерии оценки реферата: соответствие теме; глубина проработки материала; правильность и полнота использования источников; владение терминологией и культурой речи; оформление реферата.

Оценка реферата

Показатели оценки	Количество баллов		
	оптимально	достаточно	недостаточно
Новизна текста (новизна и самостоятельность в постановке проблемы, наличие авторской позиции, самостоятельность суждений)	1	0,5	0
Степень раскрытия проблемы (соответствие содержания теме и плану реферата, полнота и глубина раскрытия основных понятий проблемы)	1	0,5	0
Полнота использования литературных источников, привлечение новейших работ	1	0,5	0
Соблюдение требований к оформлению	1	0,5	0
Грамотность	1	0,5	0

Примерные темы рефератов

1. История менеджмента. Анализ теорий управления и их развитие настоящее время.
2. Предмет менеджмента. Область знания.
3. Особенности менеджмента в разных странах, в том числе в России.
4. Перспективы менеджмента в России.
5. Катастрофы и кризисы управления.
6. Главные практические проблемы управления на предприятиях.
7. Подходы в менеджменте. Теоретическое развитие и практическое применение.
8. Развитие мотивационных теорий и их связь с культурой организации.
9. Новое в организационных структурах.
10. Обзор современных методов управления и их критический анализ.

4.4.Задания для написания контрольной работы

Спецификация

Методика проведения. Контрольная работа по дисциплине выполняется аспирантами заочной формы обучения.

Письменная работа выполняется на стандартных листах бумаги формата А-4 в печатном варианте, либо в рукописном виде (в порядке исключения). Текст работы набирается через 1,5 межстрочных интервала, шрифт – 14. На странице не должно быть менее 27-29 строк, включая сноски. Поля страниц устанавливаются: левое – 30 мм, правое -10мм, верхнее и нижнее – 20мм. Выравнивание по ширине. Объем и структура письменной работы устанавливается отдельными методическими рекомендациями по дисциплине.

Страницы должны быть пронумерованы сверху в середине страницы. Нумерация начинается со 2 листа «Содержание». Все остальные страницы нумеруются сквозной нумерацией до последней страницы, включая приложения. Прежде чем приступить к написанию работы, аспиранту необходимо подобрать соответствующую литературу, первоисточники. Обязательно изучить современные источники, «не старше» 5 лет.

При выполнении таких контрольных работ следует использовать предложенную основную литературу и подбирать дополнительные источники. Ответы на вопросы должны быть конкретны, логичны, соответствовать теме, содержать выводы, обобщения и показывать собственное отношение к проблеме, где это уместно.

Критерии оценки.

Оценка «зачтено» ставится, когда аспирант:

- обнаруживает усвоение всего объема материала;
- выделяет главные положения в изученном материале и не затрудняется при ответах на вопросы.

Оценка «не зачтено» ставится, когда у аспиранта

- имеются отдельные представления об изученном материале, но все же большая часть материала не усвоена.

Варианты заданий для контрольной работы

Начальная буква фамилии	Последняя цифра зачетной книжки									
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	0
АДИНСХЩ	9,17	5,21	1,28	25,21	21,12	17,12	13,4	12,17	5,28	4,16
БЕКOTЦЭ	10,18	6,22	2,27	26,22	22,13	18,13	14,3	11,18	6,27	3,15
ВЖЛПУЧЮ	11,19	7,23	3,26	27,23	23,14	19,14	15,2	10,19	7,26	2,14
ГЗМРФШЯ	12,20	8,24	4,25	28,24	24,15	20,15	16,1	9,20	8,25	1,13

Вопросы для контрольной работы

1. Виды деятельности человека. Деятельность и сущность управления. Содержание управления.
2. Процессуальное содержание управления. Специфика управленческой деятельности.
3. Основные категории управления.
4. Проблематика менеджмента. Цель менеджмента.
5. Инфраструктура менеджмента.
6. Обобщенные признаки менеджмента.
7. Приоритеты как типологический признак менеджмента. Факторы, определяющие особенности российского менеджмента.
8. Практическое проявление особенностей российского менеджмента. Закономерности менеджмента.
9. Использование закономерностей менеджмента. Принципы менеджмента.

10. Разделение деятельности в системе и процессах управления. Потенциал и источники интеграции управления.
11. Характеристики интеграции управления.
12. Методология менеджмента. Организация менеджмента.
13. Взаимодействие методологии и организации менеджмента.
14. Факторы сочетания и взаимодействия методологии и организации менеджмента.
15. Цель менеджмента: определение, структура, роль.
16. Типология целей менеджмента.
17. Функции менеджмента. Соответствие целей и функций менеджмента.
18. Границы и факторы объекта управления.
19. Факторы, определяющие сочетание интра- и инфраменеджмента.
20. Понятие внешней среды и его роль в концепции менеджмента.
21. Структура внешней среды организации.
22. Внутренняя среда организации, факторы интра-менеджмента. Сочетание инфра- и интра-менеджмента: тенденции, формы, эффективность.
23. Признаки формального и неформального управления. Сочетание формального и неформального управления.
24. Тенденции изменения сочетания формального и неформального управления.
25. Обратное воздействие в неформальном управлении.
26. Научность, опыт и искусство менеджмента.
27. Диверсификация менеджмента.
28. Инновационный потенциал развития менеджмента.

