

Некоммерческое партнерство  
«ИНСТИТУТ НЕПРЕРЫВНОГО ОБРАЗОВАНИЯ»  
(НП «ИНО»)

**УТВЕРЖДЕНА**  
Решением Ученого совета  
Протокол № 12/03  
от 31/08/2015 г



**Программа  
дополнительного образования  
(курсовой подготовки)**

дисциплины

**МЕНЕДЖМЕНТ**

По направлению «Маркетинг»

Тула 2015

## **1. Цели и задачи дисциплины**

Предмет науки менеджмент состоит из совокупности принципов, методов, средств и форм управления организациями, объединенных общей целью повышения организационной эффективности. Предметом изучения дисциплины «Менеджмент» являются теоретические и практические вопросы функционирования и развития системы управления в различных типах организаций и условия ее эффективной деятельности.

## **2. Место дисциплины в структуре основной образовательной программы**

Дисциплина является обязательной для изучения.

Дисциплина «Менеджмент» тесно взаимосвязана с другими образовательными компонентами подготовки специалистов, такими как:

Экономическая теория

Основы бизнеса

Деловое общение

Экономика организаций (предприятий)

Маркетинг

Финансы организаций

Финансовый менеджмент

Стратегический менеджмент в финансово-кредитных организациях

Финансовый менеджмент в кредитных организациях

Персональный менеджмент в кредитных организациях

Взаимосвязи проявляются в том, что каждая из дисциплин с разных точек зрения исследует экономическую жизнь общества, проблемы развития и управления финансово-кредитной системы страны.

Дисциплине «Менеджмент» отведена важная роль при освоении слушателем других курсов. Знания, полученные будущими специалистами при изучении данной дисциплины, должны быть использованы ими при осуществлении ими профессиональной деятельности в области:

-формирования и исполнения бюджетов разных уровней;

-управления государственным долгом;

-организации деятельности внебюджетных фондов;

-планирования, учета и отчетности на предприятиях, в организациях, учреждениях;

-организации и управления денежными потоками предприятий;

-инвестиционной деятельности хозяйствующих субъектов;

-организации финансов предприятий и организаций;

-банковского и страхового дела.

Слушателям для освоения дисциплины «Менеджмент» требуются знания по следующим дисциплинам:

1. Основы бизнеса;

2. Статистика;

3. Микроэкономика;

4. Экономика организаций (предприятий);

Слушателями, изучившими дисциплину «Менеджмент», приобретаются знания, необходимые для освоения следующих дисциплин:

1. Инвестиции;

2. Маркетинг;

3. Банковский маркетинг.

Дисциплина «Менеджмент» взаимосвязана с другими образовательными компонентами подготовки специалистов:

- Финансы организаций;
- Налоги и налогообложение;
- Бухгалтерский управленческий учет;
- Инвестиции.

Взаимосвязи проявляются в том, что каждая из дисциплин с разных точек зрения исследует проблемы хозяйственной деятельности субъектов рынка.

### 3. Требования к результатам освоения дисциплины

В процессе занятий по дисциплине «Менеджмент» слушатели имеют возможность:

- изучить объективные предпосылки возникновения потребности в управлении; сущность, содержание, функций и методов управления;
- изучить научно-теоретические и методологические основы современного менеджмента, а также основные законодательные и нормативные акты в области менеджмента;
- изучить характерные черты существующих моделей менеджмента, специфику российского менеджмента в переходный период;
- изучить роль менеджмента в успешном функционировании действующих предприятий, возможности повышения эффективности управленческой деятельности.

В результате изучения дисциплины слушатели должны:

**иметь представление** об основных терминах и понятиях, сущности менеджмента;

**знать:** эволюцию теории, практики, особенности российского менеджмента, организацию как систему управления; принципы управления персоналом, формы власти, самоменеджмент и руководство;

**уметь:** выполнять функции и использовать методы менеджмента; принимать решения; управлять конфликтами, стрессами, изменениями в организации и оценивать эффективность управления.

### 4. Объем дисциплины и виды учебной работы

Содержанием дисциплины предусмотрено проведение преподавателем лекций, практических занятий, выполнение слушателем самостоятельной работы.

