

Министерство образования Республики Беларусь

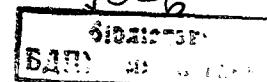
Учреждение образования
«Белорусский государственный педагогический университет
имени Максима Танка»

Н. В. Азаренок

ОСНОВЫ МЕНЕДЖМЕНТА

Учебно-методическое пособие

Минск 2007



МАТЕРИАЛЫ К СЕМИНАРСКИМ ЗАНЯТИЯМ

Выдержки из книги И. Н. Кузнецова «Корпоративная этика»

Корпоративная культура – это система материальных и духовных ценностей, проявлений, взаимодействующих между собой, присущих данной корпорации, отражающих ее индивидуальность и восприятие себя и других в социальной и вещественной среде, проявляющаяся в поведении, взаимодействии, восприятии себя и окружающей среды.

В деловой сфере активно развивается *этика делового общения* – прикладная наука, которая изучает факторы формирования и проявления этики в деловой сфере моральных критериев, норм, нравственных параметров отношений между производителями и потребителями, служащими и руководством компании, торговцами и покупателями, компаниями и государством, компаниями и обществом.

Под *корпоративной этикой* в широком смысле слова понимается система универсальных и специфических нравственных требований и норм поведения, реализуемых в процессе функционирования корпоративных структур.

Современная корпоративная этика, по мнению многих ученых, должна основываться на трех важнейших положениях:

- создание материальных ценностей во всем многообразии форм рассматривается как изначально важный процесс;
- прибыль и другие доходы рассматриваются как результат достижения различных общественно значимых целей;
- приоритет в разрешении проблем, возникающих в деловом мире, должен отдаваться интересам межличностных отношений, а не производству продукции.

В работе американского социолога Л. Хосмера сформулированы современные этические принципы делового поведения, опирающиеся на аксиомы мировой философской мысли, прошедшие многовековую проверку теорией и практикой.

Таких принципов и, соответственно, аксиом десять.

1. Никогда не делай того, что не в твоих долгосрочных интересах или интересах твоей компании (принцип основан на учении древнегреческих философов, в частности Протагора, о личных интересах, сочетающихся с интересами других людей, и различии между интересами долгосрочными и краткосрочными).
2. Никогда не делай того, о чем нельзя было бы сказать, что это действительно честное, открытое и истинное, о котором можно было бы с гордостью объявить на всю страну в прессе и по телевидению (принцип основан на

взглядах Аристотеля и Платона о личных добродетелях – честности, открытости, умеренности и т. п.).

3. Никогда не делай того, что не есть добро, что не способствует формированию чувства локтя, так как все мы работаем на одну общую цель (принцип основан на заповедях всемирных религий (св. Августин), призывающих к добру и состраданию).
 4. Никогда не делай того, что нарушает закон, ибо в законе представлены минимальные моральные нормы общества (принцип основан на учении Т. Гоббса и Дж. Локка о роли государства как арбитра в конкуренции между людьми за благо).
 5. Никогда не делай того, что не ведет к большему благу, нежели вреду для общества, в котором ты живешь (принцип основан на этике утилитаризма (практической пользе нравственного поведения), разработанной И. Бентамом и Дж. С. Миллом).
 6. Никогда не делай того, чего ты не желал бы испытать от других (принцип основан на категорическом императиве И. Канта, в котором декларируется знаменитое правило об универсальной, всеобщей норме).
 7. Никогда не делай того, что ущемляет установленные права других (принцип основан на взглядах Ж. Ж. Руссо и Т. Джефферсона на права личности).
 8. Всегда поступай так, чтобы максимизировать прибыль в рамках требований рынка и с полным учетом затрат. Ибо максимизация прибыли при соблюдении этих условий свидетельствует о наибольшей эффективности производства (принцип основан на экономической теории А. Смита и учении В. Парето об оптимальной сделке).
 9. Никогда не делай того, что могло бы повредить славе или чести в обществе (принцип основан на правиле распределительной справедливости Ролса).
 10. Никогда не делай того, что могло бы повредить праву другого человека на саморазвитие и самореализацию (принцип основан на теории Нозика о расширении степени свободы личности необходимой для развития общества).
- В качестве главных принципов международного бизнеса выделены следующие:

- ответственность бизнеса: от блага акционеров – к благу его ключевых партнеров;
- экономическое и социальное влияние бизнеса – к прогрессу, справедливости и мировому сообществу;
- этика бизнеса: от буквы закона к духу доверия;
- уважение правовых норм;
- поддержка многосторонних отношений;

- забота об окружающей среде;
- отказ от противозаконных действий.

