

**Федеральное государственное бюджетное образовательное
учреждение высшего образования
«РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА
И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ
ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»**

Московский областной филиал
Факультет экономики и менеджмента

(наименование факультета)

Кафедра менеджмента

(наименование кафедры)

***Задания
для самостоятельной работы студентов***

Менеджмент

(наименование дисциплины в соответствии с учебным планом)

Менеджмент

(сокращенное наименование дисциплины)

по направлению подготовки

38.03.01 Экономика

(код и наименование направления подготовки)

Экономика и управление организацией

направленность (профиль)

Бакалавр

квалификация

Заочная

форма обучения

Год набора – 2017

Красногорск, 2020 г.

Автор-составитель:

д.ф.н., доцент, профессор кафедры менеджмента Понуждаев Э.А.
(ученое звание, ученая степень, должность) (Ф.И.О.)

Заведующий кафедрой:

к.пс.н., доцент, заведующий кафедрой менеджмента Выпряжкина И.Б.
(ученое звание, ученая степень, должность) (Ф.И.О.)

1. Общая целевая установка и предварительные замечания

В целях закрепления и углубления лекционного материала, а также для формирования и развития системы профессиональных компетенций (знаний, умений и навыков) в рамках данной учебной дисциплины предусмотрен специализированный Практикум. В нём объединены проблемно-поисковые и практические задания с выраженной творческой и прикладной направленностью. Каждая тема включает нескольких дидактических блоков, состоящих из преамбул и относящихся к ним вопросов, имеющих сквозную нумерацию.

2. Методические указания по выполнению учебных заданий

Для подготовки и успешного прохождения аттестации по дисциплине студентам необходимо: а) внимательно изучить содержание данного Практикума, б) выбрать *не менее 50% заданий из каждой темы* (если их общее количество нечётное, то более половины; например, 3 из 5 или 6 из 11), в) подготовить лаконичные, но при этом убедительные, отражающие мировоззренческую и методологическую позицию студента, ответы; г) оформить эти *ответы в письменном (электронном) виде с указанием номеров тем и заданий* (например, 1.3, 1.4, 1.5, 1.6, 1.7, 1.8, 2.5, 2.6, 2.10, 2.11, 2.12, 2.13, 2.14 и далее).

Все(!) темы и задания (в особенности, наиболее сложные) Практикума обсуждаются на групповых (практических) занятиях и в силу этого обстоятельства для студентов, принимавших участие в них, письменное оформление текста ответов не вызывает особых затруднений. Студенты, пропустившие аудиторные групповые (практические) занятия, обязаны самостоятельно изучить основную и дополнительную литературу, иные материалы и источники (например, периодические и справочно-энциклопедические издания), а затем подготовить ответы на 50% заданий из каждой темы.

На каждое отобранное задание нужно дать аргументированный ответ со ссылками на основную и дополнительную литературу, материалы периодических изданий и Интернет-ресурсы либо, если предусмотрено, изложить собственную точку зрения.

Ответы необходимо изложить в соответствии с правилами оформления научных работ (шрифт TimesNewRoman, кегль 14 или 12 для основного текста, 10 для сносок, интервал полуторный, выравнивание по ширине, отступ – 1,25 см) и представить до начала аттестации преподавателю учебной дисциплины.

Положительная оценка выполнения учебных заданий является основанием для аттестации (зачёта) студентов заочной формы обучения по дисциплине (без дополнительного собеседования).

3. Проблемно-поисковые и практические задания (Практикум)

Тема 1. Стратегическое и тактическое планирование

Наряду с «классическими» трудами по стратегическому менеджменту в последние годы было издано немало научно-популярных работ, в которых стратегический менеджмент трактовался как универсальное средство успеха организации – панацея от всех бед. Однако, по утверждению одного из «классиков» И. Ансоффа, разработка стратегии дорого обходится фирме и обычно не приносит какой-либо пользы...

1. *Согласны Вы или нет с мнением И. Ансоффа? Свою точку зрения обоснуйте. Почему же для большинства современных компаний разработка стратегии является необходимой процедурой?*

Планирование всегда считалось и продолжает считаться одним из краеугольных камней любого управления, но однажды П.Ф. Друкер написал, что планирование отнюдь не является необходимым слагаемым успеха предпринимателя...

2. *Что имел в виду этот авторитетный учёный и какова Ваша точка зрения?*

3. Как Вы считаете, какие иные факторы «гарантируют» достижение высоких результатов в бизнесе?

