

Федеральное государственное образовательное бюджетное  
учреждение высшего образования  
**«Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации»  
(Финуниверситет)**

**Самарский финансово-экономический колледж  
(Самарский филиал Финуниверситета)**

УТВЕРЖДАЮ  
Заместитель директора по учебно-методической работе  
\_\_\_\_\_ Л.А Косенкова  
« 30 » \_\_\_\_\_ 20 20 г



**МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ПО ОРГАНИЗАЦИИ И ВЫПОЛНЕНИЮ  
ПРАКТИЧЕСКИХ ЗАНЯТИЙ ПО ДИСЦИПЛИНЕ  
«ОП.12 МЕНЕДЖМЕНТ»**

**38.02.01 ЭКОНОМИКА И БУХГАЛТЕРСКИЙ УЧЕТ (ПО ОТРАСЛЯМ)**

Методические указания по организации и выполнению практических занятий разработаны на основе рабочей программы по дисциплине «Менеджмент» и в соответствии с федеральным государственным образовательным стандартом среднего профессионального образования по специальности 38.02.01 Экономика и бухгалтерский учет (по отраслям), утвержденного приказом Министерства образования науки Российской Федерации от 05.02.2018 года № 69.

Присваиваемая квалификация: бухгалтер

Разработчики:

Савушкина Г.Н.



Преподаватель Самарского филиала  
Финуниверситета

Методические указания по организации и выполнению практических занятий рассмотрены и рекомендованы к утверждению на заседании предметной (цикловой) комиссии междисциплинарных курсов

Протокол от « 15 » июня 20 20 г. № 11

Председатель ПЦК  Н.В. Вишневецкая

## ПОЯСНИТЕЛЬНАЯ ЗАПИСКА

Данные методические рекомендации составлены для практических занятий при изучении учебной дисциплины Менеджмент, в соответствии с требованиями ФГОС и предназначены для реализации государственных требований к минимуму содержания и уровню подготовки выпускников по специальности 38.02.01 Экономика и бухгалтерский учет (по отраслям) (квалификация «бухгалтер»).

Методические рекомендации направлены на формирование и развитие у студентов общих компетенций:

ОК 01. Выбирать способы решения задач профессиональной деятельности применительно к различным контекстам;

ОК 02. Осуществлять поиск, анализ и интерпретацию информации, необходимой для выполнения задач профессиональной деятельности;

ОК 03. Планировать и реализовывать собственное профессиональное и личностное развитие;

ОК 04. Работать в коллективе и команде, эффективно взаимодействовать с коллегами, руководством, клиентами;

ОК 05. Осуществлять устную и письменную коммуникацию на государственном языке Российской Федерации с учетом особенностей социального и культурного контекста;

ОК 06. Проявлять гражданско-патриотическую позицию, демонстрировать осознанное поведение на основе традиционных общечеловеческих ценностей

ОК 09. Использовать информационные технологии в профессиональной деятельности;

ОК 10. Пользоваться профессиональной документацией на государственном и иностранном языках;

ОК 11. Использовать знания по финансовой грамотности, планировать предпринимательскую деятельность в профессиональной сфере.

В результате студент должен:

**уметь:**

– использовать на практике методы планирования и организации работы подразделения;

– анализировать организационные структуры управления;

– проводить работу по мотивации трудовой деятельности персонала;

– применять в профессиональной деятельности приемы делового и управленческого общения;

– принимать эффективные решения, используя систему методов управления;

– учитывать особенности менеджмента в области профессиональной деятельности.

**знать:**

– сущность и характерные черты современного менеджмента, историю его развития;

– методы планирования и организации работы подразделения;

– принципы построения организационной структуры управления;

– основы формирования мотивационной политики организации;

– особенности менеджмента в области профессиональной деятельности;

– внешнюю и внутреннюю среду организации;

– цикл менеджмента;

– процесс принятия и реализации управленческих решений;

– функции менеджмента в рыночной экономике: организацию, планирование, мотивацию и контроль деятельности экономического субъекта;

– систему методов управления;

– методику принятия решений.

