Э-256

Дисциплина «Менеджмент»

Тема : **Тема:** 6 Коммуникативность и и управленческое общение (2ч ).

**Практическая работа №3**

Использование приемов аттракции в заданных ситуациях при работе с подчиненными.

**Методические рекомендации** по выполнению практической/лабораторной работы:

Принципы управления производством претворяются в жизнь с помощью определенных методов и организационных средств, воздействующих на отдельных работников и производственные коллективы в целом, обеспечивающих координацию деятельности в процессе достижения поставленных целей.

Тот или иной метод управления будет достаточно эффективен и позволит достичь целей управления только при условии его соответствия объективным законам, присушим способу производства.

Управление производством предусматривает решение большого числа взаимосвязанных задач, начиная от планирования развития производства на перспективу и кончая диспетчерским регулированием отдельных рабочих процессов в ходе реализации сменных заданий. Решение этих задач порождает большое разнообразие методов управления.

По типу управляемой системы методы управления можно разделить на две группы:

1. методы управления техническими системами;

2. методы управления социально-экономическими системами.

Методы управления техническими системами строятся на базе естественных наук и могут реализоваться в виде автоматических систем.

В социально-экономических системах кроме чисто технических проблем возникают задачи формирования отношений управления и для их решения требуется привлекать знания ряда общественных наук. По преобладающему характеру формируемых отношений эта группа методов, в свою очередь, может быть разделена на следующие методы:

1. экономические;

2. организационно-распорядительные (административные)

3. социально-психологические.

Экономические методы управления - это система приемов и способов воздействия на исполнителей с помощью конкретного соизмерения затрат и результатов (материальное стимулирование и санкции, финансирование и кредитование, зарплата, себестоимость, прибыль, цена).

Административные методы - это методы прямого воздействия, носящие директивный, обязательный характер, основанные на дисциплине, ответственности, власти, принуждении.

Социально-психологические методы управления - осуществляются путем руководящего воздействия на социальные принципы деятельности коллектива.

Стиль управления – это наиболее привычная манера поведения руководителя по отношению к подчиненным.

В чистом виде наблюдать какой-то определенный стиль руководства невозможно. Хотя тяготение к какому-то стилю всегда существует.

Выделяют следующие стили руководства: авторитарный, демократический, либеральный.

Наиболее эффективным является адаптивное руководство, то есть сочетание различных стилей руководства. Это объясняется тем, что выбор того или иного стиля руководства зависит от конкретной ситуации, в которой оказался руководитель.

**Порядок выполнения работы**

1. Анализ ситуации:

- место сложившейся ситуации (организация, рабо­чее место);

- участники ситуации (должность, количество).

2. Определение проблемы:

- формулировка проблемы;

- возможные причины данной проблемы.

3. Моделирование различных способов разрешения проблемы:

- определить степень важности данной ситуации;

- разработка возможных вариантов действий, изме­нений, преобразований для разрешения сложив­шейся ситуации.

4. Анализ возможностей организации, руководства (выбор конкретных методов, действий, которые

- организация, учитывая ее финансовое состояние, кадровый потенциал, сложность стоящих перед ней проблем, способна предпринять).

5. Корректировка стиля руководства:

- пересмотр некоторых норм, систем отчетности;

- определение времени и порядка введения изменений в жизнь предприятия.

6. Управление изменениями:

- наблюдение за степенью адаптации работников к изменениям;

- анализ эффективности привнесенных изменений.

**Задание для отчета:**

**Задание 1. Ознакомьтесь с представленными ситуа­циями. Дайте ответы на вопросы к каждой ситуации.**

**Ситуация 1**. Вашему вниманию предлагаются различные точки зрения руководителей на важность трех групп управления.

Беседуют руководители, которые собрались на вечер встречи по поводу пятилетия окончания ИЭиМ (Институт экономики и менеджмента) архитектурно-строительной ака­демии. Среди прочих вопросов была затронута и проблема методов руководства.

Рассказывает Катков — начальник подразделения про­мышленного предприятия:

• В условиях рынка наиболее действенен экономичес­кий метод управления, когда путем стимулирования добиваются заданных результатов.

Возражает мастер строительно-монтажного управления Антонов:

• Применение экономических методов всегда законо­мерно связано с высоким уровнем саморегулирова­ния и развития системы управления. Эти методы не универсальны. Всегда были и будут главными орга­низационно-распорядительные методы руководства, в основе которых лежат права и обязанности руководи­теля управлять системой. Они универсальны и могут быть использованы в любой ситуации.

Бухгалтер коммерческой фирмы Егоров:

• Я сдал не один объект. Работал в трех разных фирмах и думаю, что сегодня самые действенные — методы социально-психологического воздействия. Можно выбрать оптимальную стратегию деятельности фир­мы, создать рациональную схему управления, но персонал будет саботировать работу, и ты ничего не добьешься.

Начальник цеха Коротков резюмирует:

• Я согласен со всеми высказанными мнениями. Но считаю, что реальное управление возможно только на основе органического и гибкого сочетания различных методов, так как они по природе своей не исключают, а дополняют друг друга.

Постановка задачи.

1. Чем определяется содержание методов управления?

2. Какие три группы методов управления выделяют в теории менеджмента? Приведите примеры.