4.5. Вопросы для проведения промежуточной аттестации (зачет)

Спецификация

Методика проведения.

Зачет принимается с целью проверки знаний аспирантов, позволяет судить об уровне умения применять знания, требующие навыков самостоятельной работы.

Зачет проводится в период, предусмотренный учебным планом, в форме устного опроса на теоретические вопросы. Критерии оценки ответа аспиранта, форма проведения зачета, а также перечень вопросов доводятся преподавателем до сведения аспирантов до начала экзаменационной сессии. Время подготовки – 40 мин. Время устного ответа 15 – 20 минут на одного отвечающего.

Результат зачета объявляется аспиранту непосредственно после его сдачи, затем выставляется в зачетную ведомость.

Критерии оценки:

Оценку «зачтено» аспирант получает, если он демонстрирует углубленные знания в области изучаемой дисциплины, логически и аргументировано обосновывает ответ, легко оперирует основными понятиями и категориями, может вести профессиональный диалог по предложенному вопросу.

Оценку «не зачтено» аспирант получает при отсутствии знаний по всем предложенным вопросам, неумении ответить на наводящие и дополнительные вопросы преподавателя.

Вопросы для подготовки к зачету

1. Сформулируйте типичное различие терминов "менеджмент" и "управление". Перечислите имеющиеся на сегодняшний день концепции и подходы к менеджменту.

2. Поясните содержательное значение каждого из известных подходов к менеджменту. Какую из концепций менеджменты Вы считаете наиболее продуктивной для современного конкурентоспособного бизнеса?

3. Раскройте содержание теории менеджмента. Какие характерные особенности имеет теория менеджмента по сравнению с другими науками?

4. Взаимодействие стратегического и оперативного уровней управления предприятием.

5. Направления дифференциации и интеграции менеджмента в современных условиях.

6. Проблема оценки управленческой деятельности как отдельного процесса в отрыве от производственной деятельности

7. Факторы, определяющие современный контекст менеджмента: Глобализация, Интернационализация, Проблемы ресурсов, Экология, Неравномерность социального развития

8. Стратегическое видение и стратегический оппортунизм. Взаимоисключение, взаимодополнение или альтернатива?

9. Определение и сущность процессного подхода. Потребители, владельцы бизнес-процесса. Бизнес-процесс и его составляющие (технология, персонал, материалы, оборудование, производственная среда)

10. Правильная последовательность внимания к стратегии, проектированию организационной структуры управления и моделированию бизнес-процессов.

11. Понятие входа и выхода бизнес-процесса. Виды ресурсов, используемых в процессах. Основные и вспомогательные, внутренние и внешние процессы. Их потребители

12. Порядок регламентации бизнес-процесса

13. Управление качеством процессов. Принципы МС ИСО серии 9000, связанные с процессным подходом. Отличия инжиниринга и реинжиниринга бизнес-процессов.

14. Содержание цикла PDCA. Влияние организационной структуры на сегментирование деятельности организации
15. Понятие нотации. Графический язык блок-схем алгоритмов
16. Нотации класса WorkFlow. Отличия систем Workflow от других систем.
17. Графический язык моделей процессов ARIS. Основные объекты. Связи объектов. Правила описания процессов.
18. Нотации IDEF0 и IDEF3. Цели использования, правила разработки, особенности использования.
19. Особенности организационной, информационной, логистической и операционной систем организации и особенности их использования в процессном подходе к управлению
20. Взаимодействие функционального и процессного подходов к управлению организацией. Сетевое планирование и управление как элемент функционального подхода к управлению организацией.
21. Современные системы управления предприятием: MRP–стандарт, развитие MRP-стандарта управления предприятием: MRP-1, CRP, MRP-II, DRP, ERP.
22. Система показателей бизнес-процессов: их роль в повышении эффективности исполнения бизнес-процессов.
23. Взаимосвязи блоков бизнес-процессов по управлению, по входу, обратная связь по управлению, взаимосвязь "выход-механизм" и особенности их описания в различных нотациях.
24. Горизонтальные процессы и их использование в практике выделения, регламентации и управления бизнес-процессами.
25. Сквозные (межфункциональные) процессы и их использование в практике выделения, регламентации и управления бизнес-процессами.
26. Проблемы выделения границ бизнес-процессов и рекомендуемые варианты ее решения.
27. Основные процедуры оптимизации бизнес-процессов. Процедура анализа бизнес-процессов организации и принцип постоянного совершенствования.
28. Процесс внедрения системы управления бизнес-процессами.
29. Участники команды управления бизнес-процессами: лидер, коммуникатор (фасилитатор), внешний консультант, координатор. Их основные полномочия, обязанности и ответственность.
30. Концепция Lean Thinking. Сущность. Актуальность и необходимость применения в современных условиях
31. Концепция «Призмы эффективности» как современный подход к управлению
32. Концепция BSC – Сбалансированная система показателей. Концепция EVA – Экономическая добавленная стоимость. Концепция “Tableau de bord” – Цифровая панель управления. Концепция ABM – Управление на основе процессов. Их сущность. Преимущества и недостатки.

