

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
**«Московский авиационный институт
(национальный исследовательский университет)»**

Ступинский филиал МАИ
Кафедра «Экономика и управление»

**МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ К ВЫПОЛНЕНИЮ ПРАКТИЧЕСКИХ
ЗАДАНИЙ ПО ДИСЦИПЛИНЕ
«ОСНОВЫ МЕНЕДЖМЕНТА»**

Разработано: С.А. Курашова

Утверждено на заседании кафедры ЭиУ

Протокол №2/2021-22 от 22.10.2021

направление подготовки: 38.03.02 «Менеджмент»

профиль подготовки: «Управление технологическими инновациями»

«Финансовый менеджмент»

2022

ВВЕДЕНИЕ

Дисциплина «Основы менеджмента» реализуется в Ступинском филиале МАИ кафедрой ЭиУ.

Программа составлена в соответствии с требованиями СУОС МАИ, разработанного на основе модифицированных ФГОС ВО (3++) по направлению 38.03.02 Менеджмент.

Целью освоения дисциплины Основы менеджмента является достижение следующих результатов освоения (РО):

N	Шифр	Результат обучения
1	З-2(УК-2.2)	Знать основные этапы эволюции менеджмента как самостоятельной научной дисциплины, особенности развития теории и практики менеджмента в современных условиях
2	У-2(УК-2.2)	Уметь оценивать ресурсы предприятия при изучении его внутренней среды для решения профессиональных задач
3	В-2(УК-2.2)	Владеть навыками анализа факторов, определяющих эффективность управленческого взаимодействия, использовать их в профессиональной и научно-исследовательской деятельности
4	З-2(УК-2.3)	Знать содержание функций и методов управления, роль и задачи менеджера современной организации, этапы процесса принятия управленческих решений и его участников
5	У-2(УК-2.3)	Уметь оценивать варианты управленческих решений с учетом возможных социально-экономических последствий
6	В-2(УК-2.3)	Владеть навыками описания предприятия как системы управления и реализуемых управленческих функций
7	З-3(ОПК-4.1)	Знать особенности современной системы взглядов на управление организацией
8	У-1(ОПК-4.1)	Уметь определять цели и задачи функционирования и развития организации с учетом имеющихся ресурсов
9	В-2(ОПК-4.1)	Владеть навыками управления энергосбережением и повышением энергетической эффективности организации

Перечисленные РО являются этапом формирования следующих компетенций:

N	Шифр	Компетенция
1	УК-2	Способен определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные способы их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений
2	ОПК-4	Способен разрабатывать обоснованные организационно управленческие решения с учетом их социальной значимости, содействовать их реализации в условиях сложной и динамичной среды и оценивать их последствия

Индикаторы достижения компетенций, служащие для проверки сформированности части соответствующей компетенции:

N	Шифр	Индикатор компетенций
1	УК-2.2	Оценивает потребность в ресурсах и планирует их использование при решении задач в профессиональной деятельности
2	УК-2.3	Анализирует варианты решения поставленной задачи, выбирая наиболее приемлемый способ ее решения
3	ОПК-4.1	Анализирует влияние среды на принятие управленческих решений

СОДЕРЖАНИЕ ПРАКТИЧЕСКИХ ЗАНЯТИЙ

Практическое занятие 1

Дискуссия «Какие менеджеры имеют всемирное признание?»

Портреты известных менеджеров:

- ✓ Уолта Диснея;
- ✓ Билла Гейтса;
- ✓ Эсте Лаудер;
- ✓ Стива Джобса;
- ✓ Марка Цукерберга и др.

Полезные статьи:

Великие менеджеры современности:

<https://salid.ru/journal/izvestnye-menedzhery-mira>

15 предпринимателей, изменивших мир:

<https://daily.afisha.ru/pokolenie/5985-ot-forda-do-cukerberga-15-predprinimateley-izmenivshih-mir/>

Задание для самостоятельной работы

1. Посмотреть фильм «Основатель» 2017 г. (продолжительность около 2 часов) с точки зрения успешности предпринимательской деятельности.

Ссылка на фильм: <https://www.youtube.com/watch?v=dXJuXFvMA7Q>

2. Написать эссе «Ключевые факторы успеха главного героя (Рэя Крока)».

