

Государственное автономное профессиональное
образовательное учреждение Иркутской области
«Братский индустриально-металлургический техникум»

Организация-разработчик: Государственное автономное
профессиональное образовательное учреждение Иркутской области
«Братский индустриально-металлургический техникум» (ГАПОУ
БРИМТ).

УТВЕРЖДАЮ
Заместитель директора по ОМР
ГАПОУ БРИМТ
О. Е. Рогова
«17» сентября 2020 г.



Разработчик: Сафронова Н.Е. – преподаватель ГАПОУ ИО
«Братский индустриально-металлургический техникум»

Рассмотрена и одобрена на заседании предметной (цикловой)
КОМИССИИ
«17» сентября 2020 г., № 1

Председатель предметно-цикловой комиссии: Сафронова Н.Е.

© ГАПОУ БРИМТ
© Сафронова Н.Е.

МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ СТУДЕНТОВ
ПО ВЫПОЛНЕНИЮ ПРАКТИЧЕСКИХ РАБОТ
учебной дисциплине «Основы менеджмента»
по профессии 22.01.03 Машинист крана металлургического производства

г. Братск, 2020

СОДЕРЖАНИЕ

	стр.
1 Пояснительная записка	4
2 Перечень практических занятий	7
3 Практическое занятие № 1 Тест «Менеджмент в системе управления»	8
4 Практическое занятие № 2 Тест «Эволюция научного менеджмента»	9
5 Практическое занятие № 3 «Анализ внешней и внутренней среды организации»	11
6 Практическое занятие № 4 «Анализ сильных и слабых сторон организации»	13
7 Практическое занятие № 5 «Построение и анализ организационной структуры управления предприятием»	14
8 Практическое занятие № 6 «Определение мотивов и стимулов для различных категорий лиц»	16
9 Практическое занятие № 7 «Анализ конфликтных ситуаций»	18
10 Практическое занятие № 8 «Решение конкретных конфликтных ситуаций»	18
11 Практическое занятие № 9 Тест «Контроль в управлении»	19
12 Практическое занятие № 10 «Решение конкретных управленческих ситуаций»	22
13 Практическое занятие № 11 «Проведение деловых переговоров»	23
14 Практическое занятие № 12 «Составление резюме»	25
15 Практическое занятие № 13 «Решение конкретных ситуаций, связанных с поиском работы»	26
16 Используемая литература и интернет источники	29

ПОЯСНИТЕЛЬНАЯ ЗАПИСКА

Методические указания предназначены в качестве методического пособия при проведении практических занятий/лабораторных работ по учебной дисциплине «Основы менеджмента» для профессии СПО 22.01.03 Машинист крана металлургического производства.

Практические работы проводятся после изучения соответствующих разделов и тем учебной дисциплины. Выполнение обучающимися заданий практических занятий позволяет им понять, где и когда изучаемые теоретические положения и практические умения могут быть использованы в будущей практической деятельности. Выполнение студентами заданий практических занятий направлено на обобщение, систематизацию, углубление и закрепление знаний и умений по учебной дисциплине. Перечень работ определен рабочей программой учебной дисциплины.

Указания содержат: пояснительную записку, перечень работ, задания для работ, методические указания по выполнению работ, информационные и справочные материалы.

Задачи проведения практических занятий:

- сформировать умения применять полученные знания на практике;
- выработать при решении поставленных задач таких профессионально значимых качеств, как самостоятельность, ответственность, точность, творческая инициатива и др.

На практических занятиях обучающиеся овладевают первоначальными профессиональными умениями и навыками, которые в дальнейшем закрепляются и совершенствуются в процессе учебной и производственной практики.

Практические занятия являются неотъемлемой частью учебной дисциплины и подлежат обязательному выполнению студентами.

Практические занятия выполняются студентами под руководством преподавателя. О проведении практического занятия обучающимся сообщается заблаговременно: когда предстоит данная работа, какие вопросы нужно повторить, чтобы ее выполнить. Просматриваются задания, оговаривается ее объем и время ее выполнения. Критерии оценки сообщаются перед выполнением каждой практической работы. Отчёт по расчётным работам выполняется студентом в сроки, определённые преподавателем.

Пропущенные по уважительным/неуважительным причинам работы, выполняются студентами самостоятельно и предоставляются преподавателю.

Также данные методические указания предлагаются в помощь студентам для выполнения самостоятельных работ предусмотренных рабочими программами.

При выполнении практической работы обучающийся придерживается следующего алгоритма:

1. Записать дату, тему и цель работы.
2. Ознакомиться с ЗУН, правилами и условиями выполнения задания.
3. Повторить теоретические задания, необходимые для рациональной работы и других практических действий.
4. Выполнить работу по предложенному алгоритму действий.
5. Обобщить результаты работы, сформулировать выводы по работе.
6. Дать ответы на контрольные вопросы.

Работа должна быть выполнена грамотно, с соблюдением культуры изложения. Обязательно должны иметься ссылки на использованную литературу. Должна быть соблюдена последовательность написания библиографического аппарата. В результате освоения учебной дисциплины обучающийся должен **уметь**: управлять конфликтами и стрессами в процессе профессиональной деятельности.

В результате освоения учебной дисциплины обучающийся должен **знать**: характерные черты современного менеджмента; цикл менеджмента; процесс принятия и реализации управленческих решений; информационное обеспечение менеджмента.