33. Карта сбалансированных показателей. Взаимосвязь BSC и стратегии. Разработка стратегии на основе BSC.

34. Финансовая составляющая BSC. Клиентская составляющая BSC. Составляющая внутренних процессов BSC. Составляющая обучения и развития BSC. Процесс разработки BSC.

35. Ключевые показатели деятельности компании (KPI). Основное содержание, принцип и алгоритм разработки.

36. Обеспечение взаимодействия в современном менеджменте. Рационализация методов принятия решений в системе менеджмента.

37. Организация коммуникационных сетей в менеджменте. Типовой процесс передачи информации и его особенности в современном менеджменте.

38. Структура информационного обеспечения управления. Проблема качества и достаточности информации. Источники информации. Информационные системы поддержки принятия решений.

39. Организация как открытая система. Взаимодействие организации с окружающей средой. Организация как социотехническая система. Особенности социальной и технической подсистем организации.

40. Причины внимания к организационным изменениям. Изменения, происходящие в глобальной среде бизнеса. Типы организационных изменений.

41. Модели организации: смысл и значение. Модель шести ячеек М.Вайсборда. Модель 7С. Модель Берка-Литвина. Использование моделей для анализа деятельности организации.

42. Понятие об управлении изменениями. Пять парадигм организационных изменений. Этапы управления изменениями. Типичные ошибки при реализации изменений.

43. Модель организационных изменений К. Левина: размораживание - движение - замораживание. Модель ограниченных изменений. Силовое поле изменений. Уравнение изменений. ADKAR. Источники сопротивления изменениям и методы их преодоления.

44. Области организационных изменений: стратегия, структура, технология, персонал. Проявление системности при реализации изменений. Основные виды стратегий изменений. "Теория О" и "Теория Е" как стратегия организационных изменений

45. Лидерство в управлении изменениями. Лидерство как проблема организационного поведения. Понятия о переходном и преобразующем лидерстве. Задачи лидера на различных стадиях организационных изменений. Примеры эффективного лидерства при проведении организационных изменений.

46. Управленческое консультирование как современная тенденция в менеджменте. Возникновение, современное состояние, перспективы развития.

47. Этапы консультационного проекта: первый контакт, подготовка предложения, заключение контракта, организационная диагностика,

представление результатов организационной диагностики, разработки стратегии организационных интервенций, осуществление интервенций, анализ полученных результатов и обратная связь.

48. Проблема консультант-клиентских отношений. Взаимная ответственность консультанта и клиента. Этика управленческого консалтинга.

49. Трансформация менеджмента и изменения менеджера. Роль менеджера в современном обществе. Качества, необходимые менеджеру XXI века

50. Проблемы взаимодействия уровней управления, подразделений организации при проведении исследовательских работ

51. Стили управления руководителей в организации. Актуальность и необходимость. Современное состояние и тенденции.

52. Демократизация управления как объективное требование совершенствования технологии менеджмента в современных условиях

53. Проблема соотношения и взаимосвязи организационных, административных и социально-психологических методов управления в свете необходимости повышения эффективности организаций.

54. Власть, влияние и лидерство. Современные взгляды. Современные роли руководителя

55. Роль организационной культуры в современных подходах к управлению предприятием. Субъективные и объективные элементы организационной культуры. Современное состояние и тенденции

5. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Основная литература

1. Самородский В.А. Москалева Н.В. Современные проблемы менеджмента: курс лекций [Электронный ресурс].- Смоленск: ФГБОУ ВО Смоленская ГСХА, 2016.- 160 с.- Режим доступа: <http://vsgsha.ru/ebs.html>.

Дополнительная литература

1. Друкер П., Фердинанд. Задачи менеджмента в XXI веке. – М: Альпина Бизнес Букс, 2008 г.
2. Друкер П., Фердинанд. Эффективный управляющий – <http://best-resume.net>
3. Друкер, П. Фердинанд. Бизнес и инновации: пер. с англ. / П. Ф. Друкер .— М: Вильямс, 2007.

4. Белокопытов А.В. Оценка и эффективность использования производственного потенциала предприятия: учебное пособие / А.В. Белокопытов, О.Л. Лукашева – Смоленск: изд. ФГБОУ ВПО «Смоленская ГСХА», 2015. – 146 с.
5. Самородский В.А., Лазько О.В. Управление в АПК: Методическое пособие для самостоятельной работы аспирантов – Смоленск: ФГОУ ВПО «Смоленская ГСХА», 2012. – 37с.

Электронные ресурсы

1. www.government.ru – Правительство Российской Федерации
2. www.mcx.ru – сайт Министерства сельского хозяйства Российской Федерации
3. <http://www.cntd.ru> – профессиональная справочная система Тех эксперт
4. <http://www.consultant.ru> – справочно-правовая система Консультант Плюс
5. <http://www.garant.ru> – справочно-правовая система Гарант
6. <http://management-rus.ru> – библиотека менеджмента

6.СЛОВАРЬ ТЕРМИНОВ И ОПРЕДЕЛЕНИЙ

Воздействие управляющее - сознательное влияние на деятельность человека или коллектива работников, несущее в себе целевую установку, импульс трудовой активности и согласованности совместной работы.

