

**Негосударственное образовательное учреждение высшего образования
«Международный институт экономики и права»
(НОУ МИЭП)**

**Методические указания для проведения практических занятий
по дисциплине «Управление организацией»**

(для студентов факультета «Экономики и управления»)

Методические указания
составил(а):

К.А. Лебедев д.э.н., доц.

разработаны в соответствии с ФГОС ВО:

Федеральный государственный образовательный стандарт высшего образования по направлению подготовки 38.03.02 МЕНЕДЖМЕНТ (уровень бакалавриата) (приказ Минобрнауки России от 12.01.16г. №7).

составлены на основании учебного плана:

утвержденного Учёным советом НОУ МИЭП.

Методические указания одобрены на заседании кафедры

Менеджмента, государственного и муниципального управления

Протокол от

20 февраля 2018 г.

№ 7

Срок действия методических
указаний:

2018/19 уч. год

Зав. кафедрой

Н.А. Завалько

Содержание

1. Цель и задачи методических указаний.....	4
2. Перечень тем практических занятий.....	6
3. Содержание и методика проведения практических занятий	7
4. Заключение. Освоение компетенций.....	16
5. Учебно-методическое и информационное обеспечение	18

1. Цель и задачи методических указаний

Методические указания предназначены для выполнения практических работ по направлениям обучения по программе 38.03.02 и разработаны в соответствии с содержанием рабочей программы дисциплины. Рекомендации предназначены для оказания помощи обучающимся при выполнении задач, тестовых заданий, усвоении теоретических вопросов по курсу на практических занятиях.

Практическое занятие – это одна из форм учебной работы, которая ориентирована на закрепление изученного теоретического материала, его более глубокое усвоение и формирование умения применять теоретические знания в практических целях. Готовясь к практическому занятию, обучающийся должен освежить в памяти теоретические сведения, полученные на лекции, самостоятельном изучении. Только это обеспечит высокую эффективность практических учебных занятий.

Преподаватель имеет возможность в личном кабинете наблюдать за работой каждого обучающегося, оказывая ему необходимую методическую и консультационную помощь на практическом занятии. Практические занятия являются важной формой, способствующей усвоению курса. Основные задачи этих занятий сводятся к тому, чтобы научить обучающихся, самостоятельно мыслить, изжить имеющиеся штампы и способствовать расширению общей культуры. В ходе занятий обучающиеся должны научиться применять выработанную методику в практике конкретных исследований.

В процессе практических занятий обучающихся выполняют различные виды работы. Практические работы могут носить репродуктивный и поисковый характер. Работы, носящие репродуктивный характер, отличаются тем, что при их проведении обучающихся пользуются подробными инструкциями, в которых указаны: цель работы, пояснения порядка выполнения работы, заполнения таблицы.

Работы, носящие поисковый характер, отличаются тем, что при их проведении обучающиеся не пользуются подробными инструкциями, им не задан порядок выполнения необходимых действий, от обучающихся требуется выбор способов выполнения работы, инструктивной и справочной литературы. Работы, носящие поисковый характер, отличаются тем, что обучающиеся должны решить новую для них проблему, опираясь на имеющиеся у них теоретические знания.

Содержание практических занятий является решением разного рода задач, работа с литературой, справочниками, составление таблиц, схем, и др. Тематика, содержание и количество часов, отводимое на практические занятия, зафиксировано в рабочей программе дисциплины. Состав практических заданий планируется с таким расчетом, чтобы за отведенное время обучающиеся смогли их качественно выполнить.

При проведении практических занятий используются различные формы организации работы обучающихся: фронтальная, групповая, индивидуальная. Каждая из них позволяет решать определенные дидактические задачи:

разнообразить работу обучающихся, повысить ответственность каждого обучающегося за самостоятельное выполнение полного объема работ, повысить качество подготовки обучающихся.

Основными этапами практического занятия являются:

1. проверка знаний обучающихся – их теоретической подготовленности к занятию;

2. инструктаж, проводимый преподавателем;

3. выполнение заданий, работ, упражнений, решение задач, тестовых задач;

4. последующий анализ и оценка выполненных работ и степени овладения, обучающихся запланированными компетенциями.

