



**МОСКОВСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ ИМЕНИ С.Ю. ВИТТЕ**

---

---

## КЕЙС

по дисциплине

**Основы менеджмента**

---

(название дисциплины)

Выполнил студент **Т.П.Константинова**

---

(курс, группа, фамилия, имя, отчество)

Преподаватель **Т.В. Барт**

---

(ученая степень, звание, фамилия и инициалы)

Работа защищена с оценкой \_\_\_\_\_

---

(оценка, подпись преподавателя)

Москва, 2017

## Оглавление

1	Ваш оппонент говорит, что менеджеру-практику незачем знать законы управления и закономерности развития организации, достаточно обладать харизмой лидера. Попробуйте доказать обратное .....	3
2	Раскройте сущность руководства в организации .....	5
3	Назовите этапы принятия управленческих решений .....	6
	Список использованных источников .....	7

## **1 Ваш оппонент говорит, что менеджеру-практику незачем знать законы управления и закономерности развития организации, достаточно обладать харизмой лидера. Попробуйте доказать обратное**

В первую очередь, хотелось бы отметить, что высказывание оппонента не лишено смысла. Почему так? Потому что современная организация пронизана социальными связями и взаимодействиями, если раньше в организациях руководство уделяло больше внимания производственным процессам, то сегодня на первый план выходит работа в команде. В таких условиях наличие лидерских качеств является важным. Но достаточно ли этого для успешного управления? На мой взгляд, нет.

Да, взаимодействие с людьми играет ведущую роль в деятельности управленца, но это точно не единственный процесс, который современный менеджер выполняет.

Важную роль в деятельности менеджера играет и процесс принятия решений, именно здесь, одной харизмы становится недостаточно. Для принятия качественных управленческих решений менеджер должен владеть целым комплексом знаний, например, информацией о внешней среде, законах организации, тенденциях развития тех или иных явлений. Именно знания и умение работать с информацией могут сделать процесс принятия решений более эффективным.

Можно взглянуть и с другой стороны, например, рассмотрев деятельность менеджера с позиции функций, выполняемых им. Не будем концентрироваться на всех функциях, выделим четыре основных: планирование, организация, мотивация, контроль.

Итак, отправной точкой управления является планирование. Безусловно, во многом, при планировании современные менеджеры полагаются на интуицию ввиду высокой неопределенности внешней среды, но существует огромное количество инструментов, знание которых позволит эффективно спланировать развитие организации и избежать критических

отставаний. Например, таким инструментом являются модели жизненного цикла, позволяющие спрогнозировать возможные проблемы в развитии организации и снизить их негативное воздействие. Таким образом, необходимость планирования в деятельности менеджера, опять указывает нам на то, что без знаний менеджеру-практику никак не обойтись.

От планирования, менеджер переходит к функции организации. Да, в этом процессе, ему поможет харизма при управлении людьми, однако опять же, при построении структуры организации, распределении полномочий, без знаний в сфере организационного проектирования, принципов управления не обойтись, если мы говорим об эффективном менеджменте. По мере развития организации необходимость в знаниях будет расти.

Реализация функции мотивации также требует знаний, например, в сфере психологии, знаний теорий мотивации, да, пока руководитель нравится многим, достаточно обычной просьбы, но по мере расширения, взаимодействие со многими подчиненными становится невозможным, а запросы работников растут, поэтому важно знать за какие ниточки потянуть, чтобы добиться желаемой цели.

Для того, чтобы реализовывать функцию контроля, руководитель также должен владеть предметной областью, знать механизмы и формы контроля, это сомнений не вызывает.

В заключении, хотелось бы сказать, что харизматическая власть хоть и сильна, но порой она действует не на всех работников, а руководитель, который знает меньше, чем его подчиненные, очень быстро потеряет уважение коллектива.

Именно поэтому, нельзя бросаться в крайности, от менеджера в современных условиях требуется быть и лидером, и экспертом. Следовательно, полемика, что лучше, харизма или знания, лишена смысла.

## 2 Раскройте сущность руководства в организации

На сегодняшний день не существует единого подхода к определению сущности руководства в организации. Анализируя взгляды различных исследователей на проблему руководство Дж. Джордж<sup>1</sup> выделяет два общих постулата, которые не оспариваются в современной теории управления.