Критерии оценки

Оценка	Критерии
«Отлично»	Оценку «отлично» заслуживает обучающийся, обнаруживший всесторонние, систематические и глубокие знания теоретического материала, в соответствии с требованиями профессиональной образовательной программы, выполнивший полностью практическую работу. Допускаются единичные несущественные ошибки, самостоятельно исправленные студентом.
«Хорошо»	Оценку «хорошо» заслуживает обучающийся, обнаруживший полное знание программного материала, умеющий пользоваться нормативной и справочной документацией, успешно выполнивший предусмотренные практические задания, допустивший неточности при выполнении практической работы. Допускаются отдельные несущественные ошибки, исправленные студентом после указания на них.
«Удовлетворительно»	Оценку «удовлетворительно» заслуживает обучающийся, обнаруживший неполные знания программного материала, но умеющий пользоваться справочной документацией, допустивший ошибки в выполнении практической работы. Допускаются отдельные существенные ошибки, исправленные с помощью преподавателя.
«Неудовлетворительно»	Оценка «неудовлетворительно» выставляется обучающемуся, имеющему пробелы в знаниях программного материала по профессиональной образовательной программе, допустившему существенные ошибки в выполнении практических заданий или не выполнивший их.

Перечень практических занятий

№ п/п	Название практических занятий	Кол-во часов	Формируемые компетенции/ Достигнутые результаты
1	Практическое занятие № 1 Тест «Менеджмент в системе управления»	0,5	ОК 1 – ОК 4
2	Практическое занятие № 2 Тест «Эволюция научного менеджмента»	0,5	ОК 1 – ОК 4
3	Практическое занятие № 3 «Анализ внешней и внутренней среды организации»	1	ОК 1 – ОК 5
4	Практическое занятие № 4 «Анализ сильных и слабых сторон организации»	1	ОК 1 – ОК 4
5	Практическое занятие № 5 «Построение и анализ организационной структуры управления предприятием»	1	ОК 1 – ОК 4
6	Практическое занятие № 6 «Определение мотивов и стимулов для различных категорий лиц»	1	ОК 1 – ОК 4
7	Практическое занятие № 7 «Анализ конфликтных ситуаций»	1	ОК 1 – ОК 4
8	Практическое занятие № 8 «Решение конкретных конфликтных ситуаций»	1	ОК 1 – ОК 6
9	Практическое занятие № 9 Тест «Контроль в управлении»	1	ОК 1 – ОК 4
10	Практическое занятие № 10 «Решение конкретных управленческих ситуаций»	1	ОК 1 – ОК 6
11	Практическое занятие № 11 Деловая игра «Проведение деловых переговоров»	1	ОК 1 – ОК 6
12	Практическое занятие № 12 «Составление резюме»	1	ОК 1 – ОК 4
13	Практическое занятие № 13 «Решение конкретных ситуаций, связанных с поиском работы»	1	ОК 1 – ОК 6
Итого:		12	

Практическая работа № 1

Тест: Менеджмент в системе управления

Цель занятия — закрепление темы «Менеджмент в системе управления» и определение компетентности обучающихся в знании данной темы.

Практическое задание: письменно ответить на вопросы теста:

1. Когда появился менеджмент как совокупность знаний об управлении людьми?
а) очень давно; б) на рубеже 18-19 в.в.; в) на рубеже 19 - 20 в.в.; г) во второй половине 20 в.

2. Когда появился менеджмент как наука об управлении? а) очень давно; б) на рубеже 18-19 в.в.; на рубеже 19-20 в.в.; г) во второй половине 20 в.

3. Когда менеджмент стали рассматривать как особую сферу человеческой деятельности, требующую специальной подготовки, т.е. специальности? а) очень давно; б) на рубеже 18 - 19 в.в.; на рубеже 19-20 в.в.; г) во второй половине 20 в.

4. Менеджмент - это: а) умение достигать поставленных целей, используя труд, знания и интеллект других людей; б) умение достигать поставленных целей, используя труд, знания и интеллект руководителя; в) умение достигать поставленных целей, используя труд, интеллект и инициативы поведения других людей; г) умение достигать поставленных целей, используя знания, интеллект и творческие способности других людей.

5. Менеджеры - это люди, имеющие: а) обязанности; б) непререкаемый авторитет; в) начальство; г) подчиненных.

6. Руководители высшего, среднего и низшего уровня относятся к классификации менеджеров: а) по статусу; б) по характеру деятельности.

7. Директор обувной мастерской относится к руководителям: а) высшего уровня; б) среднего уровня; в) низшего уровня.

8. Завуч в школе относится к руководителям: а) высшего уровня; б) среднего уровня; в) низшего уровня.

9. Менеджер в магазине, который следит за работой продавцов, относится к руководителям: а) высшего уровня; б) среднего уровня; в) низшего уровня.

10. Выбрать из списка черты, свойственные предпринимателям: а) консерватизм; б) новаторство; авантюризм; г) готовность к риску.

11. Выбрать из списка административно-управленческого персонала тех, кто относится к специалистам: а) менеджеры; б) юристы; в) секретари; г) секьюрити.

12. Выбрать из списка административно-управленческого персонала тех, кто относится к руководителям: а) менеджеры; б) юристы; в) инженеры; г) экономисты.

13. Выбрать из списка административно-управленческого персонала тех, кто относится к

вспомогательному персоналу: а) технологи; б) бухгалтеры; в) делопроизводители; г) юристы.

14. Руководители, которые отвечают за производство в целом на вверенном им участке - это: линейные руководители; б) функциональные руководители.

15. Руководители, которые не отвечают за производство в целом, а только за отдельные вопросы, входящие в их компетенцию: а) линейные руководители; б) функциональные руководители.

16. Выбрать из списка линейных руководителей: а) зав. складом; б) начальник технического дела; в) начальник цеха; г) руководитель службы безопасности.

17. Выбрать из списка функциональных руководителей: а) бригадир; б) зав. складом; в) мастер; зам. главного руководителя по производству.

18. Управление по изменению - это: а) традиционное управление; б) предпринимательское управление.

19. В современных условиях какой вид управления наиболее эффективен: а) традиционное управление; б) предпринимательское управление.

20. Выбрать из списка особенности управленческого труда: а) физический; б) творческий; в) умственный; г) монотонный.

Критерии оценки выполнения задания

Правильный ответ на каждый вопрос оценивается в 1 балл.

Оценка «Отлично» ставится, если обучающийся ответил правильно на 95% заданий.