Стратегические планы большинства современных организаций, особенно крупных и средних, дают представление об их миссии. Нередко миссии открыто декларируются, например, в СМИ. Что касается малого бизнеса, здесь картина иная. Многие владельцы и менеджеры на вопрос о содержании миссии конкретной организации пожмут плечами или в лучшем случае скажут о максимизации прибыли, личных амбициях и т.п.

4. В чем состоит главное отличие миссии коммерческой организации от ее целей? Приведите примеры несовпадения миссий двух-трех организаций, конкурирующих в одной отрасли или сфере бизнеса:

- а) авиакомпаний;**
 - б) коммерческих банков;**
 - в) кондитерских фабрик;**
 - г) магазинов одежды (обуви, парфюмерии и косметики);**
 - д) супермаркетов или сетей продуктового ритейла.**
- 5. Имеет ли миссию фирма-однодневка? Поясните.**

Тема 2. Разработка управленческих решений

Главным из достоинств управляющего всегда считалась способность играть роль главы семьи, т.е. человека, который по-отечески относится к подчинённым и действует по формуле «твёрдость, но справедливость». При этом понятия «справедливость», «свой», «чужой» являются весьма противоречивыми. Так, например, король автомобильной индустрии и один из пионеров американского менеджмента Г. Форд (1863–1947) утверждал: «It is all on me if a man comes from Sing Sing or Harvard. We hire a man, not his history».

1. Переведите это поучительное высказывание на русский язык и выскажите собственное мнение: что, на Ваш взгляд, правильное, традиционное представление или позиция Форда? Почему?

2. Допустим, что вместо названия тюрьмы в данный текст будет включена аббревиатура РАНХиГС. Вы верите в истинность обновлённого тезиса? Сомневаетесь? Поясните.

3. Сформулируйте какую-либо актуальную для Вас проблему, затем определите стратегический замысел и тактические действия, направленные на её решение. Для большей наглядности и убедительности нарисуйте «дерево целей».

4. В чём состоит главное отличие «дерева целей» и «луковицы целей».

Тема 3. Стимулирование и мотивация

Сторонник теории локальных культур (цивилизаций), известный английский историк и социолог Арнолд Джозеф Тойнби (1889 – 1975), автор 12-томного сочинения «Постижение истории» (A Study of History) утверждал, что жизнь есть непрерывная цепь «Вызовов» и «Ответов». Главной движущей силой истории является «творческое меньшинство». Элита обязана находить эффективные решения по широкому кругу социальных проблем и таким образом увлекать за собой «инертное большинство». Но, оказавшись однажды неспособной решить очередную социально-историческую проблему, она быстро превращается в господствующее меньшинство, навязывающее власть силой, а не авторитетом. Отчуждаемая масса населения становится «внутренним пролетариатом», который с «варварской периферией» (внешним пролетариатом), в конечном счёте, разрушает данную цивилизацию...

1. Какие исторические факты подтверждают концепцию А. Тойнби?

2. Какие мировоззренческие и методологические выводы целесообразно сделать на основе анализа этапов жизненного цикла и механизма трансформации культур (цивилизаций)?

Экономический спад и стагнация в США явились основной причиной и катализатором мирового финансового кризиса. В течение 2008 – 2009 гг. валюты многих стран, в числе которых Австралия, Великобритания, Канада, Корея, Норвегия, Россия, были девальвированы на 15–25%. Ценные бумаги многих предприятий-гигантов и финансовых учреждений стремительно обесценились в несколько раз.

3. Вы полагаете, что финансовый кризис 2008 – 2010 гг. был «экспортирован» в Россию из США? А последовавший за ним (2014 – 2016) тоже?

4. Как отразились кризисы XXI века на положении миллиардеров из списка «Forbes» и рядовых граждан разных стран, включая Россию?

В поисках оптимального выхода из финансово-экономического кризиса американцы, европейцы и россияне предпринимают диаметрально противоположные решения. Федеральная резервная система США и Европейский центральный банк понизили ставки рефинансирования до рекордных минимумов: 0 – 0,25%, соответственно. В России же она варьировалась 10 – 13%, а в декабре 2014 года достигла рекордных 17%. В результате почти все банки подняли ставки по рублёвым и валютным кредитам до астрономических 18 – 22% годовых.

5. Проведите анализ антикризисных стратегий правительств США, Евросоюза и России. Чья позиция Вам кажется более обоснованной?

В разгар экономического кризиса 2008 – 2009 гг. в Интернете появились сообщения о том, что в ряде городов США (Детройт, Индианаполис, Кливленд) недвижимость продаётся по «смешным» ценам. Так, например, за 999 долларов в Кливленде можно было купить двухэтажный дом на три спальни 1910 г. постройки.

