

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
Федеральное государственное автономное учреждение  
высшего профессионального образования  
"Казанский (Приволжский) федеральный университет"  
Институт управления и территориального развития



подписано электронно-цифровой подписью

**Программа дисциплины**

Модели эффективного менеджмента Б3.В.15

Направление подготовки: 080200.62 - Менеджмент

Профиль подготовки: Управление малым бизнесом

Квалификация выпускника: бакалавр

Форма обучения: очное

Язык обучения: русский

**Автор(ы):**

Большов А.В.

**Рецензент(ы):**

Павлова А.В.

**СОГЛАСОВАНО:**

Заведующий(ая) кафедрой: Палей Т. Ф.

Протокол заседания кафедры No \_\_\_\_ от " \_\_\_\_ " \_\_\_\_\_ 201\_\_ г

Учебно-методическая комиссия Института управления и территориального развития:

Протокол заседания УМК No \_\_\_\_ от " \_\_\_\_ " \_\_\_\_\_ 201\_\_ г

Регистрационный No 8108111714

Казань  
2014

## Содержание

1. Цели освоения дисциплины
2. Место дисциплины в структуре основной образовательной программы
3. Компетенции обучающегося, формируемые в результате освоения дисциплины /модуля
4. Структура и содержание дисциплины/ модуля
5. Образовательные технологии, включая интерактивные формы обучения
6. Оценочные средства для текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины и учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы студентов
7. Литература
8. Интернет-ресурсы
9. Материально-техническое обеспечение дисциплины/модуля согласно утвержденному учебному плану

Программу дисциплины разработал(а)(и) доцент, к.н. (доцент) Большов А.В. кафедра общего менеджмента Отделение менеджмента, AVBolshov@kpfu.ru

### 1. Цели освоения дисциплины

Цель - обучение студентов передовому практическому опыту в области управления американскими, английскими, западногерманскими, южно-корейскими, японскими и российскими компаниями, закрепление теоретических и методических аспектов менеджмента в процессе анализа конкретных управленческих ситуаций.

В результате изучения данной учебной дисциплины должны быть решены следующие задачи:

- раскрыты специфические особенности национальных моделей управления в США, Западной Европе, Японии и России;
- рассмотрены современные методы управления инвестициями, оценки инвестиционной эффективности основного капитала и персонала в крупных диверсифицированных компаниях;
- изучены методологические и методические подходы к процессу реорганизации аппарата управления, проведен сравнительный анализ методов оптимизации численности и затрат на содержание аппарата управления в различных компаниях;
- обоснованы принципы и методы регламентации деятельности сотрудников аппарата управления крупных диверсифицированных компаний, рассмотрены различные методы комплектования методов, регулирования рабочей нагрузки управленцев;
- рассмотрены подходы и конкретные методы стимулирования высокоэффективной деятельности управленческих работников, программы участия в прибылях и собственности различных компаний;
- раскрыты современные проблемы организации деятельности аппарата управления на крупных российских предприятиях.

### 2. Место дисциплины в структуре основной образовательной программы высшего профессионального образования

Данная учебная дисциплина включена в раздел " Б3.В.15 Профессиональный" основной образовательной программы 080200.62 Менеджмент и относится к вариативной части. Осваивается на 2 курсе, 4 семестр.

Данная учебная дисциплина включена в раздел " Б3.В.15. "Профессиональный" и относится к дисциплинам по выбору. Осваивается на 2 курсе ( 4 семестр).

Изучение данного курса предполагает изучение таких учебных дисциплин, как "История управленческой мысли", "Основы менеджмента", "Методы принятия управленческих решений", "Экономическая теория". В свою очередь, "Модели эффективного менеджмента" являются базой для дальнейшего освоения таких учебных курсов, как "Теория организации", "Организационное поведение", "Стратегический менеджмент", "Управление организационными изменениями", "Управление проектами", "Исследование систем управления", "Управление бизнес-процессами".

