

Утверждаю

Генеральный директор  
ООО «Ям Ресторантс Раша»

Полякова Р.Т.  
2020 г.



ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ ОБЩЕРАЗВИВАЮЩАЯ ПРОГРАММА  
ДОПОЛНИТЕЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ

«МЕНЕДЖЕР СМЕНЫ»

2020 г.

## 1. Пояснительная записка:

### 1.1. Цели и задачи дисциплины

*Цель* программы – усвоение теоретических знаний в области общего управления организацией и приобретение навыков практического менеджмента.

*Задачи* изучения дисциплины таковы:

- дать представление о природе и характеристиках деловой организации в современном обществе, важнейших концепциях, принципах, и процессах общего управления организацией;
- научить понимать содержание, характер и способы взаимодействия организации с деловой средой;
- показать воздействие глобализации на систему управления организацией и специфику реализации функций управления в глобальной среде;
- содействовать формированию, развитию и совершенствованию профессиональных навыков менеджера (принятия решений, управления конфликтами и стрессами, формирования команд, эффективного осуществления коммуникаций и др.);
- стремиться к выработке и развитию у менеджеров способности к лидерству;
- развивать потребности самостоятельного изучения современной учебной и научной литературы и проведения научно-исследовательской работы и совершенствования качеств лидера.

Предлагаемая программа имеет явно выраженную практическую направленность и выступает как инструмент освоения конкретных управленческих технологий и навыков. Владение профессиональными навыками менеджмента, наряду с общетеоретической и специальной подготовкой в различных областях бизнеса, характеризует как общую управленческую культуру менеджера, так и реальную способность к руководству людьми и организациями.

*Требования к результатам освоения программы:*

Процесс изучения направлен на формирование и дальнейшее развитие полученных в процессе обучения следующих компетенций:

#### **общекультурных компетенций**

- способности развивать свой общекультурный и профессиональный уровень и самостоятельно осваивать новые методы исследования
- способности самостоятельно приобретать и использовать новые знания и умения;
- обладание навыками публичных деловых и научных коммуникаций

#### **следующих профессиональных компетенций**

*организационно-управленческая деятельность:*

- способность управлять организациями, подразделениями, группами (командами) сотрудников, проектами и сетями
- способность разрабатывать программы организационного развития и изменений и обеспечивать их реализацию

*аналитическая деятельность:*

- владение методами экономического анализа поведения экономических агентов и рынков в глобальной среде

*научно-исследовательская деятельность:*

- способность обобщать и критически оценивать результаты, полученные отечественными и зарубежными исследователями; выявлять и формулировать актуальные научные проблемы
- способность проводить самостоятельные исследования в соответствии с разработанной программой
- способность представлять результаты проведенного исследования в виде научного отчета, статьи или доклада

*педагогическая деятельность:*

- способность разрабатывать учебные программы и методическое обеспечение для преподавания управленческих дисциплин

В результате освоения программы обучающийся должен:

- **знать** основные теории и принципы управления организациями с учетом новых представлений о роли человеческого фактора; современные тенденции в развитии организационных форм; содержание общих функций управления и требований к современным менеджерам в условиях глобальной экономики; методы анализа и выбора вариантов управленческих решений; процедуры формирования, направления и реализации стратегических планов организации;
- **уметь** выявлять, систематизировать и интерпретировать; выработать конкретные рекомендации по совершенствованию практики управления и профессиональных навыков менеджеров; анализировать коммуникационные процессы, процессы принятия решений, командообразования, управления конфликтами и разрабатывать предложения по повышению их эффективности; выбирать эффективные формы, методы и технологии реализации функций управления и стиль лидерства, соответствующий ситуации в организации;
- **владеть** навыками эффективной вербальной и невербальной коммуникации, принятия решений, командообразования, управления конфликтами и стрессами, формирования, развития и совершенствования лидерских качеств, выработки рекомендаций о способах и методах решения конкретных управленческих задач.

Форма промежуточной аттестации – 2 контрольных работы,. Количество учебных часов - 144 часа.

Утверждаю

Коммерческий директор  
ООО «Ям Ресторантс Раша»  
Полякова Р.Т.

« \_\_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2015 г.