Объем и виды учебной работы представлены в учебном плане.

Содержание по видам учебной работы определяется методическими рекомендациями, включенными в учебно-методический комплекс по дисциплине.

Вид учебной работы	Всего (часов)
<b>Общая трудоемкость</b>	<b>18</b>
В том числе:	
<b>Аудиторные занятия (всего)</b>	<b>12</b>
В том числе:	
Лекции	11
Практические занятия	1

Контрольная работа	2
<b>Самостоятельная работа</b>	<b>4</b>
Вид промежуточной аттестации	тестирование-

### Учебный план изучения дисциплины

№ п/п	Название разделов и тем, форма контроля	Всего (часов)	В том числе			
			Аудиторные занятия			Самостоятельная работа студентов
			лекции	практические занятия	контроль самостоятельной работы	
1.	<u>Тема 1.</u> Особенности современной российской экономики и необходимость совершенствования организации управления в России.	15	1			
2.	<u>Тема 2.</u> Понятие, сущность, цели, задачи и основные функции менеджмента.	15	1			
3.	<u>Тема 3.</u> Опыт менеджмента за рубежом, возможности и пути его использования в России; специфика менеджмента в России, цели и задачи управления предприятием.	20	1			
4.	<u>Тема 4.</u> Принятие и реализация управленческих решений.	20	1			
5.	<u>Тема 5.</u> Внутренняя и внешняя среда предприятия; система коммуникаций.	20	1	1		
6.	<u>Тема 6.</u> Стратегический	20	1			

№ п/п	Название разделов и тем, форма контроля	Всего (часов)	В том числе			
			Аудиторные занятия			Самостоятельная работа студентов
			лекции	практические занятия	контроль самостоятельной работы	
	менеджмент; разработка и реализация перспективных и текущих планов.					
7.	<u>Тема 7.</u> Основные качества менеджера; работа менеджера; создание системы мотивации труда.	10	1	1		1
8.	<u>Тема 8.</u> Организация контроля за деятельностью подчиненных; контроллинг.	10	1			
9.	<u>Тема 9.</u> Инновационная программа менеджера; управление рисками; особенности работы менеджеров в кризисной ситуации.	10	1			1
10.	<u>Тема 10.</u> Этика делового общения; управление конфликтами; психология менеджмента.	10	1	1		
11.	<u>Тема 11.</u> Управление внешнеэкономическими отношениями.	10	1			
12.	Контрольная работа				2	2
	<b>Итого по дисциплине</b>	<b>18</b>	<b>11</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>4</b>

#### 4. Содержание дисциплины

##### **Тема 1. Особенности современной российской экономики и необходимость совершенствования организации управления в России.**

Особенности рыночной экономики. Характерные черты современного этапа развития экономики России. Роль менеджера в современном экономическом развитии. Менеджмент в переходных экономиках. Необходимость формирования рынка

менеджеров в переходных экономиках. Объективная потребность в совершенствовании организации и управления отечественными предприятиями. Задачи государства в поиске эффективного инструмента мотивации руководителей предприятия. Необходимость повышения профессионализма российских руководителей, менеджеров, предпринимателей.

### **Тема 2. Понятие, сущность, цели, задачи и основные функции менеджмента.**

Зарождение и развитие менеджмента. Объективный характер эволюции менеджмента. Классики менеджмента. Уроки выдающихся теоретиков и практиков менеджмента. Главные законы управления и принципы менеджмента. Функции управления предприятием и организацией: планирование (цели, стратегии, планы, программы); организации (организационная структура, порядок взаимодействия, распределение задач); мотивация (управление персоналом, стимулы к работе), контроль (управленческое действие, пронизывающее и связывающее все остальные); координация (управленческое действие, пронизывающее и связывающее все остальное).

### **Тема 3. Опыт менеджмента за рубежом, возможности и пути его использования в России; специфика менеджмента в России, цели и задачи управления предприятием.**

Особенности теории и практики менеджмента в различных странах мира (США, Японии, Западной Европы, Скандинавии). Сравнительный анализ национальных черт и творческого освоения зарубежного опыта в американской и японской модели менеджмента из которого вытекает лидирующее положение японской модели.