Человек постоянно находится под воздействием разнообразных факторов природы, общества, других людей. Каждое воздействие влияет на поведение человека. Но бессистемные и случайные влияния не являются управлением. Управление возникает тогда, когда воздействия соответствуют интересам человека, несут в себе цель, которую он приемлет, способствуют согласованию его деятельности с деятельностью других людей. Воздействия могут быть различными - формальными и неформальными, непосредственными и опосредованными, краткосрочными и продолжительными, регулярными и спорадическими, прямыми и косвенными. Совокупность видов воздействий, используемых в управлении, характеризует тип и стиль управления, научный подход к управлению и искусство управления, механизм управления и качество персонала.

Внутренний менеджмент (интраменеджмент) - 1) тип управления, отличающийся приоритетами внутренних проблем над внешними, 2) функция управления, выполняемая чаще всего заместителем первого лица и предназначенная для разгрузки его от текущих дел для осуществления стратегического управления или инфраменеджмента. Система управления - 1) совокупность действий, необходимых для согласования совместной

деятельности людей, 2) совокупность звеньев, осуществляющих управление, и связей между ними.

Звенья системы управления - обособленная единица системы управления. Звенья выделяются по специфике функций управления, объему и масштабу полномочий, трудоемкости работы, равномерности распределения нагрузки, квалификационным требованиям к персоналу, информационному обеспечению, возможностям территориального размещения. Звенья, составляющие систему управления, различны. Они отличаются главным образом комбинацией функций и полномочий управления, по которым выделяются основные связи соподчиненное™ звеньев, формируется конструкционная основа системы управления - структура системы управления и на основе которой система управления приобретает иерархическую форму. Звенья системы управления могут быть: линейными, функциональными, линейно-функциональными, функционально-линейными.

Информация - совокупность сведений о внутреннем и внешнем состоянии управляемой системы (объекта управления), используемых для оценки ситуации и разработки управленческих решений.

Управление осуществляется тогда, когда существуют как совпадающие интересы людей, так и информация о характере этих интересов и возможностях их реализации.

Свойства информации. Информация обладает определенными свойствами: накопление, движение, сохранение при использовании, стоимость, измерение, коммуникативность, разнообразие форм. Эти свойства информации играют важную роль в понимании характеристик информационного обеспечения управления.

Информационный потенциал менеджмента. Информационные ресурсы и возможности их использования. Характеризуется полнотой и ценностью информации, достоверностью, формой представления, объемом, своевременностью поступления, структурой информации, возможностью (условиями) использования информации при разработке управленческих решений.

Виды информации. В практике управления используется информация различных видов. Главными среди них являются: информация экономическая, организационная, социальная и социально-психологическая, технологическая. Кроме того, важную роль играет выделение информации оперативной, текущей и стратегической, информации по отдельным функциям управления (плановая, статистическая, по кадрам и пр.).

Искусство управления - комплекс характеристик управленческой деятельности, отражающих роль индивидуальных качеств менеджера в достижении успеха или эффективности управления.

К числу таких характеристик относятся: развитость интуиции, опыт работы, характер образования, профессионализм, коммуникабельность, тип мышления, убежденность, решительность, инициативность.

Информатика - в широком смысле слова - система знаний, относящихся к производству, переработке, хранению и распространению всех видов информации в обществе. природе и технических устройствах.

Информационное обеспечение управления - совокупность информационных ресурсов, средств, методов и технологии, способствующая эффективному} проведению всего процесса управления, в том числе разработке и реализации управленческих решений.

Интерес - стремление к удовлетворению потребности, обусловленное осознанием потребности и условий ее реализации.

Intranet - это закрытая сеть предприятия, использующая проверенные технологии глобальной сети Интернет. Эти технологии обеспечивают простоту работы для пользователей сети интернет: и руководителей предприятий.

Интересы человека - стремления к достижению чего-либо, к удовлетворению потребностей. Интересы человека разнообразны. Существуют материальные интересы и духовные; по видам отношений человека в обществе и отдельной группе можно выделить интересы экономические, социальные, социально-психологические, организационные, существуют интересы образовательные, есть смысл говорить и об интересах разнообразия деятельности, ее интеллектуализации; по осознанию человеком своего места в обществе и коллективе можно выделить интересы индивидуальные, коллективные (групповые) и общественные, существуют также интересы эгоистические и патриотические.

Коммуникабельность - способность человека к совместной работе, продуктивному общению.

Массовая коммуникация - процесс распространения информации с помощью технических средств (печать, радио, кинематограф, телевидение) на численно большие рассредоточенные аудитории.

Коммуникационные роли - способы распоряжения поступающей информацией. Различают следующие роли: "Сторож" - индивид, контролирующий потоки сообщений в организациях; "Связной" - индивид, связывающий на межличностной основе две или более группы в системе; "Лидер мнений" - индивид, к суждениям которого прислушиваются сослуживцы; "Космополит" - индивид, который чаще других контактирует с внешней средой.

Классификация целей - способ, позволяющий конкретизировать цель, раскрыть ее содержание, выбрать наилучшие формы, механизмы и методы ее реализации.

