ФЕДЕРАЛЬНОЕ АГЕНТСТВО ЖЕЛЕЗНОДОРОЖНОГО ТРАНСПОРТА
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Иркутский государственный университет путей сообщения»

Сибирский колледж транспорта и строительства

МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ К ПРАКТИЧЕСКИМ ЗАНЯТИЯМ ПО УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЕ

ОП. 09. Менеджмент

для специальности
21.02.06 Информационные системы обеспечения градостроительной деятельности

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 специальности 21.02.06
Информационные технологии в
градостроительной деятельности
«08» июня 2022 г.
Председатель: _____/Вуршихтрова О.Р.

СОГЛАСОВАНО:
Заместитель директора по УВР
_____/А.П.Ресельс
«09» июня 2022 г.

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

В методических указаниях приведены задания для практических работ согласно рабочей программе, даны необходимые рекомендации для их выполнения. Предназначены для оказания помощи студентам в организации их самостоятельной аудиторной работы над изучением дисциплины ОП.09 Менеджмент.

Содержание

1. Пояснительная записка…….....4

2. Темы практических (семинарских) занятий……..……10

3. Литература, электронные ресурсы……...……..19

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 17 часов.

Содержание дисциплины ОП.09 Менеджмент базируется на содержании дисциплин «Основы профессиональной деятельности» и «Экономика организации» и ориентировано на подготовку обучающихся к освоению профессионального модуля ПМ.03 «Проведение технической инвентаризации и технической оценки объектов недвижимости» по специальности 21.02.06 Информационные системы обеспечения градостроительной деятельности и овладению:

общими компетенциями:

ОК 1. Понимать сущность и социальную значимость своей будущей профессии, проявлять к ней устойчивый интерес.

ОК 2. Организовывать собственную деятельность, выбирать типовые методы и способы выполнения профессиональных задач, оценивать их эффективность и качество.

ОК 3. Принимать решения в стандартных и нестандартных ситуациях и нести за них ответственность.

ОК 4. Осуществлять поиск и использование информации, необходимой для эффективного выполнения профессиональных задач, профессионального и личностного развития.

ОК 5. Использовать информационно-коммуникационные технологии в профессиональной деятельности.

ОК 6. Работать в коллективе и команде, эффективно общаться с коллегами, руководством, потребителями.

ОК 7. Брать на себя ответственность за работу членов команды (подчиненных), результат выполнения заданий.

ОК 8. Самостоятельно определять задачи профессионального и личностного развития, заниматься самообразованием, осознанно планировать повышение квалификации.

ОК 9. Ориентироваться в условиях частой смены технологий в профессиональной деятельности.

профессиональными компетенциями:

ПК 3.1. Проводить оценку технического состояния зданий.

Программа воспитания отражается через содержание направлений воспитательной работы, разбитых на следующие воспитательные модули:

Модули программы воспитания	*Содержание модуля программы воспитания*
Модуль 1 «Профессионально-личностное воспитание»	*Цель модуля:* создание условий для удовлетворения потребностей обучающихся в интеллектуальном, культурном и нравственном развитии в сфере трудовых и социально-экономических отношений посредством профессионального самоопределения. *Задачи модуля:* – развитие общественной активности обучающихся, воспитание в них сознательного отношения к труду и народному достоянию; – формирование у обучающихся потребности трудиться, добросовестно, ответственно и творчески относиться к разным видам трудовой деятельности. – формирование профессиональных компетенций; – формирование осознания профессиональной идентичности (осознание своей принадлежности к определённой профессии и профессиональному сообществу); – формирование чувства социально-профессиональной ответственности, усвоение профессионально-этических норм; – осознанный выбор будущего профессионального развития и возможностей реализации собственных жизненных планов; – формирование отношения к профессиональной деятельности как возможности участия в решении личных, общественных, государственных, общенациональных проблем.
Модуль 2 «Гражданско-патриотическое воспитание»	*Цель модуля:* развитие личности обучающегося на основе формирования у обучающихся чувства патриотизма, гражданственности, уважения к памяти защитников Отечества и подвигам Героев Отечества, закону и правопорядку. *Задачи модуля:* – формирование знаний обучающихся о символике России; – воспитание у обучающихся готовности к выполнению гражданского долга и конституционных обязанностей по защите Родины;