### 3. Компетенции обучающегося, формируемые в результате освоения дисциплины /модуля

В результате освоения дисциплины формируются следующие компетенции:

Шифр компетенции	Расшифровка приобретаемой компетенции
ПК- 1 (профессиональные компетенции)	знание основных этапов эволюции управленческой мысли

Шифр компетенции	Расшифровка приобретаемой компетенции
ПК-2 (профессиональные компетенции)	способность проектировать организационную структуру, осуществлять распределение полномочий и ответственности на основе их делегирования
ПК-35 (профессиональные компетенции)	умение моделировать бизнес-процессы и знакомством с методами реорганизации бизнес-процессов
ПК-4 (профессиональные компетенции)	способность использовать основные теории мотивации, лидерства и власти для решения управленческих задач
ПК-9 (профессиональные компетенции)	способность анализировать взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений

В результате освоения дисциплины студент:

1. должен знать:

- сущность, цели и задачи формирования эффективной модели менеджмента;
- этапы и направления развития моделей менеджмента в продвинутых отечественных и зарубежных компаниях;
- основные кросс-культурные факторы, формирующие стиль деловых отношений в транснациональных компаниях;
- методы и модели сравнительного анализа системы управления современного предприятия;

2. должен уметь:

- проводить анализ эффективности используемых на предприятиях моделей менеджмента;
- оценивать сравнительную эффективность организационных и деловых отношений в аппарате управления
- выявлять кросс-культурные проблемы управления и разрабатывать меры по их решению или предотвращению;

3. должен владеть:

- практическими навыками оценки оптимальной величины и эффективности инвестиций в человеческий капитал;
- практическими навыками проектирования рационального аппарата управления современной компании;
- практическими навыками регламентации работы менеджеров, специалистов и инфраструктурных работников;
- практическими навыками применения программ участия в прибылях и собственной для мотивации эффективного труда управленческих работников.

4. должен демонстрировать способность и готовность:

- стремление к личностному и профессиональному саморазвитию
- знание этапов эволюции теории менеджмента
- знание современных моделей эффективного управления и развития
- способность к организационному анализу и проектированию
- готовность к многофакторному анализу управленческой ситуации
- готовность к разработке процедур управления и методов контроля их реализации

#### 4. Структура и содержание дисциплины/ модуля

Общая трудоемкость дисциплины составляет 3 зачетных(ые) единиц(ы) 108 часа(ов).

Форма промежуточного контроля дисциплины зачет в 4 семестре.

Суммарно по дисциплине можно получить 100 баллов, из них текущая работа оценивается в 50 баллов, итоговая форма контроля - в 50 баллов. Минимальное количество для допуска к зачету 28 баллов.

86 баллов и более - "отлично" (отл.);

71-85 баллов - "хорошо" (хор.);

55-70 баллов - "удовлетворительно" (удов.);

54 балла и менее - "неудовлетворительно" (неуд.).

#### 4.1 Структура и содержание аудиторной работы по дисциплине/ модулю

##### Тематический план дисциплины/модуля

N	Раздел Дисциплины/ Модуля	Семестр	Неделя семестра	Виды и часы аудиторной работы, их трудоемкость (в часах)			Текущие формы контроля
				Лекции	Практические занятия	Лабораторные работы	
1.	Тема 1. Национальные модели управления	4	1	2	2	0	устный опрос
2.	Тема 2. Особенности менеджмента на предприятиях РФ	4	2	2	2	0	презентация
3.	Тема 3. Современные концепции управления инвестициями в персонал	4	3	2	2	0	презентация
4.	Тема 4. Методы оценки эффективности использования инвестиций в персонал	4	4	2	2	0	контрольная работа
5.	Тема 5. Проблемы реорганизации аппарата управления компанией	4	5	2	2	0	дискуссия
6.	Тема 6. Методика процедуры реорганизации аппарата управления "Интроспект"	4	6	2	2	0	устный опрос
7.	Тема 7. Регламентация деятельности сотрудников крупных диверсифицированных компаний	4	7	2	2	0	презентация

N	Раздел Дисциплины/ Модуля	Семестр	Неделя семестра	Виды и часы аудиторной работы, их трудоемкость (в часах)			Текущие формы контроля
				Лекции	Практические занятия	Лабораторные работы	
8.	Тема 8. Гибкое регулирование рабочей нагрузки специалистов в аппарате управления фирмы	4	8	2	2	0	презентация
9.	Тема 9. Методы организации гибкой системы оплаты и стимулирования труда менеджеров и функциональных специалистов высокотехнологичных компаний	4	9	2	2	0	дискуссия
	Тема . Итоговая форма контроля	4		0	0	0	зачет
	Итого			18	18	0	

