РАНХиГС
РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА
И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ
ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

ЗАПАДНЫЙ ФИЛИАЛ

Теория управления

лекция

Калининград
2019

Контактная информация

Кафедра: управления социально-экономическими системами

Доцент: к.э.н., Чумаков Александр Сергеевич

Кабинет: №302

Сайт: http://zf.ranepa.ru

Адрес электронной почты: cha@zf.ranepa.ru

Рекомендуемая литература

Основная литература					
№	Авторы, составители	Название	Издательство, год	Кол. экз.в библиотеке	Наличие в ЭБС
1	Коробко В.И.	Учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по специальности «Государственное и муниципальное управление», «Менеджмент организации»	М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2015.— 383 c.		Режим доступа: http://www.ipr bookshop.ru/52 574
Дополнительная литература					
2	Андреев А.Ф.	Основы теории управления	Электрон. текстовые данные.— СПб.: Троицкий мост, 2013.— 288 c.		Режим доступа: http://www.ipr bookshop.ru/40 882

http://zf.ranepa.ru

Перечень информационных технологий

Операционная система (MS Windows XP/Vista/7);
Пакет офисных программ (MicrosoftOffice или OpenOffice);
Антивирусная программа (NOD32, Dr.Web, Kaspersky и др.);
Программа для распознавания текста (FineReader или альтернативная);
Интернет-браузер (Internet Explorer, Opera, Mozilla Firefox, Google Chrome идр.);
Различные утилиты (Архиваторы, программы записи компакт-дисков, файловые менеджеры, программы просмотра изображений и др.);
• Универсальная интернет-энциклопедия Wikipedia http://ru.wikipedia.org • Сервис полнотекстового поиска по книгам http://books.google.ru/ • Научная электронная библиотека eLIBRARY.RU http://elibrary.ru • Федеральный образовательный портал «Российское образование» http://www.edu.ru • Информационные образовательные технологии: блог-портал http://www.iot.ru www.customs.ru. – Официальный сайт Федеральной таможенной службы www.consultant.ru.– Справочная правовая система Консультант Плюс Сайт Всемирной таможенной организации www.wcoomd.org. www.worldcustomsjournal.org. – Международный таможенный электронный журнал Электронная библиотека Российской таможенной академии.

Цель учебной дисциплины «Теория управления» - изучение основных концепций и подходов к управлению и самоуправлению организацией, разработанных наукой и практикой как за рубежом, так и в нашей стране, формирование у менеджеров управленческого мировоззрения, мышления, умений и навыков по принятию и реализации управленческих решений.

Задачи дисциплины:

- изучение теоретических и методологических основ управления;
- овладение понятийным аппаратом дисциплины;
- освоение принципов, методов, функций и инструментария в системе управления;
- изучения свойств компонентов системы управления с позиции её целостности;
- приобретение навыков разработки, принятия и реализации управленческих решений в условиях рыночной экономики;
- овладение навыками организации систем управления;
- развитие навыков самостоятельной работы с литературными источниками в области управления;
- развитие навыков проектирования и реализации системы управления организацией.

Модуль 2. Теоретические основы управления

Тема 2.1. Закономерности, принципы и цели управления

Слово “Бюрократия” в буквальном переводе означает господство канцелярии (от фр. bureau - бюро, канцелярия), власть аппарата управления. Само по себе это слово не несет никакой негативной нагрузки. Различные учреждения и конторы, как звенья государственного аппарата, органы управления предприятий и организаций, создаются для управления происходящими в подведомственных структурах процессами, для организации связей между участниками общественной жизни и между ними и обществом в целом.

- В буквальном переводе слово ***бюрократия*** означает господство конторы, власть аппарата управления, иными словами власть не народа, даже не конкретного человека, а должностной позиции.
- Бюрократия действует в интересах тех, кто уполномочил её управлять общественными делами, стремится удовлетворять потребности самих управляемых, которые заняты другими делами (производством материальных и духовных благ, воспитанием нового поколения, охраной здоровья и т.д.).

Место и роль бюрократии в системе госуправления

- Термин ***бюрократия*** иногда употребляют как: синоним управления, администрирования;
- особый слой чиновников – управленцев;
- рационально организованную службу управления, в которой дела решаются компетентными служащими на должном профессиональном уровне в соответствии с законами, инструкциями и другими правилами.
- ***Бюрократическое управление –*** это управление в рамках четко разработанных правил и предписаний.

- **Централизация** – это сосредоточение властных прав в вышестоящих органах.

- **Децентрализация** – это передача властных прав от вышестоящих к нижестоящим органам.