Критерии и показатели, используемые при оценивании выполнения задания:

Знать: основные признаки предприятия, системные характеристики предприятий, классификацию предприятий, теоретические основы организации производства; основные понятия, элементы и содержание, основные принципы организации производственных процессов; типы, формы организации производства, методы организации в различных типах производств; факторы, определяющие производственную структуру, характеристику ее элементов, основы проектирования производственной структуры.

Уметь: разрабатывать планы и программы развития предприятий на основе системного подхода; учитывать различные виды организации производственных потоков при правлении проектами; учитывать типы производств и формы их организации при управлении проектами; проводить анализ и оценку характеристик организационно-технического уровня производства.

Владеть: основными методами и алгоритмы обобщения, анализа, восприятия информации позволяющими организовать подходы для обработки данных в соответствии с поставленной задачей; принципами и направлениями из разных областей знаний в своей деятельности позволяющими выбрать средства для обработки данных в соответствии с поставленной задачей; основными категориями и понятиями, характеризующими обобщение, анализ, восприятие информации позволяющими проанализировать результаты расчетов и обосновать полученные выводы; методами производственного планирования.

Описание каждой практической работы содержит: тему, цели работы, оборудование, задания, порядок выполнения заданий, формы контроля, требования к выполнению заданий.

2. Перечень тем практических занятий

Практическое занятие № 1 «Управление организацией как система: общая характеристика»

Практическое занятие № 2 «Организация (фирма) как субъект предпринимательства»

Практическое занятие № 3 «Организационно-управленческие структуры»

Практическое занятие № 4 «Содержание и специфика управления предприятием»

3. Содержание и методика проведения практических занятий

Практическое занятие № 1. Управление организацией как система: общая характеристика

1. В Федеральном государственном образовательном стандарте высшего профессионального образования сказано, что областью деятельности менеджера является обеспечение рационального управления экономическими процессами. «Менеджер должен быть готов к следующим видам деятельности: управленческой, организационной, инновационной...».

А вот что говорится в Боевом уставе Сухопутных войск Вооруженных сил РФ: «Управление подразделениями заключается в целенаправленной работе командира по поддержанию боевой готовности, подготовке к бою и руководству подразделением при выполнении поставленных задач. Основой управления является решение командира».

Как Вы полагаете, существует ли разница между задачами и методами управления командира и менеджера фирмы? Поясните свою точку зрения.

2. В жизнедеятельности человека есть область, к которой человек относится парадоксально. Это – *управленческая деятельность*.

С одной стороны, каждый из нас считает, что разбирается в этом чуть ли не с рождения, с другой – именно в этой области человеку всегда не хватает знаний и приходится возвращаться к учебникам, проходить курсы повышения квалификации и переподготовки, получать второе высшее образование.

Постарайтесь объяснить этот феномен.

3. Термины «управление» и «менеджмент» общеизвестны. Между тем соотношение между ними трактуется весьма неоднозначно:

- понятия «управление» и «менеджмент» – тождественные понятия;
- понятие «управление» шире, чем понятие «менеджмент»;
- понятие «менеджмент» шире, чем понятие «управление».

Какой из трех точек зрения придерживаетесь Вы и почему? Поясните.

Считаете ли Вы, что признаком зрелости специалиста-управленца является способность управлять любой организацией вне зависимости от сферы деятельности (фабрикой, магазином, церковным приходом, воинской частью)? Аргументируйте свой ответ.

Практическое занятие № 2. Организация (фирма) как субъект предпринимательства

1. Согласно принципу рыночной экономики любой хозяйствующий субъект, будь то человек, семья, группа, коллектив, имеет право выбирать предпочтительный вид предпринимательской деятельности и осуществлять эту деятельность в любой допустимой форме. При этом под видами предпринимательства подразумевается производство разнообразных видов продукции, товаров, оказание услуг, а также торгово-посредническая, финансово-кредитная, научно-информационная, управленческая консультативная (консалтинг) деятельность, т.е. любые виды действий в сфере производства, распределения и перераспределения, обмена, потребления и использования общественного продукта, которые не запрещены законом.

Как, по Вашему мнению, следует построить учебный курс «Организация управления предприятием» для наиболее эффективной подготовки современного менеджера?

2. На рис. 1 представлена классификация юридических лиц.



Рис. 1. Классификация юридических лиц

В быту, однако, россияне любую из представленных выше организаций называют то фирмой, то предприятием, то компанией.