6. Попробуйте объяснить этот американский феномен.

7. В мегаполисах России даже в разгар очередного кризиса (2014 – 2016 гг.) цена за квадратный метр жилой недвижимости по-прежнему высока (в среднем от 1000 до 3000 долл. США за 1 кв. м) при заурядном качестве стройматериалов. Каковы, на Ваш взгляд, причины того, что россияне в основном живут в многоквартирных домах, а не в коттеджах или таунхаусах как, например, средние американцы, канадцы, австралийцы и др. нации в странах с огромными территориями?

8. А Вы также считаете, что «недвижимость будет всегда в цене» или же ситуация в обозримом будущем может измениться?

9. Оцените вероятность такого сценария: содержание коммерческой и жилой недвижимости в Москве не приносит дохода и даже, напротив, генерирует убыток. Если Вы полагаете, что так может случиться, выступите в роли консультанта и дайте совет потенциальному собственнику. Что делать?

Тема 4. Регулирование и контроль

С точки зрения рыночной экономики государственное вмешательство в процессы производства, обмена, распределения и потребления материальных и духовных благ должно быть оптимальным, т.е. не большим, чем необходимо. (Чрезмерное огосударствление общественной жизни убивает свободу и творчество масс. В то же время слабое государство толкает общество к вседозволенности, анархии и хаосу).

1. Как Вы считаете, какие сферы общественной жизни более всего нуждаются в государственном регулировании? Оцените роль государства и эффективность государственного регулирования экономики в нашей стране.

В электропоездах и вагонах метро, подземных переходах и на улицах городов процветает несанкционированная торговля. Коробейники XXI в. бойко реализуют товары на любой вкус, а покупатели приговаривают: «Рынок – это тот же бутик, только дешевле». На этом псевдорынке-базаре, теневые доходы граждан соединяются с теневой продукцией (едой и напитками, одеждой и обувью, парфюмерией и косметикой, аксессуарами, сигаретами) и услугами (строительными, медицинскими, образовательными, развлекательными).

2. Оцените роль государства в современной России и эффективность органов контроля на всех уровнях власти – федеральном, региональном, муниципальном.

3. Почему органы государственной власти не принимают жёстких действенных мер по наведению элементарного порядка и соблюдению законодательных норм?

Надёжная система контроля является залогом успешного функционирования организации. Контроль может быть внешним или внутренним, постоянным или периодическим, тотальным или выборочным, а также финансовым, техническим, информационным...

4. Каково значение предварительного, текущего и заключительного контроля для качественного выполнения заказа (контракта, проекта)?

5. Опишите стандартные процедуры контроля, применяемые в следующих организациях (две организации – по выбору): автосервис; ресторан; салон красоты; туристическое агентство; супермаркет; магазин бытовой техники.

6. Изобразите графически систему контроля, оптимальную для коммерческой организации с численностью работников 12 – 15 человек (профиль организации – на Ваше усмотрение).

Тема 5. Власть и партнёрство

Конституция Российской Федерации, как и аналогичные законы большинства стран мира, гарантирует равенство прав и свобод человека и гражданина «независимо от пола, расы, национальности, языка, происхождения, имущественного и должностного положения, места жительства, отношения к религии, убеждений, принадлежности к общественным объединениям, а также других обстоятельств» (ст. 19). Статья 34 гласит: «Каждый имеет право на свободное использование своих способностей и имущества для предпринимательской и иной не запрещённой законом экономической деятельности».

В то же время представители государственных (законодательных, исполнительных, судебных) структур наделены большими правами и, как правило, меньшей ответственностью по сравнению с рядовыми гражданами.

1. Каким образом Вы бы предложили решить или смягчить это противоречие?

2. Практически все российские губернаторы являются членами одной партии («Единая Россия»). Какие плюсы и минусы Вы видите в данном явлении?

3. Почему такое единодушие в принципе невозможно в США?

4. Почему, начиная с 1776 года, американцы не изменили 4-летний срок полномочий президента, а в России всего через 20 лет (!) её новейшей истории этот срок увеличили до 6 лет?

Сегодня широкомасштабное нарушение прав интеллектуальной собственности (пиратство) охватывает едва ли не все сферы жизнедеятельности общества. Имитация товаров, выпускаемых известными фирмами, и незаконное копирование литературных, музыкальных, кинематографических произведений стали болезнью XXI века. Это наносит ощутимый материальный и моральный ущерб как авторам и правообладателям, так и пользователям, клиентам.

5. Охарактеризуйте элементы организационной системы менеджмента, призванной обеспечить производство (ввоз) и продажу легальной продукции в России.

