

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
Федеральное государственное бюджетное образовательное
учреждение высшего образования «Саратовский государственный технический
университет имени Гагарина Ю.А.»

Профессионально-педагогический колледж

УТВЕРЖДАЮ
Заместитель директора
по учебно-методической работе
Профессионально-педагогического
колледжа СГТУ имени Гагарина Ю.А.
_____ О.В. Зимкова

«02» ноября 2021 г.

Методические указания для обучающихся по выполнению
практических работ по дисциплине
ОП.12 МЕНЕДЖМЕНТ
специальность
40.02.01 ПРАВО И ОРГАНИЗАЦИЯ СОЦИАЛЬНОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ

Рассмотрено на заседании
методической комиссии экономических
специальностей и дисциплин
протокол № 3 от «02» ноября 2021 г.
Председатель МК _____ Р.Н. Нихо

Саратов 2021

Методические указания для обучающихся по выполнению практических работ разработаны на основе рабочей программы дисциплины ОП.12 Менеджмент, фонда оценочных средств для проведения текущего контроля успеваемости по ОП.12 Менеджмент в соответствии с требованиями Федерального государственного образовательного стандарта среднего профессионального образования по специальности 40.02.01 Право и организация социального обеспечения, утверждённого приказом Министерства образования и науки РФ от 12.05.2014 N 508.

Разработчик:

Селезнева Татьяна Александровна — преподаватель ППК СГТУ имени Гагарина Ю.А.

СОДЕРЖАНИЕ

| | |
|--|----|
| 1. Пояснительная записка | 4 |
| 2. Указания по выполнению лабораторных работ, практических работ | 7 |
| 3. Критерии оценки | 20 |
| 4. Учебно-методическое и информационное обеспечение практических работ | 22 |

1. Пояснительная записка

1.1. Методические указания для обучающихся по выполнению практических работ по ОП.12 Менеджмент в профессиональной деятельности, предназначены для реализации Федерального государственного образовательного стандарта среднего профессионального образования по специальности 40.02.01 Право и организация социального обеспечения.

Дисциплина входит в профессиональный цикл, в состав общепрофессиональных дисциплин.

Изучение дисциплины направлено на формирование общих и профессиональных компетенций, включающих в себя способность:

ОК 1. Понимать сущность и социальную значимость своей будущей профессии, проявлять к ней устойчивый интерес.

ОК 2. Организовывать собственную деятельность, выбирать типовые методы и способы выполнения профессиональных задач, оценивать их эффективность и качество.

ОК 3. Принимать решения в стандартных и нестандартных ситуациях и нести за них ответственность.

ОК 6. Работать в коллективе и команде, эффективно общаться с коллегами, руководством, потребителями.

ОК 7. Брать на себя ответственность за работу членов команды (подчиненных), результат выполнения заданий.

ОК 8. Самостоятельно определять задачи профессионального и личностного развития, заниматься самообразованием, осознанно планировать повышение квалификации.

ОК 10. Соблюдать основы здорового образа жизни, требования охраны труда.

ОК 11. Соблюдать деловой этикет, культуру и психологические основы общения, нормы и правила поведения.

ОК 12. Проявлять нетерпимость к коррупционному поведению.

ПК 1.2. Осуществлять прием граждан по вопросам пенсионного обеспечения и социальной защиты.

ПК 2.3. Организовывать и координировать социальную работу с отдельными лицами, категориями граждан и семьями, нуждающимися в социальной поддержке и защите.

В результате освоения учебной дисциплины обучающийся должен **знать:**

- З 1.** особенности современного менеджмента;
- З 2.** функции, виды и психологию менеджмента;
- З 3.** основы организации работы коллектива исполнителей;
- З 4.** -принципы делового общения в коллективе;

3 5. особенности организации менеджмента в сфере профессиональной деятельности;

3 6. информационные технологии в сфере управления.