## Объем дисциплины и виды учебной работы

Вид учебной работы	Объем часов
Объем образовательной программы учебной дисциплины	46
Объем работы обучающихся во взаимодействии с преподавателем	8
в том числе:	
теоретическое обучение	4
практические занятия	4
лабораторные работы	-
курсовая работа	-
самостоятельная работа	38
консультации	-
промежуточная аттестация в форме дифференцированного зачета	2

### Перечень практических занятий:

**Практическое занятие № 1.** Сравнительный анализ основных концепций и научных подходов к управлению на основе использования кейс-метода.

**Практическое занятие № 2.** Понятие, признаки, законы организации. Внешняя и внутренняя среда организации. Метод конкретных ситуаций (кейс-метод): разбор конкретной ситуации.

### Методические рекомендации

**Раздел 1. Эволюция концепций менеджмента.**

**Тема 1.1 Методологические основы менеджмента.**

**Тема 1.2 История развития менеджмента. Основные школы (концепции) управления.**

**Практическое занятие № 1.** Сравнительный анализ основных концепций и научных подходов к управлению на основе использования кейс-метода.

Изучив данный раздел, *студент должен уметь:*

Оценивать и использовать различные методы и стили менеджмента на практике.

Изучив данный раздел, *студент должен знать:* Сущность и характерные черты современного менеджмента, историю его развития.

**Цель занятия:** закрепление теоретических знаний; рассмотрение основных положений базовых теорий в области менеджмента; приобретение студентами навыков дискуссии по теоретическим вопросам в области менеджмента; приобретение навыков анализа и определения актуальности практического применения теоретических концепций.

**Оборудование:** методические указания к практическому занятию, тетради для практических работ.

**Задание 1.**

*Эволюция менеджмента: школа научного управления и классическая школа*

*Цель занятия:*

*Вопросы для входного контроля:*

1. подходы к эволюции управления

2. школы управления
3. основные положения школы научного управления
4. представители и последователи школы научного управления
5. эксперименты Ф. Тейлора, Ф и Л. Гилбертов.
6. основные положения классической школы управления
7. 14 принципов А. Файоля.
8. 12 принципов производительности Г. Эмерсона.
9. рациональная бюрократия М. Вебера.

**ВНИМАНИЕ!** *Для подготовки к практическому занятию № 1* студенты должны выполнить следующее задание:

Написать эссе, которое является основой для допуска студента к занятию. При отсутствии эссе студенты не допускаются к занятию, т.е. получают 0 баллов за подготовку к занятию. Темы эссе должны быть распределены в группе равномерно, ответственность за распределение тем несет староста группы. Общие методические рекомендации по написанию эссе приведены в разделе 2 практикума.

### **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).
3. *Концепция Ф. Тейлора и концепция А. Файоля – похожие концепции.* (При подготовке эссе следует выделить общие черты, рассматриваемых концепций).
4. *Концепция Ф. Тейлора и концепция А. Файоля – разные концепции.* (При подготовке эссе следует выделить отличительные характеристики рассматриваемых концепций).

### *Порядок проведения практического занятия*

Обсуждение эссе. Практическое занятие проводится в форме дебатов по проблеме, на основе подготовленных студентами эссе.

### **Методические рекомендации:**

1. Учебная группа делится на 4 команды в соответствии с тематикой выполненных эссе. В результате образуются по две противоборствующие команды.
2. Каждая команда в течение 10 мин. готовит аргументы, чтобы доказать свою точку зрения. Выбирает лидера для представления команды и участия в дебатах.
3. В процессе этих дебатов две другие являются арбитрами. На дебаты отводится по 20 мин. для каждой команды.
4. Далее осуществляется подведение итогов на основе балльной оценки, которую выставляют студенты-арбитры. Балльная оценка складывается из баллов за содержательность и силу аргументов; за количество аргументов; за убедительность и эмоциональность выступления.
5. Результаты дебатов оформляются в тетради по практическим занятиям и представляются на проверку преподавателю.
6. Подготовленные и представленные в аудитории эссе сдаются на проверку преподавателю и оцениваются согласно балльно-рейтинговой системе.