	– формирование у обучающихся патриотического сознания, чувства верности своему Отечеству; – развитие у обучающихся уважения к памяти защитников Отечества и подвигам Героев Отечества, историческим символам и памятникам Отечества; – формирование российской гражданской идентичности, гражданской позиции активного и ответственного члена российского общества, осознающего свои конституционные права и обязанности, уважающего закон и правопорядок, обладающего чувством собственного достоинства, осознанно принимающего традиционные национальные и общечеловеческие гуманистические и демократические ценности; – развитие правовой и политической культуры обучающихся, расширение конструктивного участия в принятии решений, затрагивающих их права и интересы, в том числе в различных формах общественной самоорганизации, самоуправления, общественно значимой деятельности; развитие в молодежной среде ответственности, принципов коллективизма и социальной солидарности; – формирование приверженности идеям интернационализма, дружбы, равенства, взаимопомощи народов; воспитание уважительного отношения к национальному достоинству людей, их чувствам, религиозным убеждениям; – формирование установок личности, позволяющих противостоять идеологии экстремизма, национализма, ксенофобии, коррупции, дискриминации по социальным, религиозным, расовым, национальным признакам и другим негативным социальным явлениям; – формирование антикоррупционного мировоззрения.
Модуль 3 «Физическая культура и здоровьесбережение»	*Цель модуля:* формирование у обучающихся чувства бережного отношения к культурному наследию и традициям многонационального народа России, культуры здоровья, безопасного поведения, стремления к здоровому образу жизни и занятиям спортом, воспитание психически здоровой, физически развитой и социально-адаптированной личности. *Задачи модуля:* – формирование способности к духовному развитию, реализации творческого потенциала в учебной, профессиональной деятельности на основе нравственных установок и моральных норм, непрерывного образования, самовоспитания и универсальной духовно-нравственной компетенции - «становиться лучше»; – формирование у обучающихся ответственного отношения к своему здоровью и потребности в здоровом образе жизни, физическом самосовершенствовании, занятиях спортивно-оздоровительной деятельностью, развитие культуры безопасной жизнедеятельности, профилактику наркотической и алкогольной зависимости, табакокурения и других вредных привычек; – формирование бережного, ответственного и компетентного отношения к физическому и психологическому здоровью - как собственному, так и других людей, умение оказывать первую помощь, развитие культуры здорового питания.

