Автономная некоммерческая профессиональная образовательная организация

«УРАЛЬСКИЙ ПРОМЫШЛЕННО-ЭКОНОМИЧЕСКИЙ ТЕХНИКУМ»

**пм.04 «ОРГАНИЗАЦИЯ И УПРАВЛЕНИЕ ТРУДОВЫМ КОЛЛЕКТИВОМ»**

**МДК.04.01.01**

**Организация работы по энергосбережению структурного подразделения**

**Менеджмент и деловое общение В КОЛЛЕКТИВЕ**

Учебно-методическое пособие по выполнению

Самостоятельной работы для студентов специальности ««Теплоснабжение и теплотехническое оборудование»

2014

|  |  |
| --- | --- |
| Одобрено цикловой комиссией  теплоэнергетики | Составлено в соответствии с рабочей программой по разделу для специальности «Теплоснабжение и теплотехническое оборудование» |
| Председатель цикловой комиссии  \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ Н.В. Панова  10.09.2014 г. | Директор  \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_В.И. Овсянников  20.09.2014 г. |

Организация-разработчик: АН ПОО «Уральский промышленно-экономический техникум»

Разработчик: Лебенкова А.М. преподаватель АН ПОО «Уральский промышленно-экономический техникум»

**Введение**

Дисциплина «Менеджмент и деловое общение в коллективе» носит прикладной характер, что вызывает необходимость практического освоения стратегических приемов и методов планирования и управления.

Одним из главных направлений подготовки специалистов и по­вышения управленческих знаний является внедрение методов активного обучения студентов. Опыт показывает, что наиболее эффективными являются методы с непосредственным участием обу­чаемых. Такие методы приучают к самостоятельному мышлению, ориентации в сложной и быстро меняющейся производственной обстановке, приобретению навыков сбора и анализа материала, умению провести самостоятельный анализ и дать рекомендации. К этим методам относятся деловые игры, тесты и конкретные ситуации.

В условиях резкого возрастания объемов информации важней­шим источником знаний в значительной мере становится непо­средственная практика руководства трудовыми коллективами во всем ее многообразии и насыщенности примерами. Как показы­вает практический опыт, современному руководителю требуются не только системные знания по теоретическим аспектам управ­ления, но и навыки практической работы. В то же время представ­ляется очевидным, что изданные ранее работы по управлению персоналом, психологии управления не охватывают в комплексе такие вопросы, как содержание деятельности и модель качеств менеджера; «команда» менеджера; мотивация персонала; стиль руководства; культура делового общения; проведение деловых переговоров, совещаний, бесед с подчиненными и др.

Именно эти темы, наряду с другими, рассматриваются в курсе «Менеджмент и деловое общение в коллективе» с помощью деловых игр, тестов и конкретных си­туаций.

Применение деловых игр является наиболее реальной имита­цией процессов разработки, принятия и реализации решений. В основе деловой игры лежит комплекс взаимосвязанных ситуаций, отображающих процессы функционирования - производственной, экономической, социальной систем, по существу имитирующих весь механизм управления объектом. Логическое обоснование принимаемых в процессе игры решений обеспечивается полнотой и точностью полученных знаний.

Использование тестов и навыков коммуникативного тренинга в учебном процессе позволяет: опреде­лить индивидуальные и личностные качества будущего руководи­теля, оценить его деловые, организаторские и профессиональные качества; сравнить себя, свои отдельные качества и личностные особенности с определенной шкалой, характеризующей степень расхождения его качеств с качествами «идеального» руководителя, с другими людьми, что дает ориентиры для самовоспитания; выявить и более эффективно применять спои положительные качества, что формирует уверенность в себе; сформировать более адапативную самооценку своих способностей, поведения; уяснить свои ошибки, выявить недостатки, осознать их,

Весьма перспективной в работе со студентами является само­стоятельная оценка уровня развития своих качеств. Информация, полученная в результате самооценки и самотестирования, позво­ляет менеджеру трезво и непредвзято оценить себя, увидеть свои положительные и отрицательные качества. Следовательно, само­оценка, являясь источником критической информации, оказывает влияние на самосознание личности, способствует активизации мотивов самовоспитания и самосовершенствования. Другими сло­вами, самооценка личности с помощью психологических методик может быть одним из надежных средств педагогического воздей­ствия и воспитания современного руководителя.

**2. Методические рекомендации по самостоятельной работе**

Самостоятельная работа студентов организуется на основе целей и задач программы курса «Менеджмент и деловое общение в коллективе». Во вводной лекции преподаватель доводит до студентов содержание программы курса, указывает, что должны знать и уметь выпускники колледжа по данной дисциплине, приводит основную и дополнительную литературу для самостоятельной работы по курсу. Кроме того, преподаватель обращает внимание студентов на изучение литературы при проведении всех видов занятий, указывая авторов, наименование, издательство и год издания источников, которые необходимо изучить самостоятельно.

Успешное овладение основами менеджмента, предусмотренное учебной программой, предполагает выполнение ряда рекомендацией.

* 1. Следует внимательно изучить материалы, характеризующие курс и определяющие целевую установку, а также учебную программу дисциплины. Это позволит чётко представлять, во-первых, круг изучаемых проблем, во-вторых, – глубину их постижения.
  2. Необходимо иметь подборку литературы, достаточную для изучения дисциплины. В комплексе список основной литературы предлагается.

При этом следует иметь в виду, что нужна различная литература:

- учебники, учебные и учебно-методические пособия;

- первоисточники по основам менеджмента.

- монографии, сборники научных статей, публикации в журналах, изложенных в журналах и Интернет-ресурсах, приведенных ниже, представляющие эмпирический материал.

- справочная литература – энциклопедии, управленческие и экономические словари, тематические, терминологические справочники, раскрывающие категориально понятийный аппарат.

* 1. Основное содержание той или иной проблемы следует уяснить, изучая учебную литературу. При этом важно понимать, что данные вопросы в истории науки трактовались многообразно. Кроме того, работа с учебником требует постоянного уточнения сущности и содержания дисциплины теории организации, категорий, посредством обращения к энциклопедическим и историко-экономическим словарям.
  2. Абсолютное большинство проблем рассматриваемых в менеджменте управления носит не только теоретический характер, но самым непосредственным образом выходят «на поверхность» общественной жизни, они тесно связаны с практикой экономического развития, преодоления противоречий и сложностей в обществе. Подобный характер данной дисциплины предполагает наличие у студента не только знания категорий и понятий, но и умения использовать их в качестве инструментария для непосредственного организационно-экономического анализа реальных производственных проблем.
  3. Изучение дисциплины менеджмент предполагает со стороны студентов систематическую работу с периодическими изданиями, особенно статьями из журналов, с целью глубокого понимания современных тенденций развития управленческой и экономической наук, накопления фактического материала.