- «1. Руководство предполагает оказание влияния на подчиненных;
2. Руководство подразумевает оказание помощи группе или организации в достижении ее целей».

С.Д. Резник отмечает, что понятие руководства может быть сведено к трем аспектам:

- «1) принятие решений относительно того, что нужно сделать;
- 2) налаживание сотрудничества между работниками;
- 3) обеспечение энергии, необходимой для достижения поставленных целей организации»<sup>2</sup>.

Стоит отметить, что руководство в нашей стране практически отождествляется с администрацией (в части руководителей). Это отмечает А. В. Райченко<sup>3</sup>: «в сложившейся отечественной практике научных исследований термин “администрация” (от лат. administratio — управление) обозначает объединение должностных лиц и органов, возглавляющих организацию, администрация призвана осуществлять официальное представление организации во внешней среде, непосредственно управлять ее целенаправленным функционированием, обеспечивать взаимодействие с подведомственным ей формированием». Таким образом, термин «руководство» применяется в отношении формальной власти в организации, т.е. лиц, наделенных соответствующими полномочиями.

---

<sup>1</sup> Джордж Дж. М., Организационное поведение: Основы управления : учебное пособие / Джордж Дж. М., Г.Р. Джоунс ; пер. В.Н. Егоров. - М. : Юнити-Дана, 2015, с.226

<sup>2</sup> Организационное поведение: Учебник / С.Д. Резник. - 4-е изд., перераб. и доп. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2015, с.63

<sup>3</sup> Административный менеджмент: Учебник / А.В. Райченко; Институт экономики и финансов "Синергия". - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2014, с.38

### 3 Назовите этапы принятия управленческих решений

В.Д. Дорофеев<sup>4</sup> выделяет следующие этапы принятия решений: анализ ситуации, идентификация проблемы, определение критериев выбора, разработка альтернатив, выбор альтернативы, согласование решения, управление реализацией, контроль и оценка решения. Проанализируем данные этапы в табл. 1

Таблица 1-Основные этапы принятия решения

Этап	Характеристика
1.Анализ ситуации	возникает определенная проблемная ситуация, которую ее необходимо решить, например, по итогам года в компании были выявлены свободные средства
2.Идентификация проблемы	руководством четко формулируется проблема, в данном случае поиск путей вложения средств
3. Определение критериев выбора	создается система критериев для последующей оценки альтернатив, например, срок окупаемости, риски
4.Разработка альтернатив	определяются все возможные пути решения проблемы, в данном случае выбираются направления инвестирования (в автоматизацию собственного производства, в сторонний инновационный проект, в валютные вклады)
5. Выбор альтернативы	выбирается альтернатива, которая в наибольшей мере соответствует системе решений (автоматизация собственного производства)
6.Согласование решения	решение проходит согласование у других участников организации (согласовывают с советом директоров)
7.Управление реализацией	выполняются различные организационные работы (определение исполнителей, распределение работ, определение сроков). Например, в качестве ответственного лица выбирают директора по развитию, ищут организацию для работ по автоматизации, составляется календарный план.
8. Контроль и оценка решения	определяется была ли решена проблема. По итогам автоматизации руководитель готовит доклад для совета директоров о результатах, подсчитывается эффективность

<sup>4</sup> Менеджмент: Учебное пособие / В.Д. Дорофеев, А.Н. Шмелева, Н.Ю. Шестопап. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2014, с.178

## Список использованных источников

- 1 Административный менеджмент: Учебник / А.В. Райченко; Институт экономики и финансов "Синергия". - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2014. - 416 с.
- 2 Джордж Дж. М., Организационное поведение: Основы управления : учебное пособие / Джордж Дж. М., Г.Р. Джоунс ; пер. В.Н. Егоров. - М. : Юнити-Дана, 2015. - 460 с.
- 3 Менеджмент: Учебное пособие / В.Д. Дорофеев, А.Н. Шмелева, Н.Ю. Шестопап. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2014. - 328 с.
- 4 Организационное поведение: Учебник / С.Д. Резник. - 4-е изд., перераб. и доп. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2015. - 463 с.: