**СИБИРСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ ПОТРЕБИТЕЛЬСКОЙ КООПЕРАЦИИ**

**Контрольная работа**

По дисциплине: **Менеджмент**

специальность 080401.65 Товароведение и экспертиза товаров (по областям применения)

 Выполнил:

 студент группы

заочного отделения

 Гончаренко О.Н.

 Шифр Т-042-08-Д

**Новосибирск 2010**

Содержание

Вопрос 7: Особенности Российского менеджмента…………………………3

Вопрос 44: Деловая карьера менеджмента………………………………….10

Вопрос 61: Предпринимательский риск и пути его снижения на примере организации, в которой Вы работаете……………………………………….15

Используемая литература…………………………………………………….20

**Особенности Российского менеджмента.**

 Наша страна строит рынок, где должна быть реальная экономическая свобода для большинства людей. Чтобы совершить такой огромный скачок, нужно иметь адекватную рынку систему управления и культуру фирмы, которые способны обеспечить производительность, эффективность, динамичность, адаптивность производства к разнообразным требованиям потребителей и поставщиков. Менеджмент как средство наиболее эффективного управления фирмой обладает таким потенциалом. Современная теория и практика менеджмента приобретает для России особое значение. Переход российской экономики на рыночные отношения объективно определяет необходимость изучения форм и методов управления на уровне основного хозяйственного звена. Практическое использование такого опыта на отечественных предприятиях — одна из первоочередных задач и один из главных резервов для хозяйственного благополучия. Широкий выход отечественных предприятий на мировые рынки также обусловливает необходимость глубокого изучения и знания международной практики менеджмента. Но зарубежный опыт рыночных отношений требует серьезной адаптации к российским условиям и действующему законодательству.

 Менеджмент - это тип управления. Но так же, как и любой тип, реальный менеджмент всегда содержит общее и особенное в определенном сочетании и отношении. В мире существует понимание не только менеджмента вообще как концепции, философии, типа управления, но и понимание различных моделей менеджмента - японского, немецкого и т. д. Очевидно, по аналогии с этим можно говорить и о российском менеджменте.

 Понимание российского менеджмента имеет большое значение для современной практики развития управления в нашей стране. Увлечение концепцией менеджмента не должно приводить к прямому переносу американского или японского опыта в Россию. Это были бы малоэффективные

усилия. Для полной реализации идеи менеджмента при использовании опыта и концепций зарубежного управления необходимо знать, понимать и учитывать специфику России.

В этой связи можно выделить особенности российского менеджмента, которые проявляются в четырех факторах:

 во-первых, приоритеты в проблематике, акценты внимания и усилий;

 во-вторых, инфраструктура менеджмента, социально-экономические и политические условия его существования;

 в-третьих, комплекс факторов, затрудняющих и благоприятствующих укреплению менеджмента в России;

 в-четвертых, культурная среда, особенности общественного сознания, которые невозможно изменить в одночасье и не нужно изменять.

 На приоритеты в проблематике влияют такие факторы как состояние экономики, потребности экономической реформы, складывающиеся условия профессионализации управления, отношение к западному опыту эффективного менеджмента, противоречия кризисного состояния современного производства в России.

Совокупность факторов, характеризующих инфраструктуру российского менеджмента, может быть представлена в виде трех групп: факторы менталитета, факторы общественного сознания (осознания практики зарубежного и отечественного управления) и факторы уровня научного мышления, методологической культуры, развития социально-экономического знания.

Иной ракурс понимания особенностей российского менеджмента, противоречивое взаимодействие факторов, затрудняющих и

благоприятствующих укреплению концепции менеджмента в российской действительности (рис. 1).

 Существует два подхода в понимании российского менеджмента. Первый подход полностью отрицает возможность и необходимость менеджмента в России. Аргументируется этот подход тем, что мы не приемлем западные модели, для осуществления такого управления слишком много затруднений исторического и национально-культурного характера. Второй подход категорически отрицает возможность влияния российской специфики на развитие менеджмента, говоря о том, что процессы научно-технического прогресса одинаковы, они сближают модели управления, надо брать модель менеджмента в готовом виде и использовать ее в управлении экономикой, так как факторов, благоприятствующих этому, больше, чем препятствующих, если они вообще есть.