Коммуникационная сеть - это соединение определенным образом участвующих в коммуникационном процессе индивидов с помощью информационных потоков.

Коммуникативная структура управления - совокупность каналов, по которым осуществляются коммуникации в организации.

Концепция - комплекс ключевых положений (идей, принципов), дающих целостное представление о каком-либо явлении или событии,

способствующих достаточно глубокому их пониманию, определяющих методологию и организацию практической деятельности. Концепция может быть теоретической и практической. Первая предназначена для объяснения явлений, вторая - для осуществления эффективной деятельности посредством учета ключевых факторов успеха. Каждый менеджер осознанно или неосознанно имеет свою концепцию управления. Научный подход к управлению требует сознательного и аналитического конструирования концепции управления, отражающей научные рекомендации и конкретные условия управления. Такая концепция управления позволяет учитывать и не упускать такие факторы эффективности управления, которые являются критическими, решающими и наиболее важными. При этом концепция позволяет учитывать эти факторы в систематизированном виде.

Лидерство - возникновение особого статуса у менеджера или иного члена группы. Этот статус характеризуется отношением, в основе которого лежат доверие, авторитет, уважение, признание высокого уровня квалификации, готовность поддерживать во всех начинаниях, личные симпатии, стремление учиться и перенимать опыт. Отношения лидерства могут совпадать с формальными полномочиями менеджера. В этом случае менеджер соединяет должность и лидерство. Но отношения лидерства и должностных полномочий могут не совпадать и даже противоречить друг другу. Тогда возникает конфликтная ситуация.

Мотивация - использование действующих и формирование необходимых мотивов поведения человека в практике управления его деятельностью. Мотивы проявляются в виде реакции человека на факторы его внутреннего состояния или воздействия окружающей среды, внешней обстановки, ситуаций, условий. Каждый человек обладает собственной структурой мотивов, которая формируется в процессах его развития, проявления и самооценки своих способностей, достижения каких-либо результатов.

Менеджмент - это комплекс ключевых положений, отражающих содержание и специфику одной из типологических моделей управления, отражающей условия рыночной экономики.

Управление, представляющее собой целенаправленное воздействие, согласующее совместную деятельность людей, разнообразно по формам, целям, субъективно по личностным признакам, механизму, организации, результатам, условиям, ограничениям. Все это позволяет и требует рассматривать его в ракурсе типологического множества вариантов реального проявления и формирования.

Одно из важных мест в типологии управления занимает управление, имеющее название "менеджмент".

Менеджмент возник и развивался в практике индустриально развитых стран как тип управления, отражающий уровень экономического развития, социально-экономическое устройство общества (формация), технологические особенности производства, концентрированный опыт повышения эффективности управления, влияние на управление социально-

психологических отношений, определенный уровень общей и особенно организационной культуры. Все это факторы возникновения и развития менеджмента, определяющие его особенность и сегодня.

Суть менеджмента следует искать в сочетании общих черт всякого управления социально-экономическими системами и специфических, вызванных особенностями рыночной экономики.

Миссия организации - это набор концептуальных положений, в обобщенной форме раскрывающих то, чему решила посвятить себя организация, своеобразная философская, социальная установка организации, ведущее направление ее деятельности.

Мотив - внутренняя сила, побуждающая человека к осуществлению определенных действий. Стимул - фактор воздействия, который менеджер использует для достижения поставленных целей и получения результатов.

Менеджмент стратегический - разновидность менеджмента, главной особенностью которого является дальновидность, целеустремленность, перспективность, работа по стратегической программе. Менеджмент стратегический возник в результате усиливающейся динамики экономического развития, остроты конкуренции, научно-технического прогресса, повышения роли человеческого фактора управления, возникновения новых методологий предвидения и моделирования тенденций развития. Менеджмент стратегический дает большие преимущества фирме. Они заключаются в рациональном использовании ресурсов и, главным образом, ресурса времени. Менеджмент стратегический рождает чувство уверенности у персонала и менеджеров. способствует последовательности в разработке управленческих решений и ориентирует управление на устойчивое развитие. Менеджмент стратегический - это не просто разработка стратегической программы развития фирмы. Это целый комплекс характеристик, отражающих приоритеты цели, динамики развития, своевременности решений, предвидения, анализа последствий управленческих решений, инноваций. Менеджмент стратегический находит свое выражение в методологии (см. "методология управления") и организации управления (см. "организация управления"), в сочетании формального и неформального управления, в механизмах и технологиях управления, в его парадигме и концепции.

Механизм управления (менеджмента) - совокупность средств воздействия на деятельность людей. К средствам относятся интересы, ценности, мотивы, установки, опасения, приоритеты, стимулы. Средства управления формируются условиями жизнедеятельности и проектируются в процессах установления отношений управления. Использование механизма управления проявляется в учете и способствовании развитию тех качеств человека, которые определяют успех и эффективность его деятельности.

Менеджмент производственный - тип менеджмента, основные черты которого определяются особенностью объекта управления - производством, в отличие, например, от социального менеджмента (управление социальными

процессами) или управления культурой, спортом, здравоохранением, образованием и пр.