Практическое занятие №2

Темы эссе:

1. *Управлять «по Ф. Тейлору и Г. Форду» – это актуально.*

(При подготовке эссе следует найти максимальное количество аргументов актуальности подхода к управлению этих специалистов. Обосновать условия современной ситуации для использования обозначенных концептуальных методов).

2. *Управлять «по Ф. Тейлору и Г. Форду» - сегодня не актуально.*

(При подготовке эссе следует найти максимальное количество аргументов не актуальности подхода к управлению этих специалистов, обосновать изменения ситуации).

Практическое занятие №3

Задание

Определите, в какой стране скорее всего работает работник, если приверженность компании очень высокая, работник замотивирован и четко осознает цель компании. Руководство компании относится к работнику по-отечески, не оставляя без внимания его проблемы и заботы. Работник служит в компании 20 лет, здесь работали его отец и дед.

Ситуационная задача

Встретились два директора завода – российский и японский. Разговорились. Выяснилось, что они выпускают одинаковую продукцию. Причем полностью совпадает не только качество, но и объем выпускаемого товара.

Россиянин спрашивает: «Сколько человек у вас работает?». Японец отвечает: «Десять». – «А у вас?». Российский предприниматель минуту подумал и сказать честно, что 500, не решился. Сказал, что 11.

На следующий день они встретились, японец говорит: «Всю ночь не спал, никак не мог догадаться, чем у вас этот одиннадцатый занимается?».

Ответьте на вопросы:

1. Принимая во внимание, что в каждой шутке есть доля правды, постарайтесь объяснить, почему на японских предприятиях производительность труда выше, чем на российских?
2. Насколько велика роль менеджеров в организации работы предприятий? Подробно объясните свою позицию.

Практическое занятие №4

Задание 1

Составить организационную структуру управления, расставляя в иерархическом порядке и соподчиненности следующие структурные единицы:

- производственный цех;
- финансово-экономический отдел;
- отдел продаж;
- коммерческий отдел;
- бухгалтерия;
- отдел логистики;
- генеральный директор;
- кадровая служба;
- отдел закупок;
- главный инженер;
- специалист по охране труда и ТБ;
- служба контроля качества;
- Совет директоров.

Ситуационная задача

Топ-менеджер одной американской компании рассказал, что они меняют структуру организации каждые несколько лет. Он отметил также, что если

структуру не менять, ей угрожает опасность. Они изменяют организационную структуру не потому, что им так нравится; они делают это в связи с тем, что изменяются стоящие перед ними проблемы, а, следовательно, и пути их решения должны быть другими. Регулярные реорганизации выбивают бюрократа из колеи как раз в тот момент, когда ему кажется, что впереди лежит наезженная дорога. Они позволяют относительно безболезненно избавляться от тех руководителей, которые, уже, судя по всему, достигли своего уровня некомпетентности.

Ответьте на вопросы:

1. Согласны ли вы с утверждением топ-менеджера?
2. Почему следует периодически менять организационную структуру?
3. Что может произойти с предприятием, если не менять организационную структуру?

Практическое занятие №5

Задание 1

Незнание какого закона организации приводит к данным ситуациям? Как их можно было бы избежать?

1. Персонал компании для поддержания ее устойчивого положения собирает всю возможную информацию о конкурентах, рынках сбыта и прочем, не всегда заботясь об ее упорядоченности, систематизации и объеме. Обычно в компании хранятся рекламные листки, ксерокопии каких-либо «важных» сообщений, досье на каких-то лиц или компании, текстовые файлы в компьютерах о прошедших или предстоящих событиях, нередко в нескольких экземплярах. Немалая часть этих данных является информационным «мусором». Компания тратит большие деньги на содержание явной и неявной службы информационной разведки для увеличения достоверности и ценности получаемой информации, так как конкуренты могут подбросить недостоверную информацию. Иногда компания выходит на сомнительные

источники якобы «очень ценной» информации, многие из этих источников носят криминальный характер.