## **Задание 2.**

### *Актуальные положения школы человеческих отношений и поведенческой школы*

*Цель занятия:* закрепление теоретических знаний; рассмотрение основных положений базовых теорий в области менеджмента; приобретение студентами навыков дискуссии по теоретическим вопросам в области менеджмента; приобретение навыков анализа и определения актуальности практического применения теоретических концепций; приобретение навыков формулировки аргументов и подготовки служебных записок.

### *Вопросы для входного контроля*

1. основные положения и представители школы человеческих отношений
2. эксперименты и результаты исследований школы человеческих отношений
3. основные положения и представители поведенческой школы управления
4. сущность концепций А. Маслоу, Д. МакГрегора, Ф. Герцберга,

**ВНИМАНИЕ!** Для подготовки к практическому занятию № 1 студенты должны выполнить следующее задание:

студенты должны написать служебную записку, которая является основой для допуска студента к занятию. При отсутствии служебной записки студенты не должны допускаться к занятию. Проблемные ситуации, которые являются основой для подготовки служебной записки,

должны быть распределены в группе равномерно, ответственность за распределение тем несет староста группы.

### ***Проблемные ситуации для подготовки служебной записки:***

***Ситуация 1.*** Вас назначили руководителем небольшого подразделения. Вам надо принять решение о том, какую модель управления применить в своем подразделении: «Жесткий контроль или самоконтроль работников?». Ответ Вы решили поискать у классиков менеджмента, вспомнить университет, почитать о «школе человеческих отношений» и составить себе список аргументов «за и против», взвесить новые подходы и старые, подумать, одним словом. Итог Ваших раздумий Вы изложили в короткой аналитической записке с аргументами «за» и «против», т. е. преимущества и потери.

***Ситуация 2.*** Вы работаете мастером в женском коллективе на фабрике детских игрушек. Подчиненные Вам бригады занимаются росписью «лиц» кукол: доводкой штампованных кукол, оформлением и художественной росписью лиц кукол, которые затем отправляют в торговую розничную сеть. В руководстве сложилось мнение, что на участке не все ладится. Отдел продаж уже несколько раз возвращал продукцию с нареканиями от магазина, что у кукол злые лица и покупатели быстро разбирают «веселых» кукол, а «злые» не берут, магазин их возвращает. Приходится переделывать, что достаточно дорого обходится фабрике. Вы решили разобраться с проблемой. Вспомнили, что когда-то в университете Вы изучали материалы по Хоторнскому эксперименту, но уже забыли основные детали. Вы решили, что, возможно, Вам тоже не мешает провести эксперимент. Отправились в библиотеку и подготовили описание Хоторнского эксперимента для руководства и свои предложения, как провести свой эксперимент, чтобы выяснить, почему у бригады бывает такой «злой» брак.

Основные цели и направления исследований Вы изложили в служебной записке...

Методические указания для подготовки  
служебной записки

Одной из форм деловой документации в области менеджмента является служебная записка. В служебной записке руководитель подразделения или специалист освещает проблему, обращаясь к руководству организации. Данная форма позволяет проинформировать в письменном виде руководителя организации и получить конкретную резолюцию в виде управленческого решения для последующего исполнения.

Форма написания служебной записки произвольная, однако она несет в себе стилистику деловой переписки и представляет собой отражение в сжатой форме сути проблемы, причин возникновения и предложений по ее разрешению с обоснованием необходимых мер и конкретных управленческих действий, которые могут быть оформлены в виде приказа, распоряжения, положения и т.д.

Объем служебной записки не должен превышать 2 – 3 стр. машинописного текста.

Служебная записка должна содержать ссылки на использованные в процессе ее написания источники.