#### 4.2 Содержание дисциплины

##### Тема 1. Национальные модели управления

###### **лекционное занятие (2 часа(ов)):**

Общие принципы менеджмента и национальные модели управления. Кросс-культурные факторы формирования национальной модели управления. Модель Г. Хофстеде. Классификация организационных культур Р. Льюиса. Основные принципы американской модели менеджмента. Особенности управления высокотехнологичными компаниями в США. Западноевропейские модели управления и процесс европейской интеграции. Наднациональные структуры управления бизнесом в Западной Европе. Специфические особенности управления западногерманскими концернами. Японская, южно-корейская и китайская модели управления: отличительные характеристики, источники эффективности, сложность адаптации. Основные черты глобальной модели управления.

###### **практическое занятие (2 часа(ов)):**

Общие принципы менеджмента и национальные модели управления. Кросс-культурные факторы формирования национальной модели управления. Модель Г. Хофстеде. Классификация организационных культур Р. Льюиса. Основные принципы американской модели менеджмента. Особенности управления высокотехнологичными компаниями в США. Западноевропейские модели управления и процесс европейской интеграции. Наднациональные структуры управления бизнесом в Западной Европе. Специфические особенности управления западногерманскими концернами. Японская, южно-корейская и китайская модели управления: отличительные характеристики, источники эффективности, сложность адаптации. Основные черты глобальной модели управления.

##### Тема 2. Особенности менеджмента на предприятиях РФ

###### **лекционное занятие (2 часа(ов)):**

Этапы развития менеджмента в современной России: от кризисного управления к менеджменту развития. Основные проблемы стратегического и оперативного управления на российских предприятиях. Встраивание российской модели менеджмента в глобальную модель управления. Особенности управления в российских регионах.

###### **практическое занятие (2 часа(ов)):**



Этапы развития менеджмента в современной России: от кризисного управления к менеджменту развития. Основные проблемы стратегического и оперативного управления на российских предприятиях. Встраивание российской модели менеджмента в глобальную модель управления. Особенности управления в российских регионах.

### **Тема 3. Современные концепции управления инвестициями в персонал**

#### ***лекционное занятие (2 часа(ов)):***

Современные проблемы управления инвестициями в производственную деятельность компании. Теория человеческого капитала Г. Беккера, Т. Шульца и Р. Лайкерта. Инвестиционный подход к управлению персоналом. Структура и динамика человеческого опыта. Износ человеческого капитала. Оценка рискованности инвестиций в человеческий капитал. Индекс человеческого капитала В. Виянна. Модели управления креативным персоналом в социальных сетях "Твиттер" и "Фэйсбук".

#### ***практическое занятие (2 часа(ов)):***

Современные проблемы управления инвестициями в производственную деятельность компании. Теория человеческого капитала Г. Беккера, Т. Шульца и Р. Лайкерта. Инвестиционный подход к управлению персоналом. Структура и динамика человеческого опыта. Износ человеческого капитала. Оценка рискованности инвестиций в человеческий капитал. Индекс человеческого капитала В. Виянна. Модели управления креативным персоналом в социальных сетях "Твиттер" и "Фэйсбук".

### **Тема 4. Методы оценки эффективности использования инвестиций в персонал**

#### ***лекционное занятие (2 часа(ов)):***

Подходы к оценке величины инвестиций в персонал. Методика оценки абсолютной величины инвестиций в компании "Апджон". Проблема оценки прибыльности инвестиций в персонал. Проблема оптимизации структуры затрат в персонал и оборудование. Система косвенных показателей оценки эффективности использования инвестиций в персонал, традиционная модель "Апджон". Прогнозные модели оценки эффективности инвестиций в основные средства и персонал, модель отдачи на чистые активы и математический алгоритм ее решения.

#### ***практическое занятие (2 часа(ов)):***

Подходы к оценке величины инвестиций в персонал. Методика оценки абсолютной величины инвестиций в компании "Апджон". Проблема оценки прибыльности инвестиций в персонал. Проблема оптимизации структуры затрат в персонал и оборудование. Система косвенных показателей оценки эффективности использования инвестиций в персонал, традиционная модель "Апджон". Прогнозные модели оценки эффективности инвестиций в основные средства и персонал, модель отдачи на чистые активы и математический алгоритм ее решения.