Модуль 4 «Культурно-творческое воспитание»	*Цель модуля:* создание условий для самоопределения и социализации обучающихся на основе социокультурных, духовно-нравственных ценностей и принятых в российском обществе правил и норм поведения в интересах человека, семьи, общества и государства, формирование у обучающихся уважения к старшему поколению. *Задачи модуля:* – воспитание здоровой, счастливой, свободной личности, формирование способности ставить цели и строить жизненные планы; – реализация обучающимися практик саморазвития и самовоспитания в соответствии с общечеловеческими ценностями и идеалами гражданского общества; – формирование позитивных жизненных ориентиров и планов; – формирование у обучающихся готовности и способности к образованию, в том числе самообразованию, на протяжении всей жизни; сознательное отношение к непрерывному образованию как условию успешной профессиональной и общественной деятельности; – формирование выраженной в поведении нравственной позиции, в том числе способности к сознательному выбору добра, нравственного сознания и поведения на основе усвоения общечеловеческих ценностей и нравственных чувств (чести, долга, справедливости, милосердия и дружелюбия); – развитие культуры межнационального общения; – формирование уважительного отношения к родителям и старшему поколению в целом, готовности понять их позицию, принять их заботу, готовности договариваться с родителями и членами семьи в решении вопросов ведения домашнего хозяйства, распределения семейных обязанностей; – воспитание ответственного отношения к созданию и сохранению семьи на основе осознанного принятия ценностей семейной жизни; – формирование толерантного сознания и поведения в поликультурном мире, готовности и способности вести диалог с другими людьми, достигать в нем взаимопонимания, находить общие цели и сотрудничать для их достижения.
Модуль 5 «Профилактика социально-негативных явлений. Предупредительная работа совместно с правоохранительными органами»	*Цель модуля:* формирование, повышение значимости здорового образа жизни и валеологической культуры студентов Колледжа, информирование о негативных последствиях употребления психоактивных веществ, развитие коммуникативных навыков и положительного эмоционального опыта студентов посредством проведения тренингов, ролевых игр, дискуссий, круглых столов, формирование положительной самооценки, целеустремленности, гражданской ответственности, самоуважения, повышение рейтинга профессиональных ценностей, привлечение активной творческой молодежи к реализации мероприятий профилактики социально-негативных явлений в студенческой среде, распространение знаний по устранению условий развития девиантного поведения молодежи среди родителей и преподавателей, повышение значимости внутрисемейного контроля. Организация профилактической работы по предупреждению правонарушений в отношении обучающихся

	Задачи модуля: – проведение профилактической работы с группами социального риска среди студентов, обобщение и внедрение эффективного опыта по предотвращению асоциального поведения, развитие волонтерского движения среди молодежи; – организация работы Совета по профилактике; – организация мероприятий, направленных на профилактику асоциального поведения; – проведение семинаров, круглых столов, конференций для преподавателей и студентов колледжа с привлечением врачей, инспекторов органов профилактики правонарушений, социальных работников; – проведение культурно-массовых мероприятий и акций, направленных на пропаганду здорового образа жизни и вовлечение в активную общественную жизнь студентов колледжа. – создание и укрепление среди работников и студентов колледжа атмосферы спокойствия и стабильности; – снижение количества правонарушений, совершаемых на территории филиала; – совершенствование системы профилактики правонарушений; – выявление и устранение причин и условий, способствующих совершению правонарушений; – обеспечение эффективного взаимодействия с соответствующими органами и учреждениями г. Иркутска, включая системы профилактики безнадзорности и правонарушений несовершеннолетних, опеки и попечительства, социальных служб.
Модуль 6 «Волонтерская деятельность студентов»	*Цель модуля:* предоставление возможности обучающимся Колледжа проявить себя, реализовать свой добровольческий потенциал и получить заслуженное признание посредством их вовлечения в социальную практику. *Задачи модуля:* – вовлечение молодежи в социальную практику и ее информирование о потенциальных возможностях развития; – предоставление возможности молодым людям проявить себя, реализовать свой потенциал и получить заслуженное признание в России; – развитие созидательной активности молодежи; – интеграция молодых людей, оказавшихся в трудной жизненной ситуации, в жизнь общества.
Модуль 7 «Экологическое воспитание»	*Цель модуля:* формирование у обучающихся чувства бережного отношения к живой природе и окружающей среде, культурному наследию и традициям многонационального народа России. *Задачи модуля:* – развитие у обучающихся экологической культуры, бережного отношения к родной земле, природным богатствам России и мира, понимание влияния социально-экономических процессов на состояние природной и социальной среды; – воспитание чувства ответственности за состояние природных ресурсов, формирование умений и навыков разумного природопользования, нетерпимого отношения к действиям, приносящим вред экологии; приобретение опыта эколого-направленной деятельности; – воспитание эстетического отношения к миру, включая

	эстетику быта, научного и технического творчества, спорта, общественных отношений; – формирование мировоззрения, соответствующего современному уровню развития науки и общественной практики, основанного на диалоге культур, а также на признании различных форм общественного сознания, предполагающего осознание своего места в поликультурном мире; формирование чувства любви к Родине на основе изучения культурного наследия и традиций многонационального народа России.