Централизация

Достоинства	Недостатки
Высокая скорость прохождения управленческой информации	Плохое использование местных ресурсов
Большие возможности в маневрировании ресурсами	Снижение инициативы работников на местах
Хорошая управляемость	Плохо используется опыт работы руководителей базовых коллективов

Децентрализация

Достоинства	Недостатки
Недостатки централизации	Достоинства централизации

Принципы управления — основополагающие идеи, закономерности и правила поведения руководителей по осуществлению управленческих функций. Это нормы и требования, которыми должны руководствоваться работники системы управления персоналом, включая руководителей организации.

Основными принципами управления персоналом являются:

1. Принцип умелого использования и сочетания единоначалия и коллегиальности в управлении.

Коллегиальность предполагает выработку коллегиального или коллективного решения на основе мнений руководителей разного уровня, а также исполнителей конкретных решений.

Единоначалие — единоличное управление, единый орган власти и властных полномочий.

2. Принцип научной обоснованности (объективности) управления — принцип, при котором все управленческие действия должны осуществляться на базе применения научных методов и подходов, основываться на принципах науки и отвечать требованиям науки. Это исходный принцип.

3. Принцип плановости — принцип установления основных направлений, задач, планов развития организации в перспективе, предусматривающих заранее намеченную систему деятельности в порядке последовательности и сроков выполнения работы.

4. Принцип сочетания прав, обязанностей и ответственности — принцип, при котором каждый субъект в организации наделяется конкретными делами, несет ответственность за выполнение возложенных на нее задач.

5. Принцип мотивации — принцип, при котором чем тщательнее менеджеры осуществляют систему поощрений и наказаний, тем эффективнее будет программа мотиваций и побуждения людей к деятельности для достижения целей организации и личности.

Мотивация — совокупность внутренних и внешних движущих сил, которые побуждают человека к осуществлению определенных действий, задают границы и формы деятельности и придают этой деятельности направленность, ориентированную на достижение определенных целей.

6. Принцип стимулирования — процесс использования различных стимулов для мотивирования людей. Это одно из средств, с помощью которого может осуществляться мотивирование.

7. Принцип демократизации управления — принцип участия в управлении организацией всех сотрудников. Это принцип организации коллективной деятельности, при котором обеспечивается активное и равноправное участие в ней всех членов и работников коллектива.

8. Принцип системности — принцип, который предполагает тесную увязку решений экономического, социально-культурного и технологического характера в процессе управления.
Это принцип определенного порядка принятий решении, взаимодействия и связи действий, представляющий собой закономерно расположенное единство.

9. Принцип эффективности — принцип достижения поставленных целей в короткий срок и с наименьшими потерями человеческой энергии.

10. Принцип основного звена — принцип нахождения и решения среди множества задач важнейшей.

11. Принцип оптимальности — принцип соотношения между централизацией и демократизацией, соединения творческой активности рядовых работников и руководства сверху (демократический централизм).

12. Контроль и ответственность за исполнением решений — принцип проверки, а также постоянного наблюдения в целях проверки или надзора; необходимость, обязанность отдавать кому-либо отчет о своих действиях и поступках.

Методы управления – способы осуществления управленческих действий на персонал для достижения целей управления производством.

Существуют 3 метода управления, которые отличаются различными способами воздействия на людей:

- **Административные** – базируются на власти, дисциплине и взысканиях
- **Экономические** – основываются на правильном использовании экономических законов производства
- **Социально – психологические** – базируются на способах мотивации и морального воздействия на людей и известны как «метод убеждения»

Административные методы – способ осуществления управленческих воздействий на персонал и базируется на власти, дисциплине и взысканиях.

Административные методы ориентированы на такие мотивы поведения, как осознанная необходимость дисциплины труда, чувство долга стремление человека трудиться в определённой организации и т. д.

Эти методы воздействия имеют прямой характер воздействия: любой регламентирующий или административный акт подлежит обязательному исполнению.

Способы административного воздействия

Организационные воздействия

- Штатное расписание
- Положение о подразделениях
- Должностные инструкции
- Организация рабочего места
- Коллективный договор
- Правила трудового распорядка
- Организационная структура управления
- Устав предприятия

Распорядительные воздействия

- Приказы
- Распоряжения
- Указания
- Инструктирование
- Направления
- Целевое планирование
- Нормирование труда
- Координация работ
- Контроль исполнения

Способы административного воздействия

Материальная ответственность и взыскания

- Ответственность за задержку трудовой книжки
- Добровольное возмещение ущерба предприятию
- Удержания из заработной платы
- Депремирование
- Полная материальная ответственность
- Коллективная материальная ответственность

Дисциплинарная ответственность и взыскания

- Замечание
- Выговор
- Строгий выговор
- Понижение в должности
- Увольнение

Административная ответственность

- Предупреждения
- Штрафы
- Возмездное изъятие предметов
- Административный арест
- Исправительные работы

Экономические методы – способ осуществления управляющих воздействий на персонал на основе использования экономических законов и категорий.