Менеджмент практический - вид менеджмента, ориентированного главным образом на достижение непосредственного практического результата деятельности. Его характеризуют принципы, положения, идеи, которые можно непосредственно использовать в практике управления, которые отражают проблемы в том их виде, в каком они возникают в реальной практике. Менеджмент практический может быть в самых различных областях деятельности - производственной, социальной, экономической, в области культуры и т.д. Он отличается особенностями построения концепции управления, назначением ее основных положений, приоритетами и подходами, а не областью управления.

Насыщенность информации - это соотношение полезной и фоновой информации.

Открытость информации - это возможность предоставления ее различным контингентам людей. Существуют три уровня открытости: секретная, конфиденциальная, публичная.

Объем воспринимаемой информации имеет три уровня: информационная избыточность. Субминимальный уровень, недостаток информации (информационный голод). Достоверность информации имеет три уровня: абсолютный (100%). доверительный (более 80/с). негативный (менее 80%). Ценность информации характеризуется снижением уровня затрат ресурсов (материалов. времени, денег) на принятие правильного решения.

Основные функции управления - виды деятельности, отражающие в своей совокупности содержание и реальность воздействия на объект управления. К ним относятся: предвидение и планирование, организация, контроль, координация и регулирование, активизация и мотивирование, исследование.

Подчинение - зависимость деятельности человека от управленческого решения, принимаемого менеджером.

Противоречие - результат взаимодействия сторон с различной степенью восприятия и оценкой одного и того же явления или объекта, которые вместе с тем находятся во внутреннем единстве (в рамках одной системы) и являются источником развития и познания. Развитие противоречия может иметь четыре ступени: различие, поляризация, столкновение и антагонизм.

Принцип - основное правило, в соответствии с которым осуществляется деятельность, достигается успех, решаются проблемы.

Проектирование систем управления - разработка модели системы управления по показателям ее эффективного функционирования. К числу показателей, по которым можно оценить систему управления или проектировать ее преобразование, относятся следующие: состав и структура функций дифференциации управленческой деятельности, звенья системы управления и их распределение по ступеням иерархии, величины звеньев,

распределение полномочий, информационное обеспечение управления, связи и их информационная нагрузка, квалификационные требования.

Производство - это всегда изготовление какого-либо продукта или оказание услуги, это превращение сырья и материалов в готовый предмет, удовлетворяющий потребности человека. Особенности производственного менеджмента проявляются в функциях и структуре системы управления, механизмах управления и технологиях разработки управленческих решений. Мотивирование производительной деятельности в значительной мере базируется на характеристиках техники и технологии производства, конструкторской подготовки производственных процессов, энергетическом его обеспечении. Производственный менеджмент требует и определенных качеств персонала как производственного, так и управленческого. Управленческий персонал в той или иной мере должен знать технологические особенности производства.

Парадигма - 1) ключевая идея, лежащая в основе построения концепции; 2) исходная позиция (понятие, модель) в постановке проблем, их объяснении и решении.

Парадигмой науки и практики управления является акцентирование в определении понятия "управление" его отдельных свойств, содержательных элементов, объективного назначения, происхождения. Так существует парадигма информационной природы управления. Здесь определение управления строится на основе понятия "информация", и далее в соответствии с этим вся концепция управления приобретает информационный характер.

Существует организационная парадигма управления, в которой понятие "управление" по существу отождествляется с понятием "организация", и вся проблематика управления сводится к решению организационных проблем.

Есть кибернетическая парадигма управления, в которой главным в управлении является функционирование прямой и обратной связи управляющей и управляемой систем. А эти системы рассматриваются не как следствие управления, а как реальная причина его возникновения и условие существования.

Современная парадигма управления в основу определения понятия "управление" и построения научной концепции управления ставит деятельность человека и все факторы ее осуществления. Здесь управление рассматривается как специфический вид деятельности человека, возникший, выделившийся и обособившийся в процессах разделения труда в производстве и в обществе. В этой парадигме решающую роль играют такие качества поведения человека и осуществления им деятельности, как мотивы, интересы, ценности, стимулы, опасения, установки и т.д.

Парадигма управления отражает как уровень развития науки управления, так и потребности практики в совершенствовании управления. Так, в прошлом организационная парадигма управления вполне удовлетворяла потребности совершенствования управления и

соответствовала уровню научных представлений об управлении. Но по мере развития производства и общества, научных исследований в области управления возникали новые парадигмы управления, которые вносили коррективы в прежние концептуальные схемы. Так возникла парадигма человеческого фактора управления, которая сегодня определяет всю совокупность концептуальных положений.

В парадигме наиболее ярко проявляется взаимодействие науки и практики управления: движение науки к истине и развитие практики, предъявляющей все новые и новые требования к науке.

Процедуры управления - совокупность операций процесса управления, сгруппированных по принципам обязательной последовательности, общего предмета, необходимого взаимодействия, относительной законченности и одинакового назначения.

Примером процедур управления могут быть операции проведения совещания, обработки документов, проведения аттестации персонала, разработки цели и миссии фирмы, поощрения работников и пр.

Полномочия - 1) право на принятие управленческих решений, закрепленное организационным положением; 2) реализация власти в действиях менеджера.