Оценка «Хорошо» ставится, если обучающийся ответил правильно на 75% заданий.

Оценка «Удовлетворительно» ставится, если обучающийся ответил правильно на 60% заданий.

Оценка «Неудовлетворительно» ставится, если обучающийся ответил правильно менее чем на 60% заданий.

Практическая работа № 2

Тест: Эволюция научного менеджмента

Цель занятия — закрепление темы «Эволюция научного менеджмента» и определение компетентности обучающихся в знании данной темы.

Практическое задание: письменно ответить на вопросы теста:

1. Распределить научные подходы к управлению в порядке их формирования: а) ситуационный; б) современный; в) рационалистический; г) системный.

2. Представитель, какой из рационалистических школ впервые рассмотрел управление как, универсальный процесс, состоящий из ряда взаимосвязанных функций и признал необходимость преподавания менеджмента в учебных заведениях? а) Фредерик Тейлор «Школа научного менеджмента»; б) Анри Файоль «Школа науки администрирования»; в) Макс Вебер «Школа идеальной бюрократии».

3. Представитель, какой из рационалистических школ считал основной целью повышение производительности труда за счет узкой специализации? а) Фредерик Тейлор «Школа научного менеджмента»; б) Анри Файоль «Школа науки администрирования»; в) Макс Вебер «Школа идеальной бюрократии».

4. Представитель, какой из рационалистических школ разработал принципы эффективной организации работы управленческого персонала? а) Фредерик Тейлор «Школа научного менеджмента»; б) Анри Файоль «Школа науки администрирования»; в) Макс Вебер «Школа идеальной бюрократии».

5. При каком научном подходе к управлению, организация стала рассматриваться как сложная социально-экономическая открытая система, и стали комплексно рассматриваться любые проблемы управления? а) ситуационный; б) современный; в) рационалистический; г) системный.

6. Какой научный подход к управлению сформировался в 60-е г.г. 20в.? а) ситуационный; б) современный; в) рационалистический; г) системный.

7. Какой научный подход к управлению сформировался в 70-е г.г. 20в.? а) ситуационный; б) современный; в) рационалистический; г) системный.

8. Какой научный подход в управлении является классическим, главная особенность которого – технократический подход в управлении? а) ситуационный; б) современный; в) рационалистический; г) системный.

9. Какой научный подход к управлению сформировался в конце 19в. начале 20в.? а) ситуационный; б) современный; в) рационалистический; г) системный.

10. Какой научный подход к управлению имеет следующие характеристики: некоторый возврат к прошлому, усиление демократизации и внимания к организационной культуре и к передовому опыту компаний? а) ситуационный; б) современный; в) рационалистический; г) системный.

11. Технократический подход в управлении – это: а) ситуационный; б) современный; в) рационалистический; г) системный.

12. Способность быстрого изменения, адаптации к изменениям внешней среды, относится: а) к опыту руководителя; б) к квалификации руководителя; в) к гибкости руководителя.

13. При каком подходе к управлению считалось, что не существует единственно эффективного способа управления, а каждый из них проявляет свою эффективность в зависимости от ситуации? а) ситуационный; б) современный; в) рационалистический; г) системный.

14. При каком подходе к управлению считалось, что руководитель должен уметь выбрать для каждой конкретной ситуации наиболее эффективные приемы и методы управления? а) ситуационный; б) современный; в) рационалистический; г) системный.

Критерии оценки выполнения задания

Правильный ответ на каждый вопрос оценивается в 1 балл.

Оценка «Отлично» ставится, если обучающийся ответил правильно на 95% заданий.

Оценка «Хорошо» ставится, если обучающийся ответил правильно на 75% заданий.

Оценка «Удовлетворительно» ставится, если обучающийся ответил правильно на 60% заданий.

Оценка «Неудовлетворительно» ставится, если обучающийся ответил правильно менее чем на 60% заданий.

Практическая работа № 3

Тема: Анализ внешней и внутренней среды организации

Цель занятия — развитие навыков целеполагания; анализ задач, стоящих перед менеджером; выявление факторов внешней и внутренней среды, способных влиять на функционирование организации.

Практическое задание:

1. Выберите сферу деятельности организации с учетом экономических и политических реальностей в российских условиях. Обоснуйте свой выбор сферы деятельности организации.

2. Сформулируйте миссию организации, цели в долгосрочной и краткосрочной перспективе.

3. Постройте «дерево» целей, отражающее работу подразделений вашей организации.

4. Оцените факторы внутренней среды, способные вызвать какие – либо изменения в организации.

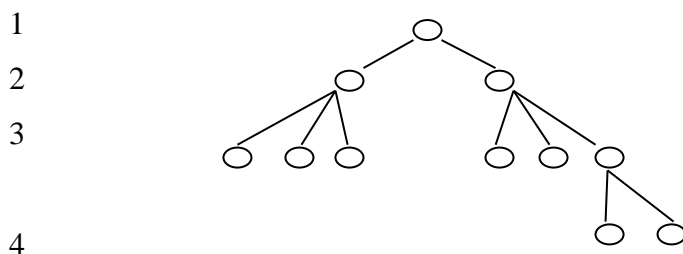
5. Оценить факторы внешней среды прямого и косвенного воздействия,

способные повлиять на достижение указанных целей.

6. Результаты работы представьте в виде письменного отчета.

Содержание отчета: фамилии и имена студентов; дата составления отчета; «Дерево» целей; таблица «Анализ факторов внутренней и внешней среды организации».

Схема построения «дерева» целей



1 - главная цель;

2 – подцели или цели уровня 1;

3 – цели уровня 2 или задачи управления;

4 – показатели, необходимые для решения задач.

Таблица - Анализ факторов внутренней и внешней среды организации

Влияние факторов внутренней среды организации	Влияние факторов внешней среды (прямого и косвенного воздействия) организации
1.	1.
2.	2.