### **Тема 5. Проблемы реорганизации аппарата управления компанией**

#### ***лекционное занятие (2 часа(ов)):***

Цель реорганизации аппарата управления. Реорганизация и агентские конфликты. Ликвидационная стратегия реорганизации. Моделирование эффективной организационной структуры. Реорганизация и стратегия развития бизнеса. Подходы к оценке эффективности реорганизации. Этапы проведения процедуры реорганизации. Проблема мотивации проведения реорганизации. Программный продукт "Биг-мастер" и целевой подход к реорганизации.

#### ***практическое занятие (2 часа(ов)):***

Цель реорганизации аппарата управления. Реорганизация и агентские конфликты. Ликвидационная стратегия реорганизации. Моделирование эффективной организационной структуры. Реорганизация и стратегия развития бизнеса. Подходы к оценке эффективности реорганизации. Этапы проведения процедуры реорганизации. Проблема мотивации проведения реорганизации. Программный продукт "Биг-мастер" и целевой подход к реорганизации.

### **Тема 6. Методика процедуры реорганизации аппарата управления "Интроспект"**

#### ***лекционное занятие (2 часа(ов)):***

Методика организационного анализа "Интроспект". Организационная модель и принципы ее разработки. Особенности проведения структурного анализа, процедура слияния функциональных подразделений. Квартальный анализ затрат на содержание аппарата управления. Парето-график функций управления. Анализ функций управления на сфокусированность и фрагментарность. Условия эффективной реализации процедуры "Интроспект". Проблемы использования процедуры "Интроспект" на российских предприятиях.

***практическое занятие (2 часа(ов)):***

Методика организационного анализа "Интроспект". Организационная модель и принципы ее разработки. Особенности проведения структурного анализа, процедура слияния функциональных подразделений. Квартальный анализ затрат на содержание аппарата управления. Парето-график функций управления. Анализ функций управления на сфокусированность и фрагментарность. Условия эффективной реализации процедуры "Интроспект". Проблемы использования процедуры "Интроспект" на российских предприятиях.

**Тема 7. Регламентация деятельности сотрудников крупных диверсифицированных компаний**

***лекционное занятие (2 часа(ов)):***

Методы регламентации деятельности производственных и управленческих работников. Проблемы нормирования управленческого труда. Прямые и косвенные методы регламентации. Система нормативов высшего уровня в компании "Р.У. Нолан". Косвенная регламентация производительности функциональных специалистов. Методика комплектования штатов. Статический и динамический индекс производительности инфраструктурных работников. Модель регламентации деятельности управленческих работников в компании "Гугл".

***практическое занятие (2 часа(ов)):***

Методы регламентации деятельности производственных и управленческих работников. Проблемы нормирования управленческого труда. Прямые и косвенные методы регламентации. Система нормативов высшего уровня в компании "Р.У. Нолан". Косвенная регламентация производительности функциональных специалистов. Методика комплектования штатов. Статический и динамический индекс производительности инфраструктурных работников. Модель регламентации деятельности управленческих работников в компании "Гугл".

**Тема 8. Гибкое регулирование рабочей нагрузки специалистов в аппарате управления фирмы**

***лекционное занятие (2 часа(ов)):***

Методы планирования рабочей нагрузки функциональных специалистов. Сезонные колебания рабочей нагрузки специалистов. Структура управленческого персонала и оптимизация численности постоянных работников. Требования к временно назначенным функциональным специалистам. Рекрутинг временных работников. Метод продажи сверхурочной работы специалистов. Метод ?продажи? простоев функциональных специалистов с прибылью.

***практическое занятие (2 часа(ов)):***

Методы планирования рабочей нагрузки функциональных специалистов. Сезонные колебания рабочей нагрузки специалистов. Структура управленческого персонала и оптимизация численности постоянных работников. Требования к временно назначенным функциональным специалистам. Рекрутинг временных работников. Метод продажи сверхурочной работы специалистов. Метод ?продажи? простоев функциональных специалистов с прибылью.