Полномочия определяют иерархическое строение системы управления, выделение ступеней, а также характеризуют степень централизации управления.

Существует объем и масштаб полномочий. Объем полномочий отражает состав проблем, которые может и должен решать менеджер, масштаб - состав и количество подчиненных ему непосредственно звеньев системы управления.

Если полномочия концентрируются на верхних ступенях системы управления, то управление становится высокоцентрализованным. Современное управление стремится к максимально возможной децентрализации управления, которая устанавливается тогда, когда полномочия распределяются в системе управления в соответствии с необходимостью достижения гибкости, оперативности, креативности, профессиональной ответственности, демократичности.

При перегрузке менеджера или повышении профессионализма персонала или в целях повышения качества управленческих решений, их своевременности осуществляется делегирование полномочий, т.е. передача их на нижестоящий уровень.

Процесс управления (менеджмента) - последовательность и комбинация действий (операций и процедур), из которых складывается управляющее воздействие. Процесс управления характеризуют четыре этапа, по которым распределяются его операции - целеполагание, определение и оценка ситуации, поиск и установление проблемы, разработка и реализация управленческого решения (разрешение проблемы). В осуществлении процесса управления большое значение имеет наличие, ценность, объем информации и возможности ее своевременного поступления и обработки.

Проблематика теории управления включает методологию и организацию управления, дифференциацию и интеграцию деятельности, социально-экономические и организационно-технические аспекты управления.

Ключевыми понятиями теории управления являются также понятия "**система управления**", "**процесс управления**", "**механизм управления**". Они отражают статику и динамику управления, движущие силы его осуществления, факторы эффективности и развития. Связь теории и практики управления осуществляется посредством разработки принципов практической деятельности, методик решения проблем, моделирования ситуаций и т.д. Теория управления способствует созданию эффективного инструментария управленческой деятельности. Теория управления относится к классу социально-экономических наук. Но в ее структуре занимают довольно значительное место проблемы, связанные с информационным обеспечением управления и технической вооруженностью управленческой деятельности, компьютеризацией управления.

Решение управленческое - 1) акт деятельности менеджера или управляющей системы, ведущий к разрешению проблемы и тем самым определяющий нормальное функционирование или развитие социально-экономической системы; 2) заключительный этап процесса управления, превращающий его в импульс трудовой активности, целенаправленности и согласованности совместных действий людей. Основными характеристиками управленческого решения являются адресность, своевременность, мотивационный потенциал, соответствие цели управления, организующая сила, определенность, конкретность, контролируемость.

В практике управления менеджер принимает множество разнообразных решений. Это решения экономические, организационные, социально-психологические, решения краткосрочного и долгосрочного действия, решения по различным функциям управления (управление персоналом, управление материально-техническим снабжением, инновационная политика, финансы и пр.), решения оперативные и перспективные, рискованные и типовые, важные и второстепенные. Существует понятие качества решения, которое отражает соответствие его свойств реальным потребностям успешного разрешения проблемы. На качество решений влияет методология его разработки и реализации, объем и ценность информации, используемой в оценке ситуации и исследовании проблемы, профессионализм персонала, качество цели, относительно которой осуществляется выбор вариантов решения, острота и характер проблемы, организация управления. Большое значение в управленческом решении имеет учет человеческого фактора.

Риск - принятие решений, вероятность успеха которых недостаточно высока.

Разделение управленческой деятельности - объективный процесс возникновения в управлении разных видов деятельности, которые выполняются различными работниками и из которых складывается

воздействие управляющей системы на управляемую (субъекта на объект управления). Разделение управленческой деятельности вызвано тенденцией увеличения работ по управлению и потребностью совместной деятельности для повышения эффективности управления. В результате разделения управленческой деятельности возникают функции управления (виды управленческой деятельности) и полномочия (право на принятие решений по комплексу функций управления).

Результат управления - это реализация целей промежуточного характера, достижение этапа движения к цели, материальное воплощение задуманного и спланированного. Целевой тип процесса управления - это отражение особого влияния цели на все этапы управления. Они становятся привязанными к цели, исходят главным образом и непосредственно из цели.

Субъект управления - звено или часть системы управления, являющиеся источником воздействия на объект управления. Субъект управления всегда является частью объекта управления, поэтому выделение субъекта управления всегда ограничено масштабами управляемой социально-экономической системы и тех связей в них, которые характеризуют систему управления.

Стимулирование - создание атмосферы, условий и возможностей заинтересованности человека в достижении определенного качества своей деятельности. Стимулирование - это использование интересов в управлении, формировании системы интересов. Стимулы так же, как и мотивы, выступают в процессах управления как рычаги воздействия, которые менеджер использует в согласовании совместной деятельности людей и направлении ее на определенные результаты и цели.

Тезаурус представляет собой совокупность гуманитарных, управленческих и специальных знаний, которыми владеет индивид, которые "размещены" в его памяти и актуализируются в процессе восприятия и переработки информации.

"Телефон доверия" - разновидность обратной связи коммуникативного общения. Специально созданный рабочий орган систематически в установленное время принимает по телефону самые различные сигналы "снизу". Полученная информация обобщается и докладывается руководству.

Технология управления - последовательность и комбинация операций, выбираемые менеджером по критериям эффективности воздействия на объект управления.