Чем можно объяснить такое смешение понятий?

Правомерно ли употребление этих терминов применительно к одному и тому же субъекту рынка?

В английском языке чаще, чем *organization*, *undertaking* или *firm*, встречается понятие *company* – компания.

Каков хозяйственный смысл понятия *company*?

Что обозначают аббревиатуры *Co. Ltd*, *GmbH*, *AG*?

3. По мнению авторитетных российских ученых и предпринимателей, создание нового предприятия (независимо от форм собственности и его владельцев) проходит, как правило, следующие этапы:

- возникновение идеи создания нового предприятия для производства конкретных видов продукции;
- изучение и определение возможностей использования новых технологий, средств и предметов труда;
- изучение рынка, на удовлетворение потребностей которого должно работать предприятие;
- подбор поставщиков необходимых факторов производства (сырья, материалов, комплектующих, оборудования, топливно-энергетических ресурсов, информации и др.);
- подбор соучредителей предприятия;
- определение финансовых источников для формирования уставного капитала, необходимого для первоначального этапа функционирования предприятия;
- разработка учредительных документов и бизнес-плана;
- проведение организационных мероприятий по созданию предприятия в зависимости от организационно-правовой формы и формы собственности;
- изготовление печатей и штампов;
- осуществление государственной регистрации предприятия;
- постановка на учет в органе ГНИ и других органах;
- получение необходимых счетов в банках;
- подбор руководящих работников предприятия, специалистов, определение их функций, прав, ответственности, наем на работу других сотрудников, установление форм и методов стимулирования, разработка правил внутреннего распорядка в соответствии с действующим законодательством, формирование условий и подсистем механизма функционирования предприятия.

Какими из них можно пренебречь?

Какими этапами формирования нового предприятия Вы могли бы дополнить этот список?

4. Любой бизнес в той или иной степени связан с основными фазами воспроизводственного цикла: производством продукции и услуг, обменом и распределением товаров, их потреблением. Кроме того, можно выделить такие виды предпринимательской деятельности: производственную, коммерческую, финансовую, страховую и др. Все эти виды могут функционировать отдельно или вместе. Кроме того, в последнее десятилетие во всех экономически развитых странах, в том числе и в России, выделился такой самостоятельный вид предпринимательства, как консалтинг.

Каковы основные причины появления консалтинга и его интеграции с другими видами управленческо-хозяйственной деятельности?

5. Коммерческая деятельность обеспечивает предпринимателю достаточно высокую прибыль (по данным журнала «Форбс», владельцы торговых сетей «Эльдорадо», «КОПЕЙКА», «Магнит» и некоторых других в 2007 г. вошли в десятку самых богатых людей России). Если производственная деятельность обеспечивает, как правило, 10–12% рентабельности предприятия (фирмы), то коммерческая – 20–30%, а нередко и выше.

Что, на Ваш взгляд, сдерживает развитие производственного предпринимательства в нашей стране?

Как Вы полагаете, какой вид предпринимательской деятельности становится наиболее актуальным и надежным в период экономического кризиса?

В какой сфере предпринимательской деятельности наиболее распространены малые и средние предприятия и почему?

Практическое занятие № 3. Организационно-управленческие структуры

1. Известный исследователь в области организационных структур управления Р. Уоттермен как-то, не без сарказма, заявил своим ученикам: «После того как вы организовались, следует выбросить вашу организационную систему».

Чем можно объяснить подобное заявление?

2. Компания «Напитки» производит сок и молоко. Упаковка последних происходит на оборудовании, которое принадлежит фирме «Тетра Пак». Одна упаковка – белая, другая – желтая; с производственной точки зрения разницы почти никакой. Однако динамика покупки молока и сока совершенно разная, каналы распределения – тоже. Например, в ночных клубах большим спросом пользуются соки, а меньшим – молоко.

Стратегия А: Компания производит указанную продукцию и доминирует именно в вопросах производства. Она знает, как произвести ее дешевле всех остальных фирм. Бизнес-концепция компании заключается в том, что она качественно, с использованием новых технологий изготавливает продукт.

Стратегия Б: Компания поставляет сок и молоко непосредственно потребителям. Какая-то часть продуктов производится самостоятельно, но возможна закупка части подобных продуктов у других компаний. Конкурентное преимущество компании заключается в том, что она лучше других может идентифицировать своих потребителей и донести до них ценность своей продукции – через бренд, ярмарки и т.д.

Определите организационные структуры компаний для реализации той и другой стратегии.

3. Американская компания «Сирс, Робак энд компани» оперирует обширным количеством складов. Анализ, проведенный компанией, показывает связь между структурой организации и тем, насколько успешно идет бизнес.

Организационная структура половины складов, которые были проанализированы, имеет следующий вид (см. рис. 2).

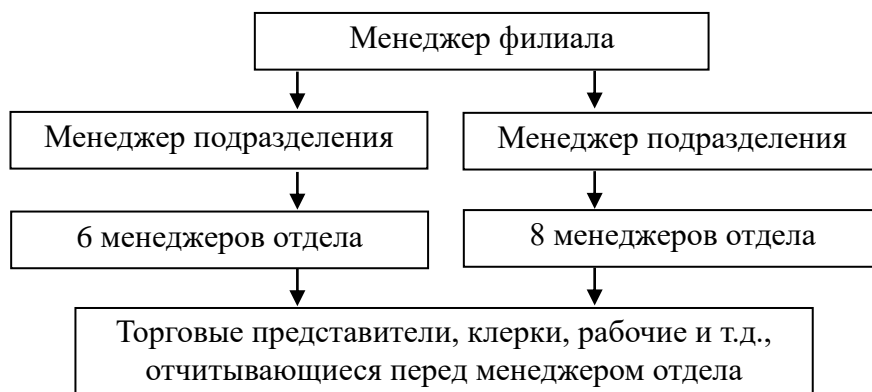


Рис. 2. Первый вариант структуры

Организационная структура оставшейся половины складов выглядит так (см. рис. 3):



Рис. 3. Второй вариант структуры

***В каких условиях структуры наиболее эффективны?
Аргументируйте свой ответ.***

Практическое занятие № 4. Содержание и специфика управления предприятием

1. Сложившаяся к настоящему времени классическая «научная школа управления» при рассмотрении предприятия как объекта управления и его составляющих использует следующие подходы: *системный, процессный, ситуационный, стратегический, механистический, социокультурный*.

С чем связано такое множество подходов? Могут ли иметь место иные подходы?

Какой из них является наиболее актуальным в условиях современного российского бизнеса и почему?

2. На рис. 4 отображены концепции основных школ управления:

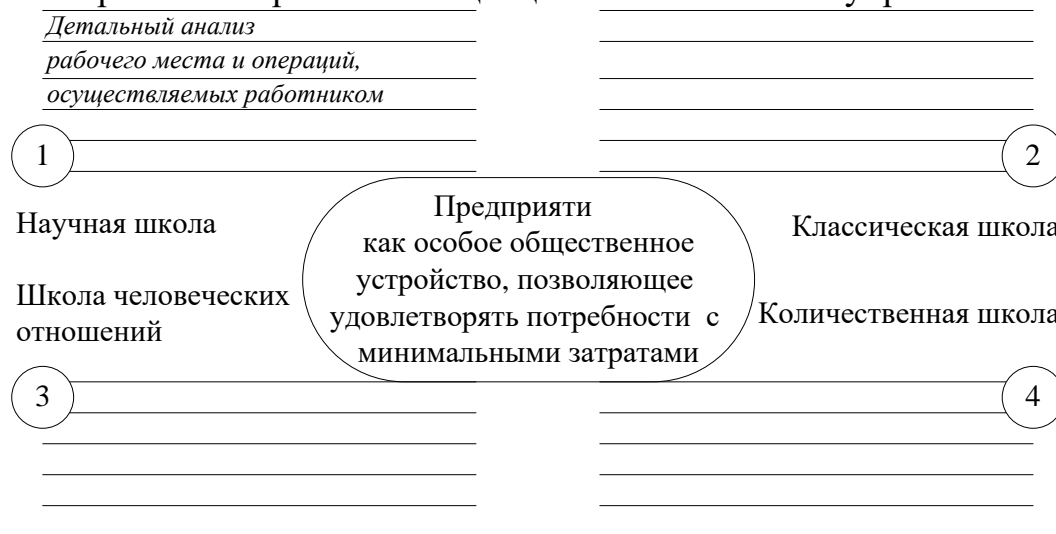


Рис. 4. Концепции основных школ управления

Дополните схему (рис. 4) и поясните основные характеристики управленческих школ.