2. Темы практических (семинарских) занятий

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

Вопросы для обсуждения:
1.1. В чем заключается понятие и сущность менеджмента?
1.2. Чем «управление» отличается от «менеджмента»?
1.3 Почему менеджмент называют наукой и искусством управления?
1.4. Какие функции включает в себя менеджмент?
1.5. Какие связующие процессы включает в себя менеджмент?
1.6. В чем заключается принципиальное отличие менеджера от предпринимателя?
1.7. Какими качествами должен обладать человек чтобы качественно выполнять руководящую работу?
1.8. Какие качества являются важными для предпринимателя и почему?

Практические задания:

Задание 1.
Вы купили или взяли в библиотеке некий учебник либо учебное пособие по менеджменту. Необходимо прочитать первую главу этого учебника и дать оценку ее содержания с обязательным отражением того, что осталось непонятным; вызывает у вас несогласие или отдельные возражения.

Задание 2.
Управление организацией, занимающейся коммерческой деятельностью, – это менеджмент; управление госбюджетной организацией, выполняющей определенные социальные функции, – тоже менеджмент. Но управление этими организациями во многом разнится.
Необходимо сформулировать основные различия между первым видом управления (коммерчески ориентированным менеджментом) и вторым его видом (социально ориентированным менеджментом).

Тема 2. Сущность, характерные черты современного менеджмента. Особенности менеджмента в области профессиональной деятельности (2 часа) ОК 1, ОК 2, ОК 4, ОК 8, ОК 9, ПК 3.1, М 1, М 2, М 4

Вопросы для обсуждения:
3.1.Современные подходы в менеджменте: количественный, процессный, системный и ситуационный. Их сущность и основные отличия.
3.2. Американская модель менеджмента
3.3. Японская модель менеджмента.
3.4. Русская модель менеджмента.

Практические задания:

Кейс. Рестрикционизм по-русски

Одной из самых важных проблем, возникающей перед социологией менеджмента, является рестрикционизм – сознательное ограничение нормы выработки. Решение этой проблемы позволит ответить на один из центральных вопросов управления: почему люди

могут (по своей квалификации, умственным и физическим способностям), но не хотят (низкая заинтересованность, отсутствие мотивации) эффективно трудиться. Над решением задачи работали не только зарубежные (Ф. Тейлор, Э. Мэйо), но и отечественные (А. Гастев, А. Журавский) учёные.

Тейлор называл рестрикционизм «работой с прохладцей». Феномен рестрикционизма тесно связан с групповым поведением и состоит в том, что рабочие могут, но по тем или иным причинам не выполняют официальные нормы. В присутствии мастера они делают вид, что усиленно трудятся, а стоит ему удалиться, как они прекращают работать. Работа с прохладцей основывается на природной склонности людей облегчать себе работу, стремлении затрачивать как можно меньше физических усилий, по возможности экономить их.

Русский учёный и практик управления А. Гастев, работавший и в России, и за рубежом, получил возможность сравнить два варианта рестрикционизма –русский и зарубежный. Он уделил достаточно внимания сравнению этого феномена в разных культурах.

Особенность российского рестрикционизма коренится в чертах национальной культуры и национального характера. Гастев писал: «западноевропейский рабочий и американский отличаются от русского тем, что русский берётся за работу очень горячо, но быстро остывает, западноевропейский работает на всём протяжении рабочего времени ровно и скорее русского. Если бы мы по пробовали измерить пульс русского рабочего в самом начале работы или каким-нибудь инструментом проверили прилив крови, то мы бы увидели, что в самом начале работы его организм сразу начинает бунтовать, и, понятно, что такой работник должен очень скоро «сдать»; он очень быстро становится нервным; он очень быстро может разочароваться – при первой же неудаче. Всё скоростное искусство рабочего в том и состоит, что он должен входить в работу, как постепенно включаемый мотор, а потом уже работать по возможности ровнее... Можно удивляться тому, как в Западной Европе в страшную жару работает землекоп или каменщик и не потеет; русский же рабочий прежде всего вспотеет, а потом уже начинает работать очень медленным темпом».

Гастев сетовал, что «в мастерских и на заводах очень распространён обычай во время работы что-нибудь жевать, пить чай и курить... На рабочем месте появляются кружки, стаканы, хлеб, крошки и нарушается порядок». Отсюда и неряшливость во всём. У нас ещё сохраняется привычка, пишет Гастев, в работе отрываться для других дел, горячиться, если вещь сделана неправильно, быстро расстраиваться и продолжать с испорченным настроением губить работу и дальше.

Другой вредной привычкой является поспешное включение в работу, быстрое утомление в середине и неоправданный штурм в конце. Иногда мы берёмся за несколько важных дел одновременно и ни одного не доводим до завершения. Заносчивость в работе, раздувание небольшого успеха характеризуют невоспитанного и культурно отсталого работника. «У нас часто бывает так: работают и/или гонятся, или волынят, а как только гудок, как только пришёл час конца работы, так прямо срываются с места, бегут без оглядки и оставляют рабочее место на произвол судьбы, а на завтра – одно украли, другое потеряно, третье – завалено к стенке, четвёртое – испорчено за ночь».

Такого рода остановка в конце рабочего дня – вследствие усталости и неправильной организации темпа труда, – и есть российский вариант рестрикционизма.

Американский или западноевропейский рабочий интенсивно и с одинаковой скоростью трудится на протяжении всего дня. Для него это не внапряг, так как высокая организация и культура позволяют не делать лишних движений. В результате к концу дня у него скапливается даже излишек деталей.

Но он не показывает их администрации, припасает назавтра. Он хорошо усвоил: перевыполнение задания может привести к снижению расценок.

Рестрикционизм в нашей стране существовал не только в 20-е годы, но и во второй половине XX века – в эпоху так называемого развитого социализма. Правда, об этом дол-

гое время молчали. Первые упоминания о «работе с прохладцей» в прессе появляются только в начале 80-х годов. Анализ публикаций «Литературной газеты» и «Правды» за 1981–1983 гг. убеждает в этом. В центральной печати то и дело появлялись фразы типа «относиться к работе с прохладцей», «видимость хорошей работы», «трудились с прохладцей», «работа не в полную мощь, а вполсилы».

Вот описание конкретных ситуаций РСП в советской прессе: «Ведь бывает, придёт человек на работу вовремя, уйдёт в положенный срок, с обеда не опоздает, но работает спустя рукава или вовсе бездельничает» [«Правда». 1983. 23 марта]. «Приходит (шофер) на смену впритык, с выездом не торопится, болтается без толку по гаражу» [«Правда». 1983. 17 января].

В статье «На повестке дня – дисциплина» В. Скоров описал посещение бетонорастворного узла одной из строек: «Работа замерла. “В чём дело?” – спрашиваю. “Песок не поступает, забивается в бункер”. Проверил – все в норме. Просто люди не хотят работать: включать конвейер, месить раствор. Они знают, что получат одну и ту же зарплату независимо от объёма и качества выполненных работ – начальник припишет. Строители даже шутят на этот счёт: “Чем меньше работаем, тем больше получаем”» [«Правда». 1983. 22 сентября].

Вопросы для работы с кейсом:

1. Почему рестрикционизм является препятствием на пути эффективного управления?
2. Почему «работу с прохладцей» приходится скрывать?
3. При какой форме оплаты труда – повременной или сдельной – создаются наилучшие условия для рестрикционизма?
4. Какие культурные факторы упоминал А. Гастев, объясняя трудовые установки русского народа?
5. Когда, по вашему мнению, рестрикционизм в России получил наибольшее распространение – до революции, в период социализма или сегодня, когда общество вступило на капиталистический путь развития?