уметь:

У 1. направлять деятельность структурного подразделения организации на достижение общих целей;

У 2. принимать решения по организации выполнения организационных задач, стоящих перед структурным подразделением;

У 3. мотивировать членов структурного подразделения на эффективное выполнение работ в соответствии с делегированными им полномочиями;

У 4. применять приемы делового общения в профессиональной деятельности.

Количество часов, отведенное на проведение:
практических занятий 12 часов.

1.2. Перечень практических работ

| Наименование темы | Наименование, № лабораторного занятия, практического занятия | Объем часов | Вид работы | Формируемые результаты освоения |
|--|--|-------------|---------------------------------|--|
| Тема 1.3. Стратегическое планирование как функция менеджмента | Практическое занятие № 1. Планирование деятельности структурного подразделения организации для достижения общих целей. | 2 | Выполнение практических заданий | ОК 02, ОК 03, ОК 10, ОК 12 ПК 2.3, У1, У2 |
| Тема 1.4. Организация как функция менеджмента. Основы организации работы коллектива исполнителей | Практическое занятие № 2. Анализ ситуации «Муниципальная страховая компания» | 4 | Выполнение практических заданий | ОК 01, ОК 02, ОК 03, ОК 11, У1, У2 |
| Тема 1.5 Мотивация как функция менеджмента | Практическое занятие № 3. Мотивирование членов структурного подразделения на эффективное выполнение работ в соответствии с делегированными им полномочиями. | 2 | Выполнение практических заданий | ОК 01, ОК 03, ОК 08, ОК 10, ОК 12 У1, У3 |

| | | | | |
|--|--|----|---------------------------------|---|
| Тема 2.1. Принятие управленческих решений | Практическое занятие № 4. Принятие решения по организации выполнения организационных задач, стоящих перед структурным подразделением. | 2 | Выполнение практических заданий | ОК 01, ОК 02, ОК 06, ОК 07, ОК 11, У1, У2 |
| Тема 2.2. Принципы делового общения в коллективе | Практическое занятие № 5. Применение приемов делового общения в профессиональной деятельности. | 2 | Выполнение практических заданий | ОК 01, ОК 02, ОК 10, ОК 11, ОК 12, ПК 1.2, У1, У4 |
| Итого | | 12 | | |

2. Указания по выполнению лабораторных работ, практических работ

Практическое занятие № 1. Планирование деятельности структурного подразделения организации для достижения общих целей.

Цель: приобрести навыки анализа деятельности организаций, умения определять главную цель деятельности организации и цели отдельных областей и направлений деятельности структурного подразделения.

Формируемые результаты освоения учебной дисциплины/МДК:

ОК 2. Организовывать собственную деятельность, выбирать типовые методы и способы выполнения профессиональных задач, оценивать их эффективность и качество.

ОК 3. Принимать решения в стандартных и нестандартных ситуациях и нести за них ответственность.

ОК 10. Соблюдать основы здорового образа жизни, требования охраны труда.

ОК 12. Проявлять нетерпимость к коррупционному поведению.

ПК 2.3. Организовывать и координировать социальную работу с отдельными лицами, категориями граждан и семьями, нуждающимися в социальной поддержке и защите.

У 1.направлять деятельность структурного подразделения организации на достижение общих целей;

У 2.принимать решения по организации выполнения организационных задач, стоящих перед структурным подразделением;

Задание:

Задание 1. Из перечисленных ниже целей выберите те, которые будут способствовать достижению главной цели организации – «увеличение прибыли компании» и составьте дерево целей.

Цели организации:

Увеличить доходы.

Повысить цены на продукцию.

Увеличить объемы реализации продукта.

Увеличить объемы продаж каждому покупателю.

Расширить географию продаж.

Расширить ассортимент.

Наращивать выпуск наиболее доходных позиций.

Повысить долю продуктов высокого качества.

Увеличить долю рынка за счет вытеснения конкурентов.

Сократить издержки.

Сократить постоянные издержки.

Повысить эффективность использования ресурсов.

Внедрить автоматизацию ключевых бизнес-процессов.