Критерии оценки выполнения задания

- Наличие теоретических знаний по теме практического занятия, правильность понимания основных понятий и положений.
- Комплексная оценка влияния факторов внешней и внутренней среды на деятельность организации.
- Постановка реальных и достижимых целей для организации.
- Отражение в разработанных действиях современной экономической ситуации в стране.
- Логическое и грамотное составление отчета.

Практическая работа № 4

Тема: Анализ сильных и слабых сторон организации

Цель занятия — развитие навыков целеполагания; анализ задач, стоящих перед менеджером; анализ сильных и слабых сторон организации, способных влиять на функционирование организации.

Теоретическая часть:

Проведя анализ внешней среды организации, и получив данные о факторах, которые представляют опасность или открывают новые возможности, руководство должно оценить: обладает ли организация внутренними силами, чтобы воспользоваться возможностями, и какие внутренние слабости могут осложнить будущее фирмы, связанное с внешними опасностями. Для этого проводят анализ сильных и слабых сторон организации по следующим элементам:

- **Доля рынка и конкурентоспособность** – важный показатель, характеризующий успешную деятельность организации, т.к. есть зависимость между долей рынка организации и эффективностью ее работы (прибыльностью).
- **Разнообразие и качество ассортимента** – определяет устойчивость организации.
- **Рыночная демография** – исследование изменений на рынке и в структуре клиентов. Необходимо учесть: изменение уровня доходов основной массы населения, изменение общественных ценностей, социальное расслоение общества.
- **Рыночные разработки и исследования.** Для поддержания постоянной конкурентоспособности организации необходимо вести широкие исследования и внедрять разработки новых товаров и услуг, осваивать новые рынки.
- **Сбыт, реклама, продвижение товаров.**
- **Прибыль** – как обобщающий показатель деятельности коммерческой организации.
- **Производство.** Сильной стороной может быть производство работ с меньшими издержками по сравнению с конкурентами, наличие доступа к новым материалам, независимость от единственного поставщика. Слабой стороной могут быть устаревшие основные фонды.
- **Персонал.** Сильной стороной может быть: устоявшийся коллектив, высокий уровень подготовки и компетентность высшего руководства, профессионализм кадров, гибкая система вознаграждения, проведение подготовки и повышения квалификации кадров. Слабой стороной может быть: отсутствие профсоюзной линии, отсутствие системы оценки персонала.

• **Организационная культура и имидж организации.** Организационная социальная среда состоит из: руководителей, подчиненных, неформальных лидеров, коллег; организационная культура складывается и поддерживается поведением людей. Имидж организации как внутри, так и вне ее определяется впечатлением, которое создается сотрудниками, клиентами и общественным мнением в целом. Это впечатление позволяет долгое время сохранять клиентов. Сюда относится узнаваемость марки.

Практическое задание: Провести анализ сильных и слабых сторон перечисленных ниже организаций:

- компании РУСАЛ,
- компании ИЛИМ,
- хлебозавода «Нива»,
- магазина бытовой техники «DNS»,
- магазина «Русское золото»,
- ЗАО «Гелиос»,
- магазина шаговой доступности,
- магазина модной одежды «O'stin».

Контрольные вопросы:

1. Как разнообразие выпускаемой продукции и ее качество влияют на деятельность организации?
2. Для чего необходимо проводить рыночную демографию?
3. Для чего организации необходимо вести широкие исследования и внедрять разработки новых товаров и услуг?
4. Перечислите сильные и слабые стороны производственного процесса.
5. Перечислите сильные и слабые стороны персонала организации.
6. Как организационная культура и имидж организации влияют на ее деятельность?

Практическая работа № 5

Тема: Построение и анализ организационной структуры управления предприятием

Цель занятия: развитие навыков построения организационных структур, их преобразования в соответствии с изменяющимися условиями окружающей среды.

Задание 1. Ознакомьтесь с проблемной ситуацией.

Директор предприятия установил, что определенным тормозом в работе предприятия является несовершенство организационной структуры.

Задание 2. Определите производимый товар или услугу. Распределите роли директора, его заместителей. Определите оптимальное количество подразделений, служб. С наработанными предложениями по совершенствованию организационной структуры предприятия выступите на совещании.

Порядок выполнения работы.

1. Студенты объединяются в команды по 4 – 5 человек.
2. Члены команды договариваются о производимом их предприятием товаре или выполняемой услуге, названии предприятия.
3. Участники команды распределяют между собой ведущие роли.
4. Директор проводит совещание, на котором создается целевая группа специалистов из руководителей различных подразделений для разработки вариантов преобразования структуры организации.
5. Второе совещание посвящено презентации результатов работы целевой группы, при этом у директора тоже должны быть свои предложения по рассматриваемому вопросу. Выбор оптимального варианта решения вопроса.
6. Целевой группе разработать порядок и сроки проведения преобразований организационной структуры предприятия.
7. Оценка эффективности предпринятой реорганизации структуры вашего предприятия.
8. Каждая команда оформляет отчет о проделанной работе. В отчете необходимо указать:
 - Название предприятия, его юридический адрес, характер деятельности.
 - Ведущие должности предприятия с указанием фамилий.
 - Причину необходимых изменений.
 - Варианты возможных преобразований структуры организации.
 - Прогноз эффективности предприятия от предстоящих преобразований.

Критерии оценки выполнения задания

- Комплексная оценка предложенной ситуации.
- Определение объективных причин возникновения проблемы.
- Всесторонний анализ предложенной организационной структуры предприятия.
- Соответствие выбранной организационной структуры предприятия с его реальными возможностями.

- Владение теоретическим материалом по данной теме.
- Логичность и доказательность выступления при защите.

Практическая работа № 6

Тема: Определение мотивов и стимулов для различных категорий лиц

Цель занятия — выявление проблем в организации, влияющих на снижение мотивации; диагностика проблем и принятие возможных мер для повышения мотивации работников организации.

Задание. Выберите любые пять из предложенных десяти ситуаций, сложившихся в организации. Проанализируйте возможные причины их возникновения, степень влияния проблемы на деятельность организации. Предложите способы мотивации работников с целью разрешения проблемной ситуации с максимальной пользой для вашей организации.