6. Какие маркетинговые стратегии, по Вашему мнению, следует разрабатывать и реализовывать многонациональным компаниям (МНК), чтобы не проиграть битву с пиратами всех мастей?

Тема 6. Групповая динамика и лидерство

Осуществляя комплекс мероприятий, побуждающих персонал организации к определенным индивидуальным и групповым действиям, следует принимать во внимание различные подходы к проблеме лидерства.

Точка зрения: руководитель должен стремиться к тому, чтобы стать неформальным лидером; лидер (руководитель) должен быть один, тогда организация является жизнеспособной и эффективной.

Точка зрения: руководитель не должен подменять неформального лидера; формальная и неформальная структуры организации – это две стороны одной медали, два относительно самостоятельных, но взаимосвязанных, дополняющих друг друга элемента.

Точка зрения: руководитель должен по возможности создавать условия для раскрытия лидерских качеств у каждого сотрудника организации; каждый может и должен быть лидером.

1. Проанализируйте альтернативы и решите, какой из точек зрения и почему Вы отдаёте предпочтение? А может быть, Ваша позиция оригинальна?

В определенных ситуациях руководители назначают неформального лидера официальным руководителем малой группы. Другие же категорически против таких экспериментов.

2. Каково Ваше мнение на этот счёт? Поясните.

3. Почему один и тот же метод стимулирования оказывается не всегда результативным? Приведите пример.

Предположим, что у одного из Ваших ведущих региональных дилеров возникли семейные проблемы, и показатели продаж резко сократились. Как скоро этот, некогда лучший продавец фирмы восстановит форму неясно, а пока он работает плохо.

4. Что предпримете Вы, имея возможность уволить его и заменить другим работником? Обоснуйте свое решение.

Тема 7. Имидж менеджера и стиль управления

Наш современник мультимиллионер Роберт Киосаки в книге «Руководство Богатого Папы по инвестированию» воспроизвёл любопытный эпизод из своей профессиональной биографии.

«Ко мне часто обращаются с вопросом: «У меня есть \$100000 для инвестирования. Во что бы вы порекомендовали вложить эти деньги?»»

Мой стандартный ответ звучит так: «У вас есть план?»»

Несколько месяцев тому назад я побывал на радиостанции в Сан-Франциско. Во время радиопередачи позвонил один из радиослушателей. Он попросил дать совет касательно инвестиций: «Мне 42 года, у меня хорошая работа, но у меня нет денег. У моей матери есть дом. Она говорит, что позволит мне взять займы, чтобы я начал инвестировать. Как вы считаете, во что я должен вложить деньги с наибольшей выгодой? В акции или недвижимость?»»

Мой ответ был таким же: «У вас есть план?»»

«У меня нет плана, – ответил он. – Я просто хочу, чтобы вы сказали мне, во что вложить деньги».

«Я знаю, что вы хотите узнать это..., но есть ли у вас план?» – спросил я как можно вежливее.

«Я же вам сказал, что мне не нужен план. Я сказал вам, что моя мать хочет дать мне денег. Будем считать, что они у меня есть. Поэтому мне не нужен план. Я готов инвестировать. И я хочу знать, какой рынок лучше: акций или недвижимости. Я также хочу знать, сколько денег моей мамы я должен потратить на свой собственный дом. Цены здесь в BayArea поднимаются так быстро, что я не хочу больше ждать».

Решив подойти с другой стороны, я спросил: «Если вам 42 года и у вас хорошая работа, как так получилось, что у вас нет своих денег? И если вы потеряете деньги матери, которые она получает, сдавая в аренду свой дом, сможет ли она содержать дом в таком же хорошем состоянии и получать такую же арендную плату, когда из-за вас возникнет такая дополнительная задолженность? И если вы потеряете работу, или рынок развалится, сможете ли вы оплачивать за свой новый дом, ... продать его за ту сумму, за которую купите?»

Почти 400000 радиослушателей услышали его ответ: «Это не ваше дело. А я-то считал вас инвестором. Вам не следует вмешиваться в мою личную жизнь. И оставьте мою мать в покое. Все, что мне нужно, – это совет по инвестированию, а не совет личного характера».

1. Каковы главные причины возникновения конфликтной ситуации?

2. Какие стили организационного поведения (управления) продемонстрировали ее участники?

Известно, что комбинированный стиль управления – это сочетание авторитарного, демократического и либерального стилей. Соотношение между ними варьируется в зависимости от рода деятельности, характера служебных отношений, рыночной конъюнктуры, этапа жизненного цикла организации, иных внешних и внутренних факторов.