**Тема 9. Методы организации гибкой системы оплаты и стимулирования труда менеджеров и функциональных специалистов высокотехнологичных компаний**

***лекционное занятие (2 часа(ов)):***



Функции оплаты труда руководителей и специалистов. Оплата труда и креативность современного управления. Принципы организации гибкой оплаты труда на современном высокотехнологичном предприятии. Система участия руководителей и специалистов в прибылях предприятия. Программа Скэнлона и программа Ракера. Система участия в прибылях менеджеров различного уровня компаний "Миннесота Майнинг". Система премирования управленческих работников. Стимулирование командной работы специалистов компании "Пепси-Ко". Программы участия в собственности. Программы E.S.O.P. и проблемы их использования на российских предприятиях.

**практическое занятие (2 часа(ов)):**

Функции оплаты труда руководителей и специалистов. Оплата труда и креативность современного управления. Принципы организации гибкой оплаты труда на современном высокотехнологичном предприятии. Система участия руководителей и специалистов в прибылях предприятия. Программа Скэнлона и программа Ракера. Система участия в прибылях менеджеров различного уровня компаний "Миннесота Майнинг". Система премирования управленческих работников. Стимулирование командной работы специалистов компании "Пепси-Ко". Программы участия в собственности. Программы E.S.O.P. и проблемы их использования на российских предприятиях.

#### 4.3 Структура и содержание самостоятельной работы дисциплины (модуля)

N	Раздел Дисциплины	Семестр	Неделя семестра	Виды самостоятельной работы студентов	Трудоемкость (в часах)	Формы контроля самостоятельной работы
1.	Тема 1. Национальные модели управления	4	1	подготовка к устному опросу	8	устный опрос
2.	Тема 2. Особенности менеджмента на предприятиях РФ	4	2	подготовка к презентации	8	презентация
3.	Тема 3. Современные концепции управления инвестициями в персонал	4	3	подготовка к презентации	8	презентация
4.	Тема 4. Методы оценки эффективности использования инвестиций в персонал	4	4	подготовка к контрольной работе	8	контрольная работа
5.	Тема 5. Проблемы реорганизации аппарата управления компанией	4	5	подготовка к дискуссии	8	дискуссия
6.	Тема 6. Методика процедуры реорганизации аппарата управления "Интроспект"	4	6	подготовка к устному опросу	8	устный опрос
7.	Тема 7. Регламентация деятельности сотрудников крупных диверсифицированных компаний	4	7	подготовка к презентации	8	презентация

N	Раздел Дисциплины	Семестр	Неделя семестра	Виды самостоятельной работы студентов	Трудоемкость (в часах)	Формы контроля самостоятельной работы
8.	Тема 8. Гибкое регулирование рабочей нагрузки специалистов в аппарате управления фирмы	4	8	подготовка к презентации	8	презентация
9.	Тема 9. Методы организации гибкой системы оплаты и стимулирования труда менеджеров и функциональных специалистов высокотехнологичных компаний	4	9	подготовка к дискуссии	8	дискуссия
	Итого				72	

## 5. Образовательные технологии, включая интерактивные формы обучения

- 1.Репродукция лекционного материала (Контрольные точки)
2. Самооценка
3. Разработка и обсуждение презентаций по темам дисциплины
4. Тестирование на оценку остаточных знаний
5. Разработка и анализ видеокейсов по темам дисциплины
6. Компьютерные симуляции и деловые игры
7. Работа с первоисточниками (учебная литература, Интернет)

## 6. Оценочные средства для текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины и учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы студентов

### Тема 1. Национальные модели управления

устный опрос , примерные вопросы:

Вопросы: 1.Каким образом общие принципы управления трансформируются в национальных моделях менеджмента? 2.Каковы основные особенности американской модели управления? 3.В чем заключается специфика западно-европейской модели менеджмента? 4.Перечислите специфические особенности японской и южно-корейской модели менеджмента? 5.Чем эффективна китайская модель управления? 6.Какими чертами характеризуется современная глобальная модель управления?

### Тема 2. Особенности менеджмента на предприятиях РФ

презентация , примерные вопросы:

Презентация по вопросам: 1.Этапы развития менеджмента в современной России: от кризисного управления к менеджменту развития. 2.Основные проблемы стратегического и оперативного управления на российских предприятиях. 3.Встраивание российской модели менеджмента в глобальную модель управления.