Контроль за самостоятельной работой студентов преподаватель осуществляет на практических занятиях, привлекая студентов к решению задач, а также предлагая к выполнению тесты промежуточного и итогового контроля, разработанные по нескольким вариантам.

Учитывая подготовленность того или иного студента, преподаватель может поставить перед ним задачу по более углубленному изучению проблемы, подготовке реферата и сообщению студентами результатов на занятиях, отведенных под проверку самостоятельной работы студентов по курсу.

* 1. **3 Изложение текстового материала**

Текст контрольной работы должен быть отпечатан на компьютере через полтора межстрочных интервала с использованием шрифта Tims New Roman Cyr № 14. Приблизительный объем контрольной работы должен составлять 20 – 30 страниц. Объем приложений не ограничивается.

Расстояние от границ листа до текста слева – 30 мм, справа – 15 мм, от верхней и нижней строки текста до границы листа – 20 мм.

* 1. **Структура и содержание самостоятельной работы**

1.Цикл менеджмента (планирование, организация, мотивация и контроль) – основа управленческой деятельности. Взаимосвязь и взаимообусловленность функций управленческого цикла

**Характеристика составляющих цикла менеджмента:**  
  
Цикл менеджмента (планирование, организация, мотивация, контроль) - основа управленческой деятельности. Характеристика функций цикла, их взаимосвязь и взаимообусловленность.   
  
Цикл - совокупность процессов, совершаемых в течение определенного времени.  
  
Управление рассматривается как циклический процесс, состоящий из конкретных видов управленческих работ, называемых функциями.  
  
Функции управления – виды деятельности (виды управленческого труда), с помощью которых управляющая подсистема воздействует на объект управления.  
  
Функции управления подразделяются на: общие – присущие всем системам управления; частные и специальные – отражают специфику организации.  
  
Применительно к менеджменту выделяют следующие общие (ключевые) функции управления: планирование, организация, мотивация, контроль.  
  
Каждая из четырёх функций управления является для организации жизненно важной, выполнение всех функций пронизано процессами принятия решения и процессами передачи информации (коммуникациями).  
  
Начинать менеджеру свои управленческие функции нужно с планирования, даже для выполнения простой работы необходимо заранее определить, что нужно в итоге получить. Если работа спланирована, то она должна быть организована, а работники должны быть подготовлены для её выполнения. Качество труда зависит от побуждающих мотивов, предложенных менеджером. Чтобы определить точность выполнения планов, надо проконтролировать процесс труда.  
  
Все четыре функции взаимосвязаны и взаимообусловлены. Планирование обеспечивает основу для других функций и считается главным, так как все остальные функции ориентированы на выполнение тактических и стратегических планов организации.   
  
Цикл менеджмента:  
  
Движение от стадии планирования к контролю, возможно путем выполнения работ, связанных с организацией процесса и мотивированием работающих. Результаты контроля дают импульсы планированию, коррекции всей остальной деятельности по выполнению функций. Практически функции взаимопроникают: в любом плане имеется стадия организации, то есть создание реальных условий для достижения запланированных целей, без планов невозможно контролировать результаты, контроль – фактор мотивации.  
  
1.Функция планирования – по сути, в процессе планирования принимается решение о том, какими должны быть цели организации и что должны делать ее члены, чтобы достичь этих целей. Это подготовка сегодня к завтрашнему дню. Определение того, что требуется и как этого добиться.  
  
Планирование – выбор целей и план действий по их осуществлению.  
  
Планирование – стадия процесса управления, на которой определяются цели деятельности и необходимые для этого средства и действия. Планирование прокладывает курс, по которому организация будет идти, чтобы достичь цели. (Римский философ Сенека сказал: «Когда не знаешь, какая гавань тебе нужна, любой ветер будет попутным»).  
  
Процесс планирования осуществляется соответственно уровням организации:  
  
1. Стратегическое планирование (высший уровень). Стратегия – оптимальный набор правил и приемов, которые позволяют реализовать миссию, достигнуть глобальных и локальных целей фирмы. Главная задача планирования на этом уровне – определить, как организация будет вести себя в своей рыночной нише.  
  
Стратегическое планирование – определение главных целей деятельности на рынке, например, разрабатываются новые возможности фирмы по внедрению новых нетрадиционных товаров и услуг, радикальное изменение технологии или даже изменение профиля.  
  
Тактическое планирование (средний уровень) – определяются промежуточные цели на пути достижения стратегических целей и задач. Тактика – краткосрочные планы организации, разработанные на базе стратегических планов; совокупность средств и приемов для достижения намеченной цели.  
1. Оперативное планирование (нижний уровень). Каждый менеджер на основе оперативных планов разрабатывает повседневную краткосрочную тактику.  
Все три типа планирования есть общая система, которая называется генеральным или общим планом, или бизнес-планом функционирования организации. Планирование помогает избежать неопределенности.   
Принципы планирования:  
1. Комплексность, полнота планирования (учет всех событий и ситуаций, имеющих значение для развития организации).  
2. Точность (использование современных методов, средств, тактики и процедуры, обеспечивающие точность прогнозов).  
3. Непрерывность (единство перспективных и текущих планов).  
4.Гибкость.  
5. Экономичность (расходы на планирование должны находиться в соразмерном отношении с получаемым выигрышем от планирования).  
2. Организация – это функция, создающая условия для эффективной деятельности людей на основе координации их усилий. Данная функция нацелена на претворение намеченных планов в жизнь, предполагает формирование структуры организации или определение того, кто именно должен выполнять каждое конкретное задание, а также обеспечение всем необходимым для нормальной работы: персоналом, оборудованием, заданиями, денежными средствами и др.   
  
Организация – распределение задач между подразделениями или работниками и установление взаимосвязей между ними.  
  
3. Мотивация – это процесс побуждения себя и других людей для успешного выполнения работы и продвижения к намеченным целям. Для этого осуществляются: материальное (зарплата, премии и другое) и моральное (благодарность, фото на Доске почета и другое) стимулирование, создаются условия для проявления активности и саморазвития (социальная мотивация).  
  
4. Контроль – управленческая деятельность, заключающаяся в проверке и сопоставлении фактических результатов с заданными. Эта функция осуществляется через наблюдения, проверку всех сторон деятельности, учет и анализ. По его данным корректируются ранее принятые решения.   
  
Существует 3 основных вида контроля: предварительный, текущий и заключительный.  
  
Функцию контроля в классическом менеджменте следует понимать как вид управленческой деятельности, благодаря которой организацию можно удерживать на нужном (верном) пути.  
  
Частные и специальные функции управления в торговле:  
  
Специальные функции отражают специфику деятельности организации.   
  
По отношению к главной цели управления в торговле (удовлетворение спроса населения на товары народного потребления) различают следующие функции:  
  
1. Торгово-оперативные – обеспечивают непосредственную реализацию главной цели торговли путем организации товародвижения, управления товарными запасами, изучения спроса, организации торгового обслуживания. Их выполнение концентрируется в аппарате управления торгового предприятия.   
  