3. Кратко охарактеризуйте базовые стили управления и заполните таблицу:

Таблица 1.

Характеристика базовых стилей управления

Наименование стиля	Признаки стиля	Основные достоинства	Основные недостатки
Авторитарный			
Демократический			
Либеральный			

4. Какие внутренние и внешние факторы обуславливают доминирование каждого из базовых стилей в комбинированном стиле управления?

5. Охарактеризуйте стили управления, предложенные Томом Бойделлом, придумайте оригинальные символы для условного обозначения каждого из них и заполните таблицу:

Таблица 2.

Особенности 7 стилей управления (версия Т. Бойделла)

Наименование стиля	Основные признаки	Условное обозначение
Конфронтационный		
Поддерживающий		
Теоретический		
Практический		
Планирующий		
Оценивающий		
Интегрирующий		

Тема8. Этика бизнеса и психология управления

Бытует мнение, что бизнес и мораль – явления трудно совместимые. То, что нравственно, далеко не всегда приносит прибыль, а для бизнеса все средства хороши.

1. Проанализируйте данное противоречие. Приведите примеры, подтверждающие либо опровергающие это суждение.

Точка зрения: не обманешь – не продашь (народная мудрость).

Точка зрения: обманешь – не продашь (новая версия).

2. Сторонником какой из двух точек зрения Вы являетесь? Почему?

Предположим, что Вас назначили на должность начальника отдела (службы), где работает 15 – 20 человек. После краткого представления нового руководителя трудовому коллективу генеральный директор покинул зал заседаний, оставив Вас с подчиненными...

3. Какую «тронную» речь Вы подготовите для этого дня? На каких аспектах сосредоточите внимание подчинённых? Каким образом Вы сможете произвести благоприятное впечатление?

Финансово-экономический кризис 2014 – 2016 гг. резко обострил конкуренцию на рынке труда. Если в 2007 году, по данным кадровых агентств и служб, в России число поступивших от специалистов с высшим образованием резюме в среднем равнялось 5 – 6 на каждую вакансию, то в начале 2015 года оно возросло до 20 – 30, а по некоторым специальностям и конкретным позициям до 50 – 60 и выше.

Несмотря на то, что резюме (CV) является весьма стандартным документом, умение правильно составить его, включая в него наиболее важные сведения, является своего рода наукой и искусством, которым нельзя научиться мгновенно. Здесь нужны определённые знания, а также умение позиционировать себя с наилучшей стороны. Тем более, в условиях, когда многие HR-службы крупных фирм научились «отсекать» посредственных кандидатов с помощью разнообразных фильтров...

4. Составьте резюме для участия в конкурсе на замещение какой-либо вакантной должности, включив в него какую-либо «изюминку». В тексте избегайте условностей (например, ООО «Последняя компания, телефон 8-495-XXXXXXX») и ограничьтесь одной-двумя страницами формата А4 (шрифт TimesNewRoman, кегль 12, междустрочный интервал 1,0).

P.S. Вы можете зарегистрироваться как потенциальный кандидат на сайте HeadHunter <https://hh.ru/> либо на других аналогичных сервисах по трудоустройству и воспользоваться едиными шаблонами...

Тема 9. Эффективность менеджмента: основные критерии и факторы

Оценить эффективность работы менеджера и просто, и сложно.

С одной стороны, если коммерческая или некоммерческая организация осуществила все запланированное в полном объёме, произвела товар или услугу, а затем реализовала их с прибылью и/или завоевала отличную деловую репутацию, значит, ее менеджеры и менеджмент являются эффективными. С другой стороны, вклад конкретного менеджера в общее дело, несмотря на «виртуальный» (нематериальный) характер управленческого труда, целесообразно подвергнуть тщательному экономико-математическому анализу и обоснованию, а также многокритериальной оценке.

Решение второй задачи потребует значительных интеллектуальных, волевых, эмоциональных, временных и иных затрат...

Выступите в роли начальника отдела (службы), который должен разработать и представить для утверждения руководителю организации инициативный (внеплановый) проект.

1. Кратко изложите общий замысел и главную цель проекта, реализация которого потребует пять рабочих дней.

2. Используя наиболее адекватные методы планирования, обозначьте и распределите основные функции, а затем конкретизируйте обязанности (задачи) каждого участника проекта (не менее пяти человек).

3. Сформулируйте предложения по оплате труда участников проекта и стимулированию индивидуальной и коллективной деятельности.

4. Какими способами (методами) и средствами можно повысить (гарантировать) надёжность выполнения данного проекта?