### Тема 3. Современные концепции управления инвестициями в персонал

презентация , примерные вопросы:

Презентация по вопросам: 1.Современные проблемы управления инвестициями в производственную деятельность компании. 2.Теория человеческого капитала Г. Беккера, Т. Шульца и Р. Лайкерта. 3.Характеристика модели отдачи на чистые активы. 4.Инвестиционный подход к управлению персоналом, структура и динамика человеческого опыта.

#### **Тема 4. Методы оценки эффективности использования инвестиций в персонал**

контрольная работа , примерные вопросы:

Контрольная работа по вопросам: 1.Общие принципы менеджмента и национальные модели управления. 2.Кросс-культурные факторы формирования национальной модели управления. 3.Модель Г. Хофстеде. Классификация организационных культур Р. Льюиса. 4.Этапы развития менеджмента в современной России: от кризисного управления к менеджменту развития. 5.Основные проблемы стратегического и оперативного управления на российских предприятиях. 6.Встраивание российской модели менеджмента в глобальную модель управления. 7.Современные проблемы управления инвестициями в производственную деятельность компании. 8.Теория человеческого капитала Г. Беккера, Т. Шульца и Р. Лайкерта. 9.Характеристика модели отдачи на чистые активы. 10.Инвестиционный подход к управлению персоналом, структура и динамика человеческого опыта. 11.Методика оценки абсолютной величины инвестиций в компании "Апджон". 12.Система косвенных показателей оценки эффективности использования инвестиций в персонал, традиционная модель "Апджон". 13.Модель отдачи на чистые активы и математический алгоритм ее решения. 14.Построение прогнозных моделей при оценке эффективности инвестиций в персонал.

#### **Тема 5. Проблемы реорганизации аппарата управления компанией**

дискуссия , примерные вопросы:

Дискуссия по вопросам: 1.Цель реорганизации аппарата управления. Реорганизация и агентские конфликты. 2.Реорганизация и стратегия развития бизнеса. 3.Этапы проведения процедуры реорганизации. 4.Программный продукт "БИГ Мастер".

#### **Тема 6. Методика процедуры реорганизации аппарата управления "Интроспект"**

устный опрос , примерные вопросы:

Вопросы: 1.В чем заключаются основные достоинства процедуры реорганизации "Интроспект"? 2.Каков должен быть состав аналитической группы для проведения организационного анализа и выработки эффективных мер по реорганизации офиса? 3.Для каких целей разрабатывается организационная карта? 4.Каковы основные этапы структурного анализа? 5.Расчет каких показателей осуществляется в процессе анализа Дома? 6.Как оценить рациональной структуры рабочего времени руководителя? 7.Каковы основные условия слияния? подразделений? 8.Какие показатели рассчитываются в рамках процедуры слияния? подразделений? 9.Каковы условия эффективной реализации процедуры "Интроспект"? 10.В чем заключаются проблемы использования процедуры "Интроспект" на российских предприятиях?

#### **Тема 7. Регламентация деятельности сотрудников крупных диверсифицированных компаний**

презентация , примерные вопросы:

Презентация по вопросам: 1.Методы регламентации деятельности производственных и управленческих работников. 2.Система нормативов высшего уровня в компании "Р.И. Нолан". 3.Методика комплектования штатов, статический и динамический индексы производительности инфраструктурных работников.

#### **Тема 8. Гибкое регулирование рабочей нагрузки специалистов в аппарате управления фирмы**

презентация , примерные вопросы:

Презентация по вопросам: 1.Методы планирования рабочей нагрузки функциональных специалистов. 2.Сезонные колебания рабочей нагрузки специалистов, структура управленческого персонала и оптимизация численности постоянных работников. 3.Требования к временно назначенным функциональным специалистам.

#### **Тема 9. Методы организации гибкой системы оплаты и стимулирования труда менеджеров и функциональных специалистов высокотехнологичных компаний**

дискуссия , примерные вопросы:

Дискуссия по вопросам: 1. Принципы организации гибкой оплаты труда на современном высокотехнологичном предприятии. 2. Система участия руководителей и специалистов в прибылях предприятия. Программа Скэнлона и программа Ракера. 3. Система участия в прибылях менеджеров компании "Миннесота Майнинг" 4. Система премирования управленческих работников. Стимулирование командной работы специалистов компании ?Пепси-ко?.