#### *Порядок проведения практического занятия*

Практическое занятие предполагает заслушивание и обсуждение подготовленных служебных записок и докладов.

1. Учебная группа делится на 2 команды в соответствии с тематикой выполненного домашнего задания.

2. Первый академический час посвящен ситуации 1, второй - ситуации 2.

3. Для анализа «ситуации 1» группа, выполняющая это задание, может разделиться по признаку приверженности «жестким» методам контроля и самоконтролю. Обсуждение может проходить как дискуссия по обоснованию аргументов того или иного подхода к управлению. Подведение итогов осуществляет вторая команда, представляющая собой группу руководителей, которая дает оценку убедительности аргументов того или иного подхода.

4. Для обсуждения «ситуации 2» необходимо выбрать 2-3-х студентов, которые выступят с собственным предложением (служебной запиской) о проведении эксперимента, желательно, чтобы предложения отличались по сути и содержанию. Остальные студенты, которые подготовили материал по этой ситуации, должны дополнять предложения. Итогом обсуждения должен стать одобренный и доработанный с учетом предложений вариант эксперимента (или варианты).

5. Далее осуществляется подведение итогов на основе балльной оценки, которую выставляют преподаватель и студенты за активность и качество представленного материала. Балльная оценка складывается из баллов за содержательность и силу аргументов; за количество аргументов; за убедительность и эмоциональность выступления.

6. Результаты дебатов оформляются в тетради по практическим занятиям и представляются на проверку преподавателю.

7. В конце занятия подготовленные служебные записки также сдаются на проверку преподавателю и оцениваются согласно балльно-рейтинговой системе /2/.

## **Раздел 2. Функции менеджмента в рыночной экономике**

### **Тема 2.1 Принципы и функции менеджмента. Понятие организации.**

**Тема 2.2 Планирование как важнейшая функция управления. Стратегия и тактика менеджмента**

**Тема 2.3 Организация как функция менеджмента. Виды организационных структур.**

**Практическое занятие № 2.** Понятие, признаки, законы организации. Внешняя и внутренняя среда организации. Метод конкретных ситуаций (кейс-метод): разбор конкретной ситуации.

Изучив данный раздел, *студент должен уметь:*

Находить варианты решений в стандартных и нестандартных ситуациях.

Изучив данный раздел, *студент должен знать*: Основные источники получения информации в области управления.

**Цель занятия:** приобретение студентами навыков ситуационного анализа и формулировки проблем; обучение навыкам оценки факторов внешней и внутренней среды и поиску решения; приобретение навыков принятия решений.

**Оборудование:** методические указания к практическому занятию, тетради для практических работ.

**Практическое занятие № 2.** Понятие, признаки, законы организации. Внешняя и внутренняя среда организации. Метод конкретных ситуаций (кейс-метод): разбор конкретной ситуации.

*Интеграционные процессы в менеджменте*

*Цель занятия: Вопросы для входного контроля*

1. понятия внешней и внутренней среды организации
2. характеристики внешней среды организации
3. элементы внутренней среды организации
4. элементы внешней среды организации
5. понятие системы управления
6. общие положения теории систем применительно к управлению предприятием.

**ВНИМАНИЕ!** *Для подготовки к практическому занятию № 2* необходимо, используя методические рекомендации раздела 2 по изучению проблемных ситуаций, определить тип ситуации, провести индивидуальный анализ ситуации «Фирма Мотор», составить в рабочей тетради краткий конспект анализа.

### ***Ситуация «Фирма Мотор»***

Управляющий фирмы «Мотор» (директор) г-н А. Смит озабочен состоянием дел компании. Общая ситуация, сложившаяся в компании, явно требует решения при участии акционеров; положение дел в компании уже около года можно расценивать как кризис. Директору следует принять ряд срочных мер. В сентябре 2005 г. Смит обратился в аудиторскую фирму для того, чтобы получить оценку состояния дел. Аудиторы составили отчет, в котором ясно видно, что компания находится на грани банкротства.