**Учебный план.**

№	Тема	Всего часов	виды учебной работы и самостоятельная работа, в час.				Формы контроля
			лекций*	семинарские (практические) занятия*	лабораторные занятия*	самостоятельная работа*	
1	2	3	4	5	8	6	8
1.	Организация как объект управления		2	2	-	10	
2.	Общее управление организацией: принципы и процессы		2	2	-	10	
3.	Деловая среда организации		2	2	-	10	
4.	Жизненный цикл организации и его основные стадии		2	2	-	10	
5.	Цель, стратегия и тактика управления организацией.		2	2	-	10	
6.	Структура управления организацией и ее организационная культура		2	2	-	10	
7.	Коммуникации в организации. Управление информацией		2	2	-	10	
8.	Менеджер в организации. Развитие профессиональных навыков менеджеров		4	4	-	10	
9.	Инновационный менеджмент в организации		2	2	-	10	
10	Современные взгляды на организацию и ее деловую среду		2	2	-	10	
	Итого:	144	22	22	-	100	

## **Рабочая программа**

### **Тема 1. Организация как объект управления**

Организации и их характеристика. Элементы и признаки организации, ее противоречия. Описание организации как объекта управления. Формальная и неформальная организация. Параметры успеха организации. Организационно-правовые формы организаций. Размеры организаций. Классификация организаций. Роль малых предприятий в экономике страны. Интеграционные процессы и трансформация организаций. Базовые модели организаций. Управление организациями и эффективность.

### **Тема 2. Общее управление организацией: принципы и процессы**

Сущность менеджмента, его цели и задачи. Менеджер и его функции. Суть управленческой деятельности и роль руководителя. Развитие взглядов на менеджмент. Подходы к управлению на основе выделения различных школ. Эволюция управления как научной дисциплины. Процессный подход к управлению. Функции процесса управления и связующие процессы. Системный подход к управлению. Организация как открытая система. Внутренняя и внешняя среда организации. Ситуационный подход в процессе управления. Смена парадигмы менеджмента в современных условиях. Менеджмент XXI века: основные тенденции.

### **Тема 3. Деловая среда организации**

Предприятие как открытая система. Неопределенность и непредсказуемость бизнес-окружения. Значимость “буферных” подразделений предприятия. Понятие внешней среды. Покомпонентный анализ макроокружения. Группы влияния (заинтересованные группы) предприятия. Концепция социального капитала. Анализ непосредственного окружения. Методы анализа среды: матрица угроз и возможностей, SWOT-анализ. Профиль среды.

### **Тема 4. Жизненный цикл организации и его основные стадии**

Организация как органическая система. Жизненный цикл продукта и организации. Стадии создания, роста, зрелости и спада организации. Специфика жизненных циклов организаций.

### **Тема 5. Цель, стратегия и тактика управления организацией**

Эволюция управленческих систем. Необходимость и сущность стратегического менеджмента. Миссия и цели организации, их характеристика. Оценка и анализ внешней среды. Управленческое обследование сильных и слабых сторон организации. Стратегические альтернативы.

Система планирования на предприятии. Долгосрочное планирование как составная часть стратегического менеджмента. Разработка и реализация перспективных и текущих планов. Признаки хорошего плана. Альтернативный план. Бизнес-план как инструмент управления. Необходимость бизнес-планирования. Структура бизнес-плана. Цель в бизнес-плане. Концептуальные подходы к формированию стратегий. Типы стратегий бизнеса. Области выработки стратегии. Эталонные стратегии развития. Классификация стратегий по Портеру. Матрица Бостонской консультативной группы. Выработка стратегии фирмы. Выполнение стратегии. Области и проблемы проведения стратегических изменений. Мобилизация потенциала для выполнения стратегии.

### **Тема 6. Структура управления организацией и ее организационная культура**

Понятие, принципы построения и эволюция структур управления. Виды структур управления организацией. Структуры управления на разных стадиях роста организации. Оценка структуры

управления организацией и ее выбор. Внутренняя среда предприятия и ее составляющие. Оценка сильных и слабых сторон организации. Организационная культура предприятия и ее анализ.

### **Тема 7. Коммуникации в организации. Управление информацией**

Коммуникации между организацией и ее средой. Межуровневые коммуникации в организациях. Элементы и этапы процесса коммуникаций. Межличностные коммуникации. Виды коммуникаций. Внутренняя коммуникация. Коммуникационные сети. Внешняя коммуникация.

Вербальная и невербальная коммуникация. Основы ведения переговоров. Барьеры эффективных коммуникаций.

Информационный аспект коммуникаций. Коммуникативное значение информации. Необходимость управления информацией. Создание управленческих информационных систем и пути их совершенствования. Использование мировых информационных ресурсов в менеджменте.