Процесс управления включает множество операций, которые группируются по этапам целеполагания, оценки ситуации, определения проблемы и реализации управленческого решения. Но в рамках процесса управления может быть множество разнообразных комбинаций операций и последовательностей их выполнения. Они укладываются в общее содержание процесса управления и вместе с тем отражают специфические условия достижения эффективности управления, экономии времени, использования ресурсов и пр.

В этом случае и говорят о технологии управления, которую надо разрабатывать с учетом конкретных условий, предполагаемого результата и общих закономерностей процесса управления.

Теория управления - 1) комплекс теоретических положений, обобщенных до определенного уровня абстракции, позволяющих дать описание, объяснение и предвидение объективных явлений управления; 2) совокупность категорий, раскрывающих сущность, содержание и специфику управления.

В теории управления объектом изучения является социально-экономическая система. Иногда называют объектом изучения организацию, определение которой соответствует понятию социально-экономической системы. Предмет изучения теории управления - специфическое явление общественной жизни, деятельности человека, которое имеет название "управление".

Управляемость - 1) реакция управляемой системы на воздействие управляющей системы; 2) характер и мера восприятия коллективом управленческих решений, принимаемых менеджером.

Существуют различные виды реакции на управленческое воздействие. Это может быть бездействие, формальное, безынициативное действие, противодействие. Но возможна и другая реакция - активность, дополнительная деятельность, восприимчивость замысла и задач, энтузиазм, организованность (возможно, и неформальная), ответственность. Все это проявление управляемости. Первый вариант реакции свидетельствует о низкой управляемости, второй - о высокой. Управляемость зависит от многих факторов. Это факторы мотивации, организации управления, лидерства, работы с персоналом, качества цели, миссии и стратегии, качества управленческих решений, участия работников в управлении. Обеспечение управляемости требует систематического совершенствования управления. Как правило, управляемость выше там, где управление имеет инновационный и стратегический характер, где оно демократично и профессионально.

Управление - целенаправленное воздействие, необходимое для согласования совместной деятельности людей.

Управленческий труд - 1) сознательная деятельность человека по целенаправленному согласованию совместной деятельности других людей;

2) комплекс реализуемых усилий, необходимых для согласования деятельности человека.

В современных условиях производства и общества управленческий труд играет решающую роль в достижении успеха и в осуществлении развития. Он становится профессиональным трудом, требующим специальной подготовки, опыта, навыков. Техническая вооруженность управленческого труда растет, происходят процессы компьютеризации управления.

Характеристики информации - объем, достоверность, ценность, насыщенность и открытость.

Целеполагание - этап процесса управления, включающий операции по разработке, формулированию и постановке цели управления и цели деятельности людей.

Ценность - свойство любого явления, оцениваемое по критериям значимости его для человека или группы людей.

Шум в системе коммуникации определяется как проявление искажения смысла передаваемого сигнала, сообщения. Различают "физический шум", "семантический шум", "прагматический шум".

Эмпатия - это внимание к чувствам других людей и искренняя заинтересованность увидеть ситуацию, поднимаемые вопросы с точки зрения другого человека.

Эффективность управления - сопоставимость результатов управления и ресурсов, затраченных на его достижение. Эффективность управления - один из основных показателей совершенства управления. Ее можно оценить путем соизмерения полученной прибыли и затрат на управление. Но такая элементарная оценка не всегда оказывается корректной. Во-первых, результат управления не всегда заключается в прибыли. Во-вторых, существует в управлении непосредственный результат и опосредованный, который скрывает роль управления в его достижении. Прибыль часто выступает как опосредованный результат. В-третьих, результат управления может быть не только экономическим, но и социальным, социально-экономическим, социально-психологическим. В-четвертых, затраты на управление не всегда возможно достаточно строго выделить. Поэтому в практике эффективность управления чаще всего определяется аналитическим или экспертным путем, сопоставлением многих факторов - производительность, степень достижения цели, управляемость, ритмичность работы, прирост качества, удовлетворенность трудом, экономия времени в процессе управления, формирование корпоративной культуры.

Образец оформления титульного листа

Министерство сельского хозяйства Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Смоленская государственная сельскохозяйственная академия»

Экономический факультет

Кафедра управления производством

КОНТРОЛЬНАЯ РАБОТА

по дисциплине: Современные проблемы менеджмента

на тему: _____

Выполнил студент _____ группы _____ И.И. Иванов

(подпись)

Принял _____ П.П. Петров

(подпись)

Смоленск – (год)

СОДЕРЖАНИЕ

1. Введение	3
2. Структура и содержание разделов дисциплины	4
3. Общие вопросы подготовки студентов	6
3.1. Виды самостоятельной работы	6
3.2. Формы самостоятельной работы	8
4. Справочные материалы и задания	12
4.1. Подготовка к собеседованию	12
4.2. Тесты по дисциплине	15
4.3. Подготовка рефератов	18
4.4. Задания для написания контрольной работы	19
4.5. Вопросы для проведения промежуточной аттестации (к зачету)	21
5. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины	25
6. Словарь терминов и определений	26
7. Приложение. Образец оформления титульного листа	38