Тема 3. Организация как объект управления (2 часа) ОК 6, М 4, М 5

Вопросы для обсуждения:

3.1. Внутренняя и внешняя среда организации.
3.2. Какие подходы к определению понятия «организация» существуют в менеджменте?
3.3. Какие уровни управления выделяют в организации?
3.4. Как взаимосвязаны уровни управления в организации и виды руководителей?
3.5. Какие уровни управления в организации самые важные и почему?
3.6. В чем заключается отличие формальных и неформальных организаций?
3.7. Почему организацию называют «открытой системой»?
3.8. Что понимается под системой? Какие виды систем существуют?
3.9. Какие системы изучает менеджмент?
3.10. Какими свойствами обладают системы?
3.11. В чем сущность организации как «черного ящика»?
3.12. Какие факторы внутренней и внешней среды организации существуют? Как они влияют на работу организации?
3.13. Как взаимосвязана внутренняя и внешняя среда организации?
3.14. Что такое Делегирование полномочий и ответственность в организации? Передается ли ответственности при делегировании полномочий?

Практические задания:

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

Вопросы для обсуждения: (2 часа)

4.1. Что такое планирование? Почему эта функция открывает цикл менеджмента?
4.2. Какие виды планирования существуют? В чем из отличия?
4.3. Из каких этапов складывается процесс стратегического планирования в организации?
4.4. На каком уровне управления в организации разрабатывается стратегический план?
4.5. Как взаимосвязаны уровни управления в организации и виды планирования?
4.6.1. Процесс стратегического планирования в организации:
4.6.2..В чем заключается отличие миссии, целей и задач? Их функции?
4.6.3. Что такое стратегия?
4.6.4. В чем заключается сущность STEEP анализа?
4.6.5. В чем заключается сущность SWOT анализа?
4.6.6. В чем заключается взаимосвязь STEEP и SWOT анализа?
4.6.7. Как можно применять в управлении SWOT анализ?
4.6.8. В чем выражается реализация стратегии?
4.6.9. Какие можно выделить преимущества и недостатки стратегического планирования?
4.6.10. Какие ошибки чаще всего допускают руководители в процессе стратегического планирования?
4.6.11. Составить SWOT-матрицу на примере колледжа (или любой другой организации, компании, предприятия).

Практическое задание: (2 часа)

Деловая игра «Выжить в пустыне»

Цель деловой игры**:**

Деловая игра направлена на практическое применение навыков стратегического планирования в менеджменте. Содержание деловой игры ориентировано на овладение следующими общими компетенциями (ОК):

Код	Наименование результата обучения
ОК 3.	Принимать решения в стандартных и нестандартных ситуациях и нести за них ответственность.

ОК 6.	Работать в коллективе и команде, эффективно общаться с коллегами, руководством, потребителями.
ОК 7.	Брать на себя ответственность за работу членов команды (подчиненных), результат выполнения заданий.

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 5. Организация как функция управления (2 часа) ОК 2, ОК 3, ОК 4, ОК 5, ОК 6, ОК 7, М 1

Вопросы для обсуждения:
5.1. Проектирование организационной структуры управления.
5.1. Какие существуют виды организационных структур управления?
5.2. В чем заключается отличие между бюрократическими и органическими типами структур управления?
5.3. В чем заключаются преимущества и недостатки линейных организационных структур управления?
5.4. В чем заключаются преимущества и недостатки линейно-
5.5. В чем заключаются преимущества и недостатки матричных организационных структур управления?
5.6. В чем заключаются преимущества и недостатки сетевых организационных структур управления?
5.7. Какие существуют требования при проектировании организационных структур управления?
5.8. Что первично? Миссия организации или структура?

Практические задания:

Задание 1.
Предприятие, имеющее линейно-функциональную структуру, работает на рынке со сложными и динамично меняющимися условиями. Объективно возник вопрос о частичном переходе на дивизиональную структуру. Необходимо разработать схему действий, обеспечивающих выбор модификации дивизиональной структуры (продуктовой, ориентированной на потребителя или региональной), в наибольшей степени приемлемой для конкретных условий, в которых находится предприятие.