Провести изменение структуры управления предприятием.

Провести сокращение персонала.

Сократить переменные издержки.

Провести глубокую автоматизацию производственных процессов.

Уменьшить материалоемкость изделия.

Усовершенствовать технологию производства изделия.

Увеличить инвестиции в инновации.

Задание 2. Положение крупного предприятия во всех отношениях стабильно, а будущее безоблачно. Следует ли при стратегическом планировании исследовать стратегии конкурентов, если учесть, что затраты на исследования составляют 2% прибыли?

Задание 3. На предприятие пришел новый руководитель. И хотя в организации уже имелся план, разработанный в прошлом году его предшественником, новый директор

начал свою деятельность с разработки стратегического плана. Правильны ли были его действия?

Задание 4. В России работают десятки сетей фаст-фуд различного формата – от уличных киосков до ресторанов. Постоянно открываются новые заведения. Тем не менее, явным лидером остаётся американская компания «McDonalds». Успеху компании во многом способствует стратегия развития, успешно реализуемая менеджментом компании «McDonalds».

Компания «McDonalds» открыла многочисленные рестораны в 22 городах России, затратив на их строительство более 215 млн. долларов. В Москве около 80% жителей, посещающих рестораны и кафе «быстрого питания», отдают предпочтение компании «McDonalds».

Примечательно, что в России компания «McDonalds» развивается по особому пути. Мировая сеть «McDonalds» насчитывает более 30 тысяч «точек», из которых только 15 % непосредственно принадлежат корпорации, остальные работают как франчайзи. В нашей стране американцы открывают рестораны исключительно на свои деньги. Как показывает не слишком удачный опыт их конкурентов, эта тактика оказалась единственно верной.

Компания успешно открывает собственные рестораны. При этом компания «McDonalds» отнюдь не отказывается от продажи лицензий в России, но начинает поиск покупателей не ранее, чем будет принято решение об открытии ресторанов в регионах, значительно удалённых от Москвы. Открытие ресторана «McDonalds» - дорогое удовольствие для российского бизнеса. Вполне вероятно, что именно из-за этого американцы даже не пытаются найти покупателей. На оборудование одного ресторана «McDonalds» в соответствии с корпоративными стандартами требуется от 1 до 2 млн.

Компания «Росинтер», является владельцем сети «РОСТИК С-KFC», - ближайший конкурент компании «McDonalds» в России, но при нынешних темпах развития сет «РОСТИК С» вряд ли когда –нибудь сможет сравниться по доле рынка с американцами. В сети «РОСТИК С» открытие ресторана обходится в несколько раз дешевле – от 150 до 450 тысяч долл.

Другой конкурент «Русское бистро», организованное как отечественная альтернатива ресторанам «McDonalds», уже длительное время не может привлечь новых клиентов, и московское правительство, владеющее маркой, ищет для сети управляющую компанию.

Оборот корпорации «McDonalds» за год составляет более 15 млрд. долл., при этом на долю российских ресторанов пришлось более 100 млн. долл.

Ответьте на вопросы:

- 1 Как можно сформулировать стратегию компании «McDonalds» в России?
2. Какими конкурентными преимуществами обладает компания «McDonalds» по сравнению с другими компаниями, работающими на рынке фаст-фуд?
- 3 Какую роль играют менеджеры компании «McDonalds» в успешной реализации стратегии компании?

Порядок выполнения задания (ход работы):

1. Внимательно изучить представленные задания.
2. В тетради для практических работ запишите № работы, ее тему, цель. Письменно представить выполненные задания (с подведением итога.).

Материально-техническое обеспечение:

Для реализации выполнения практической работы должны быть предусмотрены следующие специальные помещения - кабинет социально-экономических дисциплин.

Оборудование:

- рабочее место преподавателя;
- специализированная мебель (столы, стулья по количеству обучающихся);
- доска ученическая.