*Общая информация о фирме «Мотор»:*

Фирма «Мотор» создана в 1988 г. Е. Смитом и П. Брауном как мастерская по ремонту автомобилей. В 1989 г. в дело вошли два новых партнера, К. Рем и Б. Клок. Однако юридически отношения между партнерами оформлены не были, такое положение не вызывало беспокойство, так как дела фирмы шли очень хорошо.

В 1999 г. внезапно умер Е. Смит, в дело вошел его единственный сын А. Смит. А. Смит был вынужден оставить свою собственную ферму и магазин розничной торговли и "взять в свои руки" дело отца. А. Смит, став директором, не был уверен, что поступил правильно. Сначала дела в фирме шли очень хорошо. А. Смит был владельцем большей части акций фирмы и вполне компетентно выполнял свои обязанности.

*Общая информация об акционерах:*

Основными владельцами акций являются: семья А. Смита владеет 42 % акций; П. Браун - 18 %; К. Рем - 6 %, Б. Клок - 14 %; Ж. Бак - 10 %.

Жена А. Смита – Мария, считает, что ремонтная мастерская это ненадежный бизнес. Она предпочла бы заниматься только фермой и магазином. Считает, что лучше разбирается в этом деле и всегда могла бы оценить состояние дел. А в делах ремонтной мастерской не разбирается, и ей не хотелось бы в них вникать.



У г-на Брауна был магазин запчастей для автомобилей, расположенный недалеко от фирмы "Мотор". Для себя он считает очень важным быть совладельцем авторемонтной мастерской.

К. Рем владеет магазином розничной торговли, аналогичным магазину семьи А. Смита. Расположены магазины были в одном торговом центре. По поводу владения акциями ремонтной мастерской г-н Рем обычно придерживался следующего мнения: «В розничной торговле могут быть спады, а ремонт автомобилей – это устойчивый бизнес. Машины всегда будут нуждаться в ремонте».

Г-н Клок считал необходимым владеть акциями только потому, что получал скидки на ремонт машины. Однако, если ему перестанут предоставлять скидки он, возможно, отказался бы от участия в этом деле.

Ж. Бак является акционером фирмы, не имея никаких целевых установок, он даже не мог объяснить, почему он продолжает оставаться акционером. Автомобильный бизнес не имел ничего общего с его интересами, сфера его деятельности – литература. Однако он высказывался следующим образом: «Я полностью доверяю г-ну А. Смигу. Я не имею представления, что он делает, но я полностью его поддерживаю».

*Актуальная ситуация:*

Смит срочно созвал собрание акционеров. Г-н Браун явно раздражен. Г-н Рем переживает о том, что отношения партнерства не оформлены. Перед собранием он заявил, что пора официально оформить состояние дел: «Я не знаю, стоит ли в данной ситуации юридически оформлять наши контрактные отношения, но для меня, очевидно, что надо что-то делать».

Смит как директор очень переживает, но не имеет четкого представления, почему дела компании расстроились, как оказалась компания на грани банкротства. Главное - он не знает, что делать дальше.

*Вопросы для анализа:*

1. Сформулируйте проблему Фирмы «Мотор».
2. Какие конфликты у владельцев фирмы?
3. Что Вы предлагаете предпринять г-ну Смигу?

*Порядок проведения практического занятия*

1. Под руководством преподавателя провести анализ ситуации «Фирма Мотор», используя методические рекомендации раздела 2 для пленарного обсуждения.

2. В процессе обсуждения необходимо определить тип представленной ситуации; рассмотреть хронологию событий, определив и сформулировав проблему, представленную в ситуации; выявить участников ситуации (действующие лица); выявить интересы участников ситуации и конфликт интересов; выявить возможное развитие событий (варианты разрешения проблемы); сформулировать рекомендации по разрешению проблемы.

3. По завершении обсуждения ситуации на практическом занятии составьте отчет в рабочей тетради и представьте на проверку преподавателю.