2. Регулирующие – связаны с планированием хода торгово-технологического процесса и контролем реализации целей. Это планирование товарооборота, прибыли и др. показателей, подготовка кадров, анализ результатов хозяйственной деятельности, учет товарно-материальных ценностей.   
  
3. Вспомогательные состоят в организации материально-технического и хозяйственного обслуживания всех подразделений системы управления. Обеспечение предприятий торговли оборудованием, инвентарем, транспортом, ремонтом помещений и другое.  
  
4. Маркетинг. Предполагает обоснованный выбор целей и стратегий функционирования и развития предприятия торговли, обеспечивающих наиболее эффективное сочетание различных товарных групп в рамках ассортимента реализуемой продукции. Маркетинговая деятельность предусматривает наиболее полный учет требований рыночного спроса и запросов потребителей, принятие обоснованных решений на основе многовариантных расчетов, изыскание наиболее выгодных каналов сбыта и его стимулирование. Маркетинг как управленческая функция охватывает изучение спроса, установление верхнего предела цены товара и рентабельности, составление программ маркетинга по продуктам, определение конечных результатов хозяйственной деятельности фирмы – валовых доходов, чистой прибыли, издержек обращения, оплата труда, уплата налогов и процентов за кредит.   
  
5. Инновация – предполагает разработку новых товаров и услуг. Инновации в торговле - это новые достижения в области технологии и управления предприятиями отрасли; они используются в торгово-технологическом процессе, в инвестиционной и финансовой деятельности. Инновационная деятельность на предприятиях торговли обычно связана с совершенствованием торгового оборудования, улучшением использования торговых и складских площадей, повышением сохранности товаров, улучшением условий труда работников. 

Вопросы для закрепления:  
  
1. Что такое цикл менеджмента и что он в себя включает?  
2. Что такое мотивация?  
3. Что такое контроль?  
4. Какие виды контроля вы знаете?  
Тест:  
Укажите один верный вариант ответа:  
1. Цикл – это…  
а) совокупность процессов, совершаемых в течение определенного времени  
б) управленческая деятельность, заключающаяся в проверке и сопоставлении фактических результатов с заданными  
в) выбор целей и план действий по их осуществлению  
г) комплексность, полнота планирования  
2. Функции управления – это…  
а) совокупность процессов, совершаемых в течение определенного времени  
б) комплексность, полнота планирования  
в) виды управленческого труда, с помощью которых управляющая подсистема воздействует на объект управления  
г) управленческая деятельность, заключающаяся в проверке и сопоставлении фактических результатов с заданными  
3. Какое решение принимается в процессе планирования?  
а) решение о том, ориентированы ли работники на выполнение тактических и стратегических планов организации  
б) решение о том, достигли ли показатели результатов хозяйственной деятельности и учета товарно-материальных ценностей  
в) решение о том, какой должна быть управляющая подсистема, чтобы достичь целей  
г) решение о том, какими должны быть цели организации и что должны делать ее члены, чтобы достичь этих целей  
4. Чего именно помогает избежать планирование?  
а) комплексности  
б) неопределенности  
  
в) гибкости  
г) непонятности  
5. Сколько различают функций по отношению к главной цели управления в торговле:  
а) 4  
б) 3  
в) 2  
г) 5

2.**Правила контроля и виды: предварительный, текущий, заключительный. Итоговая документация по контролю**

Менеджер должен уметь охарактеризовывать понятие «контроль». Рассмотрены главные инструменты выполнения функции контро­ля. На этапе доведения задания до подчиненных менеджер должен ответить на ряд вопросов (кто, что, почему, когда, как и каким образом, где?). Рассмотрены цели контроля. Изложены задачи, ко­ торые выполняет контроль в управленческой деятельности. Рас смотрены три этапа контроля: выработка стандартов и критериев, сопоставление с ними реальных результатов, коррекция. Контроль имеет свои правила, а также свою технологию, состоящую из пяти этапов. Рассмотрены возможные негативные проявления контроля. Интересным методом контроля является «Управляющая пятерня». Проанализировать виды контроля: предварительный, текущий и заключительный. Рассмотреть общие требования к эффективно поставленному контролю и дать характеристики эффективного кон­ троля.

Контрольные вопросы и задания

1.Какие организационные вопросы ставят перед собой опытные, эф­фективно работающие менеджеры на стадии выработки решения?

2.С каких позиций можно охарактеризовать понятие «контроль»?

3.Какие существуют главные инструменты выполнения функции кон­ троля?

4.Какие задачи должен решить менеджер на этапе доведения задания до подчиненных? Как называется этот этап?

5.Какие цели ставятся обычно перед контролем?

6.Какие задачи выполняет контроль в управленческой деятельности?

7.Какие существуют этапы контроля?

8.Из каких групп состоит технология контроля?

9.Какие существуют возможные отрицательные проявления контроля?

10.Что такое «Управляющая пятерня»?

11.Какие существуют виды контроля?

12.Какие существуют общие требования к эффективно поставленному онтролю? Дайте характеристику эффективному контролю.

13.Какая существует итоговая документация по контролю?

3.**Типы структур управления: линейная, функциональная, линейно-функциональная, линейно-масштабная и д**р.

Организационная структура –один из основных элементов управления организацией. Она характеризуется распределением целей и задач управления между подразделениями и работниками организации. Структура управления- это организационная форма разделения труда по принятию и реализации управленческих решений.

Т.О. под организационной структурой управления необходимо понимать совокупность управленческих звеньев, расположенных в строго соподчиненности и обеспечивающих взаимосвязь между управляющей и управляемой системой. В структуре управления организацией выделяются следующие элементы: звенья(отделы), уровни (степени) управления, и связи управления -горизонтальные носят характер согласования и являются, как правило одноуровневыми,- вертикальные связи подчинения, возникают при наличии нескольких уровней управления.

Виды организационных структур: **механистическая (**жесткая, бюрократическая), **органическая**( адаптивная) меняющееся в зависимости от ситуации, **линейная структура.**

**ЛИНЕЙНАЯ ОРГАНИЗАЦИОННАЯ СТРУКТУРА** одна из простейших организационных структур управления Она характеризуется тем, что во главе каждого структурного подразделения находится руководитель- единоначальник, наделенный всеми полномочиями и осуществляющий единоличное руководство подчиненными ему работниками и сосредоточивающий в своих руках все функции управления. Каждый подчиненный и каждое звено имеет одного руководителя, через которого по одному единовременному каналу проходят все команды управления. ( четко проявляется иерархия) Структура используется мелкими и средними фирмами. **Преимущества**: единство и четкость распорядительства; четкая система взаимных связей между руководителем и подчиненным; оперативность в принятие решения; качественно выраженная ответ-ть. **Недостатки:** высокие требования к руководителю, который должен быть всесторонне подготовлен, чтобы обеспечить эффективное управление по всем функциям управления; отсутствие звеньев по планированию и принятия решений; концентрация власти в управляющей верхушке.;