 *Рисунок 1. Особенности российского менеджмента*

 Есть и те, и другие факторы. Их необходимо рассматривать в систематизированном виде, сбалансировано оценивать, что затрудняет, а что благоприятствует менеджменту в России.

*1.* *Регионально-политический аспект развития экономики России создает трудности менеджменту.* Экономические связи оказываются в зависимости от политических процессов, затрудняют коммуникации, создают атмосферу опасения при инвестировании, иногда наблюдается явное преувеличение национально-региональных целей и особенностей экономики, центробежные тенденции. Процессы развития рыночных механизмов происходят неравномерно по разным регионам.

 Но при этом существует в России развитая склонность к благотворительности и спонсорству. В сложных ситуациях переходного периода они играют определенную роль в решении проблем реконструкции управления.

 *2.* *В менеджменте большое значение имеет профессионализация управления*, которая определяется в первую очередь подготовкой кадров менеджеров, экономистов, финансистов. В России система подготовки профессиональных кадров менеджеров при бурном ее развитии все-таки находится еще в стадии становления и поиска содержания этой специальности, а также методов их подготовки.

 *3.* *В каждой стране складываются собственные традиции организационной культуры*. Это проявляется в отношении к тем или иным видам организации. Наиболее заметны в мире особенности организационной культуры в Германии, Японии. Россия также имеет собственную организационную культуру, которая складывалась исторически и которая накладывает отпечаток на современное управление. Нередко в российском менеджменте сталкиваются западная и российская организационные культуры. Но есть и такое качество российской культуры, которое способствует менеджменту - это высокий научно-интеллектуальный потенциал, который признан во всем мире и который может сыграть положительную роль в становлении менеджмента и эффективном его использовании. Ведь чем глубже способен понять человек, что ему необходимо, тем лучше он сделает работу.

 *4.* *Современное состояние экономики России характеризуется деформированной структурой*. В нашем народном хозяйстве много высококонцентрированных производств, хозяйственных комплексов, предприятий ВПК. Но до настоящего времени оказываются неразвитыми предприятия малого и среднего бизнеса. Многое в менеджменте зависит от структуры экономики. Однако мы имеем и хороший опыт государственного регулирования экономики, если его использовать в соответствии с новыми задачами реформирования экономики и управления, это поможет достичь необходимого эффекта, а также может способствовать формированию нового управления. Опыт надо уметь использовать, понимая позитивные и негативные его стороны.

 *5.* *Существуют еще в России и прежние традиции технократического подхода к управлению*, который характеризуется смещением центра внимания руководителя на проблемы техники и технологии производства в ущерб решению конкретных проблем экономической и социально- психологической мотивации. Это управление, не сбалансированное по экономическим факторам развития, способствующее усилению административного подхода к решению проблем. В то же время наш опыт освоения высоких технологий, управления этими процессами не может не пригодиться в построении нового управления. Развитие высоких технологий зависит от управления, и, если мы смогли освоить эти технологии, значит, есть в нашем опыте управления те черты, которые необходимы в управлении научно-техническим прогрессом.

 *6.* *В экономическом развитии наша страна стремительно движется к рыночной экономике*, но так или иначе мы переживаем еще переходный период, когда существуют и действуют и прежние и новые методы управления. Это также создает определенные трудности для менеджмента.

 *7.* *Российский менталитет также характеризует определенные особенности* в решении проблем, их выборе, подходах, реакции на те или иные ситуации. Он отличается от западного и влияет на использование моделей западного менеджмента, создает при этом определенные трудности. Но есть в нашем менталитете и такие качества, которые хорошо согласуются с идеями менеджмента и отвечают условиям этого типа управления. Здесь имеется в виду потребность в целеустремленности и миссии. Многое в истории России способствовало закреплению этого свойства в нашем менталитете. Сегодня оно должно сыграть свою роль в экономической реформе и совершенствовании управления.

**Деловая карьера менеджера.**

 Этапы карьерного роста для одних являются набором случайностей, для других – это воплощение в жизнь детального долгосрочного плана, связанного с повышением уровня знаний, умений и навыков, а также последовательное восхождение по служебной лестнице.

 Построение деловой репутации и карьеры менеджера начинается в момент его найма. Новому сотруднику необходимо определить перспективы его развития в данной организации, возможности карьерного роста. Это и есть первый этап управления его деловой карьерой.

 Второй этап – это составление индивидуального плана развития карьеры менеджера. Теперь составляется перечень позиций, которые менеджер может занимать в процессе продвижения и карьерного роста.

 Необходимо отметить, что карьера менеджера в организации – это не обязательно непрерывное восхождение вверх. Она подразумевает и перемещения по горизонтали из одного структурного подразделения в другое.

 На этом этапе может происходить соизмерение возможностей сотрудника с требованиями, предъявляемыми к той или иной должности. Нельзя забывать о том, что всякий менеджер – личность. При составлении планов карьерного роста надлежит учитывать индивидуальные особенности каждого сотрудника. Здесь требуется энергичное вмешательство непосредственного руководителя. Он может объективно оценить достоинства и недостатки претендента на новую позицию, его потенциал и профессионализм.

 Можно предположить, что следующим этапом управления деловой карьерой сотрудника станет реализация плана развития карьеры. Такой план подразумевает ротацию по должностям и различные стажировки.

 На этом этапе постоянно оцениваются результаты работы. Менеджер должен не только получать новые знания и навыки, но и благополучно использовать их в своей ежедневной работе. Следовательно, нужны некие инструменты контроля за этим процессом.

 Оценивать можно параллельно с обычной аттестацией или как отдельное мероприятие. Результаты покажут, насколько менеждер был успешен за истекший период времени, на что стоит обратить внимание, планируя его дальнейшую карьеру. Часто оценка проводится совместно непосредственным руководителем и службой управления персоналом.

 Периодическая оценка продвигаемого менеджера позволяет понять, какие дополнительные знания и профессиональные навыки ему необходимы. Главное при формировании программ обучения – это четко сформулировать его цели. Иначе трудно избежать неоправданных затрат времени персонала и денег организации. Существует масса методик и форм обучения. Важнейшим критерием выбора является их соответствие поставленным ранее целям.

 Всякий процесс в организации должен оцениваться с точки зрения его эффективности. Последний этап управления деловой карьерой менеджера - оценка эффективности данного процесса. Оценивать эффективность управления деловой карьерой менеджера можно, используя следующие показатели:

 - повышение эффективности управления компанией;

 - повышение производительности;

 - снижение текучести персонала;

 - соотношение сотрудников, принятых на ключевые должности извне, с теми, кто «вырос» до такой должности в стенах организации;

 - работа над новыми проектами, как фактор создания инновационной атмосферы в организации.

 Предварительный этап деловой карьеры включает учебу в школе, среднее и высшее образование и обычно длится до 25-28 лет. За этот период человек может сменить несколько мест учебы или различных работ в поисках вида деятельности, удовлетворяющего его потребности и отвечающего его возможностям. Если он сразу находит такой вид деятельности, начинается процесс самоутверждения его как личности, он заботится о безопасности существования.

 Далее наступает этап становления – от 25 до 30 лет. В этот период сотрудник осваивает выбранную профессию, приобретает необходимые навыки, формируется его квалификация, происходит самоутверждение и появляется потребность и установления независимости. Его продолжает беспокоить безопасность существования, забота о здоровье. Обычно в этом возрасте создаются и формируются семьи, поэтому появляется желание получать заработную плату, уровень которой выше прожиточного минимума.

 На этапе продвижения (длится от 30 до 45 лет) идет процесс роста квалификации, продвижения по карьерной лестнице. Накапливается богатый практический опыт, навыки, растет потребность в самоутверждении, достижении более высокого статуса и еще большей независимости, начинается самовыражение как личности. На этом этапе деловой карьеры гораздо меньше уделяется внимания удовлетворению потребности в безопасности, усилия работника сосредоточены на увеличении размеров оплаты труда и заботе о здоровье.

 Этап сохранения характеризуется действиями по закреплению достигнутых результатов и длится от 45 до 60 лет. Наступает пик деловой карьеры. На этом этапе происходит дальнейшее совершенствование квалификации и ее повышение в результате активной деятельности и специального обучения. Человек в этот период заинтересован передать свои знания молодежи. Этот период характеризуется творчеством, здесь также может быть подъем на новые служебные ступени. Человек достигает вершин независимости и самовыражения.

 Этап завершения деловой карьеры длится от 60 до 70 лет. Здесь человек начинает всерьез задумываться о пенсии, готовиться к уходу на пенсию. В этот период идут активные поиски «наследника» — достойной замены и обучение кандидата на освобождающуюся должность. Этот период характеризуется кризисом карьеры, такие люди все меньше получают удовлетворения от работы и испытывают состояние психологического и физиологического дискомфорта. Однако самовыражение и уважение к себе и другим подобным людям у них достигает наивысшей точки за весь период деловой карьеры. Они заинтересованы в сохранении уровня оплаты труда, но стремятся увеличить другие источники дохода, которые бы заменили им заработную плату данной организации при уходе на пенсию и были бы хорошей добавкой к пенсионному пособию. На последнем пенсионном этапе карьера в данной организации (виде деятельности) завершена. Появляется возможность для самовыражение в других видах деятельности, которые были невозможны в период работы в организации или выступали в виде хобби (живопись, садоводство, работа в общественных организацию и др.). Стабилизируется уважение к себе и таким же собратьям по пенсии.

 Таблица 1

Этапы карьеры менеджера и потребности

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| *Этапы карьеры* | *Возраст, лет* | *Потребности достижения целей* | *Моральные потребности* | *Физиологические и материальные потребности* |
| предварительный | До 25 лет | Учеба, подготовка к трудовой деятельности, выбор области деятельности, испытания на разных работах | Начало самоутверждения | Безопасность существования |
| становления | До 30 лет | Освоение работы, развитие навыков, формирование квалифицированного специалиста или руководителя | Самоутверждение, начало достижения независимости  | Безопасность существования, здоровье, нормальный уровень оплаты труда |
| продвижения | До 45 лет | Продвижение по служебной лестнице, приобретение новых навыков и опыта, рост квалификации, профессиональное развитие | Рост самоутверждения, достижение большей независимости, начало самовыражения | Здоровье, высокий уровень оплаты труда |
| сохранение | До 60 лет | Пик совершенствования квалификации специалиста или руководителя. Повышение своей квалификации. Обучение молодежи | Стабилизация независимости, рост самовыражения, начало уважения | Повышение уровня оплаты труда, интерес к другим источникам дохода |
| завершения | После 60 лет | Подготовка к уходу на пенсию. Поиск и обучение собственной смены. Подготовка к новому виду деятельности на пенсии | Стабилизация самовыражения, рост уважения | Сохранение уровня оплаты труда и повышение интереса к другим источникам дохода |
| пенсионный | После 65 лет | Занятие новым видом деятельности | Самовыражение в новой сфере деятельности, стабилизация уважения | Размер пенсии, другие источники дохода, здоровье |

**Предпринимательский риск и пути его снижения на примере организации, в которой Вы работаете.**

 Я работаю в обществе с ограниченной ответственностью «Золотой скиф», г. Новосибирска, ул. Станционная, 30А.

 Предприятие занимается оптовой торговлей продуктами питания, и в частности чаем, кофе, пряностями и приправами. В штате предприятия находится 21 человек, в том числе: директор предприятия; зам. директора по торговле; зам. директора по общим вопросам; товаровед; менеджер по продажам; грузчики; два водителя; техничка. (Рис.1)

 Предпринимательский риск – это экономическая категория, количественно (да и качественно) выражающуюся в неопределенности исходя наименьшей предпринимательской деятельности.

Директор предприятия

 Зам. директора по общим вопросам Зам. директора по торговле

Грузчики Менеджеры

Водители Товаровед

Охранники

Техничка

Рис.1.Организационная структура штата предприятия ООО «Золотой скиф» неуспеха (или успеха) деятельности предпринимателя (фирмы) по сравнению с заранее планируемыми результатами.

 Основные способы снижение риска следующие:

* Привлечение к разработке проекта компетентных партнеров, компаньонов и консультантов
* Глубокая предпроектаная проработка сопутствующих проблем
* Прогнозирование тенденций развития рыночной коньюктуры, спроса на данную продукцию или услуги
* Распределения риска между участниками проекта, его соисполнителями
* Резервирование средств на покрытие непредвиденных расходов

 При принятии решений, сопряженных с риском, предприниматель должен учитывать объективные и субъективные факторы. Лицо принимающие решение, связанные с риском, должно обладать такими качествами, как оригинальность мышления, агрессивность, самостоятельность.

 Что бы организовать в современных условиях доходное дело, предприниматель должен иметь хорошую профессиональную подготовку, обладать необходимыми знаниями в области экономики, политики, психологии, юриспруденции, организации производства, уметь сотрудничать с учеными, специалистами по маркетингу, владельцами капитала. За рубежом специалистов, владеющими такими качествами, считают цветом нации, деловым потенциалом страны.

