

1450

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ РЕСПУБЛИКИ БЕЛАРУСЬ

Учебно-методическое объединение вузов
Республики Беларусь по экономическому образованию

УО "Белорусский государственный экономический университет"

УТВЕРЖДЕНО

Учебно-методическим объединением
вузов Республики Беларусь по эконо-
мическому образованию
Регистрационный № ТД-282/тип

МЕНЕДЖМЕНТ

Учебная программа
для экономических специальностей
высших учебных заведений



Минск 2007

ПОЯСНИТЕЛЬНАЯ ЗАПИСКА

Данная типовая программа разработана в соответствии с новыми типowymi учебными планами по экономическим специальностям высших учебных заведений, утвержденными Министерством образования Республики Беларусь 24.02.2006 г.

Целью курса является изучение студентами, в первую очередь, теоретических основ управления хозяйственными организациями, а также приобретение необходимых навыков для проектирования системы управления организацией и управления поведением людей в их совместной деятельности.

В результате изучения дисциплины студента должны:

- *знать:*
 - особенности управленческих отношений в хозяйственных системах;
 - функции управления организацией и их основную сущность;
 - содержание организационных процессов, организационной культуры и основы управления ими;
 - технику индивидуальной и групповой работы менеджера, включая технику принятия управленческих решений;
- *уметь:*
 - использовать базовые концепции, принципы и методы управления;
 - проектировать организационную структуру;
 - применять методики управления организационными процессами на практике;
 - использовать технику индивидуальной и групповой работы менеджера, включая технику принятия управленческих решений;
 - осуществлять эффективность управления.



УДК 338.24
ББК 65.290-21
М50

Составители: *Н.П. Беляцкий*, зав. кафедрой организации и управления, доктор экономических наук, профессор; *В.И. Гелжиков*, доцент кафедры организации и управления, кандидат экономических наук; *А.М. Бунацкий*, доцент кафедры экономики и управления, кандидат экономических наук.

Рецензенты: *Ю.М. Ясинский*, зав. кафедрой экономической теории Академии управления при Президенте Республики Беларусь, доктор экономических наук, профессор; *С.В. Лукин*, зав. кафедрой бизнес-менеджмента УО "Белорусский государственный экономический университет", доктор экономических наук, доцент.

Рекомендовано в качестве учебника в кафедре типовой кафедрой организации и управления (протокол № 2 от 29.09.2006 г.); Методической комиссией по специальности "Экономика и управление на предприятии" (протокол № 3 от 28.11.2006 г.); Научно-методическим советом УО "Белорусский государственный экономический университет" (протокол № 2 от 20.12.2006 г.); Научно-методическим советом УМО вузов Республики Беларусь по экономическому образованию по специальности "Экономическая теория" "Экономике" (протокол № 3 от 28.01.2007 г.)

УДК 338.24
ББК 65.290-21

Издательство
"Белорусский А.М.", 2007
государственный
университет", 2007

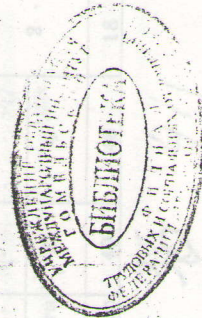
ПОЯСНИТЕЛЬНАЯ ЗАПИСКА

Данная типовая программа разработана в соответствии с новыми типовыми учебными планами по экономическим специальностям высших учебных заведений, утвержденных Министрством образования Республики Беларусь 24.02.2006 г.

Целью курса является изучение студентами теории и практики, способов и инструментов управления хозяйственными организациями, а также приобретение необходимых навыков для проектирования системы управления организацией и управления поведением людей в их совместной деятельности.

В результате изучения дисциплины студенты должны:

- *знать:*
 - особенности управленческих отношений в хозяйственных системах;
 - функции управления организацией и их основное содержание;
 - содержание организационных процессов, организационной культуры и основы управления ими;
 - технику индивидуальной и групповой работы менеджера, включая технику принятия управленческих решений;
- *уметь:*
 - использовать базовые концепции, принципы и методы управления;
 - проектировать организационную структуру;
 - применять методики управления организационными процессами на практике;
 - использовать технику индивидуальной и групповой работы менеджера, включая технику принятия управленческих решений;
 - оценивать эффективность управления.



ТЕМАТИЧЕСКИЙ ПЛАН

№ п/п	Наименование разделов и тем	Специальность					
		"Экономика и управление предприятием"		Другие экономические специальности		Семинары и практические занятия	Лекции
		Лекции	Семинары и практические занятия	Лекции	Семинары и практические занятия		
1	2	3	4	5	6	6	
1	Общие положения						
1.1	Введение в менеджмент						
1.2	Организация, менеджмент, метод	2					
1.3	Роль человека и группы в организации	2	2	2	2	2	
1.4	Организационная система и система управления. Методы менеджмента	2	2				
2	Эволюция теории управления						
2.1	Научная и административная школы	2	2				
2.2	Школы человеческих отношений и поведенческих наук	2	2				
2.3	Процессный, системный и ситуационный подходы			2		2	
2.4	Прагматическая и социальная школы	2					
2.5	Многофакторные (синтетические) теории управления		2				
3	Функции и процессы управления						
3.1	Функции организации и управления. Основные функциональные процессы	2					
3.2	Общая функция — планирование	2	2	2	2	2	

Окончание

1	2	3	4	5	6
3.3	Общая функция — организация				
3.4	Общая функция — мотивация	2			
3.5	Общая функция — контроль		2		
4	Проектирование организации				
4.1	Ситуационные факторы и элементы проектирования организации	2	2		
4.2	Основные типы организационных структур	2	2		2
4.3	Новые подходы к проектированию организаций				
5	Организационные процессы				
5.1	Коммуникации в управлении	2	2		
5.2	Власть и влияние			2	2
5.3	Принятие решений	2	2		
6	Организационная культура				
6.1	Содержание и значение организационной культуры	2	2		
6.2	Управление развитием организационной культуры	2	2		2
7	Управление процессами				
7.1	Управление процессом адаптации человека и организации	2	2		
7.2	Управление конфликтами	2	2		2
7.3	Управление изменениями				
8	Основы стратегического управления				
8.1	Сущность и система стратегического управления	2	2		2
8.2	SWOT-анализ	2	4		
9	Эффективность управления				
9.1	Эффективность управления в географических лидерах	2	4		
9.2	Методы оценки эффективности управления организацией	2	4		2
	Итого	40	48	18	16

36 4/4

1. ОБЩИЕ ПОЛОЖЕНИЯ

1.1. Введение в менеджмент

Управляющая и управляемые подсистемы. Субъект и объект управления. Менеджмент и управление. Менеджмент как наука и практика управления. Менеджмент — это управление людьми. Менеджмент как предпринимательское управление. Менеджмент как социальное управление. Взаимосвязь менеджмента и научно-технического прогресса.

1.2. Организация, менеджмент, менеджер

Понятие организации. Формальные и неформальные организации. Миссия организации. Основные элементы организаций. Связь организации с внешней средой. Организация как открытая и закрытая система.

Менеджмент как функция, как процесс, как отношения управления, как система. Менеджмент и внешняя среда организации: внешняя среда прямого воздействия; внешняя среда косвенного воздействия. Менеджмент и внутренняя среда организации: технология, персонал, организационная структура, внутриорганизационные процессы, организационная культура.

Менеджер. Роли менеджера. Разделение труда менеджеров. Аппарат управления.

1.3. Роль человека и группы в организации

Человек и организация. Роль человека в организации. Ясность роли. Приемлемость роли. Статус роли. Группа в организации. Формальные и неформальные группы. Человек и группа. Расположение человека к организации.

1.4. Организационная система и система управления. Методы менеджмента

Организационная система. Характеристика организационной системы по типам организационного взаимодействия: по характеру организационного взаимодействия с внешней средой (механистическая и органическая), по характеру взаимодействия структурных подразделений, по характеру взаимодействия с человеком (корпоративная и индивидуалистическая).

Система управления организацией и ее основные подсистемы: структурно-функциональная, информационно-поведенческая, подсистема саморазвития. Общие принципы развития системы управления.

Организационно-распорядительные, экономические и социально-психологические методы менеджмента.

2. ЭВОЛЮЦИЯ ТЕОРИИ УПРАВЛЕНИЯ

Развитие производительных сил и управления. Традиционное управление. Управление промышленной стадии. Управление постиндустриальной стадией. Особенности информационного общества.

2.1. Научная и административная школы

Основные теории и концепции. Вклад научной и административной школ в современную теорию управления.

2.2. Школы человеческих отношений и поведенческих наук

Основные теории и концепции. Содержательные и процессуальные теории мотивации. Вклад школ человеческих

отношений и поведенческих наук в современную теорию управления.

2.3. Процессный, системный и ситуационный подходы

Содержание и этапы развития процессного подхода. Сущность системного подхода. Концепция ситуационного управления.

2.4. Прагматическая и социальная школы

Задачи прагматической школы. Концепции социальной школы и этапы развития социальной ответственности.

2.5. Многофакторные (синтетические) теории управления

Концепция управления по целям. Теория "7 S". Теория "Z", реинжиниринг бизнес-процессов.

3. ФУНКЦИИ И ПРОЦЕССЫ УПРАВЛЕНИЯ

3.1. Функции организации и функции управления.

Основные функциональные процессы

Функции организации как результат разделения управленческого труда. Основное содержание и взаимосвязь функций управления: планирование, организация, мотивация и контроль. Основное содержание функциональных процессов управления: управление производством, маркетингом, финансами, персоналом, учетом и анализом.

3.2. Общая функция — планирование

Функция, процесс и структура планирования. Глубина планирования. Основные этапы планирования. Принципы планирования. Стратегическое планирование. Оперативное планирование. Система планов.

3.3. Общая функция — организация

Основные задачи и компоненты функции организации. Функция организации и проектирование работ. Этапы проектирования работ: анализ работы, параметры работы, технология выполнения работы, восприятие содержания работы. Методы и модели проектирования работ. Выбор модели проектирования работ.

3.4. Общая функция — мотивация

Требования к механизму мотивации. Регуляторы и мотивы. Основные методы мотивации труда. Теория постановки целей. Концепция партиципативного управления. Особенности мотивации специалистов и менеджеров.

3.5. Общая функция — контроль

Упреждающий и результирующий контроль. Задачи стратегического, тактического и оперативного контроля. Сферы и объекты контроля. Этапы реализации контроля. Принципы и эффективность контроля.

4. ПРОЕКТИРОВАНИЕ ОРГАНИЗАЦИИ

4.1. Ситуационные факторы и элементы проектирования организации

Ситуационные факторы проектирования организации. Оценка внешней среды. Технология работ. Стратегический выбор. Поведение работника.

Элементы проектирования организации. Разделение труда и специализация. Департаментизация и кооперация. Связи и координация. Масштаб управляемости и контроля. Иерархия и звенность. Распределение прав и ответственности. Централизация и децентрализация. Дифференциация и интеграция.

4.2. Основные типы организационных структур

Основные типы организационных структур. Линейно-функциональная структура. Дивизиональная структура. Матричная структура.

4.3. Новые подходы к проектированию организаций

Эждократическая организация. Многомерная организация. Предпринимательская организация. Организация, ориентированная на рынок. Партиципативная организация.

5. ОРГАНИЗАЦИОННЫЕ ПРОЦЕССЫ

5.1. Коммуникации в управлении

Понятие коммуникации. Вербальная и невербальная коммуникации. Процесс коммуникации. Коммуникационные сети. Коммуникационные стили.

10

5.2. Власть и влияние

Понятие и содержание власти. Источники власти. Авторитет. Доверие. Лидерство. Отношения управления менеджера и лидера. Содержание и цикличность типов отношений управления. Отношения управления в хозяйственных системах. Стили руководства.

5.3. Принятие решений

Проблемы и решения. Рациональность, решения. Поведенческие модели принятия решений. Рациональная организация процесса принятия решений. Подходы к участию в принятии решений. Факторы, оказывающие влияние на принятие решений. Основные требования, предъявляемые к решению. Методы и методики, используемые в процессе принятия решений.

6. ОРГАНИЗАЦИОННАЯ КУЛЬТУРА

6.1. Содержание и значение организационной культуры

Понятие и значение организационной культуры. Принцип рекурсии. Критериальная основа поведения людей. Положение, ценности, верования, принципы. Содержание организационной культуры. Типы культур по отношению к власти в организации.

6.2. Управление развитием организационной культуры

Процесс управления развитием организационной культуры. Определение базовых ценностей и установление норм организационного взаимодействия. Управление организационной культурой. Оценка состояния и эффективности организационной культуры. Поддержание организационной культуры. Изменение организационной культуры.

11

Фактор национальной культуры в организационной культуре. Роль лидера в развитии организационной культуры.

7. УПРАВЛЕНИЕ ПРОЦЕССАМИ

7.1. Управление процессом адаптации человека и организации

Подходы к установлению взаимодействия человека и организации. Личностные характеристики человека. Характеристика индивидуальности человека. Правильное поведение человека в организации. Компенсация. Типы компенсации.