**ФУНКЦИОНАЛЬНАЯ ОРГ СТРУКТУРА** предполагает, что каждый орган управления специализирован на выполнении отдельных функций на всех уровнях управления. Функционарное управление создается наряду с линейным. Т.е. вместо универсальных мен-ров, которые должны разбираться и выполнять все функции управления, появляется штат специалистов, имеющие высокую компетенцию в своей области и отвечающих за определенное направления( планирование, прогнозирование).**Достоинства:** высокая компетентность специалистов отвечающих за осуществления конкретных функций; освобождение линейных менеджеров от решение многих специальных вопросов. **Недостатки:** чрезмерная заинтересованность в реализации целей и задач «своих» подразделений; длительная процедура принятия решений; снижение ответственности исполнителей за работу в результате того, что каждый исполнитель получает указания от нескольких рук-лей**.**;

**линейно-функциональная структура.** При такой структуре управления всю полноту власти берет на себя линейный руководитель, возглавляющий определенный коллектив. Ему при разработке конкретных вопросов и подготовки решений, программ, планов помогает специальный аппарат, состоящий из функциональных подразделений. Находятся в подчинении главного линейного руководителя. **Достоинства:** освобождение линейного рук-ля то решение многих вопросов, Например: планирование фин. расчетов.; возможность привлечения консультантов и экспертов; **Недостатки**: каждое звено заинтересовано в решение узкой цели, а не общей цели организации; чрезмерно развита система взаимодействия по вертикали, отсутствие на горизонтальном уровне тесных взаимосвязей между производственными подразделениями.

**Штаб** – это специальное подразделение при линейных руководителях, не обладающее правом принятия решений, а лишь помогающие линейному менеджеру в выполнении отдельных функций. Сами работники штаба могут быть наделены как консалтинговыми полномочиями*(Эксперт 3)*, так и функциональными. **Преимущества: 1.**Работа штабных подразделений позволяет обеспечить **более высокое качество решений**, выдаваемых линейными руководителями. 2. Штабные структуры позволяют несколько снизить уровень требований, предъявляемых к линейным руководителям. **Недостатки** структуры: тенденция к чрезмерной централизации управления; снижение персональной ответственности сотрудников за результаты работы

**Матричная структура** представляет собой современный эффективный тип организационной структуры управления, построенный на принципе двойного подчинения исполнителей, с одной стороны непосредственному руководителю функциональной службы, которая предоставляет персоналии техническую помощь, с другой стороны- руководителю проекта ( целевой программы), который наделен необходимыми полномочиями для осуществления процесса управления управлени в соответствии с запланированными сроками, ресурсами и качеством**. Преимущества**: Возможность быстро реагировать и адаптироваться к изменяющимся внутренним и внешним условиям организации; лучшая ориентация на проектные цели и спрос; более эффективное текущее управления ; повышение личной ответственности за выполнение программы в целом. **Недостатки:** Присутствие «нездорового» духа соперничества между руководителями программ; сложная структура соподчинения; трудность в приобретении навыков, необходимых для работы по новой программе.

Составить сравнительную таблицу

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Метод управления | Достоинства | Недостатки |
|  |  |  |

4. **Система методов управления: моделирование, экспериментирование, экономико-математические и социальные измерения и др**

Изучите сущность основных методов управления, организационно-распорядительные, экономические, социально-психологические; их достоинства и недостатки, характер воздействия.

Организационно-распорядительные методы – система методов воздействия на управляемый объект для достижения цели.

Экономические методы – это использование в управлении экономических рычагов и инструментов благоприятно влияющих на развитие организации.

Социально-психологические методы предполагают необходимость создания таких производственных отношений, при которых способности людей могли быть полностью реализованы.

Система методов: моделирование, экспериментирование, экономико-математические и социальные измерения и др.

**Вопросы для самоконтроля**

1. Понятие метода управления.
2. Группы методов управления.
3. Организационно-распорядительные методы.
4. Экономические методы.
5. Социально-распорядительные методы.

ИНСТРУКЦИЯ

по выполнению дидактического теста

для проведения контрольного опроса студентов

по дисциплине «Менеджмент и деловое общение»

**Уважаемые студенты!**

Вашему вниманию представляется дидактический тест для проведения контрольного опроса по дисциплине «Менеджмент и деловое общение в коллективе».

В каждом задании существует только один правильный ответ, обозначенный соответствующей буквой.

Весь тест можно проходить целиком или по порядку после изучения каждого раздела дисциплины «Менеджмент» (в последнем случае время на выполнение теста сокращается пропорционально количеству заданий).

**Тест по дисциплине «Менеджмент и деловое общение в коллективе»**

**1. Основной принцип ситуационного подхода к управлению**

1. Возможность применения научных достижении к конкретным условиям.
2. Анализ случаев из практики управления.
3. Использование целенаправленных приемов в конкретной ситуации.
4. Интеграция различных подходов к управлению.

**2. По мнению Макгрегора в значительной степени успех менеджера зависит от**

1. Умения заставить человека работать.
2. Умения мотивировать людей к эффективной работе.
3. Способности предсказывать и контролировать человеческое поведение.
4. Возможности наладить контроль за исполнением указаний.

**3. Каким образом влияние через страх можно использовать в отношении квалифицированных работников?**

1. Запугивая возможностью ущемления самолюбия.
2. Запугивая снижением зарплаты.
3. Угрозой увольнения.
4. Угрозой понижения в должности.

**4. Какие последствия возможны при недостаточном числе подчиненных?**

1. Низкая квалификация отдельных сотрудников.
2. Излишний документооборот.
3. Чрезмерное число ступеней управления.
4. Потеря управляемости коллектива.

**5*.* Если руководитель делегировал часть своих полномочий другому руководителю, кто несет ответственность за ошибочное решение?**

1. Руководитель, принявший полномочия.
2. Ответственный определяется после исследования конкретной ситуации.
3. Начальник руководителя, делегировавшего полномочия.
4. Руководитель, делегировавший полномочия.

**6. Классическая (административная) школа в управлении ставила своей целью**

1. Согласование работы финансового аппарата на предприятии с производством и маркетингом.
2. Создание нового стиля управления.
3. Рассмотрение администратора как профессии.
4. Создание универсальных принципов управления.

**7. Какова важнейшая функция управления?**

1. Создавать условия для дальнейшего успешного функционирования предприятия.
2. Завоевывание новых рынков сбыта.
3. Получение максимальной прибыли.
4. Минимизация налоговых платежей.

**8. Как формулируется понятие "задача" применительно к менеджменту?**

1. Работа, которая должна быть выполнена.
2. Работа, которую необходимо выполнить, используя мотивацию.
3. Предписанная работа, которая должна быть выполнена заранее установленным способом в заранее оговоренные сроки.
4. Работа, которая должна быть выполнена в срок.