В наши дни термин «синергия» и его производные («синергизм», «синергетика» и т.п.) стали весьма популярными и используются не только профессионалами. Как известно, синерге-

тический эффект, это результат функционирования определённой системы (например, трудового коллектива, структурного подразделения, микрогруппы), который может быть больше или меньше простой («арифметической») суммы индивидуальных результатов участников какого-либо проекта...

5. Выразите отношение к фотоиллюстрации с позиции: а) студента, б) менеджера конкретного проекта, в) руководителя проектной организации.



Рис. 1. Каждая команда проекта включает...

6. Прокомментируйте текст открытки с позиции: а) ответственного работодателя, б) работника, желающего сменить работу, в) безработного, желающего трудоустроиться.



Рис. 2. Юмористическое напутствие россиянам...

Тема 10. Многообразие национальных моделей (систем) управления и глобализация мировой экономики

Немецкий философ, историк и культуролог О. Шпенглер (1880–1936) в своём главном сочинении «Закат Европы» писал: «Феномен других культур говорит на другом языке. Для других людей существуют другие истины. Для мыслителя имеют силу либо все, либо ни одна из них».

1. В период интернационализации производства, когда все крупные компании приходят через слияния, поглощения, участие в стратегических альянсах и сталкиваются с проблемами совместимости корпоративных культур, сформулируйте 3 – 4 практические рекомендации современному менеджеру.

2. Сближает или разобщает научно-технический прогресс и процесс глобализации представителей различных стран, регионов, культур?

«Бог управления», как называли при жизни основателя *MatsushitaElectricIndustrialCo., Ltd.*, К. Мацүшита: «Задачей любого предпринимателя должно быть преодоление бедности, освобождение общества от нищеты и достижение благосостояния».

3. Согласны ли Вы с отцом-основателем японского менеджмента?

4. Какие факторы обусловили беспрецедентное по масштабам и темпам развитие Японии в XX в. и ее превращение из периферийной страны во флагмана мировой индустрии?

5. Почему бизнесменам, политикам и государственным деятелям России не удаётся решить эту задачу, несмотря на огромные запасы полезных ископаемых, неуклонный рост экспорта сырья и благоприятную конъюнктуру на мировых рынках?

На рубеже XX – XXI вв. признанным мировым лидерам – государствам большой семёрки (G7) был брошен вызов. Сегодня все чаще и чаще говорят о тех странах, которые имеют не только и не столько высшие валовые, сколько среднечеловеческие показатели. Лидерство по ним, как и по индексам человеческого развития, экономической безопасности и т.п., прочно удерживают Скандинавские страны (Норвегия, Швеция, Дания, Финляндия).

6. Сравните системы менеджмента стран «большой семёрки» и скандинавских стран. Какие элементы менеджмента по-скандинавски обеспечивают наивысшие показатели уровня жизни в этих странах?

«Демократия – не идеальная, но лучшая из современных форм государственного устройства», – часто приходится слышать в наше время. А философ Платон (427 – 347 гг. до н.э.) считал демократию извращённой формой государства и ставил её в один ряд с олигархией и тиранией?

7. Какая форма государства, по мнению Аристотеля и Макиавелли, является наилучшей? А с Вашей точки зрения?

8. Почему монархии не являются помехой социально-экономическому развитию стран с сильными демократическими традициями – Японии, Великобритании, Швеции, Дании, Норвегии, Бельгии, Нидерландов, Люксембурга и ряда других?

9. Правомерно ли считать многие страны из состава СНГ (Россия, Беларусь, Казахстан, Азербайджан, Таджикистан, Туркмения, Узбекистан) такими же монархиями, поскольку в них десятилетиями правили и/или правят одни и те же персоны?!

10. Справедлив ли аналогичный вердикт в отношении ФРГ, где Ангела Меркель занимала должность канцлера в течение 16 лет (четыре срока по 4 года)?

11. А что можно сказать в том же контексте (демократия VS монархия), анализируя некоторые итоги политических, экономических, социальных и духовных преобразований в Украине, принимая во внимание тот факт, что за последние 25 лет там сменилось пять (!) президентов?

Финансово-экономический кризис усилил разногласия внутри Евросоюза, часть стран которого (например, Греция, Испания, Португалия, Италия) имеют существенный внутрен-

ний долг, сопоставимый с их ВВП, и дефицит госбюджета. Что касается наиболее развитых в экономическом отношении государств, то они не желают превращаться в постоянных доноров и оказывать финансовую помощь аутсайдерам...

12. Какими Вам видятся перспективы интеграции европейских государств? Каковы её сильные и слабые стороны?

