ФЕДЕРАЛЬНОЕ АГЕНТСТВО ЖЕЛЕЗНОДОРОЖНОГО ТРАНСПОРТА
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Иркутский государственный университет путей сообщения»
Сибирский колледж транспорта и строительства

МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ПО ВЫПОЛНЕНИЮ ПРАКТИЧЕСКИХ РАБОТ

(очной формы обучения)

ОП.11 МЕНЕДЖМЕНТ

для специальности

23.02.01 Организация перевозок и управление на транспорте (по видам)

базовая подготовка

среднего профессионального образования

Иркутск, 2022

Электронный документ выгружен из ЕИС ФГБОУ ВО ИрГУПС и соответствует оригиналу
Подписант ФГБОУ ВО ИрГУПС Трофимов Ю.А.
00a73c5b7b623a969ccad43a81ab346d50 с 08.12.2022 14:32 по 02.03.2024 14:32 GMT+03:00
Подпись соответствует файлу документа

РАССМОТРЕНО:
Цикловой методической
комиссией Экономических дисциплин и
специальности 23.02.05 Земельно-
имущественные отношения
«03» октября 2022 г.
Председатель _____ И. М. Мангатханова

Разработчик: Карелина К. С., преподаватель высшей категории Сибирского колледжа транспорта и строительства ФГБОУ ВО «Иркутский государственный университет путей сообщения».

1. Пояснительная записка

Практические занятия проводятся в форме семинаров.

Семинар – одна из форм практических занятий, проводимых по наиболее сложным вопросам (темам, разделам) с целью формирования и развития у обучающихся навыков самостоятельной работы, научного мышления, умения активно участвовать в творческой дискуссии, делать выводы, аргументировано излагать свое мнение и отстаивать его.

Данные учебные занятия углубляют, расширяют и детализируют полученные на теоретических занятиях знания.

Цель практических занятий – применение полученных теоретических знаний на практике.

Порядок проведения семинарского занятия:

1. Вводная часть: постановка цели, задач и изложение основного замысла занятия.

2. Основная часть:

– организация дискуссии: постановка проблемы, выделение основных направлений;

– выступление докладчика, раскрывающего основные положения по вопросу;

– выступления содокладчиков, раскрывающих свое видение проблемы;

– дискуссия по докладу и содокладам.

3. Заключительная часть: завершение дискуссии, обобщение и оценка результатов работы обучающихся.

Рекомендации к оцениванию работы обучающихся на семинаре

При оценивании работы обучающихся на семинарском занятии преподаватель должен объективно оценивать ответы обучающихся. Ответ должен быть полным, исчерпывающим на конкретно поставленный вопрос.

Критерии оценки:

- оценка "5" (отлично) - обучающийся уверенно и точно владеет приемами работ практического задания, соблюдает требования к качеству производимой работы, умело пользуется оборудованием;

- оценка "4" (хорошо) - владеет приемами работ практического задания, но возможны отдельные несущественные ошибки, исправляемые самим обучающимся;

- оценка "3" (удовлетворительно) - ставится при недостаточном владении приемами работ практического задания, наличии ошибок, исправляемых с помощью преподавателя;

- оценка "2" (неудовлетворительно) – обучающийся не умеет выполнять приемы работ практического задания, допускает серьезные ошибки.

Ниже предлагаются темы практических (семинарских) занятий и приводится перечень вопросов, подлежащих обсуждению в рамках данных занятий и практические задания.

На практические (семинарские) занятия обучающихся отведено 10 часов.

2. Темы практических (семинарских) занятий

Тема 1. Введение в дисциплину и основные понятия менеджмента (2 часа) ОК 1, ОК 4, М 1, М 2, М 4

Кейс. Форд и Слоун: менеджмент по-американски

Генри Форд и Альфред П. Слоун младший были великими руководителями. Они противостояли друг другу в 20-х гг. XX века, когда впервые возникла концепция управления как профессии и научной дисциплины.

Генри Форд представлял архетип авторитарного предпринимателя прошлого: склонный к одиночеству, своевольный, всегда настаивающий на собственном пути, презирающий теории и «бессмысленное» чтение книг, Форд считал своих служащих «помощниками». Если «помощник» осмеливался перечить Форду или самостоятельно принимать важное решение, он обычно лишался работы. В компании Ford Motor только один человек принимал решения с любыми последствиями. Форд расценил предложение Альфреда П. Слоуна о реорганизации General Motors следующим образом: «… картинка с развесистой клюквой посредине… Человек вынужден слоняться взад-вперёд, и от ответственности каждый увиливает, следуя мудрости лентяев, что две головы лучше одной». Общие же принципы Форда были суммированы в одной фразе: «Любой покупатель может получить автомобиль любого цвета, какого он пожелает, пока автомобиль остаётся чёрным».