### **Тема 8. Менеджер в организации. Развитие профессиональных навыков менеджеров**

Управленческий труд и его специфика. Категории управленческих работников. Типы менеджеров, их функции и роль в организации. Эволюция требований к менеджерам.

Лидерство в менеджменте. Основные качества менеджера и организация его работы.

Новое в теориях лидерства. Заменители лидерства.

Лидерство и власть. Влияние, власть и управление. Источники власти в организации. Баланс власти менеджера и подчиненных. Технология (формы) власти.

Менеджер и лидер. Качества и имидж менеджера.

Самоменеджмент: управление временем, тренировка памяти, тренировка интеллекта, управление стрессом.

### **Тема 9. Инновационный менеджмент в организации**

Эволюция технологических укладов и формирование современной технологической пирамиды в мире. Метатехнологии: дополнение и замещение "high-tech" технологий технологиями типа "high-hume". Требования к менеджменту: современный инновационный вызов.

Понятие инноваций и их разновидности. Управление инновациями на предприятии.

Центральное звено инновационного менеджмента - внутрифирменный механизм эффективного использования и развития человеческих ресурсов. Менеджмент изменений. Современные тенденции развития управления: обеспечение взаимодействия работников; стимулирование творческой новаторской деятельности; интеграция усилий персонала фирмы.

### **Тема 10. Современные взгляды на организацию и ее деловую среду**

Современные формы взаимодействия организации с деловой средой. Новые типы организаций. Особенности виртуальной организации и ее преимущества. Организация как сообщество предпринимателей. Специфика предпринимательской организации. Тенденции развития организации будущего. Модернизация общества и новые требования к управлению организацией.

#### **Планы семинарских занятий**

#### **Тема 1. Организация как объект управления**

1. Характеристика организации как объекта управления. Понятие организации. Ее элементы и признаки.
2. Виды организаций и их классификация. Формальная и неформальная организация.

3. Критерии успешности организации. Признаки успешных организаций (по Питерсу и Уотермену).
4. Изменения в структуре экономики и эффективность управления организацией
5. Модернизация экономики России и новые требования к управлению организацией

## **Тема 2. Общее управление организацией: принципы и процессы**

1. Менеджмент организации, его сущность. Эволюция теории менеджмента.
2. Менеджер и его функции. Суть управленческой деятельности и роль руководителя.
3. Процессный подход к управлению.
4. Функции процесса управления и связующие процессы.
5. Системный подход к управлению.
6. Смена парадигмы менеджмента в современных условиях. Менеджмент XXI века: основные тенденции.

## **Тема 3. Деловая среда организации**

1. Внешняя среда предприятия. Анализ макроокружения.
2. Анализ непосредственного окружения: группы влияния предприятия. Теория социального капитала.
3. Анализ внутренней среды предприятия.
4. Методы анализа среды. SWOT-анализ на предприятии.

## **Тема 4. Жизненный цикл организации и его основные стадии**

1. Жизненный цикл продукта и организации.
2. Стадия создания организации.
3. Стадия роста организации.
4. Стадия зрелости организации.
5. Стадия спада организации.

## **Тема 5. Цель, стратегия и тактика управления организацией**

1. Необходимость стратегического управления организацией. Содержание понятий «видение», «миссия» и «стратегия».
2. Внешние и внутренние факторы в развитии стратегии. Уровни стратегии
3. Разработка стратегии. Роль стратегического планирования.
4. Долгосрочные и текущие планы. Организация их разработки.
5. Бизнес-планирование на предприятии.
6. Реализация стратегии.
7. Стратегия и эффективность работы организации.

## **Тема 6. Структура управления организацией и ее организационная культура**

1. Понятие, принципы построения и эволюция структур управления.
2. Виды структур управления организацией. Структуры управления на разных стадиях роста организации.
3. Оценка структуры управления организацией и ее выбор.
4. Организационная культура предприятия и ее анализ.
5. Модели организационных культур в организациях.

## **Тема 7. Коммуникации в организации. Управление информацией**

1. Роль коммуникаций в организации. Основные составные элементы коммуникационных связей.
2. Коммуникационный шум. Создание и значение обратной связи.
3. Вербальные и невербальные коммуникации и их виды.
4. Межличностные коммуникации и источники их эффективности. Слухи и сплетни: доводы «за» и «против».
6. Основные требования к ведению переговоров. Позиционный торг и принципиальная модель переговоров.
7. Роль менеджера по оптимизации системы коммуникаций на предприятии. Необходимость управления информацией. Коммуникационные сети.
8. Использование мировых информационных ресурсов в менеджменте.