Проблемные ситуации

1. Высокая текучесть кадров среди продавцов-консультантов супермаркета.
2. Нарушение трудовой дисциплины стало нормой в организации.
3. Ценного специалиста по компьютерным технологиям переманивает конкурент.
4. Работники неохотно участвуют во внутрифирменном соревновании, на разработку и проведение которого уже выделены средства.
5. Сотрудники вашей организации постоянно участвуют в научно-исследовательских проектах других организаций.
6. Предприятие получило выгодный заказ, осуществление которого требуется в сжатые сроки. Администрации с трудом удалось создать бригаду работников, которым будет продлен рабочий день за приличные премиальные.
7. Процедура повышения квалификации, необходимости переподготовки специалиста воспринимается в коллективе, без инициативы как наказание, а не привилегия.
8. Из центрального офиса происходит утечка информации конкуренту.
9. Несмотря на очевидную необходимость объединения отдела рекламы и отдела маркетинговых исследований, их сотрудники противятся и пытаются этому помешать.

10. Открытие своей фирмы обернулось непредвиденной проблемой для директора. Люди с большим трудом приспосабливаются друг к другу. Происходит много разногласий.

Порядок работы

1. Студенты объединяются в группы по 4 - 5 человек. Анализируют проблемную ситуацию в соответствии с планом выполнения задания.

План выполнения задания:

1. Всесторонний анализ ситуации:
 - место сложившейся ситуации (организация, рабочее место);
 - участники проблемной ситуации (должности, взаимосвязи, обязанности).
 2. Определение возможных причин возникновения проблемы.
 3. Планирование мотивации:
 - выявление потребностей работников;
 - определение возможных методов для мотивации работников;
 - анализ изменения потребностей.
 4. Мотивация (выбор и осуществление лишь тех мер, которые под силу организации):
 - создание условий, отвечающих потребностям работников;
 - совершенствование системы вознаграждения за результаты работы;
 - совершенствование корпоративной культуры предприятия, создание чувства привязанности работников к своему предприятию.
 5. Управление мотивацией:
 - контроль за ходом мотивационного процесса;
 - сравнение полученных результатов с требуемыми;
 - корректировка стимулов.
2. После обсуждения группы представляют устный отчет по проблемным ситуациям.
3. Подведение итогов работы, формулирование выводов.

Критерии оценки выполнения задания

- Комплексная оценка предложенной ситуации.
- Определение объективных причин возникновения проблемы.
- Всесторонний анализ потребностей работников.
- Логическое обоснование выбора метода мотивации.
- Соответствие выбранного метода мотивации реальным возможностям предприятия.

- Развернутое представление плана действий в устном отчете.
- Логичность и доказательность выступления при защите.

Практическая работа № 7

Тема: Анализ конфликтных ситуаций

Цель занятия — выявление и анализ конфликтов в организации; принятие возможных мер для эффективного решения конфликтов в организации.

Практическое задание: Представьте, что вы получили на экзамене неудовлетворительную для вас оценку. Это положило начало межличностному конфликту между вами и преподавателем. Постарайтесь описать данный конфликт в соответствующих терминах, заполнив нижеприведенную таблицу.

Анализ конфликта

Термины	Краткий ответ	Ситуационное объяснение (7-10 слов)
1. Причина конфликта		
2. Конструктивные начала конфликта		
3. Вид конфликта		
4. Форма конфликтного состояния		
5. Наиболее эффективный стиль разрешения конфликта со стороны студента		
6. Наиболее эффективный стиль разрешения конфликта со стороны преподавателя		

Критерии оценки выполнения задания

- Комплексная оценка предложенной ситуации.
- Определение объективных причин возникновения конфликта.
- Всесторонний анализ конфликта.
- Логическое обоснование выбора метода решения конфликта.
- Соответствие выбранного метода решения конфликта реальным возможностям обеих сторон.

Практическая работа № 8

Тема: Решение конкретных конфликтных ситуаций

Цель занятия — выявление и анализ конфликтов в организации; принятие возможных мер для эффективного решения конфликтов в организации.

Практическое задание: От лица мастера смены решите приведенные ниже конфликтные ситуации, если ваш подчиненный:

- 1) уснул на рабочем месте и это наблюдалось неоднократно;
- 2) неадекватно реагирует на ваши замечания (не слушается, грубит, ругается);
- 3) пришел на работу в алкогольном или наркотическом опьянении, распивал спиртные напитки, в результате чего произошел прорыв расплава на отметку ± 0 ;
- 4) ушел самовольно раньше со смены;
- 5) играл на рабочем компьютере в игры, слушал музыку в наушниках;
- 6) вышел на отметку ± 0 без наряда-допуска, что привело к несчастному случаю средней тяжести;
- 7) не выполнял свои должностные обязанности, т.е. не навел порядок на рабочем месте;
- 8) подчиненные подрались на рабочем месте по личным мотивам;
- 9) крановщики не слушаются мастера смены, отказываются выполнять ваши указания;
- 10) нарушал технику безопасности (ходил расстегнутый, без респиратора, без щитка, в порванной или грязной спецодежде);

Критерии оценки выполнения задания

- Комплексная оценка предложенной ситуации.
- Определение объективных причин возникновения конфликта.
- Всесторонний анализ конфликта.
- Логическое обоснование выбора метода решения конфликта.
- Развернутое представление плана действий в устном отчете.
- Логичность и доказательность выступления при защите.

Практическая работа № 9

Тест: Контроль в управлении

Цель занятия — закрепление темы «Контроль в управлении» и определение компетентности обучающихся в знании данной темы.

Практическое задание: письменно ответить на вопросы теста:

1. Можно ли согласиться со следующим утверждением, что контроль - это процесс обеспечения организацией своих целей? а) да; б) нет.