Опыт, специфика организации управления предприятием в бывшем СССР. Особенности менеджмента в современной России. Объективные трудности развития российского менеджмента. Возможности использования зарубежного опыта в российских условиях. Пути решения этой проблемы. Приход термина «менеджмента» в Россию вместе с кардинальными изменениями в экономике и жизни общества; создание принципиально новой системы управления в России, адекватной рыночным отношениям, т.е. управление именно рыночной организацией, которая нацелена на получение прибыли. Цели управления предприятием – достижение объектом управления некоего желаемого состояния, качественно или количественно отличающегося в лучшую сторону от существующего, а также искусство точно знать, что и как предстоит сделать. Задачи менеджмента - обеспечение эффективности работы, конкурентоспособности, устойчивости положения предприятия на рынке, разработка и внедрение системы управления иметь в наличии профессиональных специалистов-менеджеров, способных искусно ее применять.

### **Тема 4. Принятие и реализация управленческих решений.**

Управленческое решение как результат работы менеджера. Разработка, принятие и реализация управленческих решений – важнейший из всех организационных процессов. Управленческое решение – выбор альтернативы. Классификация управленческих решений (ряд критериев, по которым можно определить классы и виды решений). Цель принятия управленческого решения. Структуризация, как требование принятия управленческого решения. Этапы процесса разработки и принятия управленческих решений:

1. Появление и диагностика проблемы;
2. Разработка вариантов решения;
3. Выбор решения;
4. Организация выполнения и оценка решения.

Основные факторы, оказывающие влияние на процесс принятия управленческих решений.

Значение формулировки ограничений и определенных критериев выбора альтернативы.

Эффективность решений. Метод «Дерева» (древа) принятия управленческого решения. Обратная связь.

Качества, необходимые менеджеру, для принятия оптимальных решений.

#### **Тема 5. Внутренняя и внешняя среда предприятия; система коммуникаций.**

Характеристика и основные особенности внутренней и внешней среды менеджмента предприятия. Внешняя среда предприятия – макроуровень. Анализ внешней среды. Характеристика факторов, оказывающих влияние на деятельность предприятия и организации (экономика, политика, рынок, технология, конкуренция, международное положение, социальное поведение) Региональный аспект внешней среды предприятия. Факторы прямого и косвенного воздействия внешней среды на деятельность предприятия. Предприятие как саморазвивающийся объект в условиях рыночной экономике. Характеристика элементов внутренней среды предприятия – микроуровень. Анализ внутренней среды. Выявление внутренних слабых сторон. Функциональные зоны управленческого обследования (маркетинг, финансы, производство, человеческие ресурсы, культура и образ предприятия). Техника формирования базы данных. Методы оценки SWOT.

Задачи менеджмента по учету воздействия факторов внешней и внутренней среды на деятельность предприятия.

Роль коммуникаций в управлении предприятием, их система, виды и особенности. Коммуникационный процесс. Основные элементы и этапы коммуникационного процесса. Формальные и неформальные коммуникации. Барьеры в коммуникационном процесс. Трудности при межличностных коммуникациях. Пути совершенствования коммуникаций и роль менеджеров предприятия в оптимизации этого решения.

Паблик рилейшенз (ПР) (коммуникации) как функция менеджмента. Характеристика основных направлений деятельности ПР. Вербальные и невербальные коммуникации. Модель процесса коммуникации. Основные формы деятельности службы ПР и контроль за ее деятельностью.

Сотрудничество с общественностью, как инструмент ПР менеджеров, и результат признания социальной ответственности предприятия.

Постановка целей и разработка ПР программ.

#### **Тема 6. Стратегический менеджмент; разработка и реализация перспективных и текущих планов.**

Общая характеристика стратегического управления. Понятие, сущность, функции и роль стратегического менеджмента. Значение использования стратегического менеджмента в деятельности предприятия. Особенности стратегического планирования в условиях рыночной экономики. Стратегия предприятия. Виды стратегий. Технология разработки стратегий. Стадии выполнения стратегий. Области и проблемы проведения стратегических изменений. Процесс стратегического менеджмента.