Технические средства обучения:

- компьютер (ноутбук). Компьютер имеет доступ к электронно-библиотечным системам, выход в глобальную сеть Интернет, оснащен лицензионным программным обеспечением.
- мультимедийный проектор, экран.

Контрольные вопросы:

- 1 На основании каких факторов формулируется стратегия?
- 2 Может ли фирма выжить, если откажется от разработки и реализации стратегии?
- 3 Какой тип плана готовится в первую очередь при создании новой фирмы и почему?
- 4 Какова связь между стратегическими, тактическими и иными планами?

Практическое занятие № 2. Анализ ситуации «Муниципальная страховая компания»

Цель: приобрести навыки анализа организационных структур.

Формируемые результаты освоения учебной дисциплины/МДК:

ОК 1. Понимать сущность и социальную значимость своей будущей профессии, проявлять к ней устойчивый интерес.

ОК 2. Организовывать собственную деятельность, выбирать типовые методы и способы выполнения профессиональных задач, оценивать их эффективность и качество.

ОК 3. Принимать решения в стандартных и нестандартных ситуациях и нести за них ответственность.

ОК 11. Соблюдать деловой этикет, культуру и психологические основы общения, нормы и правила поведения.

У 1. направлять деятельность структурного подразделения организации на достижение общих целей;

У 2. принимать решения по организации выполнения организационных задач, стоящих перед структурным подразделением;

Задание: 1. Прочитайте ситуацию «Муниципальная страховая компания»

Муниципальная страховая компания (МСК) – это страховая компания, основанная и находящаяся во владении города. Она осуществляет три различных вида страхования:

- пенсии;
- несчастные случаи в транспорте;
- медицинские расходы.

Уже год назад на МСК начали оказывать сильное давление с целью изменить способы ее работы:

- клиенты требуют более быстрого обслуживания, когда они обращаются за страховкой или требуют деньги;
- несколько частных страховых компаний предлагают те же услуги и пытаются привлечь клиентов лучшим сервисом;
- расходы МСК слишком велики.

Существующая структура страховой компании такова. Во главе организации стоит главный управляющий, которому подчинены (докладывают) четыре человека, прежде всего это начальник центрального отдела. Центральный отдел включает четыре подотдела:

- по управлению человеческими ресурсами;
- по жилью и транспорту;
- по юридическим проблемам;
- бухгалтерию.

Кроме центрального отдела существуют:

- отдел компьютерного сервиса и обработки информации;
- отдел инвестиций, занимающийся инвестированием денег, заплаченных клиентами, в предприятия.

Начальники этих отделов также подчинены главному управляющему.

Подчинен главному управляющему и заместитель директора, ответственный за работу следующих департаментов (в каждом из них есть свой начальник):

- маркетинг, связь с общественностью, реклама (девять человек);
- нововведение услуг (два человека);
- продажа новых страховок (15 человек, разделенных на два подотдела);
- управление пенсиями (шесть человек);
- управление страхованием от несчастных случаев в транспорте (восемь человек);
- управление страхованием на случай медицинских расходов (восемь человек);
- производство всех официальных документов (шесть человек).

Заместитель директора полагает, что он перегружен работой.

Генеральный управляющий понимает, что нужно менять структуру организации для того, чтобы решить все проблемы. Он собирается создать три бизнес-объединения, по одному на каждый вид страхования

2. Нарисуйте организационную структуру МСК до ее совершенствования. Определите, к какому типу структур она относится.
3. Преобразуйте существующую организационную структуру в линейно-функциональную, дивизиональную, проектную, матричную.
4. Определите оптимальный вариант данной структуры.

Порядок выполнения задания (ход работы):

1. Каждому обучающемуся предлагается выполнить два задания с конкретными ситуациями (на выбор), письменно ответив на вопросы, приведенные в конце каждой задачи. Задания выполняются индивидуально. Варианты решения задач должны быть достаточно развернутыми, обоснованными и опираться на использование таких основных понятий, как «конфликт», «причина конфликта», «конфликтная ситуация», «инцидент».