2. Можно ли согласиться со следующим утверждением, что контроль подавляет инициативу, не позволяет выявить различные точки зрения и приводит к снижению личной заинтересованности сотрудников? а) да; б) нет.

3. Какой вид контроля используется до фактического начала работ? а) предварительный; б) текущий; в) заключительный.
4. Задачей, какого вида контроля является сравнение фактически полученных результатов с установленными ранее? а) предварительный; б) текущий; в) заключительный.
5. Задачей, какого вида контроля является анализ деловых и профессиональных знаний и навыков сотрудников, необходимых для выполнения тех или иных должностных обязанностей? а) предварительный; б) текущий; в) заключительный.
6. Может ли непрерывный контроль над подчиненными со стороны руководителя привести к потере их самостоятельности? а) да; б) нет.
7. Может ли непрерывный контроль над подчиненными со стороны руководителя привести к росту их ответственности за выполняемые действия и решения? а) да; б) нет.
8. Может ли непрерывный контроль над подчиненными со стороны руководителя привести к росту их заинтересованности в конечных результатах деятельности? а) да; б) нет.
9. Проверка ревизором работы бухгалтера – это: а) видимый контроль; б) невидимый контроль.
10. Что является целью видимого контроля? а) напугать сотрудников; б) правильно установить им размер оплаты труда; в) сконцентрировать их усилия, чтобы предотвратить ошибки в работе; г) все вышеперечисленное.
11. Необходимо ли менеджеру для повышения эффективности контроля, вознаграждать сотрудников за достижение стандартов и критериев? а) да; б) нет.
12. Контроль в управлении – это: а) борьба, проявляемая в самых различных формах; б) признание различий во мнениях и готовность ознакомиться с любыми точками зрения, чтобы понять причину конфликта; в) осмысление проблем и выбор альтернативы, направления действия для разрешения проблемы; г) процесс установления отклонения от предусмотренных величин и действий людей в хозяйственной деятельности.
13. Может ли использоваться контроль для стимулирования успешной деятельности сотрудников? а) да; б) нет.
14. Можно ли с помощью контроля обнаружить ошибки в деятельности организации? а) да; б) нет.
15. Можно ли с помощью контроля наказать виновных в проступках и хищениях? а) да; б) нет.
16. Можно ли с помощью контроля руководству определить, правильны ли его решения и не нуждаются ли они в корректировке? а) да; б) нет.
17. Задачей, какого вида контроля является своевременно выявить и скорректировать

отклонения, возникающие в ходе работы, от заданных параметров? а) предварительный; б) текущий; в) заключительный.

18. Задачей, какого вида контроля является выработка стандартов и критериев допустимого качества поступаемых материалов? а) предварительный; б) текущий; в) заключительный.

19. Задачей, какого вида контроля является выбор поставщиков для заключения договоров? а) предварительный; б) текущий; в) заключительный.

20. Какой вид контроля осуществляется непосредственно на стадии хозяйственного процесса? а) предварительный; б) текущий; в) заключительный.

21. Может ли непрерывный контроль над подчиненными со стороны руководителя привести к подавлению их инициативы? а) да; б) нет.

22. Может ли непрерывный контроль над подчиненными со стороны руководителя привести к срыву в поведении людей? а) да; б) нет.

23. Что значит поведение, ориентированное на контроль? а) сотрудник всегда готов к контролю со стороны руководителя; б) сотрудник начинает панически бояться всяческого контроля со стороны руководителя; в) сотрудник поддерживает работу в тех областях, где проводится контроль, и снижает усилия там, где он не проводится; г) все вышеперечисленное.

24. Необходимо ли менеджеру для повышения эффективности контроля, обсуждать с сотрудниками ожидаемые результаты? а) да; б) нет.

25. Необходимо ли менеджеру для повышения эффективности контроля, обсуждать с сотрудниками конкретные области, где и когда будет проводиться контроль? а) да; б) нет.

26. Необходимо ли менеджеру для повышения эффективности контроля, избегать чрезмерного контроля? а) да; б) нет.

Критерии оценки выполнения задания

Правильный ответ на каждый вопрос оценивается в 1 балл.

Оценка «Отлично» ставится, если обучающийся ответил правильно на 95% заданий.

Оценка «Хорошо» ставится, если обучающийся ответил правильно на 75% заданий.

Оценка «Удовлетворительно» ставится, если обучающийся ответил правильно на 60% заданий.

Оценка «Неудовлетворительно» ставится, если обучающийся ответил правильно менее чем на 60% заданий.

Практическая работа № 10

Тема: Решение конкретных управленческих ситуаций

Цель занятия: формирование навыков принятия взвешенных, аргументированных управленческих решений.

Задание 1: ознакомьтесь с проблемной ситуацией:

«Руководитель автотранспортного предприятия получил информацию о том, что общественная природоохранная организация готовит обращение в СМИ, администрацию города о неудовлетворительных последствиях деятельности АТП в отношении окружающей среды. Также направляется ходатайство в экологическую службу города о вынесении решения и наказании предприятия. Штрафные санкции в отношении предприятий имеют значительный для них размер, к тому же может быть приостановлена работа АТП, что чревато финансовыми потерями. Директор АТП не согласен с тем, как природозащитная организация представляет его предприятие, однако он не владеет стопроцентно ситуацией в этом вопросе, полагаясь на компетентность и ответственность своих специалистов».

Задание 2:

1. Проанализируйте ситуацию, возникшую на данном предприятии, опираясь на типовую схему решения.
2. Разработайте план действий по изучению состояния экологической обстановки и соблюдения природоохранных мер при работе данного предприятия (какие объекты, документы, должностные лица будут контролироваться и с какой целью).
3. Сформулируйте управленческое решение, позволяющее эффективно решить возникшую проблему в виде четкого плана действий (мероприятия, ответственные, сроки).
4. Разработайте этапы реализации решения, которые предполагают доведение решения до исполнителей, наделение исполнителей ресурсами, делегирование полномочий и координацию действий исполнителей на всех участках реализации решения.
5. Опишите контроль реализации и анализа результатов развития ситуации после управленческого воздействия.
6. Подготовьте устный отчет, учитывая вышеуказанный алгоритм решения.