#### **Тема 8. Менеджер в организации. Развитие профессиональных навыков менеджеров**

1. Управленческий труд и его специфика.
2. Категории управленческих работников.
3. Типы менеджеров, их функции и роль в организации.
4. Эволюция требований к менеджерам. Современные требования к профессиональным и личностным качествам менеджеров.
5. Лидерство в менеджменте.
6. Основные качества менеджера и организация его работы.
7. Развитие профессиональных навыков менеджеров.

#### **Тема 9. Инновационный менеджмент в организации**

1. Эволюция технологических укладов и формирование современной технологической пирамиды в мире.
2. Требования к менеджменту: современный инновационный вызов.
3. Понятие инноваций и их разновидности. Управление инновациями на предприятии.
4. Менеджмент изменений. Стимулирование творческой новаторской деятельности.

#### **Тема 10. Современные взгляды на организацию и ее деловую среду**

1. Современные формы взаимодействия организации с деловой средой: корпорации, сетевые организации.
2. Новые типы организаций.
3. Особенности виртуальной организации и ее преимущества.
4. Специфика предпринимательской организации.
5. Тенденции развития организации будущего.
6. Модернизация общества и новые требования к управлению организацией.



**Учебно - методическое обеспечение самостоятельной работы. Оценочные средства для текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации по итогам освоения программы**

**Примерная тематика контрольных работ**

1. Понятие организации и ее общие характеристики. Сложные организации. Организации формальные и неформальные.
2. Управленческие роли руководителя по Минцбергу. Современные требования к руководителям. Сущность управления.
3. Менеджер и предприниматель: сходства и различия.
4. Характерные черты эффективного управления в западных образцовых компаниях (по Т. Питерсу и Р. Уотермену «В поисках эффективного управления»).
5. Научная классическая (административная) школа в управлении: основные положения, научный вклад, ограниченность. Принципы управления А.Файоля.
6. Школа человеческих отношений и бихейвиоризм. Суть новых подходов к управлению.
7. Наука управления или количественный подход в управлении.
8. Основные переменные внутренней среды организации.
9. Внешняя среда организации. Факторы среды прямого и косвенного воздействия на организацию.
10. Коммуникация и ее значимость в организациях. Основные элементы коммуникационного процесса.
11. Виды коммуникаций и факторы повышения их эффективности. Критерии оценки сообщения.
12. Организационные решения. Решения запрограммированные и незапрограммированные.
13. Методы и этапы процесса принятия решений.
14. Виды управленческих решений.
15. Факторы, влияющие на процесс принятия решений. «Плюсы» и «минусы» группового принятия решений.
16. Организация контроля за деятельностью подчиненных.
17. Сущность контроллинга.
18. Стратегическое планирование. Разработка долгосрочных и текущих планов.
19. Сущность стратегии. Цели и миссия организации.
20. Анализ внешней среды в стратегическом планировании. ПБОВ (SWOT) анализ.
21. Анализ внутренних характеристик организации. Функция организации: процесс делегирования полномочий.
22. Причины блокирования процесса делегирования руководителями и подчиненными.
23. Функция организации: линейные и функциональные структуры: достоинства и недостатки. Проблемы координации.
24. Дивизиональные и продуктовые структуры
25. Адаптивные структуры. Централизация и децентрализация.
26. Эволюция управленческой мысли по проблемам мотивации. Первичные и вторичные потребности. Закон результата.
27. Содержательные теории мотивации.
28. Процессуальные теории мотивации.
29. Внутренние и внешние вознаграждения. Факторы мотивации. Роль денег в мотивации. Обогащение труда.
30. Власть и лидерство. Пять типов власти по Френчу и Рейвену. Баланс власти.
31. Авторитарное и демократичное руководство. Доводы «за» и «против». К.Левин о стилях лидерства.
32. Стили руководства по Блэйку и Мутону. Управленческая решетка.

33. Инновации в организации: проблемы управления.
34. Методы снижения рисков и управление рисками.
35. Понятие конфликта в управленческой деятельности. Виды конфликтов.