Основные принципы и этапы разработки плана производства. Разработка текущих планов (применение в условиях превышения спроса над предложением стабильности и прогнозируемости внешней ситуации фирмы). Разработка перспективных планов (планирование стратегических задач и принятие гибких экстренных решений, позволяющее оперативно учитывать текущую ситуацию) Основные типы планов: планы-цели, планы для повторяющихся действий, планы для неповторяющихся действий. Стратегическое планирование: стратегия, тактика, миссия и цели фирмы.

#### **Тема 7. Основные качества менеджера; работа менеджера; создание системы мотивации труда.**

Менеджер – человек, занятый в аппарате управления. Менеджер как представитель профессионально подготовленного специалиста с широким диапазоном профессиональных качеств. Знания менеджера в таких областях, как экономика, финансы, социология, философия, история, религия и в других, формирующих мировоззренческий

уровень личности; право, делопроизводство, служебная этика, определяющих технологию деятельности менеджера в широком плане. Производственный труд менеджера, т.е. созидающий и перераспределяющий общественные блага в пользу развития социальных установок и социальной справедливости общественного неравенства, социальных конфликтов и потрясений. Требования, предъявляемые к менеджеру, правила создания (поддержания) привлекательного имиджа менеджера, советы менеджеру, который хочет быть цивилизованным и преуспевающим.

Работа менеджера: установка целей, менеджер организует фирму как систему на их выполнение. Он анализирует виды деятельности, решения, необходимые для достижения целей; выявление проблемы, постановка задачи и поручение конкретным сотрудникам их выполнение; поддержание мотивации труда и коммуникации внутри фирмы; создание системы контроля; способствование росту деловой карьеры людей.

Распределение функций и ответственности при принятии и реализации управленческих решений.

Сущность процесса мотивации труда, понятие мотивации. Классические теории мотивации: содержательные и процессуальные. Классическая теория мотивации Ф. Тейлора. Иерархия потребностей Маслоу. Теория мотиваторов и гигиенических факторов Ф. Герцберга. Теория X, Y и Z. Современные методы выработки мотивации у сотрудников предприятия. Идентификация сотрудников с предприятием. Роль субъективных условий влияющих на мотивацию персонала предприятия в современных условиях (справедливость, определенность, признание заслуг, обратная связь, вовлеченность). Оценка персонала предприятия. Искусство менеджера в управлении коллективом работников.

#### **Тема 8. Организация контроля за деятельностью подчиненных; контроллинг.**

Функция контроля в экономическом механизме менеджмента. Понятие и сущность управленческого контроля. Виды контроля. Место органа контроля в структуре менеджмента предприятия. Контроль как помощник своевременно выявить неизбежные в работе любой организации нарушения и изъяны, ошибки, промахи и оперативно принять необходимые меры для их устранения. Контроль - основа оценки и вознаграждения персонала.

Этапы контрольной работы на предприятии.

Концепция контроллинга – целенаправленная система управленческого учета, планирования и контроля. Роль контроллинга в процессе управления. Цели контроллинга. Структура контроллинга: планирование, расчет затрат, сравнение желаемого и фактического состояния предприятия, его социально-экономических показателей, отчетность. Функции контроллинга. Мониторинг всей финансово-хозяйственной деятельности в рамках системы контроллинга предприятия.

Основные концепции контроллинга, ориентированные: на систему учета; на управленческую информационную систему; на систему управления: с акцентом на планирование и контроль, с акцентом на координацию.

Виды контроллинга: стратегический и оперативный. Их характеристика. Инструменты стратегического контроллинга.

Специфика контроля и контроллинга. Их отличия. Способы реализации целей и задач контроллинга менеджером.

#### **Тема 9. Инновационная программа менеджера; управление рисками; особенности работы менеджеров в кризисной ситуации.**

Значение формирования инновационной программы. Классификация инноваций. Инновационная стратегия. Разработка и внедрение новой продукции как приоритетное направление стратегии предприятия. Источники информации для разработки новых продуктов. Маркетинговая деятельность предприятия как часть инновационной



деятельности. Варианты защиты от отрицательного воздействия различных рисков, их особенности. Управление риском и страхование.