(Общепринятые этические принципы для организаций и руководителей:

- «золотое правило менеджера» – в рамках служебного положения никогда не допускать по отношению к подчиненным, руководству, клиентам таких поступков, каких бы не желали видеть по отношению к себе;
- финансирование доверием (в коллективе создаются благоприятные условия для принятия решений и их исполнения, к каждому человеку оказывается максимальное доверие – с учетом потенциала, квалификации, чувству ответственности);
- право на свободу служебного поведения, поступков, действий менеджера или рядового сотрудника организации не только в рамках законодательства, но и в пределах не нарушающих свободу других менеджеров или рядовых сотрудников (свобода, не ограничивающая свободу других);
- справедливость во владении (приобретении) полномочий, ответственности, права распоряжаться ресурсами различных видов, в определении сроков выполнения работы и т. п. (в той степени и до тех границ, пока эти полномочия, права и обязанности не касаются, не задевают, не ослабляют прав, ответственности, полномочий других менеджеров, не выходят за рамки организации);
- справедливость при передаче средств и ресурсов, а также прав, привилегий и льгот (этичным считается добровольная передача менеджером всего перечисленного, неэтичным – грубый нажим по отношению к сотруднику, требования нарушить нормы универсальной этики или закона);
- максимум прогресса (действия менеджера или организации в целом этичны, если способствуют развитию организации или отдельных ее частей, не нарушая существующих этических норм);
- терпимое отношение менеджера к моральным устоям, укоренившимся в менеджменте других стран и регионов;
- разумное сочетание индивидуального и коллективного начал в работе менеджера, в принятии решений;
- постоянство воздействия, поскольку обеспечение соблюдения этических норм базируется на использовании социально-психологических методов, требующих длительного применения для получения нужного результата.

Нормы этичного поведения руководителя – правила, основанные на знаниях и навыках этики, определяющих уважительное отношение руководителя к подчиненным и внешнему окружению.

Культура профессионального поведения руководителя определяется уровнем его интеллекта, широтой эрудиции, обширностью интересов, уровнем образования и воспитания. Общечеловеческие нормы и правила поведения, универсальные основы этики и морали действуют и находят свое проявление как в производственной, так и в бытовой сферах жизни.

Выдержки из книги В. А. Спивака «Корпоративная культура»

Понятие корпоративной культуры и ее принципы. Корпоративная культура – это система материальных и духовных ценностей, проявлений, взаимодействующих между собой, присущих данной корпорации, отражающих ее индивидуальность и восприятие себя и других в социальной и вещественной среде, проявляющаяся в поведении, взаимодействии, восприятии себя и окружающей среды.

Основные принципы культуры корпорации:

- культурная корпорация – это современная организация по всем факторам культуры (материальным и духовным);
- это гармоничная организация, в которой отдельные элементы культуры по уровню своего развития, по направленности, по идеям, целям, задачам, способам достижения целей соответствуют друг другу;
- это организация, живущая по закону, а не «по понятиям»;
- это опирающаяся на современные достижения наук социальное-экономическая и техническая система;
- это организация, в которой людей воспринимают как главную ценность, а следовательно, организуют взаимодействие между людьми и группами на психологическом уровне, поскольку самое ценное в человеке – его душа (такой взгляд на работников корпорации, или точка зрения, или нравственная позиция руководителя, или подход может быть назван *системным социально-психологическим подходом*);
- это развивающаяся организация, строящая свои отношения с субъектами внутренней и внешней среды на основе понимания их системной сущности и уникальности, не жаждущая реплий на получение все новых и новых знаний о деловых партнерах и сотрудниках для их лучшего понимания.

ПРИМЕРНЫЕ ЭКЗАМЕНАЦИОННЫЕ ВОПРОСЫ

1. Сущность менеджмента. Характерные черты менеджмента.
2. Предмет и методы менеджмента и психологии менеджмента.
3. Основные школы и подходы менеджмента.
4. Современное состояние теории менеджмента. Новейшие тенденции развития менеджмента.
5. Юриссическое направление менеджмента.
6. Гуманистический менеджмент.
7. Этика менеджмента.
8. Особенности управленческой деятельности.
9. Основные управленческие действия и их краткая характеристика.
10. Основные психологические законы управленческой деятельности.
11. Сущность функций менеджмента как конкретного вида управленческой деятельности.
12. Классификация функций менеджмента.
13. Анализ функций менеджмента с точки зрения процесса управления.
14. Понятия, признаки и виды организации.
15. Среда организации.
16. Юридические формы организации.
17. Этапы развития организации.
18. Концепция жизненного цикла организации.
19. Организационные изменения и развития.
20. Внешние и внутренние движущие силы перемен.
21. Осуществление изменений.
22. Изменения в культуре организации.
23. Внутренняя и внешняя среда организации и корпоративная культура.
24. Понятие корпоративной культуры и ее принципы.
25. Корпоративная этика организации.
26. Сущность и классификация коммуникаций в менеджменте.
27. Основные элементы и этапы процесса коммуникации в менеджменте.
28. Коммуникативная культура менеджмента.
29. Психологическая сущность конфликта в менеджменте.
30. Сущность управления конфликтами в менеджменте.
31. Стратегия поведения менеджера в конфликтных ситуациях.
32. Деятельность менеджера и его задачи.
33. Функции и роли менеджера.
34. Профессиональные требования к менеджеру.