**9. Почему методы прямого принуждения и страха наказания постепенно вытесняются методами социального принуждения?**

1. Стало невыгодно содержать большой штат сотрудников.
2. Механизм принуждения перестал обеспечивать развитие производства.
3. Рабочее движение добилось определенной защищенности рабочих от прямого принуждения.
4. Трудно подготовить менеджера, способного эффективно их использовать.

**10. Исключите характеристику, не относящуюся к власти харизмы:**

1. Обмен энергией.
2. Лидер партии.
3. Независимый характер.
4. Манера держаться.

**11. Каков состав основных функций управления, характеризующих содержание управленческого труда:**

1. Учет, планирование, анализ, контроль
2. Подготовка производства, текущее управление, оперативное управление, сбыт продукции
3. Прогнозирование, планирование, организация производства, реализация продукции
4. Планирование, организация, контроль, координация, регулирование, активизация

**12. Что такое принцип управления?**

1. Руководящая идея деятельности

## Правила управления

1. Организационные положения, определяющие виды и формы управления
2. Социально-психологические установки в соответствии с которыми осуществляется управление

**13. Что главное в научном подходе к управлению?**

1. Широкое обобщение накопленного положительного опыта управления

## Знания и их использование в практической работе по управлению

1. Перспективность и целеустремленность управления

# Организаторские способности руководителя

**14. Назовите комплекс факторов, определяющих обособление функции в системе управления:**

1. Объем информации, обеспеченность кадрами, наличие техники, разрешение вышестоящей организации
2. Степень специализации функции, условия ее реализации, цель управления, проблемная значимость, объем работ по функции
3. Квалификация кадров, отраслевая принадлежность предприятия, штатное расписание, производственная целесообразность
4. Cистема оплаты труда, подготовка кадров, потребность производства, аналитическое обоснование, разрешение вышестоящей организации

**15. Что такое механизм управления?**

1. Совокупность методов управления в их комплексе и взаимосвязи
2. Система управления в действии
3. Комплекс основных положений, определяющих функционирование системы управления

### Совокупность рычагов воздействия управляющей системы на управляемую

**16. Какие факторы научно - технического прогресса привели к росту влияния технологии в управлении?**

1. Промышленная революция, стандартизация.
2. Промышленная революция, стандартизация, механизация, промышленная революция и применение сборочных конвейерных линий, стандартизация.
3. Механизация, промышленная революция.
4. Применение сборочных конвейерных линий, стандартизация.

**17. Какие поведенческие факторы являются распространенными ограничениями при принятии эффективных решений?**

1. Изменяющееся окружение, взаимосвязь решений.
2. Негативное отношение к чему или какому - либо, личностные пристрастия, барьеры восприятия информации.
3. Уровень риска.
4. Все перечисленное.

**18. При формировании структур управления необходимо принимать во внимание следующее:**

1. Количество уровней управления. Степень формальности их взаимодействия. Степень централизации. Сложность организационной структуры.
2. Сложность организационной структуры.
3. Сколько может потребоваться уровней управления, насколько формальным должно быть взаимодействие.
4. Степень централизации, все ли вопросы должно решать высшее руководство.

**19. Планирование действий – это**

1. Уточнение ролей, взаимоотношений для каждого вида деятельности.
2. Выявление обстоятельств, которые необходимо учитывать для достижения цели.
3. Создание следующего звена между постановкой цели и программой ее реализации.
4. Оценка затрат времени для каждой операции.

**20. Менеджмент в основном занимается системами**

1. Закрытыми и подсистемами закрытого типа.
2. Закрытыми.
3. Закрытыми и подсистемами открытого типа.
4. Открытыми.

**21. Почему в условиях централизованной экономики отсутствовала необходимость в формулировании миссии организации?**

1. Партийные органы подменяли хозяйственные.
2. Экономическое развитие страны определялось пятилетними планами.
3. Цели и задачи раскрывались через систему плановых заданий и показателей использования выделенных ресурсов.
4. Все перечисленное.

**22. Основные функции управления:**

1. Организация, мотивация.
2. Планирование, контроль.
3. Планирование, организация, мотивация, контроль.
4. Организация, мотивация, контроль.

**23. Что дает специализация задач?**

1. Повышает прибыль.
2. Улучшает технологию производства.
3. Способствует лучшей организации труда.
4. Повышает оборачиваемость капитала.

**24. Какой прием существенно определяет успех ситуационного подхода к управлению?**

1. Руководитель умеет правильно прогнозировать ситуацию.
2. Руководитель умеет предвидеть вероятные последствия принимаемых решений.
3. Руководитель владеет средствами профессионального управления.
4. Руководитель умеет увязывать конкретные приемы с конкретными ситуациями.

**25. Как определяется понятие "управление":**

1. Передача информации от управляющей системы к управляемой.
2. Организационная деятельность руководителя и аппарата его помощников
3. Разработка управленческих решений и их реализация.
4. Координация и регулирование работы коллектива.

**26. Какой характер отношений управления, к какому классу отношений они относятся:**

1. Это организационные отношения в трудовом коллективе.
2. Это информационные связи, определяющие порядок работы.
3. Это связи соподчиненности людей, объединяющие их в систему совместного труда.
4. Это способ объединения людей в процессе их совместной деятельности.

**27. Как Вы понимаете цель управления:**

1. Это проблема, требующая своего разрешения.
2. Это идеальный образ желаемого, возможного и необходимого состояния управляемой системы.
3. Это прогностическое представление о будущем.
4. Это комплекс задач, реализуемых в процессе управления.

**28. Какие признаки наиболее точно отражают сущность и особенности социально-экономической системы:**

1. Человек и отношения между людьми.
2. Управляющая и управляемая системы, прямые и обратные связи между ними.
3. Человек, труд, отношения людей, управление.
4. Производственные отношения, определяющие характер социально-экономической системы.

**29. Что такое управление. Как определить это понятие?**

1. Координация работы трудового коллектива
2. Передача командной информации из управляющей системы в управляемую

# Движение информации и ее трансформация от исходной в командную

1. Взаимодействие управляющей и управляемой систем на основе обратной связи

**30. Из перечисленных менеджеров: 1. Генеральный директор и члены правления, 2. Руководители самостоятельных органов, 3. Руководители цехов. К высшему звену управления относятся:**

А. 2.

В. 1, 2, 3 .

С. 1, 2, 3.

D . 1 .

**31. Какой из подходов не относится к известным школам в управлении?**

1. Научное управление.
2. Новая экономическая политика.
3. Административное управление.
4. Человеческие отношения.

**32. Существует четыре основных вида управленческой деятельности, в рамках стратегического планирования. Исключите лишний:**

1. Подготовка решений собрания акционеров.
2. Адаптация к внешней среде.
3. Внутренняя координация.
4. Распределение ресурсов.