4. Учебная литература, ресурсы информационно-коммуникационной сети «Интернет» и иные источники, рекомендуемые для выполнения задания

Основная литература

1. Виханский О.С. Менеджмент: Учебник / Виханский О.С., Наумов А.И. – 6-е изд., перераб. и доп.– М.:Магистр, НИЦ ИНФРА-М, 2019. – 656 с. // Текст: электронный. – URL: <http://znanium.com/catalog/product/988768>
2. Дафт Р.Л. Менеджмент. – 10-е изд. / Пер. с англ. – СПб.: Питер, 2015. – 656 с.
3. Мескон М., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента (любое издание).
4. Daft R.L. Management. / Richard L. Daft. 13thedition. – Boston (MA): Cengage Learning, 2017. – 756 p.

Дополнительная литература

5. История управленческой мысли: Учебник / О.Ю. Артёмов, А.В. Кожанова, И.Н. Макашов и др.; под ред. Н.В. Овчинниковой. – М.: РГГУ, 2013. – 688 с.
6. Коротков Э.М. Менеджмент: учебник для академического бакалавриата. – 3-е изд. – М.: Юрайт, 2019. – 566 с. // ЭБС Юрайт. – URL: <https://urait.ru/bcode/431744>
7. Менеджмент в 2 ч. Часть 1: учебник для академического бакалавриата / Отв. редактор А. Н. Петров. – 2-е изд., испр. и доп. – М.: Издательство Юрайт, 2019. – 349 с. // ЭБС Юрайт. – URL: <https://urait.ru/bcode/434647>
8. Менеджмент в 2 ч. Часть 1: учебник для академического бакалавриата / Отв. редактор А. Н. Петров. – 2-е изд., испр. и доп. – М.: Издательство Юрайт, 2019. – 299 с. // ЭБС Юрайт. – URL: <https://urait.ru/bcode/434648>
9. Менеджмент: учебник для прикладного бакалавриата / Под общей редакцией А.Л. Гапоненко. – М.: Юрайт, 2019. – 398 с. // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/432046>
10. Понуждаев Э.А., Понуждаева М.Э. История управленческой мысли: курс лекций. – М: Директ-Медиа, 2015. – 676 с. / https://biblioclub.ru/index.php?page=book_red&id=275271&sr=1

Интернет-ресурсы, справочные материалы

11. <http://beta.fortune.com/global500/> (TheFortuneGlobal 500)
12. <https://www.bloomberg.com>
13. <https://www.cia.gov/library/publications/resources> (The World Factbook)
14. <http://www.imf.org> (World Economic Outlook Database)
15. <http://interbrand.com> (100 best global brands)
16. <https://ru.investing.com/>
17. <https://www.ft.com/ft500> (FT Global 500)
18. <http://www.kommersant.ru/apps/102663> (Рейтинг «Топ 100 российских менеджеров»)
19. <http://www.rbc.ru/>
20. <http://data.worldbank.org> (World Bank Open Data)

Периодические издания

21. Журнал «Маркетинг в России и за рубежом» / <http://www.mavriz.ru/>

22. «Менеджмент в России и за рубежом» / <http://www.mevriz.ru/>
23. Журнал «Социологические исследования» (СОЦИС) / <http://socis.isras.ru/>

5. Перечень вопросов к экзамену по дисциплине «Менеджмент»