### **Примерная тематика рефератов**

- Менеджер и лидер.
- Критерии успеха организации. Роль менеджера.
- Организационный дарвинизм.
- Факторы среды функционирования международного бизнеса.
- Стратегические альтернативы и выбор стратегии.
- Сущность самоменеджмента
- Структурные методы управления конфликтом.
- Методы анализа и выбора организационных структур управления.
- Процессы формирования и развития организационной культуры в организации.
- Анализ организационной культуры организации.
- Руководство, ориентированное на работу и на человека.
- Этика деловых взаимодействий.
- Система менеджмента в России: специфика и конструктивный потенциал.
- Североамериканская модель менеджмента.
- Менеджмент в Японии и Юго-Восточной Азии.
- Менеджмент в международной корпорации.
- Организационные патологии в организации
- Особенности работы менеджеров в рискованной и кризисной ситуации.
- Организационные структуры, ориентированные на потребителя.
- Региональные организационные структуры управления: проблемы выбора и адаптации.
- Методы развития профессиональных навыков менеджера.
- Особенности управления ВЭД.
- Управление инновациями на предприятии.

### **Образовательные технологии.**

В соответствии с требованиями реализация компетентностного подхода предусматривает широкое использование в учебном процессе активных и интерактивных форм проведения занятий: деловых и ролевых игр, разбор конкретных ситуаций, психологические и иные тренинги в сочетании с внеаудиторной работой с целью формирования и развития профессиональных навыков обучающихся.

На лекциях рекомендуется применение основных таблиц, схем и рисунков, предусмотренных содержанием рабочей программы, компьютерных презентаций и т. д.

Семинарскими занятиями предусматривается сочетание индивидуальных и групповых форм работы, выполнение практических заданий малыми группами с использованием кейс-метода, метода проектов и др.

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

#### **Основная литература**

1. Гибсон Дж., Иванцевич Д., Доннелли Д. Организации: поведение, структура, процессы.-М.:ИНФРА-М, 2000.- 662с.

2. Румянцева З.П. и др. Общее управление организацией: принципы и процессы: 17-модульная программа для менеджеров «Управление развитием организации». Модуль 3.- М.: ИНФРА-М, 2000.-288с.
3. Смирнова В.Г. и др. Организация и ее деловая среда: 17-модульная программа для менеджеров «Управление развитием организации». Модуль 2.- М.: ИНФРА-М, 2000.-192с.

#### **Дополнительная литература:**

1. Адаир Дж. Эффективное лидерство. – М.: Изд-во ЭКСМО, 2003.-320с.
2. Баркер Джоэл. Парадигмы мышления: Как увидеть новое и преуспеть в меняющемся мире. – М.: Альпина бизнес букс. – 2007, 192 с.
3. Брэддик У. Менеджмент в организации.-М.: «ИНФРА-М», 1997.-344с.
4. Виханский О.С., Наумов А.И. Менеджмент: Учебник. - 4-е изд. - М.: Экономистъ.2008.-670с.
5. Вудкок М, Френсис Д. Раскрепощенный менеджер.-М.: Дело, 1994.
6. Герчикова И.Н. Менеджмент: Учебник.-2-е изд., перераб. и доп.-М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 1995.-480с.
7. Гурков И.Б. Стратегия и структура корпорации.-М.: ДЕЛО,- 2006.-320с.
8. Джексон Трейсон мл., Карл Делл. Американский менеджмент на пороге XXI века.-М.: 1991.
9. Коротков Э.М. Концепция менеджмента. Учебное пособие.-М.: Дека, 1996.-290с.
10. Клейнер Г.Б. Стратегия предприятия.- М.: Дело.- 2008.-568с.
11. Кони́на Н.Ю. Менеджмент в международных компаниях: как побеждать в конкурентной борьбе.-М.: Проспект.-2008.-560с.
12. Мескон М.Х., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента./Пер. с англ.-М.: «Дело ЛТД», 1995.-704с.
13. Прахалад К.К. Будущее конкуренции: создание уникальной ценности вместе с потребителями.-М.: Олимп-Бизнес, 2006.-352с.
14. Хангер Д.Дж. Основы стратегического менеджмента.- М.:ЮНИТИ,-2008.-319с.

---

#### **Программное обеспечение и Интернет – ресурсы:**

---

1.Справочно-правовые системы:

[www.garant.tver.ru/](http://www.garant.tver.ru/)

[www.consultant.ru/](http://www.consultant.ru/)

2. Интернет-ресурсы:

[www.kommersant.com/](http://www.kommersant.com/)

**Технические средства и материально-техническое обеспечение программы.** Наличие проектора, компьютера, интерактивной доски

---