**33*.* Какой из перечисленных ниже методов распределения обязанностей в организации принят по функциональному признаку?**

1. Созданы отделы на предприятии, равные по численности.
2. Созданы цеха на предприятии по производству печенья, шоколадных конфет, карамели.
3. Созданы филиалы предприятия в пяти городах.
4. Созданы отделы по производству, маркетингу, кадрам, финансовым вопросам.

**34. Чем характеризуется компромисс при принятии решения?**

1. Принятием решения аудитивно учитывающего мнения всех заинтересованных сторон.
2. Уменьшением выгоды в одной области с целью уменьшения нежелательных последствий в другом.
3. Уменьшением выгоды.
4. Установление некоего среднего в результате спора двух сотрудников.

**35. В чем заключается принцип единства управления?**

1. Число лиц, находящихся в эффективном управлении лимитировано.
2. Полную и абсолютную ответственность за деятельность всего предприятия должен нести один человек.
3. У любого служащего (работника) может быть только один руководитель.
4. Ответственность за работу коллектива несет группа руководителей.

**36. Выделите признак системного подхода к управлению:**

1. Система контроля принятых решений.
2. Определенная последовательность целенаправленных действий людей.
3. Система проведения производственных совещаний для выработки совместных решений.
4. Система корректировки организационной структуры для выпуска конкурентоспособной продукции.

**37. Сущность ситуационного подхода состоит:**

1. Применение способов действий, вызывающих наименьший отрицательный эффект в данной ситуации, с обеспечением максимальной эффективности.
2. Знание методов профессионального управления доказавших свою эффективность; умение предвидеть последствия применяемых методик и концепций.
3. Правильное интерпретирование ситуации, определение наиважнейших факторов.
4. Все перечисленное.

38. На какие составляющие традиционно делятся задачи организации?

1. Работа с людьми и информацией
2. Работа с предметами и с людьми.
3. Работа с людьми, работа с людьми и информацией и работа с предметами и с людьми.
4. Работа с людьми.

**39. Что такое обратная связь между получателем и источником в процессе коммуникации?**

1. Сообщение о полученном задании третьему лицу.
2. Доклад вышестоящему руководителю о выполнении задания, полученного от непосредственного начальника.
3. Отказ от выполнения личного поручения начальника.
4. Телефонная связь, прерванная спецслужбами во время получения задания исполнителем.

**40. Какие стимулы определяют успех организации в современных условиях?**

1. Самовыражение личности.
2. Профессиональный рост.
3. Материальное вознаграждение.
4. Получение наград, званий.

**41. Целью планирования деятельности организации является**

1. Обоснование затрат.
2. Обоснование численности работников.
3. Определение целей, сил и средств.
4. Обоснование сроков.

**42. Какое содержание цели управления по Вашему мнению наиболее приемлемо с точки зрения современных проблем развития производства и рекомендации науки управления.**

1. Обеспечение народного хозяйства необходимым видом продукции в достаточном количестве и соответствующего качества.
2. Достижения международного уровня качества продукции.
3. Максимально возможное удовлетворение потребности человека в самоутверждении, посредством активного и творческого труда.
4. Получение максимальной прибыли.

**43. Каким образом характер и формы собственности определяют особенности и содержание управления:**

1. Собственность определяет социально-экономические аспекты управления, но не влияет на организационные его формы.
2. Собственность определяет трудовую активность и тем самым способствует стимулированию труда в процессе управления.
3. Собственность меняет цели управления и тем самым в корне изменяет всю систему управления.
4. Собственность определяет социально-экономические условия управления и через них влияет и на формирование организации управления.

**44. Как Вы понимаете искусство управления:**

1. Это способности менеджера, реализуемые в его практической деятельности
2. Это комплекс знаний и опыта управления, присущих менеджеру.
3. Это богатый опыт управления осознанный менеджером и успешно используемый в критических ситуациях.
4. Это интуиция и предвидение ситуаций.

**45. Что включает в себя понятие методологии управления:**

## Методы управления

1. Совокупность методов изучения проблем управления.
2. Логическая организация деятельности по управлению.
3. Подход к управлению, концепция управления.

**46. Что является предметом изучения науки «менеджмент»:**

1. Управляемая социально-экономическая система.
2. Отношения управления между людьми.
3. Управленческая деятельность человека.
4. Тенденции и процессы развития управления.

**47. Ключевым фактором в любой модели управления являются**

1. Финансы.
2. Средства производства.
3. Структура управления.
4. Люди.

**48. Что называется "социотехническими системами"?**

1. Станки с программным управлением.
2. Компьютерные системы, заменяющие определенное число работников.
3. Люди, участвующие в процессе производства.
4. Компьютеры.

**49. В чем отличие влияния путем убеждения от влияния власти примера или эксперта?**

1. Убеждение приемлемо в любом коллективе, а власть примера и эксперта – высокопрофессиональны.
2. Тем, что исполнитель полностью уверен в том, что он делает и почему он это делает.
3. Для власти примера или эксперта необходимо, чтобы влияющий обладал большей властью в организации, чем объект влияния.
4. Они абсолютно одинаковы.

**50. Правило - это**

1. Гарантия выполнения конкретных действий конкретными способами в специфической единичной ситуации.
2. Последовательность операций.
3. Последовательность действий, которые следует предпринять в конкретной ситуации, имеющей тенденцию к повторению.
4. Конкретно сформулированный опыт прошлого.

**55*.* Определите основные этапы построения организации**

1. Определение характера выполняемой работы.
2. Определение характера выполняемой работы. Распределение работы между отдельными позициями менеджмента. Классификация позиций менеджмента, построение на этой основе логических групп управления.
3. Классификация позиций менеджмента, построение на этой основе логических групп управления.
4. Распределение работы между отдельными позициями менеджмента.

**51. Причиной возникновения новых подходов к управлению является**

1. Обнаружение грубых ошибок в старых подходах.
2. Рост культурного уровня общества.
3. Прогресс различных областей знаний и появление возможностей их использования в управлении.
4. Изменение практики управления.

**52. Конечной целью менеджмента является**

1. Обеспечение прибыльности фирмы.
2. Повышение квалификации и творческой активности работника.
3. Рациональная организация производства.
4. Развитие технико-экономической базы фирмы.

**53. Какая из характеристик системы управления в наибольшей степени определяется формой собственности:**

1. Масштаб управления.
2. Границы объекта управления.
3. Расходы на управление.
4. Весь комплекс характеристик, определяется формой собственности.

**54. Каков главный признак неформальной организации:**

1. Существование лидера в организации.
2. Отношения между людьми, не зафиксированные в организационных положениях.

### Социально- психологическое отношение между людьми.

1. Противодействия решениям принятым администрацией.

**55. Какие типы управления соответствуют следующему критерию типологического анализа: Организационные формы управления:**

1. Регламентное, нормативное, социально- регулируемое, инструктивное.
2. Автократическое, демократическое, распорядительное, коллегиальное.
3. Прагматическое, эмпирическое, интуитивное, концептуальное.
4. Компьютерное, ситуационное, перспективное, текущее.

**56. Какое определение системы управления вы считаете наиболее корректным, система управления это:**

1. Единство объекта и субъекта управления.
2. Комплекс характеристик, отражающих состояние управления.
3. Совокупность отношений управления в социально-экономической системе.
4. Совокупность элементов и связей между ними, составляющих целостное образование.

**57. Коммуникация предоставляет средства для**

1. Выработки и исполнения решений, осуществление обратной связи, корректировка целей и процедур.
2. Осуществление обратной связи.
3. Выработки и исполнения решений.
4. Корректировку целей и процедур.

**58. Принципом эффективной мотивации в настоящее время является (являются)**

1. Денежное вознаграждение.
2. Способы формирования потребностей.
3. Способы удовлетворения потребностей через хорошую работу.
4. Моральное вознаграждение.

**59. Какому типу отношений соответствует взаимоотношения мастера и начальника цеха?**

1. Функциональные отношения.
2. Линейные отношения.
3. Материальные отношения.
4. Отношения управленческого аппарата.

**60. Тактика - это:**

1. Краткосрочная стратегия.
2. Долгосрочная стратегия.
3. Среднесрочный план, результаты проявляются через 3-4 года.
4. Среднесрочный план, результаты проявляются через 1-2 года.

**61. Что такое "Социотехническая система" организации с высокой технологией производства?**

1. Профессиональный рост работников.
2. Интегрирование персонала и технологии, делегирование ответственности за конечный результат.
3. Развитие социальной сферы.
4. Всеобщая компьютеризация производства.

**62. Определите основные характеристики внешней среды для организации**

1. Сложность и подвижность.
2. Взаимосвязанность факторов, сложность.
3. Взаимосвязанность и неопределенность.
4. Все перечисленное.

**63. Из перечисленных руководителей: 1. Члены правления. 2. Руководители цехов, отделов, 3. Бригадиры, руководители групп. К низшему звену управления относятся:**

А. 2, 3.

В. 1.

С. 3.

D. 1, 2, 3.

**64. С точки зрения А. Файоля и "процессного подхода" управление является**

1. Деятельностью по обеспечению достижения организацией поставленных целей.
2. Процессом, состоящим из серии непрерывно взаимосвязанных действий.
3. Целеполагающей деятельностью в организации.
4. Набором последовательно выполняемых функций: планирование, организация, распоряжение, координация и контроль.

**65. Основным правилом при определении уровня зарплаты является**

1. Уровень оплаты в фирмах конкурентах.
2. Определенный законом минимальный уровень.
3. Абсолютно точное и объективное определение характера вложенного труда и последующая всесторонняя и беспристрастная его оценка.
4. Определенная штатным расписанием ставка.

**66. Что такое "побуждение"?**

1. Условия, в которых человек вынужден осуществлять конкретную деятельность.
2. Принуждение кого - либо к определенной деятельности.
3. Создание заинтересованности кого - либо к конкретной деятельности.
4. Ощущение недостатка в чем - либо, имеющее определенную направленность и сконцентрированное на достижение цели (желание сделать что - либо).

**67. В чем выражается эффективность управления производством:**

1. Достижение производственным коллективом поставленных целей.
2. Успешное выполнение или перевыполнение плановых заданий
3. Достижение высокого результата работы при снижении затрат на управление
4. Значительное повышение темпов развития производства

**68. В чем отличие регламентного и нормативного управления :**

1. Регламентное это административное управление, а нормативное - экономическое
2. Преобладанием того или другого в организации управления
3. Степенью централизации управления, присущей первому и второму
4. Степенью и характером ответственности за выполнение функций и реализацию полномочий

**69. Каков наиболее полный вариант свойств процесса управления:**

1. Изменчивость и устойчивость, непрерывность и дискретность, последовательность и цикличность
2. Информационность, способность воздействовать на человека, свойство организационной формы

## Целенаправленность, необратимость, разнообразие, социальность

1. Изменчивость, инерционность, последовательность, непрерывность

**70. Целью классической школы управления было создание**

1. Методов стимулирования производительности труда.
2. Методов нормирования труда.
3. Условий трудовой деятельности работников.
4. Универсальных принципов управления.

**71. Какая из человеческих потребностей является главной по теории мотивации МакКлелланда**?

1. Свобода.
2. Успех.
3. Деньги.
4. Безопасность.

**72. В чем цель управления на основе человеческих ресурсов?**

1. Повышение профессиональной подготовки
2. Самоуправление для самоудовлетворения трудом.
3. Улучшение морального климата для повышения производительности.
4. Обеспечение участия подчиненных в процессе принятия решений и контроле.

**73. Чем опасно чрезмерное число подчиненных?**

1. Дублированием усилий.
2. Потерей управляемости коллектива.
3. Разрастанием бюрократического аппарата
4. Все перечисленное.

**74. Согласно теории мотивации Маслоу, целью индивидуума является потребность:**

1. В вознаграждении.
2. В самоутверждении.
3. В интересной работе.
4. В самовыражении.

**75. Процесс делегирования полномочий включает в себя передачу полномочий от старшего руководителя нижестоящим руководителям на выполнение специальных заданий. Какая ситуация свойственна этому процессу?**

1. Передаются полномочия и ответственность нижестоящему руководителю.
2. Передается ответственность нижестоящему руководителю.
3. Передаются полномочия нижестоящему руководителю, а всю ответственность. продолжает нести старший руководитель.
4. Назначается новый, равный по рангу руководитель иему передается, вся ответственность.

**76. Какие способы воздействия включают экономические методы управления?**

1. Планирование, хозрасчет, директивное задание

## Стимулирование, экономическая ответственность, контроль рублем

1. Самоокупаемость, самофинансирование, платежи в бюджет
2. Состав экономических показателей, показатели планируемые сверху, методические указания по расчету и использованию экономических показателей

**77. В чем специфика организационных методов управления?**

1. Они являются специфической группой методов, существующей и используемой наравне с другими методами управления
2. Методы централизованного управления, от их использования зависит хозяйственная самостоятельность предприятия
3. Методы административной деятельности, опирающиеся на принуждение и ограничение в противовес стимулированию
4. Организационные методы управления не предполагают выбора