### **Тема . Итоговая форма контроля**

Примерные вопросы к зачету:

Примерный перечень вопросов к зачету

1. Основные принципы американской модели менеджмента.
2. Западноевропейские модели управления и процесс европейской интеграции.
3. Специфические особенности управления западногерманскими концернами.
4. Японская, южно-корейская и китайская модели управления: отличительные характеристики, источники эффективности, сложность адаптации.
5. Основные черты глобальной модели управления.
6. Этапы развития менеджмента в современной России.
7. Основные проблемы стратегического и оперативного управления на российских предприятиях.
8. Особенности управления предприятиями в российских регионах.
9. Современные проблемы управления инвестициями в производственную деятельность компании.
10. Сущность теории человеческого капитала Т. Шульца и Р. Лайкерта.
11. Инвестиционный подход к управлению персоналом.
12. Оценка рискованности инвестиций в человеческий капитал.
13. Сущность индекса человеческого капитала В. Виянна.
14. Подходы к оценке величины инвестиций в персонал.
15. Сущность методики оценки абсолютной величины инвестиций в компании Апджон.
16. Система косвенных показателей оценки эффективности использования инвестиций в персонал.
17. Прогнозные модели оценки эффективности инвестиций в основные средства и персонал, модель отдачи на чистые активы и математический алгоритм ее решения.
18. Цель реорганизации аппарата управления. Реорганизация и агентские конфликты.
19. Ликвидационная стратегия реорганизации. Реорганизация и стратегия развития бизнеса.
20. Подходы к оценке эффективности реорганизации. Этапы проведения процедуры реорганизации.
21. Проблема мотивации проведения реорганизации. Программный продукт Биг-мастер и целевой подход к реорганизации.
22. Методика организационного анализа Интроспект.
23. Организационная карта и принцип ее составления. Особенности проведения структурного анализа, процедура слияния функциональных подразделений.
24. Квартальный анализ затрат на содержание аппарата управления. Парето-график функций управления.
25. Анализ функций управления на сфокусированность и фрагментарность.
26. Условия эффективной реализации процедуры Интроспект.
27. Проблема использования процедуры Интроспект на российских предприятиях.
28. Методы регламентации деятельности производственных и управленческих работников.
29. Проблемы нормирования управленческого труда. Прямые и косвенные методы регламентации.
30. Система нормативов высшего уровня в компании. Р.У. Нолан.

31. Косвенная регламентация производительности функциональных специалистов.
32. Методика комплектования штатов. Статический и динамический индекс производительности инфраструктурных работников.
33. Методы планирования рабочей нагрузки функциональных специалистов.
34. Сезонные колебания рабочей нагрузки специалистов.
35. Структура управленческого персонала и оптимизация численности постоянных работников.
36. Рекрутинг временных работников. Метод продажи сверхурочной работы специалистов. Метод "продажи" простоев функциональных специалистов с прибылью.
37. Функции оплаты труда руководителей и специалистов.
38. Оплата труда и креативность современного управления.
39. Принципы организации гибкой оплаты труда на современном высокотехнологичном предприятии.
40. Система участия руководителей и специалистов в прибылях предприятия.
41. Программа Скэнлона
42. Програмама Раккера.
43. Система участия в прибылях менеджеров различного уровня компании Миннесота Майнинг.
44. Система премирования управленческих работников.
45. Стимулирование командной работы специалистов компании "Пепси-кола".
46. Программы участия в собственности. Программы E.S.O.P. и проблемы их использования на российских предприятиях.
47. Система сеньоризма, пожизненный найм и оплата по старшинству применительно управленческому персоналу японских компаний.
48. Система нэнко-сэйдо в компании Тойота.
49. Структура оплаты труда функциональных специалистов, базовая ставка система надбавок и бонусов.
50. Программа от колыбели до могилы с Тойотой.