У Форда были основания насмехаться над новомодными идеями Слоуна.

Форд сделал свою модель «Т» настолько дешёвой, что её мог купить практически любой работающий человек.

Примерно за 12 лет Форд превратил крошечную компанию в гигантскую отрасль, изменившую американское общество. Более того, он добился такого снижения себестоимости, что мог продавать автомобиль всего за 290 долл., и платить своим рабочим одну из самых высоких ставок того времени – 5 долл. В неделю.

В 1921 г. Ford Motor контролировал 56 % рынка легковых автомобилей и заодно почти весь мировой рынок. Фирма General Motors, которая в то время была конгломератом из нескольких небольших полунезависимых компаний, хаотично перемешанных за проволочной оградой, располагала всего 13 % рынка и дрейфовала к банкротству.

К счастью, семья Дюпонов, ради спасения огромных капиталовложений в акции General Motors, приняла на себя ведение её дел, пока крах ещё не разразился. Пьер С. Дюпон, сам крупный сторонник современного управления, назначил президентом фирмы Альфреда П. Слоуна. Слоун быстро превратил в реальность планы, над которыми издевался Форд, тем самым введя в практику то, что остаётся до сих пор главным принципом управления крупными компаниями. Реорганизованная General Motors располагала крупной и сильной группой управления, а множество людей получили право самостоятельно принимать важные решения.

Слоун как личность был полной противоположностью Форду. Форд был несгибаемо жёстким, своевольным, интуитивным человеком, а любимыми словами Слоуна стали «методология» и «рациональность». Человек не шлялся взад-вперёд, как предсказывал Форд. Напротив, на каждого руководителя были возложены определённые обязанности и дана свобода делать всё, что необходимо для их выполнения. Слоун также разработал хитроумную систему контроля, позволявшую ему и другим руководителям быть в курсе того, что происходит в их гигантской корпорации.

В то время как Ford Motor сохранила верность чёрной модели «Т» и традиции, согласно которой босс командует, а остальные выполняют, команда Слоуна быстро воплотила в жизнь новые концепции в соответствии с изменяющимися потребностями американцев. Фирма General Motors ввела в практику частые замены моделей, предла-

гая потребителям широкий ассортимент стилевых и цветовых оформлений и доступный кредит. Доля Ford Motor на рынке резко сократилась. В 1927 г. фирма была вынуждена остановить конвейер, чтобы переоснастить его под выпуск весьма запоздавшей модели «А». Это позволило General Motors захватить 43,5 % автомобильного рынка, оставив Форду менее 10 %.

Несмотря на жестокий урок, Форд так и не смог прозреть. Вместо того, чтобы учиться на опыте конкурента, он продолжал действовать по старинке. В следующие 20 лет фирма Ford Motors едва удерживалась на третьем месте в автомобильной промышленности и почти каждый год теряла деньги. От банкротства её спасло только обращение к резерву наличных в 1 млрд долл., который Форд скопил в удачливые времена.

Вопросы для работы с кейсом:

1. Кто был лучшим менеджером – Форд или Слоун? Почему?
2. Какие внутренние и внешние факторы содействовали успеху фирмы Ford Motor и General Motors? Какие факторы оказали влияние на упадок фирмы Ford Motor?
3. Хотя и сегодня General Motors больше Ford Motor, обе фирмы сконструированы и управляются схожим образом. Почему это так?
4. Какова важнейшая причина поражения Форда?

Тема 4. Особенности менеджмента в области профессиональной деятельности (2 часа)
ОК 1, ОК 4, ОК 8, ОК 9, ПК 2.1, ПК 3.2, М 1, М 2, М4

Задание 1. Проанализировать Федеральный закон от 10.01.2003 N 17-ФЗ (ред. от 14.03.2022) «О железнодорожном транспорте в Российской Федерации». Статья 8. Тарифы, сборы и плата на железнодорожном транспорте.