Классификация экономических методов управления:

1. Плановое ведение хозяйства: 1) свободное предпринимательство; 2) план экономического развития; 3) портфель заказов; 4) критерий эффективности; 5) конечные результаты.

2. *Хозяйственный расчёт:* 1) самостоятельность; 2) самоокупаемость; 3) самофинансирование; 4) экономические нормативы; 5) фонды стимулирования.

3. *Оплата труда:* 1) должностной оклад для служащих; 2) тарифная ставка для рабочих; 3) дополнительная зарплата; 4) вознаграждение; 5) премия.

Классификация экономических методов управления

4. *Рабочая сила:* 1) рынок труда; 2) спрос (потребность); 3) наличие (численность); 4) стоимость рабочей силы; 5) уровень жизни.

5. *Рыночное ценообразование:* 1) стоимость; 2) цена; 3) себестоимость; 4) доход; 5) прибыль.

6. *Ценные бумаги:* 1) акции; 2) облигации; 3) векселя; 4) кредитные карты; 5) дивиденды.

7. *Налоговая система:* 1) на фонд оплаты труда; 2) подоходный налог; 3) НДС; 4) налог на прибыль; 5) прочие.

8. *Формы собственности:* 1) государственная (федеральная); 2) муниципальная; 3) частная; 4) общественная; 5) интеллектуальная.

9. *Фазы воспроизводства:* 1) производство; 2) обмен; 3) распределение; 4) потребление.

Социально-психологические методы – способы осуществления управленческих воздействий на персонал, базирующиеся на использовании закономерностей психологии и социологии.

Объект воздействия этих методов, – группы людей и отдельные личности.

По масштабу и способам воздействия эти методы можно разделить на 2 основные группы:

социологические методы, направленные на группы людей и их взаимодействия в процессе производства (внешний мир человека);

психологические, которые направленно воздействуют на личность конкретного человека (внутренний мир человека).

Социологические методы:

- Социальное планирование: цели; методы; критерии; нормативы; результаты.
- Социологические методы исследования: анкетирование; интервьюирование; социометрия; наблюдение; собеседование.
- Личностные качества: деловые качества; моральные качества; достоинства; недостатки.
- Мораль: государственная; общественная; религиозная; групповая; личная.
- Партнерство: деловое; дружеское; по увлечению; семейное; сексуальное.
- Соревнование: принципы; критерии; методы; формы; организация.
- Общение: межличностное; личностное; вербальное; невербальное.
- Переговоры: структура; техника; методика; технология (приёмы); результаты.
- Конфликты: межличностные; личностные; ролевые; деловые; семейные.

Элементы, регулируемые психологическими методами:

- Психологическое планирование: цели; критерии; методы; нормативы; результаты.
- Отрасли психологии: психофизиология; психоанализ; психология труда; психология управления; психотерапия.
- Типы личности: организаторский; аналитический; инженерный; творческий; интуитивный.
- Темпераменты: сангвинический; флегматический; холерический; меланхолический.
- Характер человека: черты характера (экстраверт; интроверт); отношения человека (к окружающей действительности; к другим людям; к себе; к работе).
- Направленность личности: потребности; интересы; мотивы; убеждения; мировоззрение.
- Интеллектуальные способности: уровень интеллекта; мышление; сознание; память; логистика; творчество.

Элементы, регулируемые психологическими методами:

- Методы познания: анализ; синтез; индукция; дедукция; ощущения; восприятие.
- Психологические образы: исторические; художественные; графические; визуальные; знаковые.
- Способы психологического воздействия: внушение; убеждение; подражание; просьба; похвала; совет; принуждение; осуждение; требование; запрещение; порицание; комплимент; метод Сократа; намёк; обманутое ожидание; «взрыв».
- Поведение: «ангельское»; высокоморальное; нормальное; аморальное; «дьявольское».
- Чувства и эмоции: нравственные; эстетические; патриотические; интеллектуальные; умиротворение; причастность; переживания; угрозы; ужасы.
- Стрессы: внешняя среда; обстоятельства; болезни; перегрузки; расслабление.

Вопросы для обсуждения:

1. Сущность и особенности проявления законов социального управления. Миссия и цели в управленческой деятельности.
2. Законы информационно-аналитического управления.
3. Закон Питера.
4. Законы организационно-административного управления.
5. Законы Паркинсона.
6. Целеполагание в управлении.
7. Декомпозиция целей.