 При принятии решения могут возникать информационные перегрузки. Тогда принятию решения в нужные сроки могут помешать насыщенный поток сведений об окружающей обстановке или нехватка информации (типичная, нормальная ситуация принятия решений, связанных с риском получения требуемых результатов). Информационные перегрузки блокируют работу по принятию решений, усложняют ее.

 Предельные случаи решений, сопряженных с риском – перестраховка и авантюризм.

 При перестраховке риск сводится к нулю, а авантюризм приводит к максимально возможному риску. Перестраховка может привести к заниженному эффекту, авантюризм – к неполучению запланированного результата, вызванного чрезмерным риском. Необходимо оптимальное решение, которое должно содержать обоснованный расчетом риск. Следует использовать преимущества научного прогнозирования. Обоснованный риск почти всегда полезен, поскольку повышает эффективность предпринимательской деятельности.

 Решение – основа управления, выбор лучшего способа действий из нескольких возможных. Под оптимальным следует понимать, которые находятся между хорошим и наилучшим. Оно должно соответствовать условиям производства, быть приемлемым для работы, а так же обеспечивать малую степень риска и достижение проектных результатов. Оптимальное решение – это достижение предпринимателем главного результата своего труда.

 Принятие правильного решение – залог успеха деятельности предпринимателя, так как оно значительно снижает степень риска и позволяет получить высокий конечный результат. Принятие управленческих решений должно подчиняться следующим основным правилам, сформулированным американским социологом М.Рубинштейном:

1. прежде чем вникать в детали, постарайтесь получить представление о проблеме в целом;
2. ни принимайте решение, пока не рассмотрите возможные варианты;
3. сомневайтесь: даже общепринятые истины должны вызывать недоверие, не бойтесь опровергать их;
4. старайтесь взглянуть на стоящею перед вами проблему с самых разных точек зрения, даже если шансы на успех кажутся минимальными;
5. ищите модель или аналогию, которая поможет лучше понять сущность решаемой проблемы, используйте диаграммы и схемы, они позволяют обхватить обширную проблему буквально одним взглядом;
6. задавайте как можно больше вопросов себе и партнерам, правильно заданный вопрос может иногда радикально изменить содержание ответа;
7. не удовлетворяйтесь первым решением, которое прийдет в голову, постарайтесь найти его слабые места, попробуйте найти другие решение данной проблемы и сравните их с первым;
8. перед принятием окончательного решения поговорите с кем-нибудь о своих проблемах;
9. не пренебрегайте своей интуицией, ведущая роль логического мышления в анализе проблем не подлежит сомнению, но нельзя преуменьшать значения интуиции;
10. помните, что каждый человек смотрит на жизнь и возникающие постоянно проблемы со своей, особенной точки зрения. [1; стр.336]

 В условиях рыночной экономики риск – важнейший элемент предпринимательства. Необоснованный риск, как правило, оказывает отрицательное влияние на качество проекта и его осуществление.

 Разработка и принятия оптимального решения – важное условия предупреждения риска. В современных условиях производственная деятельность - наиболее рисковая. Необоснованный риск в некоторых случаях может соблазнить предпринимателя принять проект к реализации и на первом этапе получить положительный результат.

 В рыночных отношениях процессы производства, потребления, кооперирование, обращение продукции ориентируют на соответствующие поведение в условиях неопределенности и риска. Удачные решения вознаграждают предпринимателя хорошей прибылью, а неудачные банкротством.

Используемая литература:

 1. Организация предпринимательской деятельности: Учеб., пособие /под ред. проф. В.Я. Горфинкеля, Г.Б.Поляка, проф.В.А.Шбондара.-М.:ЮНИТИ-ДАНА,2004;

 2. Предпринимательство: Учебник/Под ред. М.Б.Лапусты, -М.: ИНФА- М,2007;

 3.Базаров Т.Ю. «Управление персоналом» - Москва, «Мастерство», 2002;

 4. Менеджмент: Учебно-методическое пособие. СибУПК.- Новосибирск, 2007;

 5. Виханский О. С., Наумов А. И. Практикум по курсу «Менеджмент». – М.: Гордарики, 2002. – 176 с.

 08.01.2011