Тема 6. Планирование как функция менеджмента (2 часа) ОК 3, ОК 6, ОК 7, М3, М 4, М 5

Вопросы для обсуждения:
6.2.1..В чем заключается отличие миссии, целей и задач? Их функции?
6.2.2. Что такое стратегия?
6.2.3. В чем заключается сущность STEEP анализа?
6.2.4. В чем заключается сущность SWOT анализа?
6.2.5. В чем заключается взаимосвязь STEEP и SWOT анализа?
6.2.6. Как можно применять в управлении SWOT анализ?
6.2.7. В чем выражается реализация стратегии?
6.2.8. Какие можно выделить преимущества и недостатки стратегического планирования?
6.2.9. Какие ошибки чаще всего допускают руководители в процессе стратегического планирования?

Тема 6. Планирование как функция менеджмента (2 часа) ОК 3, ОК 6, ОК 7, М 3, М 4, М 5

Деловая игра «Выжить в пустыне»

Цель деловой игры:

Деловая игра направлена на практическое применение навыков стратегического планирования в менеджменте.

Описание игровой ситуации:

Время — середина июля. 10 часов утра. Вы только что пережили аварийную посадку самолета в песчано-каменистой пустыне. Самолет полностью сгорел. Целыми остались только крылья. Летчики погибли. Летчик не смог передать по рации точное место аварии. Однако до катастрофы вам было известно, что вы находитесь примерно в 100 км на юго-западе от ближайшего населенного пункта.

Окрестности пустыни являются довольно плоскими, только местами растут бочковидные и древообразные кактусы. В последней метеосводке сообщалось, что в пустыне температура достигает 40°С в тени, а это означает, что на уровне 30 см над почвой следует ожидать температуру до 47°С. Вы легко одеты, на вас рубашка с короткими рукавами, длинные брюки, носки и обычная уличная обувь на плоской подошве. У каждого имеется носовой платок, деньги и личные документы. У одного пассажира имеется пачка сигарет и спички, у другого — шариковая ручка. Один пассажир с переломом ноги.

Прежде чем самолет загорелся, удалось спасти 15 предметов: *фонарь, нож, карта с районом места аварии, полиэтиленовый прозрачный плащ, компас, аптечка, пистолет заряженный, парашют ярко-красного цвета, соль 1 кг, 2 литра воды на*

каждого, книга о животных, обитающих в пустыне, солнечные очки для каждого, пальто теплое на каждого, 2 литра водки на каждого, зеркальце.

Задачи деловой игры:

1. Установите такую последовательность из 15-ти предметов, чтобы самый жизненно важный предмет получил первое порядковое место, а наименее важный предмет – последнее 15-е место. Одновременная привязка нескольких предметов к одной позиции недопустима.

2. Опираясь на алгоритм стратегического планирования, разработайте стратегию выживания в пустыне.

Алгоритм стратегического планирования представлен ниже:

1. Определите вашу миссию. (*Подсказка: у всех одна миссия, а именно - «Выжить в пустыне»*).
2. Сформулируете цели (*Что нам нужно сделать для выживания?)* и задачи (*Как это сделать для выживания?)*
3. Проведите анализ внешних условий, в которых вы оказались, то есть, определите возможности и угрозы для выживания. (*Как внешние условия могут помочь или помешать выживанию?*)
4. Соотнесите сильные и слабые стороны вашего положения (*Чем мы располагаем, какими предметами? Как их использовать для выживания в пустыне?*)
5. По результатам 3 и 4 пункта выявите несколько стратегических альтернатив, которые могут помочь вам выжить в пустыне. (*Например, остаться на месте и ждать спасателей, сигнализируя о помощи; идти до ближайшего населенного пункта; и другие альтернативы*). Не забывайте: один пассажир с переломом ноги.
6. Из нескольких альтернатив, определенных в пункте 5, выберите для вашего выживания одну оптимальную, на ваш взгляд, альтернативу и обоснуйте ее выбор.
7. Реализуйте одну выбранную вами альтернативу. То есть, как вы это себе представляете?
8. Проведите оценку и анализ последствий от реализации выбранной стратегической альтернативы. (*Итоги*).

Результаты деловой игры:

Результаты деловой игры представьте наглядно на листе ватмана. С одной стороны листа можно записать ранжированный список из 15-ти предметов (Задача № 1).

На второй стороне листа можно схематично представить стратегический план выживания в пустыне, в соответствии с задачей № 2. Либо, иным другим схематично-графическим, знаково-символьным способом.

Время на выполнение задач: 30-40 минут.

Представление результатов деловой игры: ориентировочно по 10 минут на команду.

Тема 8. Мотивация как функция менеджмента (2 часа) ОК 2, ОК 6, М 1, М 2, М 3, М 4

Вопросы для обсуждения:

8.1. Мотивация как функция менеджмента. Что понимается под мотивацией?