1. «Речные цивилизации» – истоки теории и практики управления.
2. Первая управленческая революция: сущность и общая характеристика.
3. Вторая управленческая революция: сущность и общая характеристика.
4. Третья управленческая революция: сущность и общая характеристика.
5. Роль христианства в формировании и развитии европейской цивилизации.
6. Библия – священная книга и историко-культурный памятник.
7. Формирование арабо-мусульманской идеологии и культуры.
8. Коран – священная книга и историко-культурный памятник.
9. Четвертая управленческая революция: сущность и общая характеристика.
10. Формирование и развитие организационно-управленческой мысли в эпоху Нового времени: Западная Европа.
11. Формирование и развитие организационно-управленческой мысли в эпоху Нового времени: Северная Америка.
12. Пятая управленческая революция: сущность и общая характеристика.
13. Организационно-управленческие идеи Ф. Тейлора и школа научного менеджмента.
14. Организационно-управленческие идеи А. Файоля и школа административного управления.
15. Концепция бюрократического управления М. Вебера и ее современное значение.
16. Организационно-управленческие идеи Г. Мюнстерберга, Э. Мэйо, Ф. Ротлисбергера, М.П. Фоллетт, школы «человеческих отношений» и поведенческих наук.
17. Системный подход в управлении. PEST-анализ: общая характеристика.
18. Ситуационный подход в управлении SWOT-анализ: общая характеристика.
19. Американский менеджмент и японский менеджмент: сравнительный анализ.
20. Западноевропейский менеджмент: сущность и характерные особенности.
21. Организация как система. Классификация организационных отношений и особенности функционирования современных организаций.
22. Внешняя среда организации: основные факторы макро- и микроуровня.
23. Внутренняя среда организации: менеджеры, персонал, организационная культура.
24. Законы организации: общая характеристика.
25. Основополагающие законы: сущность и варианты (матрица) реализации.
26. Законы второго уровня: сущность и варианты (матрица) реализации.
27. Законы социальной организации: общая характеристика.
28. Система принципов управления: общая характеристика.
29. Система методов управления: общая характеристика.
30. Организационная структура управления: понятие, разновидности, специфика.
31. Стратегическое планирование: необходимость, сущность, типовые процедуры. Матрица БКГ.
32. Управленческое решение: понятие, классификация. Общий алгоритм разработки и принятия управленческих решений.
33. Стимулирование и мотивация как функции менеджмента: общее и особенное. Содержательные теории мотивации: общая характеристика.
34. Стимулирование и мотивация как функции менеджмента: общее и особенное. Процессуальные теории мотивации: общая характеристика.
35. Контроль как функция менеджмента: сущность, классификация. Контроль и контроллинг.
36. Диалектика формальных и неформальных отношений в организации. Основные типы и формы власти.

37. Руководство и лидерство. Универсальный и ситуационный подходы к феномену лидерства.
38. Концепции лидерских черт и харизматического лидерства: сравнительный анализ.
39. Концепция лидерских ролей (версия Г. Минцберга).
40. «Управленческая решетка» Р. Блейка и Дж. Моутон.
41. Ситуационная концепция лидерства Д. Мисуми.
42. Модель «Эффективный менеджер» Дж. Конджера и Р. Канунго.
43. Имидж менеджера: сущность и основные слагаемые. Деловая репутация менеджера и организации.
44. Понятие стиля в управлении. Классификация управленческих стилей (версия К. Левина).
45. Понятие стиля в управлении. Классификация управленческих стилей (версия Т. Бойделла).
46. Деловая речь: статус в литературном языке и специфика вербальных коммуникаций.
47. Менеджер как оратор. Понятия «логос», «этос», «пафос». Пятиэлементный «канон риторики».
48. Невербальные (паралингвистические) коммуникации как система.
49. Деловая этика и деловой этикет. Особенности управления персоналом организации с учетом служебно-должностных, гендерных, национальных, возрастных различий.
50. Конфликты в организации: причины, способы урегулирования и профилактики.
51. Понятие эффективности. Основные виды и показатели эффективности.
52. Эффективность управления: общая характеристика, методы измерения и оценки.
53. Генетико-субъектно-функциональный (ГСФ) метод: сущность, характеристика трех подсистем и возможностей в управлении.
54. Методика анализа национальной специфики управленческой деятельности. Модель Г. Хофстеде.
55. Методика анализа национальной специфики управленческой деятельности. Модель Ф. Тромпенаарса.
56. Международный бизнес и международный менеджмент: специфика организации и взаимодействия.
57. Организационная культура многонациональной компании: сущность и особенности (на конкретном примере).
58. Актуальные проблемы современности и перспективы развития человечества. Римский клуб.
59. Актуальные проблемы развития интеграции в рамках БРИКС.
60. Актуальные проблемы развития интеграции в рамках СНГ.
61. «Стратегия 2020»: история, основные положения, перспективы реализации.
62. Книга Н. Макиавелли «Государь» и ее современное значение.
63. Книга Г. Форда «Моя жизнь. Мои достижения» и ее современное значение.
64. Книга А. Мориты «Сделано в Японии» и ее современное значение.
65. Научный вклад А.А. Богданова в развитие организационно-управленческой теории. Книга «Тектология (всеобщая организационная наука)».
66. Книга А. Барда «Нетократия» и ее современное значение.
67. Книга Р. Кийосаки «Богатый папа, бедный папа» и ее значение для менеджеров.
68. Книга П. Друкера «Задачи менеджмента в XXI веке» и ее значение для менеджеров.
69. Книга А.И. Пригожина «Дезорганизация: причины, виды, преодоление»: краткая характеристика и значение для менеджеров.
70. Статья А.И. Солженицына «Как нам обустроить Россию?»: причины написания, краткое содержание и современное значение.