### **7.1. Основная литература:**

1. Административный менеджмент: Учебник / А.В. Райченко; Институт экономики и финансов "Синергия". - М.: ИНФРА-М, 2007. - 416 с. // <http://znanium.com/bookread.php?book=125192>
2. Имитационное моделирование экономических процессов: Учебное пособие / Н.Н. Лычкина. - М.: ИНФРА-М, 2012. - 254 с. // <http://znanium.com/bookread.php?book=233661>
3. Исаев, Р. А. Основы менеджмента [Электронный ресурс] : Учебник / Р. А. Исаев. - М. : Издательско-торговая корпорация "Дашков и К-", 2013. - 264 с. // <http://znanium.com/bookread.php?book=414940>

### **7.2. Дополнительная литература:**

1. Управление эффективностью маркетинга: методология и проектное моделирование: учебное пособие / О.В. Китова; РЭА им. Г.В. Плеханова. - М.: ИНФРА-М, 2010. - 328 с. // <http://znanium.com/bookread.php?book=180316>
2. Имитационное моделирование: Учебное пособие / Н.Б. Кобелев, В.А. Половников, В.В. Девятков. - М.: КУРС: НИЦ Инфра-М, 2013. - 368 с. // <http://znanium.com/bookread.php?book=361397>
3. Аутсорсинг и аутстаффинг: высокие технологии менеджмента: Учеб. пособие / Б.А. Аникин, И.Л. Рудая; Государственный Университет Управления. - М.: ИНФРА-М, 2006. - 288 с. // <http://znanium.com/bookread.php?book=101690>



### 7.3. Интернет-ресурсы:

Cyberleninka - <http://cyberleninka.ru/article/n/metody-i-instrumenty-effektivnogo-menedzhmenta>

quality.eup.ru - <http://quality.eup.ru/MATERIALY12/ej.htm>

Менеджмент в России и за рубежом - <http://www.mevriz.ru/articles/2007/3/4683.html>

Молодой ученый - <http://www.moluch.ru/archive/48/6041/>

Форум готового бизнеса - [http://www.bfs.ru/libs/lid\\_430.html](http://www.bfs.ru/libs/lid_430.html)

### 8. Материально-техническое обеспечение дисциплины(модуля)

Освоение дисциплины "Модели эффективного менеджмента" предполагает использование следующего материально-технического обеспечения:

Мультимедийная аудитория, вместимостью более 60 человек. Мультимедийная аудитория состоит из интегрированных инженерных систем с единой системой управления, оснащенная современными средствами воспроизведения и визуализации любой видео и аудио информации, получения и передачи электронных документов. Типовая комплектация мультимедийной аудитории состоит из: мультимедийного проектора, автоматизированного проекционного экрана, акустической системы, а также интерактивной трибуны преподавателя, включающей тач-скрин монитор с диагональю не менее 22 дюймов, персональный компьютер (с техническими характеристиками не ниже Intel Core i3-2100, DDR3 4096Mb, 500Gb), конференц-микрофон, беспроводной микрофон, блок управления оборудованием, интерфейсы подключения: USB, audio, HDMI. Интерактивная трибуна преподавателя является ключевым элементом управления, объединяющим все устройства в единую систему, и служит полноценным рабочим местом преподавателя. Преподаватель имеет возможность легко управлять всей системой, не отходя от трибуны, что позволяет проводить лекции, практические занятия, презентации, вебинары, конференции и другие виды аудиторной нагрузки обучающихся в удобной и доступной для них форме с применением современных интерактивных средств обучения, в том числе с использованием в процессе обучения всех корпоративных ресурсов. Мультимедийная аудитория также оснащена широкополосным доступом в сеть интернет. Компьютерное оборудование имеет соответствующее лицензионное программное обеспечение.

1. Ноутбук
2. Видео проектор
3. Принтер
4. Экран для видео проектора
5. Микрофон
6. Аудио колонки

Программа составлена в соответствии с требованиями ФГОС ВПО и учебным планом по направлению 080200.62 "Менеджмент" и профилю подготовки Управление малым бизнесом .



Автор(ы):

Большов А.В. \_\_\_\_\_

"\_\_" \_\_\_\_\_ 201\_\_ г.

Рецензент(ы):

Павлова А.В. \_\_\_\_\_

"\_\_" \_\_\_\_\_ 201\_\_ г.