2. В тетради для практических работ запишите № работы, ее тему, цель. Письменно представить выполненные задания (с подведением итога.).

Материально-техническое обеспечение:

Для реализации выполнения практической работы должны быть предусмотрены следующие специальные помещения - кабинет социально-экономических дисциплин.

Оборудование:

- рабочее место преподавателя;
- специализированная мебель (столы, стулья по количеству обучающихся);
- доска ученическая.

Технические средства обучения:

- компьютер (ноутбук). Компьютер имеет доступ к электронно-библиотечным системам, выход в глобальную сеть Интернет, оснащен лицензионным программным обеспечением.
- мультимедийный проектор, экран.

Контрольные вопросы:

1. Какие основные типы организационных структур выделяются и чем они отличаются друг от друга?
2. В каких условиях желательно использовать линейно-функциональную структуру?
3. Каковы отличия дивизиональной структуры от линейно-функциональной?

4. Какое условие является необходимым для функционирования проектных структур?
5. В чем основной недостаток матричной структуры?

Практическое занятие № 3. Мотивирование членов структурного подразделения на эффективное выполнение работ в соответствии с делегированными им полномочиями.

Цель: научиться принимать эффективные решения, связанные с мотивацией труда персонала.

Формируемые результаты освоения учебной дисциплины/МДК:

ОК 1. Понимать сущность и социальную значимость своей будущей профессии, проявлять к ней устойчивый интерес.

ОК 3. Принимать решения в стандартных и нестандартных ситуациях и нести за них ответственность.

ОК 8. Самостоятельно определять задачи профессионального и личностного развития, заниматься самообразованием, осознанно планировать повышение квалификации.

ОК 10. Соблюдать основы здорового образа жизни, требования охраны труда.

ОК 12. Проявлять нетерпимость к коррупционному поведению.

У 1.направлять деятельность структурного подразделения организации на достижение общих целей;

У 3.мотивировать членов структурного подразделения на эффективное выполнение работ в соответствии с делегированными им полномочиями;

Задание:

Задание 1. Решение кейса. Анализ мотиваторов и демотиваторов.

Выпишите в соответствующие столбцы факторы, повлиявшие, по Вашему мнению, на мотивацию менеджера. Проанализируйте факторы, оказавшие обратное влияние на мотивацию менеджера.

Описание кейса.

Три года назад меня назначили менеджером офиса в команду менеджеров по продажам крупной Российской компании с региональной сетью филиалов (головной офис в Москве). Мы организовывали региональное представительство в г. Ростове-на-Дону. Я очень боялась вначале, так как работа казалась мне сложной, я не понимала, что делают остальные, не понимала многие употребляемые ими слова. Работы было много, я занималась всеми запросами, встречами и вела записи. Но команда была замечательной. Несмотря на напряженную работу, они находили время и пошутить, и объяснить мне что-то.

Через год руководство компании передало работу с бюджетами в города региональной сети (до этого работа с бюджетами велась из центра), и я стала помогать руководителю команды отслеживать наши доходы и расходы. Но ей было некогда, и вскоре основная нагрузка по этой работе легла на меня. Кроме того, вместе с заместителем руководителя мне пришлось делать кое-какие закупки, что позволило нам добиться экономии. Несмотря на то, что иногда работа казалась мне сумасшедшим домом, и работы было много, оглядываясь назад, я вижу, что это было счастливое время. Приходилось делать сотню дел, но все мы знали, когда работа была сделана хорошо, и я понимала, что снимаю часть нагрузки со своих менеджеров, чтобы они могли работать лучше.