Задание 2.
На предприятии выполняются три большие программы, связанные с освоением выпуска новой продукции. Это выполнение управляется с помощью элементов матричной структуры. С начала будущего года должна начаться реализация еще одной программы, цель которой выход на новые рынки. В виду этого планируется соответствующее развитие матричной структуры.
Следует наметить план действий, которые позволят определить конкретную «конфигурацию» новых матричных образований.

Тема 6. Мотивация как функция управления (2 часа) ОК 2, ОК 3, ОК 6, ОК 7, М 1

Вопросы для обсуждения:
6.1. Мотивация как функция управления. Что понимается под мотивацией?
6.2. Какие существуют процессуальные теории мотивации?
6.3. Какие существуют содержательные теории мотивации?
6.4. Какие существуют виды мотивации?
6.5. В чем заключается отличие мотивации от стимулирования?
6.6.В чем суть современных подходов к мотивации человека?

Практические задания:

Задание 1.
В чем разница между содержательными (теория иерархии потребностей А. Маслоу, теория приобретенных потребностей Д. МакКлелланда) и процессуальными теориями мотивации (теория ожиданий, теория справедливости и модель Портера-Лоулера)?

Задание 2.
Какую роль сыграло становление понятия мотивации в развитии теории и практики управления?

Задание 3.
Д. МакГрегор (известный ученый в области лидерства) выделил две основных теории влияния на поведение людей. Опишите их.

Задание 4.
Укажите основные направления мотивации, как за рубежом, так и на отечественных предприятиях.

Тема 7. Контроль как функция управления. Разработка и принятие управленческих решений. (3 часа) ОК 1, ОК 2, ОК 3, ОК 4, ОК 5, ОК 6, ОК 7, ОК 8, М 1, М 2

Вопросы для обсуждения: (2 часа)
7.1. Что понимается под контролем?
7.2. Какие виды контроля существуют?
7.3. Какие этапы контроля выделяют?
7.4. Какие существуют принципы контроля?
7.5. Чем характеризуется эффективный контроль?
7.6. Какие требования предъявляют к контролю?

Практическое задание:

Задание 1.
Все работы в принципе всегда требуют трех видов контроля: предварительного, текущего и заключительного. Но при этом данные виды могут иметь явно выраженный характер, а могут быть практически неразличимыми.
Необходимо попытаться подобрать пример работы, которая требует все три вида контроля, выраженные достаточно явно, и на этой основе сформулировать общие особенности подобных работ.

Вопросы для обсуждения: (1 час)
7.7. В чем заключается понятие и сущность управленческого решения?
7.8. В чем заключаются основные отличия между управленческими решениями и решениями в частной жизни?
7.9. Какая существует классификация управленческих решений?
7.10. Какие требования предъявляются к управленческим решениям?
7.11. На каких уровнях в организации принимаются управленческие решения?
7.12. Что включает в себя процесс принятия управленческих решений?
7.13. Какие существуют модели и методы разработки управленческих решений?
7.14. Как оценить качество управленческого решения?

Практическое задание:

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 исследования 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 для работы с кейсом:
1. Какой метод принятия решений использовался в данном случае?
2. Решение какого типа было принято руководством организации (интуитивное, основанное 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?

3. Литература, электронные ресурсы

Основная литература:

1. Казначевская Г.Б. Менеджмент: учебник / Г. Б. Казначевская. - 16-е изд., стер. - Ростов н/Д : Феникс, 2019 г. 347с. : табл. (Среднее профессиональное образование).

Дополнительная литература:

1. Виханский О.С. Менеджмент: Учебник/Виханский О.С., Наумов А.И.,-6-е изд., перераб. и доп- М.: Магистр, НИЦ ИНФРА-М, 2021.-656 с. - Договор №5669 эбс от 10.01.2022 г. znanium.com

Электронные ресурсы:

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