Какая из представленных школ способна быть доминирующей в условиях кризиса российской экономики и почему?

3. Понятие жизненного цикла активно используется в современной науке управления предприятием, поскольку позволяет обратить внимание на тот факт, что любое предприятие «смертно». Менеджеры могут противостоять этому явлению только сознательно, вырабатывая специальные меры.

Какой из этапов жизненного цикла предприятия является определяющим в процессе избежания банкротства и ликвидации?

Всегда ли ликвидация предприятия является «бесславным концом» Вашего бизнеса? Аргументируйте Вашу точку зрения.

4. В современной международной практике менеджмента считается, что в управленческой парадигме XXI в. будут происходить следующие изменения:

- переход от функционального к процессному управлению;
- от работы групп к групповой работе;
- от принятия решений к поиску проблем;

- от власти над людьми к власти от людей;
- к глобализации через местную специфику;
- от знаний для управления к «управлению знаниями» (*knowledge management*);
- от обучающейся организации к «научающейся организации» (*learning organization*).

Выделите факторы, влияющие на развитие теории управления предприятием в современных условиях и предопределяющие формирование новой парадигмы. Постарайтесь раскрыть тенденции изменения этих факторов.

Проанализируйте сущность процесса глобализации экономики и его влияние на становление новой парадигмы.

Отметьте наиболее важные черты новой парадигмы.

5. Модель бизнеса корпоративной Америки 1980-х гг. не менялась на протяжении десятилетий: работники работали, управленцы управляли, и каждый знал свое место. Это было царство бюрократии – всюду бланки, формы и сложные процедуры одобрения...

Дж. Уэлш – легенда современного менеджмента и руководитель американской корпорации *General Electric*, поставил цель сделать свою корпорацию «самым конкурентоспособным предприятием в мире». В 1981 г., после его назначения исполнительным директором *GE*, Дж. Уэлш объявил сотрудникам рецепт достижения цели: «скорость, простота, уверенность в себе». Уже через год предприятие вышло в лидеры в своем сегменте рынка.

Только ли реализация этих лозунгов на практике помогла воплощению цели Дж. Уэша?

Могли ли быть у молодого руководителя иные рецепты повышения конкурентоспособности предприятия и какие, по Вашему мнению?

Были бы полезны (или вредны) предложенные Уэлшем рецепты современным российским предприятиям?

Практическое занятие № 4. Правовые основы процедур банкротства организаций

1. Основными группами организационно-правовых процедур, применяемых с целью антикризисного управления организацией, являются досудебные процедуры, судебные процедуры (реорганизационные, ликвидационные, мировое соглашение), и несудебные (ликвидационные). Мнение экономистов по поводу эффективности применения этих процедур различно. Перед организацией в условиях кризиса стоит проблема выбора процедур банкротства. При этом в качестве критериев принятия решения могут быть: способность организации восстановить платежеспособность; объем и сроки погашения задолженности перед кредиторами; конкурентоспособность организации и способность ее вести эффективную деятельность в условиях кризиса; эффективность маркетинговой политики; конкурентоспособность продукции на рынке и другие.

Проанализируйте критерии и определите, какие из них могут быть в основе принятия решения по выбору досудебных, судебных и несудебных процедур банкротства? Чем должен руководствоваться кредитор при подаче заявления о признании должника банкротом?

2. Общий срок судебных процедур банкротства (наблюдение, финансовое оживление, внешнее управление, конкурсное производство) в соответствии с Федеральным законом «О несостоятельности (банкротстве)» составляет около 4 лет. Кредиторы стремятся вернуть кредиты в полном объеме и в кратчайший срок. Организация должник, наоборот, стремится затянуть, отсрочить возврат задолженности, используя весь отведенный на процедуры законом срок.

Как, по Вашему мнению, можно разрешить данное противоречие?

При каких условиях может быть достигнуто мировое соглашение и может ли оно помочь разрешить проблему?

4. Заключение. Освоение компетенций

Реализация компетенций:

ПК-8 – владеет навыками документального оформления решений в управлении операционной (производственной) деятельности организаций при внедрении технологических, продуктовых инноваций или организационных изменений.