**78. Что является центральным звеном в процессе деятельности менеджера?**

А.Целеполагание

В. Организация работы

С. Принятие решений

D. мотивация труда

**79. Теория мотивации, объединяющая теорию ожидания и теорию справедливости – это**

А. Теория Ф. Герцберга

В. Теория А. Маслоу

С. Теория Портера-Лоулера

**80. Мотивация это:**

А. Функция управления

В. Воздействие на человека

С. Фактор, определяющий его поведение

**5. Учебно-методическое обеспечение дисциплины «Менеджмент»**

* 1. ***Основная литература:***

1. Виханский О.С., Наумов А.И. Менеджмент. Учебник. М. 2011
2. Герчикова И.Н. Менеджмент. Учебник. – М.: ЮНИТИ, 2012 г.
3. Кабушкин Н.И.    Основы менеджмента: Учеб. пособие / Н. И. Кабушкин. - УМО, 6-е изд. стереотип. - Минск: Новое знание, 2012. - 336с.
4. Казанцев А.К.    Основы менеджмента. Практикум: Учеб. пособие / Казанцев А.К. и др., Малюк В.И., Серова Л.С.; Казанцев А.К., Малюк В.И., Серова Л.С. - УМО, 2-е изд. - М.: ИНФРА-М, 2012. - 544с. - ("Высшее образование").
5. Менеджмент (Современный российский менеджмент): Учебник / Под ред. Ф.М. Русинова и М.Л. Разу. – М.: ФБК-ПРЕСС, 2009.
6. Менеджмент организации / Под ред. З.П. Румянцевой, Н.А. Саломатина. М.: ИНФРА-М, 2008.
7. Мескон М.Х., Альберт М., Хедоури Ф.Основы менеджмента: Пер. с англ. / Общ. ред. и вст. ст. Л.И. Евенко. — М.: Дело, 2009.
8. Организационные структуры управления производством/ Под об­щей ред. Б.З. Мильнера. —М: Мысль, 2010.
9. Основы менеджмента: Учебник / Под ред. проф. Вачугова Д.Д. - УМО, 2-е изд. перераб. и доп. - М.: Высшая школа, 2010. - 376с. –
10. Управление организацией. Под. ред. А.Г. Поршнева. М .ИНФРА-М.:2009.
    1. *Дополнительная литература:*
11. Ансофф И.Стратегическое управление: Пер. с англ. / Науч. ред. и вст. ст. Л.И. Евенко. — М.: Экономика, 2012.
12. Венделин А.Г. Подготовка и принятие управленческого решения. — М.: Экономика, 1987.
13. Волгин А.П., Матирко В.П., Модин А.А*.* Управление персоналом в условиях рыночной экономики: опыт ФРГ. — М.: Дело, 2009.
14. Вудкок М., Фрэнсис Д. Раскрепощенный менеджер. М., 2008.
15. Гончаров В.В. В поисках совершенства управления. М: 2008.
16. Гражданский кодекс Российской Федерации. Части 1 и 2.
17. Грачев М.В*.* Суперкадры: управление персоналом в международной корпорации. — М.: Дело, 2010.
18. Грачев М.В. Управление персоналом в международной корпорации. . М., 1993г.
19. Зайцев Г.Г., Файбушевич С.И.Управление кадрами на предприятии: персональный менеджмент. — СПб.: Изд-во Санкт-Петербург, ун-та эко­номики и финансов, 2012.
20. Зигерт В., Ланг Л.Руководить без конфликтов: Сокр. пер. с нем. — М.: Экономика, 2009.
21. Кибанов А.Я., Захаров Д.К.Организация управления персоналом на предприятии. — М.: ГАУ, 2009.
22. Книга делового человека / Под ред. Г.А. Краюхина, Э.С. Минаева. — М.: Высшая школа, 2011.
23. Корпоративное управление: владельцы, директора и наемные работники акционерного общества: Пер. с англ.— М. 2010.
24. Курицын А.Н.Секрет эффективной работы: опыт США и Японии для предпринимателей и менеджеров. — М.: Изд-во стандартов, 2009.
25. Основы управления персоналом / Под ред. Б.М. Генкина. — М.: Высшая школа, 2010.
26. Портер М.Международная конкуренция: конкурентные преимуще­ства стран: Пер. с англ. / Общ. ред. и предисл. В.Д. Щетинина. — М.: Меж­дународные отношения, 2010.
27. Прием и увольнение работников: Пособ. для рук., нач. отд. кадров. — М.: Ассиана, 2009.
28. Саломатин Н.А.Оперативное управление производством. —М.: ГАУ, Ротапринт, 2010.
29. Саломатин Н.А*.* Управление производством: системное представ­ление. — М.: МИУ, Ротапринт, 2011.
30. Саломатин Н.А., ФельА.В., Шаламова Н.Г.Новые информацион­ные технологии в управлении производством. — М.: ГАУ, 2012.
31. Санталайнен Т., Водтилайнен Э., Поренне Л., Ниссинен Й.Х.Уп­равление по результатам: Пер. с фин. / Общ. ред. Я.А. Лейманна. — М.: Прогресс, 2009.
32. Словарь-справочник менеджера / Под ред. М.Г. Лапусты. — М.: ИНФРА-М, 2010.
33. Старобинский Э.Е. Как управлять персоналом ? М., 2009.
34. Травин В.В., Дятлов В.А.Основы кадрового менеджмента. — М.: Дело, 2010.

***5.3. Периодическая литература:***

* [Бизнес: организация, стратегии, системы.](http://cfin.ru/press/boss/index.shtml)
* Е-менеджмент.
* Карьера.
* Консультант директора.
* [Искусство управления.](http://www.osp.ru/imanagement/)
* Менеджмент в России и за рубежом.
* Проблемы теории и практики управления: Междуна­родный журнал.
* Российская газета.
* Секрет фирмы.
* Современное управление.
* Социологические исследования / Российская академия наук.
* Управление компанией.
* Экономика и жизнь.
* [Экономическая наука современной России.](http://www.cemi.rssi.ru/ecr/)
* Эксперт.
* Academy of Management Journal.
* Academy of Management Review.
* [European Management Journal](http://www.elsevier.nl/inca/publications/store/1/1/5/) General Management.
* Government Executive.
* International ManagementJournal of General Management.
* Management Review.
* [Management Science.](http://mansci.pubs.informs.org/) 
  1. ***Интернет – ресурсы:***

|  |  |
| --- | --- |
| http://www.aup.ru/ | Портал по менеджменту, маркетингу, экономике и финансам, финансовому менеджменту и инвестициям |
| http://www.e-xecutive.ru/ | Сообщество эффективных менеджеров |
| http://www.iteam.ru/ | Технологии корпоративного управления |
| http://www.top-manager.ru/ | Журнал для руководителей |
| http://www.dis.ru/manag/ | Журнал «Менеджмент в России и за рубежом |
| http://www.mx4.ru/ | Менеджмент и маркетинг (методические материалы) |
| http://eup.ru/ | Экономика и управление на предприятиях |
| http://www.cfin.ru/ | Корпоративный менеджмент - Теория и практика финансового анализа, инвестиции, менеджмент, финансы, журналы и книги, бизнес-план |
| http://www.rjm.ru/ | Российский журнал менеджмента |
| http://ecsocman.edu.ru/ | Федеральный образовательный портал – Экономика, социология, менеджмент |
| http://www.12manage.com/ | Модели и методы менеджмента |
| http://www.estidea.ru/ | Оригинальные управленческие идеи |