Критерии оценки выполнения задания

- Комплексная оценка предложенной ситуации.
- Выбор правильной тактики действий.
- Логическое обоснование выбора управленческого решения.
- Соответствие управленческого решения современным условиям экономики.

Практическая работа № 11

Тема: Проведение деловых переговоров

Цель занятия — знакомство с формами деловой коммуникации; формирование умения применять элементы делового общения в обстановке деловых переговоров.

Практические задания

Задание 1. Прочитайте, проанализируйте и назовите наиболее существенные правила и задачи делового разговора.

Правила делового разговора:

- Сформулируйте конкретные цели.
- Составьте план.
- Выберите время, удобное для вас и ваших собеседников, достаточное для разговора.
- Выберите подходящее место.

Задачи начала разговора:

- Привлеките внимание и создайте атмосферу взаимного доверия.
- Подчините свою тактику целям.
- Оперировать “открытыми” и “закрытыми” вопросами.
- Старайтесь, чтобы говорили в основном ваши собеседники.
- Фиксируйте полученную информацию.
- Прекращайте беседу сразу после достижения намеченной цели.

Задание 2. Решите проблемную ситуацию.

Ситуация. Предприниматель в течение длительного времени вел переговоры с известной фирмой. Речь шла об инвестициях в его предприятие достаточно большой суммы. На итоговой встрече в тот момент, когда предприниматель произнес стоимость, партнер неожиданно отвел глаза в сторону, резко откинулся на спинку вращающегося стула и развернулся от предпринимателя.

Действия предпринимателя:

1. Считает, что партнера не устраивает первоначальная сумма инвестиций, и снижает ее.
2. Решает, что действия партнера не связаны с переговорами, задает несколько вопросов и понимает, что не стоит снижать размеры инвестиций.

Действия партнера:

1. Не хочет вкладывать первоначальную сумму.

2. Неожиданно вспомнил, что забыл передать важную документацию другому деловому партнеру, и машинально повернулся к телефону.

Задание: выберите ситуацию, которой, на ваш взгляд, закончились эти переговоры:

1. Контракт заключают, но предприниматель теряет от первоначальной стоимости три процента.

2. Контракт заключается на выгодных для предпринимателя условиях.

Задание 3. Внимательно прочтите представленные ниже утверждения. Отметьте неверные утверждения и перефразируйте их так, чтобы получились правильные. Ответы должны сопровождаться примерами.

1. Умение слушать необходимо менеджеру.
2. Целью коммуникаций является передача информации.
3. Получателем информации может быть только индивид (подчиненный, руководитель).
4. Декодирование — процесс восприятия.
5. Социальные барьеры мешают профессиональному росту.
6. Взгляд несет очень большую информацию о человеке.
7. Предмет мысли в пределах одного рассуждения должен оставаться неизменным.
8. В деловом общении следует избегать книжных слов.
9. Если изменить свое поведение, то изменится ситуация и реакция партнера.
10. Регулярные опоздания руководителя говорят о его уверенности и авторитете.
11. Не надевают в деловой обстановке босоножки.
12. Не следует ожидать, что рабочие будут сообщать о своих ошибках руководству.
13. Без нарушения трудовой дисциплины жить невозможно.
14. Как правило, людям не удается контролировать невербальные средства общения, к которым они прибегают.
15. Причиной недопонимания может быть самовлюбленность работника.
16. Бизнес и этика — понятия несовместимые.
17. Недостаток одних качеств сознательно или бессознательно компенсируется другими.
18. Руководителям свойственно недооценивать подчиненных.
19. Успех коммуникации может зависеть от канала передачи информации.
20. Искажение смысла информации является результатом громоздкой организационной структуры.

Критерии оценки выполнения заданий

- Наличие теоретических знаний по теме практического занятия, правильность понимания основных понятий и положений.
- Умение применять теоретические знания и реальные примеры при анализе утверждений.
- Логичность и доказательность ответа.
- Умение мыслить самостоятельно, системно, нестандартно.
- Умение пойти на компромисс.

Практическая работа № 12

Тема: Составление резюме

Цель занятия — знакомство обучающихся с понятием резюме, требованиям к составлению резюме и последовательностью пунктов его составления; формирование умения составления резюме.

Теоретическая часть:

Резюме – это документ, представляющий собой краткую историю карьеры и описание профессионально важных качеств.

Резюме оставляется или высылается работодателям для предварительного ознакомления и принятия ими решения о приглашении человека на интервью. Оно имеет рекламно-информационный характер.

Требования к резюме:

- 1) Краткость – не более 1 страницы;
 - 2) Уместность – пишите о том, что имеет отношение к работе;
 - 3) Правдивость – т.к. сведения могут проверить;
 - 4) Позитивный (благоприятный) характер;
 - 5) Систематичность – излагайте информацию последовательно, не допуская пропусков во времени;
 - 6) Уникальность – что отличает Вас от большинства кандидатов;
 - 7) Хороший стиль изложения – точные формулировки без сокращений и жаргона;
 - 8) Приятное оформление – используйте качественную бумагу и хороший шрифт;
- поделите текст на абзацы и проверьте ошибки.

Стандартной формы резюме не существует, но можно рекомендовать следующую последовательность пунктов:

- 1) Вместо заголовка используется Ф.И.О.;

- 2) Адрес;
- 3) Телефон;
- 4) Дата и место рождения;
- 5) Семейное положение;
- 6) Цель – название искомой должности;
- 7) Образование – в обратном хронологическом порядке;
- 8) Опыт работы - в обратном хронологическом порядке;
- 9) Дополнительные сведения – достижения, знания и навыки;
- 10) Личные качества – по желанию;
- 11) Дата и подпись.