2. Иногда в компании собирается много информации «на всякий случай». Руководителю кажется, что он тем самым создает для себя и своей фирмы зону безопасного предпринимательства, хотя на это может уйти много финансовых и материальных ресурсов. Так, некоторые венчурные компании США при стоимости разработок менее 10 тыс. дол. не тратят деньги на поиск информации о возможных аналогах, а сами создают новые проекты. Таким образом, в результате бессистемной, но естественной гонки за информацией компания может понести серьезные убытки.

Задание 2

Незнание какого закона организации подчиненными привело к созданию этой ситуации? Что следовало бы предпринять руководителю во избежание появления данной проблемы?

Мастерская по ремонту антикварной мебели «Кварт» специализируется также и на восстановлении старых пианино и роялей. В компании работают 24 человека, в их числе 6 столяров и 5 настройщиков. Директор на основании общей, но еще слабой тенденции уменьшения спроса на эти услуги решил постепенно осваивать новые виды услуг. Он заключил договор на поставку через год технологического оборудования для восстановления старых скрипок, условился с двумя специалистами по восстановлению скрипок, что они перейдут к нему на работу из другой мастерской также через год. Директор оказался прав, через 4—5 месяцев количество заказов уменьшилось на 20%, и заработная плата работников стала постепенно сокращаться. Несоответствие между возможностями мастерской и количеством заказов вызвало у работников настороженное отношение к директору из-за его якобы бездействия, появилось желание что-то предпринять самостоятельно. Они стали принимать заказы на восстановление других антикварных инструментов, в том числе и скрипок. Но отсутствие навыков и опыта работы негативно сказывалось на качестве работ. Когда по плану директора в

компанию пришли опытные специалисты и было поставлено специальное оборудование, репутация компании была подорвана.

Задание 3

О каком законе организации идет речь?

Закон формирует два направления устранения несоответствия: формальное и неформальное. Формальное осуществляется специалистами компании, которые заранее рассчитывают и закладывают в бизнес-план компании необходимые ресурсы и их пропорции. Неформальное - работниками, которые сознательно реализуют полученные задания. В случае появления несоответствий в наборе ресурсов или их пропорциях руководитель и подчиненные будут действовать совместно в рамках общих целей компании. Подобная деятельность возможна при высоком профессионализме работников. В таких случаях говорят о наличии в компании команды единомышленников.

Практическое занятие №6

Задание 1

1. На примере хорошо знакомой Вам организации опишите общую организационную культуру, характерную для всей организации в целом и субкультуру, формирующуюся в ее подразделениях.

2. Опишите процесс формирования организационной культуры на примере хорошо знакомой Вам организации.

3. Опишите процесс поддержания и изменения организационной культуры.

4. Сформулируйте кредо хорошо знакомой Вам организации.

Задание 2. Оценка организационной культуры организации

Цель работы – оценить организацию на настоящий момент времени по 100-балльной оценке, ранжируя при этом характеристики по следующим направлениям:

- важнейшие характеристики;
- общий стиль лидерства в организации;
- управление наемными работниками;
- связующая сущность организации;
- стратегические цели:

Критерии успеха.

Каждый из шести вопросов, включенных в инструмент опроса, предполагает четыре варианта ответа (А, В, С, D). Результаты оценки внести в таблицу 1.

Таблица 1– Оценка действующей организационной культуры организации

Характеристики	На настоящий момент времени	Предпочтительное состояние
Важнейшие характеристики		
А	Организация уникальна по своим особенностям. Она подобна большой семье. Люди выглядят имеющими много общего.	
В	Организация очень динамична и проникнута предпринимательством. Люди готовы жертвовать собой и идти на риск.	
С	Организация ориентирована на результат. Главная забота – добиться выполнения задания. Люди ориентированы на соперничество и достижение поставленной цели.	
Д	Организация четко структурирована и строго контролируется. Действия людей, как правило, определяются формальными процедурами.	
Всего баллов		
Общий стиль руководства		
А	Общий стиль лидерства в организации представляет собой пример мониторинга, стремления помочь или научить.	
В	Общий стиль лидерства в организации служит примером предпринимательства, новаторства и склонности к риску.	
С	Общий стиль лидерства в организации служит примером деловитости, агрессивности, ориентации на результаты.	
Д	Общий стиль лидерства в организации являет собой пример координации, четкой организации или плавного ведения дел в русле рентабельности.	