**Ситуация 2.** В рамках трехдневного семинара, ор­ганизованного Домом знаний и Центром технической ин­формации для руководителей производства, был проведен «круглый стол» по проблемам управления производством. Заслушан доклад на тему «Современные методы управ­ления». Дискутировались вопросы: какие из известных методов управления предоставляют фирме большую само­стоятельность? Что общего и специфического в различных методах управления?

Мастер Филимонов сказал: «Как бы мы ни называли эти методы, у них есть общее – это меры, которые требуют обязательного выполнения. И тут не вижу никаких принци­пиальных отличий».

«Я с вами не согласен, коллега, — вступает в полемику начальник кадровой службы объединения Петров, – у этих методов больше отличий, чем общего. Экономические мето­ды представляют собой общие правила поведения системы управления, а организационные и социально-психологичес­кие методы — чаще всего косвенного действия».

Постановка задачи.

1. Какие из известных методов управления дают фирме большую степень свободы?
2. Какие общие и специфические черты у каждой из известных групп методов управления?

**Ситуация 3**. Предложите оптимальный метод управления в данной ситуации.

В крупной компании по производству товаров бытовой химии в очередной раз сменился начальник участка. Один из сотрудников участка уже не первый год известен своими непредсказуемыми прогулами. Кроме того, он часто опаздывает на работу, объясняя это различными причинами. В ряде случаев это прерывает рабочие операции на складе завода. После проведения воспитательных бесед предыдущими начальниками его поведение на работе значительно улучшалось. Однако, количество прогулов в последнее время возросло.

**Задание 2**. Про­анализируйте любые пять из предложенных десяти ситуаций, сложившихся в организации, объясните возможные причины их возникновения, а также – к чему может привести данная проблемная ситуация, если своевременно не предпринять соответствующих мер.

**Проблемные ситуации**.

1. Вы являетесь руководителем недавно открыв­шегося предприятия, пытаетесь четко структурировать отношения внутри предприятия и добиться строгого выполнения дисциплинарных требований. Несмотря на высокую (по меркам города) зарплату, многие ве­дущие специалисты обращаются с заявлениями об увольнении.
2. Из беседы двух сотрудников крупного предпри­ятия.

Первый: наш руководитель — тиран, и если я не выполню 15 срок очередное задание, то он меня уволит.

Второй: конечно, он строг, но, выполняя работу в срок, ты сможешь заручиться его доверием.

Почему их мнения столь различны?

1. Молодой работник на общем собрании сказал: «Мне не хотелось бы об этом говорить, но мне не нра­вится, что мои руководители решают за меня букваль­но все. Они совсем не дают мне проявить самостоя­тельность. Да и к другим работникам относятся так же...». В роли директора предприятия продумайте ваши действия.
2. Партия некачественной продукции была выяв­лена слишком поздно, когда покупатели стали сооб­щать об этом по номеру телефона «горячей линии».
3. Работникам предприятия на втором собрании подряд не удается утвердить коллективный договор, так как не достигнуто согласия по ряду вопросов.
4. Генеральный директор предприятия уволил ме­неджера по рекламе, так как разработанная им рек­лама не привела к ожидаемому результату.
5. Научные сотрудники исследовательского инсти­тута своевременно предоставляют отчеты о проделанных экспериментах, проявляя изобретательность и неподдель­ный интерес к своей работе. Однако руководство инсти­тута не раз обращало внимание на прогулы рабочего времени значительной части своих подчиненных.
6. Один из работников предприятия уволился, так как привык к конкретной постановке задания и не смог работать, получив самостоятельность при выпол­нении своей работы.
7. В организации регулярно появляются слухи о несправедливости и предвзятости руководителя по отношению к своим подчиненным. Это объясняется тем, что за одно и то же нарушение трудовой дисцип­лины к работникам применяются разные меры.

10. На полученную предприятием сверхприбыль руководитель приобрел солидную офисную мебель для своего кабинета, так как деловые партнеры должны быть уверены в стабильности предприятия, а следую­щая прибыль может быть использована для ремонта основного производственного оборудования.

**Задание на дом:**

Конспект, учебник Е.Драчева «Менеджмент»стр 26-34

**5. Информационное обеспечение выполнения практических работ**

**Основные источники:**

1. Драчева Е.Л., Юликов Л.И. Менеджмент. – М.: Академия, 2018. – 288 с.

2. Казначевская Г.Б. Менеджмент. – Ростов – на - Дону: Феникс, 2016.– 347 с.

3. Райченко А.В. Общий менеджмент. М.: ИНФРА-М, 2018. – 384 с.

**Дополнительные источники:**

1. Базаров Т.Ю. Управление персоналом. – М.: Академия, 2018. – 224 с.

2. Бакирова Г.Х. Психология развития и мотивации персонала. – М.: Юнити-Дана, 2018. – 439 с.

**Интернет-ресурсы:**

1. http://biblioclub.ru/ ЭБС «Университетская библиотека онлайн».

2. <http://www.aup.ru/>Административно-управленческий портал. Бесплатная электронная библиотека по вопросам экономики, финансов, менеджмента и маркетинга на предприятии.

3. <http://www.cfin.ru/>Интернет-проект «Корпоративный менеджмент».

4. **http://www.**[ecsocman.edu.ru](http://www.ecsocman.edu.ru/) Федеральный образовательный портал «Экономика, Социология, Менеджмент».