8.2. Какие существуют процессуальные теории мотивации?
8.3. Какие существуют содержательные теории мотивации?
8.4. Какие существуют виды мотивации?
8.5. В чем заключается отличие мотивации от стимулирования?
8.6.В чем суть современных подходов к мотивации человека?

Кейс. Уникальный специалист

На предприятии работает по-настоящему уникальный специалист – Федор Иванов. Он слесарь-универсал. Москва хоть и большой город, а с трудом можно найти 5-6 человек равных ему по мастерству. А самое неприятное заключается в том, что Иванов прекрасно знает о своей уникальности и незаменимости и без зазрения совести вьет веревки из руководства предприятия. Заработная плата у него высокая, в этом плане он всем доволен и никаких требований не предъявляет.

Однако в любой момент Иванов может выкинуть фортель – не выйти на работу и подставить руководство предприятия. Например, он может позвонить генеральному директору и заявить: «Ко мне родственник приехал, так что я на две недели уезжаю с ним порыбачить». И цех тоже встает на две недели, потому что заменить Иванова некем. Производство стоит, рабочие отдыхают, предприятие теряет деньги. И все из-за распущенности одного человека. Причем уволить его невозможно – второго такого специалиста не найти.

Вопросы:
1) Что делать руководителю?
2) Как мотивировать работника, чтобы он не «чудил»?
3) Как руководителю правильно выстроить отношения с подчиненным?
4) Так ли Федор Иванов ценен для предприятия?

Тема 10. Разработка и принятие управленческих решений (2 часа) ОК 2, ОК 3, ОК 7, М 1, М 2

Кейс. Нестандартное решение

На складах одной из крупных компьютерных фирм скопилось значительное количество не проданных персональных компьютеров, что снижало рентабельность производства. Руководство фирмы поставило задачу ускорить реализацию персональных компьютеров.

Аналитической группой было сгенерировано несколько альтернативных вариантов решения этой проблемы, среди которых было отобрано два основных.

Первый вариант решения проблемы предусматривал значительное снижение отпускной цены.

Второй предложенный вариант решения предполагал обновление упаковки и значительное повышение продажной цены.

По каждому варианту были разработаны сценарии развития ситуации после того, как товар окажется на рынке сбыта. В первом случае сценарий предполагал некоторое увеличение продаж, которое не могло существен отразиться на рентабельности производства фирмы.

При разработке второго сценария основная ставка была сделана на так называемое нерациональное поведение потребителя. Согласно исследованию почти в 80 % случаев при покупке компьютеров потребители руководствуются нерациональными мотивами.

Руководством фирмы был принят сопряжённый с риском второй вариант решения проблемы. Оставшиеся на складе компьютеры были достаточно быстро проданы.

Вопросы:

1. Какой метод принятия решений использовался в данном случае?
2. Решение какого типа было принято руководством организации (интуитивное, основан-ное на суждениях, рациональное)?
3. Действительно ли фирма шла на риск, выбирая второй вариант решения проблемы?
4. Как вы думаете, всегда ли, когда необходимо сбыть залежалую продукцию, надо действовать именно таким образом?

4. Литература, интернет-издания

1. Основная литература:

1. Виханский, О. С. Менеджмент : учебник / О.С. Виханский, А.И. Наумов. - 6-е изд., перераб. и доп. - Москва : Магистр : ИНФРА-М, 2022. - 656 с. - ISBN 978-5-9776-0320-1. - Текст : электронный. - URL: https://znanium.com/catalog/product/1836393 (дата обращения: 25.11.2022).

2. Райченко, А. В. Общий менеджмент : учебник / А.В. Райченко. — Москва : ИНФРА-М, 2021. — 384 с. + Доп. материалы [Электронный ресурс]. — (Учебники для программы MBA). - ISBN 978-5-16-001962-8. - Текст : электронный. - URL: https://znanium.com/catalog/product/1278500 (дата обращения: 25.11.2022).

2. Дополнительная литература:

1. Райченко, А. В. Общий менеджмент : учебник / А.В. Райченко. — Москва : ИНФРА-М, 2021. — 384 с. + Доп. материалы [Электронный ресурс]. — (Учебники для программы MBA). - ISBN 978-5-16-001962-8. - Текст : электронный. - URL: https://znanium.com/catalog/product/1278500 (дата обращения: 25.11.2022).

3. Электронные ресурсы:

1. http://infomanagement.ru - новости, лекции, статьи, литература о менеджменте.