Ролевой аспект в управлении отношениями. Управление группой. Общая характеристика группы. Влияние ситуационных характеристик на группу: размера, пространственного расположения, задач, системы вознаграждения. Взаимодействие человека и группы.

Управление процессом вхождения человека в организацию. Обучение. Влияние на процесс адаптации работника. Усвоение норм и ценностей. Развитие чувства ответственности. Завершение процесса включения работника в организацию. Формирование расположения сотрудника к организации.

7.2. Управление конфликтами

Природа и последствия конфликта. Причины конфликтов в организации. Причины организационного характера. Причины личностного характера. Типы конфликтов. Процесс и фазы развития конфликта. Методы управления конфликтной ситуацией. Структурные методы разрешения конфликта. Межличностные методы разрешения конфликта. Переговоры. Методы ведения переговоров. Когнитивная техника переговоров. Основы мастерства слушать.

7.3. Управление изменениями

Причины сопротивления преобразованиям. Анализ центров силы. Оценка возможности успеха изменений. Стратегии управления изменениями. Процесс управления изменениями.

8. ОСНОВЫ СТРАТЕГИЧЕСКОГО УПРАВЛЕНИЯ

8.1. Сущность и система стратегического управления

Сущность стратегического управления и его роль в антикризисном управлении. Система стратегического управления: анализ среды, определение миссии и целей, выбор стратегии, выполнение стратегии, оценка и контроль выполнения стратегии. Эталонные группы стратегии.

8.2. SWOT-анализ

9. ЭФФЕКТИВНОСТЬ УПРАВЛЕНИЯ

Общее понятие эффективности. Критерии оценки эффективности управления: производственно-экономические и психологические.

9.1. Эффективность управления в теориях лидерства

Традиционные теории лидерства. Теория лидерских качеств. Концепции лидерского поведения. Концепции ситуационного лидерства. Новые подходы в теориях лидерства (концепции атрибутивного, харизматического и преобразующего лидерства). Качества эффективного менеджера.

9.2. Методы оценки эффективности управления организацией

Базовые модели оценки эффективности управления организацией. Влияние экономической политики на оценки эффективности. Политика собственников и менеджеров. Национальные приоритеты.

Экономические показатели эффективности организации. Методы и модели оценки эффективности организации.

РЕКОМЕНДУЕМЫЕ ТЕМЫ ДЛЯ СПЕЦКУРСОВ И САМОПОДГОТОВКИ

1. Управление человеческими ресурсами

Основные понятия. Концептуальные основы. Кадровый потенциал. Кадровый цикл. Основные функции управления человеческими ресурсами. Развитие персонала: индивидуальное, групповое и организационное.

Современные методы оценки персонала. Приобретение и подбор персонала. Качество менеджера.

Управление деловой карьерой. Индивидуальное планирование карьеры.

2. Управление организационными знаниями

Основные понятия менеджмента знаний. Функции управления знаниями. Интеллектуальные ресурсы организации. Компетентность и управление знаниями.

Методы управления знаниями сотрудника. Проблемы и процессы создания организационных знаний. Управление знаниями и выживаемость предприятия.

3. Инновационный менеджмент

Роль инновационных процессов в деятельности предприятия. Характеристика инновационной деятельности. Основные понятия и задачи инновационного менеджмента. Классификация инноваций. Кадровое, финансовое, материально-техническое и информационное обеспечение инновационной деятельности.

Программно-целевое управление инновационной деятельностью. Распространение инноваций. Мотивация нововведений. Выбор инновационной стратегии. Стратегические альтернативы и нововведения.

4. Командный менеджмент

Понятие группы и команды. Формирование команды. Факторы командной работы. Руководитель команды. Структура и характеристики команды. Временные трудовые коллективы, команды в проектном менеджменте. Групповое лидерство. Опыт и особенности командного менеджмента в различных странах. Социальная эффективность командного менеджмента.

5. Менеджмент качества

Система показателей качества. Экономика качества. Концепции всеобщего управления качеством. Международная система качества: стандарты ИСО. Инструменты повышения качества продукции. Организация контроля качества продукции. Сертификация продукции и систем качества.

6. Финансовый менеджмент

Сущность и содержание финансового менеджмента. Финансовая политика организации и ее важнейшие инструменты.

ты. Основы финансового планирования, анализа и контроля. Финансовые риски. Источники финансирования деятельности предприятия. Баланс активов и пассивов. Основные финансовые показатели эффективности хозяйственной деятельности предприятия. Анализ прибылей и убытков. Прогноз денежных потоков. Бюджетный процесс.