Основные этапы инновационной деятельности. Проблемы координации принятия решений, связанные с инновациями. Система управления нововведениями. Организационные структуры, ориентированные на создание и освоение нововведений от возникновения идей до ее реализации.

Методы отбора инновационных проектов. Риски в инновационной деятельности и методы их снижения. Характеристика результатов инновационной деятельности.

Управление рисками – новая отрасль знания. Понятие управления риском. Классификация рисков. Формы их проявления при реализации управленческих решений. Организация процесса управления риском. Общая характеристика методов воздействия на риск. Оценка влияния отдельных рисков на конечный результат. Организация управления риском на предприятии. Построение менеджером системы управления рисками на предприятии.

Качества менеджера по управлению рисками.

**Тема 10. Этика делового общения; управление конфликтами; психология менеджмента.**

Этика и культура бизнеса в России – связь времен. Понятие социальной ответственности в деловом мире, в бизнесе. Этика и современное управление. Этика делового обращения. Этика в менеджменте. Управление репутацией.

Конфликтная ситуация и конфликт. Предпосылки, источники и причины конфликтов. Классификация конфликтов: внутриличностный, межличностный и межгрупповой. Деловой и эмоциональный конфликт. Форма и динамика конфликта. Значение неформальной ролевой структуры в конфликтной ситуации и в конфликте.

Работа менеджера по подбору и расстановке кадров. Управление конфликтной ситуацией. Роль менеджеров по разрешению конфликтных ситуаций. Методики разрешения конфликтной ситуации: разъяснение требований к работе, использование координатных и интеграционных механизмов, установление общеорганизационных комплексных целей и системы вознаграждения.

Межличностные стили разрешения конфликтов: уклонение, сглаживание, принцип, компромисс и решение проблемы.

Современная наука об управлении конфликтом (конфликт как метод достижения ожидаемых изменений в деятельности предприятия). Основные качества, которыми должен обладать менеджер, для разрешения конфликтных ситуаций и управления изменениями.

Характеристика методов исследования поведения личности в различных видах общения. Необходимость получения первичной синтезированной психодиагностической информации с целью диагностики индивидуально-психологических особенностей, проявляемых в профессионально-мыслительной деятельности, деловых коммуникациях и деловом поведении.

Выделения навыков управления собой и другими людьми. Взаимосвязь их в деловом общении.

Самооценка и оценка личностных и деловых качеств человека в процессе делового общения. Применение компьютеров при тестировании. Их возможности и ограничения.

Кодекс этических норм – «кодекс чести» предприятия. Система ценностей, как краеугольный камень построения корпоративной культуры.

**Тема 11. Управление внешнеэкономическими отношениями.**

Государственное регулирование внешнеэкономической деятельности в России. Особенности структуры российского экспорта и импорта. Специфика внешнеэкономической деятельности российских предприятий в странах «ближнего» и «дальнего зарубежья».

Создание совместных предприятий, особенности управления ими. Организация российских производственных и сбытовых структур за рубежом. Работа российских менеджеров по успешному заключению контрактов с зарубежными фирмами. Важность профессионального ведения переговоров с ними, завоевание делового авторитета и доверия. Необходимые качества менеджера предприятия для успешного осуществления внешнеэкономической деятельности.

### **6. Примерная тематика практических занятий**

1. Сравнительная характеристика существующих моделей менеджмента; специфика менеджмента в России.
2. SWOT-анализ фирмы: характеристика сильных и слабых сторон, возможностей и угроз (на примере конкретных фирм).
3. Основные качества менеджера: их характеристика и значения для выполнения функциональных обязанностей.
4. Управление конфликтами: методы разрешения и предупреждения конфликтов в производственном коллективе.

Для подготовки к практическим занятиям слушателю целесообразно использовать методические рекомендации для проведения практических занятий.

### **7. Примерная тематика контрольных работ**

Программой по дисциплине предусмотрена одна контрольная работа, которая проводится в форме тестирования по всем темам дисциплины.