35. Способности к управленческой деятельности.
36. Квалификационные, организационные и функциональные требования к менеджеру:
37. Сущность системы управления персоналом.
38. Основные принципы управления персоналом.
39. Функции управления персоналом.
40. Методы управления персоналом.
41. Планирование персонала. Его принципы.
42. Виды планирования персонала.
43. Методы планирования персонала.
44. Области планирования персонала.
45. Методы подбора кадров.
46. Сущность и основные проблемы методов оценки персонала.
47. Современные методы тестирования персонала.
48. Характеристика процессуальной организации принятия управленческих решений при индивидуальном выборе.
49. Характеристика процессуальной организации принятия управленческих решений при коллегиальных решениях.
50. Общая характеристика бизнес-плана как документа, содержащего описание будущего бизнеса.
51. Структура и последовательность разработки бизнес-плана.
52. Ошибки при разработке бизнес-плана.
53. Особенности менеджмента в образовании.
54. Основные компоненты содержания деятельности учителя и менеджера.
55. Портрет менеджера образования.
56. Планирование в работе школы. Планирование документации.
57. Групповая динамика.
58. Руководство и лидерство.
59. Власть как регулятор управленческой деятельности.
60. Корпоративная этика руководителя.

ЛИТЕРАТУРА

Основная

1. Дифф Р. Л. Менеджмент. СПб., 2000.
2. Дэвид Бодди, Роберт Пэйтон. Основы менеджмента. Минск, 1999.
3. Кибушкин Н. И. Основы Менеджмента. Минск, 2001.
4. Менеджмент организации: учеб. пособие / под ред. З. П. Румянцевой. М., 1996.
5. Мескон М. Х., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента. М., 2000.
6. Ревская Н. Е. Психология менеджмента. Минск, 2001.

Дополнительная

1. Алексеева М. М. Планирование деятельности фирмы. М., 1997.
2. Белокомитов С. М., Пассенко Г. Э. История и культура менеджмента. Красноярск, 1998.
3. Беляцкий Н. П. [и др.]. Техника работы менеджера: учеб. пособие. Минск, 1998.
4. Беляцкий Н. П., Велеско С. Е., Ройш П. Управление персоналом: учеб. пособие. Минск, 2001.
5. Большов А. В. Менеджмент: теория и практика. Казань, 1997.
6. Брасс А. А. Менеджмент. Минск, 2002.
7. Велков И. Г. Личность руководителя и стили руководства. М., 1992.
8. Вересов Н. Н. Психология управления: учеб. пособие. М., 2001.
9. Веснин В. Р. Менеджмент для всех. М., 1994.
10. Вингер М. Психология ведения разговора. Ростов н/Д., 1991.
11. Глухов В. В. Менеджмент. СПб., 2000.
12. Гончаров В. И. Менеджмент: учеб. пособие. Минск, 2003.
13. Егоршин А. П. Управление персоналом. Новгород, 1999.
14. Занковский А. Н. Организационная психология. М., 1998.
15. Казанцев А. К., Подлесных В. И., Серова Л. С. Практический менеджмент: В деловых играх, хозяйственных ситуациях, задачах и тестах. М., 2001.
16. Карпов А. В. Психология менеджмента. М., 1999.
17. Китов Е. И. Психологические особенности управленческих решений. М., 1989.
18. Корпоративная этика: учеб. пособие / авт.-сост. И. Н. Кузнецов. М., 2003.
19. Крыжко В. В., Павлотенко Е. М. Менеджмент в образовании: Психологический аспект. Мозырь, 2001.
20. Ладанов И. Д. Практический менеджмент. М., 1995.
21. Лебедев В. И. Психология и управление. М., 1990.
22. Малышев К. Б. Психология управления. М., 2000.
23. Мтаробинский Э. Е. Как управлять персоналом. М., 1995.
24. Практикум по психологии менеджмента и профессиональной деятельности / под ред. Г. С. Никифорова, М. А. Дмитриевой, В. М. Снеткова. СПб., 2001.
25. Приходченко О. И., Оганесян А. Н. Методы оценки деловых качеств руководителя. Минск, 1995.

26. Психология менеджмента / под ред. Г. С. Никифорова СПб., 2000.
27. Розанова В. А. Психология управления. М., 1999.
28. Спивак В. А. Корпоративная культура. СПб., 2001.
29. Сухарев В. Этика и психология делового человека. М., 1997.
30. Тарасов В. К. Персонал – технология: отбор и подготовка. Л., 1989.
31. Управление персоналом организации: практикум. М., 1999.
32. Управление персоналом организации: учебник / под ред. А. Я. Кибанова. М., 1997.
33. Шекшня С. В. Управление персоналом современной организации. М., 1997.

СОДЕРЖАНИЕ

Предисловие	3
Учебно-тематический план	4
Содержание дисциплины	5
План семинарских занятий	10
Краткий конспект лекций.	12
Материалы к семинарским занятиям.	47
Примерные экзаменационные вопросы	51
Литература	53