7. Управление маркетингом

Роль и содержание маркетинга в системе управления. Маркетинг внешней и внутренней среды организации. Анализ, планирование, реализация и контроль за исполнением действий и программ, направленных на создание, поддержание и расширение выгодных отношений с целевым покупателем продукта(ов) для достижения целей организации. Управление процессами и действиями: изучение рынка, ценообразование, реклама, создание систем сбыта, распределение готовой продукции.

8. Антикризисное управление

Жизненный цикл предприятия и продукта. Кризисные ситуации. Основные понятия антикризисного управления. Система антикризисного управления.

Стратегическое управление как основа антикризисного управления. Антикризисная маркетинговая политика. Инновации в системе антикризисного управления. Финансовый механизм как основа устойчивости предприятия. Методы дискриминационного анализа. Платежеспособность предприятия и факторы, на нее влияющие. Ликвидность. Показатели платежеспособности. Оптимизация налогообложения. Профилактика и преодоление кризисных ситуаций.

9. Основы реинжиниринга бизнес-процессов

Сущность реинжиниринга бизнес-процессов. Процессное и функциональное управление. Бизнес-процессы и основы их выделения. Ограничение бизнес-процессов. Персонал, структура и организационная структура, система информационного обеспечения в системе реинжиниринга бизнес-процессов. Реинжиниринговые команды. Внедрение реинжиниринга.

10. Креативный менеджмент

Понятие интеллекта и креативности. Техника индивидуальной работы менеджера. Прикладная техника: индивидуальное планирование карьеры. Прикладная техника: кадровое регулирование. Основы техники принятия решений. Анализ управленческих решений. Основы техники практической организационной работы. Техника аналитических оценок труда. Основы техники группового развития. Основы творчества.

ЛИТЕРАТУРА

Основная

Виханский О.С., Наумов А.И. Менеджмент: Учеб. 3-е изд. М., 2004.

Гершикова И.А. Менеджмент: Учеб. М., 2004.

Румянцева З.П. Общее управление организацией. Теория и практика: Учеб. М., 2004.

Управление организацией / А.Г. Поршнев, З.П. Румянцева, Н.А. Саломатин и др.; Под общ. ред. А.Г. Поршнева. М., 2007.

Дополнительная

Беляцкий Н.П. Интеллектуальная техника менеджмента. Мн., 2001.

Беляцкий Н.П. Основы лидерства: Учеб. Мн., 2006.

Велеско Е.И., Логинов П.П., Неправский А.А. Стратегический менеджмент: Учеб. пособие. Мн., 2003.

Друкер П.Ф. Рынок: как выйти лидером. Практика и принципы: Пер. с англ. М., 1992.

Кноринг В.И. Искусство управления: Учеб. М., 2005.

Корпоративный менеджмент / Под ред. И.И. Мазура. М., 2003.

Мескон М., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента. М., 2004.

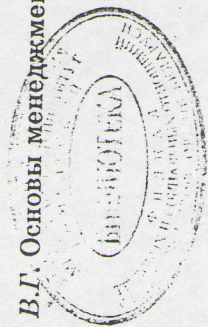
Мильнер Б.З. Теория организаций: Учеб. М., 2004.

Салмон Р. Будущее менеджмента / Под ред. Е.В. Минеевой. СПб., 2004.

Теория системного менеджмента / Под ред. В.П. Кривцова, Р.С. Седегова. Мн., 1998.

Уорд Майкл. 50 методик менеджмента: Пер. с англ. М., 2003.

Янчевский В.Г. Основы менеджмента. Мн., 2004.



Учебное издание

МЕНЕДЖМЕНТ

Учебная программа

Составители: Н.П. Беляцкий, В.И. Тележничков,
А.М. Куняский

Редактор Н.В. Терех

Технический редактор О.В. Амбарцумова
Компьютерный дизайн Н.А. Таршикевич

Подписано в печать 19.04.2007. Формат 60x84/16. Гарнитур SchoolBook.
Сурьма, печать. Усл. печ. л. 1,2. Уч.-изд. л. 0,6. Тираж 150 экз. Заказ 146.
Уч.-издательский государственный экономический университет
Полония, Республика Беларусь № 02880/0056966 от 30.04.2004.
230133, Минск, просп. Партизанский, 26.

Отпечатано в УО «Белорусский государственный экономический университет»
Полония, Республика Беларусь № 03330/0148750 от 30.04.2004.
230133, Минск, просп. Партизанский, 26.