### **8. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины**

#### ***а) основная литература:***

1. Шеметов П.В. Менеджмент: управление организационными системами: учеб.пособие / П.В.Шеметов, Л.Е.Чередникова, С.В. Петухова. – 3-е изд.стер. – М. : Издательство «Омега-Л», 2009.-407 с. : табл., ил. – (Высшая школа менеджмента)

2. Менеджмент : учебник / под ред. Проф. В.И.Королева. – М.: Экономистъ, 2005. – 432 с. – (Номо faber)

#### ***б) дополнительная литература:***

1. О.С. Виханский, А.И. Наумов. Менеджмент. М: Гардарики, 2008

2. Большаков А.С, Михайлов В.И. Современный менеджмент: теория и практика. - СПб: Питер, 2007

3. А.Н. Люкшинов. Стратегический менеджмент. М.: ЮНИТИ, 2008

4. В.В. Травин, В.А. Дятлов. Менеджмент персонала предприятия. М.: Изд-во «Дело», 2008

5. Мескон М., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента. Пер. с англ. - М.: Дело, 2008

6. Управление современной компанией. Учебник. Под ред. Б. Мильнера и Ф. Липса. - М.: ИНФРА-М, 2007

7. Боумэн К. Основы стратегического менеджмента/пер, с англ. - М.: ЮНИТИ, 2008.
8. Бодди Дэвид, Пэйтон Роберт. Основы менеджмента. - СПб.: Питер, 2007.
9. Друкер П.Ф. Эффективное управление. Экономические задачи и оптимальные решения/ Пер. а англ. М. Котельниковой. - М.: ФАИР - Пресс, 2007.
10. Друкер П.Ф. Задачи менеджмента в XXI веке/ пер. с англ. Уч. пос. М.: Издательский дом «Вильяме», 2005.
11. История менеджмента. Уч. пос/ под. ред. Д.М. Валового. - М.: ИНФРА - М.: 2007.
12. Крутик А.Б., Муравьев А.И. Антикризисный менеджмент. - СПб.: Питер, 2006.

в) программное обеспечение:

1. Microsoft Office (MS Excel, MS Word);

г) Базы данных, информационно - справочные и поисковые системы:

1. Консультант Плюс;

Гарант;

д) интернет-ресурсы:

1. [www.scrin.ru](http://www.scrin.ru) – система комплексного раскрытия информации;

2. [www.rts.ru](http://www.rts.ru) – официальный сайт российской торговой системы;

3. [www.akm.ru](http://www.akm.ru) – официальный сайт агентства АК and M.

## 9. Материально-техническое обеспечение.

Занятия по дисциплине проводятся в компьютерных классах, с использованием технических средств обучения.

## 10. Методические рекомендации по организации изучения дисциплины

В процессе преподавания дисциплины **лекционный материал** преподносится в различных формах с использованием средств мультимедийной техники (с демонстрацией цифрового материала, выходом в Интернет для иллюстрации тех или иных вопросов, связанных с менеджментом). Обсуждение проблем, выносимых на практические занятия, происходит, как в традиционной форме контроля текущих знаний, так и в форме дискуссий по наиболее актуальным вопросам.

**Практические занятия** проводятся в целях: выработки практических умений и приобретения навыков.

Цель практических занятий – закрепить отдельные аспекты и проблемы в дополнение к лекционному материалу.

На практических занятиях для закрепления учебного материала выполняются тестовые задания.

**Самостоятельная работа** слушателей включает: изучение монографий, законов Российской Федерации и нормативных документов, обсуждение научных статей; ответы на контрольные вопросы; самотестирование и подготовку курсовой работы.

Промежуточный контроль осуществляется в ходе учебного процесса и консультирования слушателей, по результатам выполнения самостоятельных работ.

**Контрольная работа** выполняется слушателем самостоятельно. Основными целями выполнения контрольной работы является расширение и углубление знаний слушателя, выработка навыков в анализе практического материала.

Слушатель, со своей стороны, при выполнении контрольной работы должен показать умение работать с литературой и делать обоснование и выводы.

Контрольная работа выполняется в виде тестирования по вопросам теоретического цикла.

## **11. Система оценки знаний слушателей**

### **11.1. Текущий контроль**

Текущий контроль успеваемости предназначен для проверки хода и качества усвоения учебного материала, стимулирования учебной работы обучающихся и совершенствования методики проведения занятий.