1. Степень завершенности и правильности ответов на задания ПТК: полнота раскрытия вопросов; – обоснованность способов и методов работы с материалом; – умение работать с литературой; – умение обобщать, сопоставлять различные точки зрения по рассматриваемому вопросу, аргументировать основные положения и выводы.

2. Полнота и целостность выполнения задания, полнота использования литературных источников по вопросам анализа учебной литературы для решения профессиональных задач коллектива.

3. Соблюдение требований к решению задач: правильное оформление; грамотность и культура изложения; владение терминологией и понятийным аппаратом проблемы.

Преподаватель анализирует оценочную таблицу. Выставляет и мотивирует итоговые оценки.

1. оценки **«отлично»** заслуживает обучающийся, обнаруживший всестороннее, систематическое и глубокое знание учебно-программного материала, умение свободно выполнять задания, предусмотренные программой, усвоивший основную и знакомый с дополнительной литературой, рекомендованной программой. Как правило, оценка «отлично» выставляется обучающимся, усвоившим взаимосвязь основных понятий дисциплины в их значении для приобретаемой профессии, проявившим творческие способности в понимании, изложении и использовании учебно-программного материала;

2. оценки **«хорошо»** заслуживает обучающийся, обнаруживший полные знания учебно-программного материала, успешно выполняющий предусмотренные в программе задания, усвоивший основную литературу, рекомендованную в программе. Как правило, оценка «хорошо» выставляется обучающимся, показавшим систематический характер знаний по дисциплине и способным к их самостоятельному пополнению и обновлению в ходе дальнейшей учебной работы и профессиональной деятельности;

3. оценки **«удовлетворительно»** заслуживает обучающийся, обнаруживший знание учебно-программного материала в объеме, необходимом для дальнейшей учебы и предстоящей работы по профессии, справляющийся с выполнением заданий, предусмотренных программой, знакомый с основной литературой, рекомендованной программой. Как правило, оценка «удовлетворительно» выставляется обучающимся, допустившим погрешность в ответе, но обладающим необходимыми знаниями для их устранения под

руководством преподавателя;

4. оценка «неудовлетворительно» выставляется обучающемуся, обнаружившему пробелы в знаниях основного учебно-программного материала, допустившему принципиальные ошибки в выполнении предусмотренных программой заданий. Как правило, оценка «неудовлетворительно» ставится обучающимся, которые не могут продолжить обучение без дополнительных занятий по соответствующей дисциплине.

Преподаватель сообщает о достижении целей занятия:

ПК-8 – владеет навыками документального оформления решений в управлении операционной (производственной) деятельности организаций при внедрении технологических, продуктовых инноваций или организационных изменений.

На основании заключительной беседы с обучающимися преподаватель делает вывод, о том насколько достигнуты цели практического занятия.

5. Учебно-методическое и информационное обеспечение

УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ						
Рекомендуемая литература						
Основная литература						
Код	Авторы	Заглавие	Назначение	Издательство	Год издания	Количество
Л1.1	Голов Р.С., Агарков А.П, Мыльник А.В.	Организация производства, экономика и управление в промышленности	учебник	Москва : Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2017. - 858 с	2017	
Л1.2	Дейнека, А.В.	Управление персоналом организации	учебник	Москва: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2017. - 288 с.	2017	
Дополнительная литература						
Л2.1	Алавердов А.Р.	Управление человеческими ресурсами организации	учебник	Москва : Университет «Синергия», 2017. - 681 с.	2017	
Л2.2	Иванов С.Ю., Иванова Д.В.	Социальное управление в организациях	учебное пособие	Москва : МПГУ, 2017. - 120 с.	2017	
Л2.3	Дашков Л.П., Памбухчиянц О.В.	Организация и управление коммерческой деятельностью	учебник	Москва : Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2018. - 400 с.	2018	
Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»						
	Наименование ресурса			Адрес		
Э1	сайт -библиотека Кот Ученый)			http://www.smartcat.ru/Referat/Management/ProizvodstvennyMenedzhmentPrinyatieIRealiza.shtml		
Э2	портал – Управление производством)			http://www.up-pro.ru		
Э3	сайт Бизнес инжиниринг групп)			http://www.bigc.ru		