Практическая работа № 13

Тема: Решение конкретных ситуаций, связанных с поиском работы

Цель занятия — закрепление теоретических знаний по теме «Эффективное поведение на рынке труда»; формирование умения эффективного поиска работы.

Теоретическая часть:

Схема подготовки к встрече с работодателем:

- 1) Сформулируйте для себя то, что Вы можете предложить потенциальному работодателю: знания и навыки, в т.ч. и непрофессиональные; Ваши личные качества; расскажите о своих достоинствах;
- 2) Расположите работодателя к доверительной беседе: согласуйте время встречи, имя и отчество собеседника, соберите информацию о фирме, продемонстрируйте Ваш интерес к работе;
- 3) Будьте готовы ответить на самые неожиданные вопросы, даже на счет Вашей личной жизни.

Итогом встречи с работодателем может быть:

- Прием на работу;
- Приглашение на повторную беседу;
- Отказ в приеме на работу.

Если Вам отказали в приеме на работу, подумайте, что послужило барьером в трудоустройстве, четко сформулируйте его (возраст, отсутствие опыта, специальной подготовки, каких-либо дополнительных навыков, личные качества и т.д.).

Осознав барьеры к трудоустройству, Вы сможете их преодолеть и изменить ситуацию.

Вопросы, которые необходимо выяснить, устраиваясь на работу:

- 1) Название фирмы;
- 2) Адрес и телефон;
- 3) Интервьюер;
- 4) Чем занимается фирма;
- 5) Описание вакансий;
- 6) Каковы критерии отбора;
- 7) Какие методы оценки применяются в организации;
- 8) Какова система оплаты труда;
- 9) Какие выплаты и льготы действуют;
- 10) Сколько лет существует организация;
- 11) Организация государственная или частная;
- 12) Есть ли текучесть кадров;
- 13) Почему ушел предшественник;
- 14) Есть ли шансы продвижения;
- 15) Проводит ли фирма обучение сотрудников.

Поиск работы по телефону

Телефон – один из самых эффективных способов для поиска работы, т.к.:

- 1) Можно немедленно получить ответ;
- 2) Даже, если работа занята, то можно спросить о будущих вакансиях;
- 3) Можно с лучшей стороны подать себя;
- 4) Это дешево и удобно.

Перед тем как позвонить, необходимо:

- 1) Узнайте имя и отчество человека, с которым хотите поговорить;
- 2) Имейте наготове ручку и бумагу;
- 3) Подготовьте краткое сообщение о своих деловых качествах и достоинствах (опыт работы, квалификация, интересы, навыки и способности). Оно должно быть интересным и позитивным (благоприятным);
- 4) Продумайте возможные вопросы и продумайте на них ответы.

Правила разговора по телефону при поиске работы:

- 1) Попросите пригласить к телефону лицо, ответственное за прием на работу (руководителя или начальника отдела кадров);
- 2) Говорите четко и назовите свое имя, уточните, какой работой Вы интересуетесь;
- 3) Будьте готовы ответить на любые вопросы;

- 4) Если Вам предлагают прийти на собеседование, пометьте себе день, место, время и имя человека, с которым Вы должны будете встретиться;
- 5) Если место уже занято, спросите, можно ли надеяться, что в будущем появится вакансия и можно ли перезвонить еще раз через несколько недель;
- 6) Поблагодарите собеседника за потраченное время.

Практическое задание:

Задание 1. Ответьте устно на вопросы:

1. Схема подготовки к встрече с работодателем?
2. Как расположить потенциального работодателя к себе?
3. Что может быть итогом встречи с работодателем?
4. Перечислить вопросы, которые необходимо выяснить, устраиваясь на работу.
5. Перечислить типичные вопросы, которые задают на собеседовании.
6. Перечислить преимущества поиска работы по телефону.
7. Перечислить правила разговора по телефону при поиске работы.
8. Что необходимо сделать, перед тем как позвонить по объявлению о вакансии?
9. Перечислить правила разговора по телефону при поиске работы.

Задание 2. Ответьте на типичные вопросы собеседования в переговорах с работодателем:

- 1) Чем вы занимались на последнем месте работы?
- 2) Почему Вы ушли с этой работы?
- 3) Приходилось ли Вам заниматься работой такого рода ранее?
- 4) На какую зарплату Вы рассчитываете?
- 5) Расскажите о себе.
- 6) Чем Вы занимались, когда у Вас не было работы?
- 7) Когда Вы можете приступить к работе?

Критерии оценки выполнения задания

- Комплексная оценка предложенной ситуации.
- Логическое обоснование ответа.
- Развернутое представление плана действий в устном отчете.
- Логичность и доказательность выступления при защите.

ИСПОЛЬЗУЕМАЯ ЛИТЕРАТУРА И ИНТЕРНЕТ ИСТОЧНИКИ

1. Е.Л. Драчева. Менеджмент: учебник. – М.: «Академия», 2013.
2. Вершигора Е.Е. Менеджмент: учеб. пособие /Е.Е. Вершигора. – М.: ИИФРА – М, 2011. - 283 с. - (Высшее образование).
3. Грибов В.Д. Менеджмент: учеб. пособие. / В.Д. Грибов. – М.: КНОРУС, 2012. - 280 с. – (Среднее профессиональное образование).
4. Казначевская Г.Б. Менеджмент. Учебник / Г.Б. Казначевская. - Ростов н/Д: Феникс, 2011. – 352 с. (СПО).
5. Камышная Е. В. Организация самостоятельной работы студентов на основе кейс – метода// Приложение к журналу «Среднее профессиональное образование». – 2014. № 3. – с.37.
6. Левина С.Ш. Практикум по курсу «М-т» /С.Ш. Левина, Р.Ю. Турчаева. – Ростов н/Д: Феникс, 2013. – 320 с. (Высш. обр).
7. Попова А.А. Менеджмент: практикум: учебное пособие /А.А. Попова. – Ростов н/Д: Феникс, 2010. – 252 с. (Среднее профессиональное образование).
8. Интернет-ресурсы.