Всего баллов		
Управление наемными работниками		
А	Стиль менеджмента в организации характеризуется поощрением коллективной работы, единодушия и участия в принятии решений.	
В	Стиль менеджмента в организации характеризуется поощрением индивидуального риска, новаторства, свободы и самобытности.	
С	Стиль менеджмента организации характеризуется высокой требовательностью, жестким стремлением и конкурентоспособности и поощрением достижений.	
Д	Стиль менеджмента в организации характеризуется гарантией занятости, требованием подчинения, предсказуемости и стабильности в отношениях.	
Всего баллов		
Связующая сущность организации		
А	Организацию связывают воедино преданность делу и взаимное доверие. Обязательность организации находится на высоком уровне.	
В	Организацию связывают воедино приверженность новаторству и совершенствованию. Акцентируется необходимость быть на передовых рубежах.	
С	Организацию связывает воедино акцент на достижение цели и выполнения задачи. Общепринятые темы – агрессивность и победа.	
Д	Организацию связывают воедино формальные правила и официальная политика. Важно поддержание плавного хода деятельности организации	
Всего баллов		
Стратегические цели		
А	Организация заостряет внимание на гуманном развитии. Настойчиво поддерживаются высокое доверие, открытость и соучастие.	
В	Организация акцентирует внимание на обретении новых ресурсов и решении новых проблем. Ценятся апробация нового и изыскание возможностей.	
С	Организация акцентирует внимание на конкурентных действиях и достижениях. Доминирует целевое напряжение сил и стремление к победе на рынке.	
Д	Организация акцентирует внимание на неизменности и стабильности. Важнее всего рентабельность. Контроль и плавность всех операций.	

Всего баллов		
Критерии успеха		
А	Организация определяет успех на базе развития человеческих ресурсов, коллективной работы, увлеченности наемных работников делом и заботой о людях.	
В	Организация определяет успех на базе обладания уникальной или новейшей продукцией. Это производственный лидер и новатор.	
С	Организация определяет успех на базе победы на рынке и опережении конкурентов. Ключ успеха – конкурентное лидерство на рынке.	
Д	Организация определяет успех на базе рентабельности. Успех определяют надежная поставка, гладкие планы-графики и низкие производственные затраты.	
Всего баллов		

ПЕРЕЧЕНЬ ОСНОВНОЙ И ДОПОЛНИТЕЛЬНОЙ УЧЕБНОЙ ЛИТЕРАТУРЫ, НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

а)основная литература:

1. Шлеин В.А., Иванова Е.А. Основы менеджмента: Учебное пособие для студентов бакалавриата по направлениям «Бизнес-информатика» и «Прикладная информатика». – М: РУТ (МИИТ), 2020. – 135 с. Режим доступа: <https://reader.lanbook.com/book/175838#1>

2. Иванова Е.А., Флягина Т.А. Основы менеджмента: Учебное пособие для студентов бакалавриата по направлениям 38.03.01 «Экономика» и 38.03.02 «Менеджмент». – М: РУТ (МИИТ), 2020. – 129 с. Режим доступа: <https://reader.lanbook.com/book/175869#1>

3.Александрова А.В., Казакова Н.А, Кондрашова Н.Н.,Курашова С.А. Стратегический менеджмент: Учебник/под ред. д-ра эк он. Наук , проф. Казаковой Н.А.-М.:ИНФРА-М.2022-320с

б)дополнительная литература:

1.Блинов А. О., Угрюмова Н. В. Менеджмент. Задания, тесты, кейсы. Учебное пособие. — М.: КноРус. 2020. 208 с.

2.Грибов В. Д. Основы экономики, менеджмента и маркетинга. Учебное пособие. — М.: КноРус. 2020. 224 с.

3. Дашкова И. А., Ткаченко И. В., Захарченко Н. С. Менеджмент. Методы принятия управленческих решений. — М.: Юрайт. 2020. 276 с.

4. Зуб А. Т. Теория менеджмента. Учебник для бакалавров. — М.: Питер. 2020. 672 с.

5. Коргова М. А. Менеджмент. Управление организацией. — М.: Юрайт. 2019. 198 с.