В прошлом году по ряду причин нас реорганизовали, и бюджеты вернулись в центральный офис. Я не могла понять смысла происходящего, и все остальные тоже. Это нечестно - после всего, что мы сделали, нас решили разукрупнить. Другие города это не

затронуло. Где же справедливость? Теперь все в команде обсуждали, что их ждет, я чувствовала себя никому ненужной. В отношениях внутри команды появилась некоторая напряженность. Людей уже не так волновало, все ли сделано правильно, не все ли запросы дан ответ, мне не давали информации о том, что надо сделать. Из-за всего этого мне приходилось больше «сидеть» на телефоне, много времени уходило на исправление ошибок других – в результате я сама стала допускать ошибки. Мне хочется думать о себе как о компетентном человеке, поэтому я волнуюсь из –за своих ошибок. Я стала задумывать о будущем. В конце концов, работа находится достаточно далеко от дома – я еду двумя автобусами, а моя мама сейчас приболела. Все мы не молодеем. Я не хочу начинать все сначала с новой командой, особенно когда я понимаю, что все повторится и опять будет очередная реорганизация. Поэтому думаю, что я, как хороший работник, смогу получить хорошие рекомендации и найти какую-нибудь работу поближе к дому.

Задание 2. Оцените в соответствии с теорией Ф. Герцберга величину факторов неудовлетворенности и удовлетворения (баллах, процентах) своего труда в организации или свою учебу.

Например, от 0 до 10 (где 0 - совершенно не удовлетворён, 10 – удовлетворен полностью):

1. Удовлетворенность качеством и содержанием обучения
2. Удовлетворенность организацией процесса обучения
3. Удовлетворенность организацией практики
4. Удовлетворенность организацией внеучебной и научной деятельности
5. Удовлетворенность социально-бытовыми условиями
6. Удовлетворенность материально-техническим обеспечением учебного процесса
7. Удовлетворенность социально-психологическим климатом

Задание 3. Познакомьтесь с ситуацией и аргументируйте свое мнение.

В одной из западных компаний регулярно выбирают «работника месяца» - ему предоставляется право парковать свою машину рядом с машиной президента компании перед самым входом. Как теория объясняет возникновение позитивной мотивации в данном случае?

Задание 4. У одних сотрудников доминируют материальные потребности, то повысить их трудовое усердие можно, прежде всего, дав им возможность хорошо заработать (например, посредством предоставления сложного, хорошо оплачиваемого задания, сверхурочных работ и т. п.).

Работников, у которых ярко выражены потребности в безопасности (опасения потерять работу, получить выговор, быть скомпрометированным в варищей и т. п.), следует успокоить, заверить в стабильности их положения. При доминировании социальных потребностей для человека наиболее важны добрые, дружеские отношения в коллективе, хороший нравственный климат.

Если же у работника ведущей потребностью является потребность в признании, то для него приоритетными будут перспектива должностного роста, знаки и символы признания и уважения, карьера.

Для тех сотрудников, у которых доминирует потребность в самореализации, важны творческий труд, автономия, участие в принятии решений. Умело используя различные стимулы на основе индивидуального подхода к сотрудникам, зная их ведущих потребностей, руководитель сможет повысить их мотивацию

Этап № 1. Поочередно сравните приведенные ниже в бланке теста (см. рис. 3) утверждения, проговаривая про себя фразу «Я хочу ...», а затем каждый результат впишите в соответствующую клетку бланка. Так, если при сравнении первого утверждения с пятнадцатым предпочтительным для себя Вы сочтете пятнадцатое, то в начальную пустую клетку первой колонки впишите цифру 15. Если же предпочтительным окажется первое утверждение, то впишите цифру 1.

Затем то же самое проделайте со вторым утверждением: сравните его сначала с утверждением №15, потом №14, №13 и т. д., вписывая результаты во вторую колонку. Подобным образом работайте с остальными утверждениями, постепенно заполняя весь бланк. Закрашенные клетки не заполняются.

Этап №2. После заполнения таблицы подсчитайте результаты:

а) Подсчитайте количество баллов, выпавших на каждое утверждение, то есть количество единиц, двоек, троек и т. д. в тестовом бланке.

б) Для определения степени удовлетворенности пяти типов потребностей по А. Маслоу подсчитайте сумму баллов по пяти соответствующим секциям по следующим вопросам:

- 1.материальные потребности: 4, 8, 13;
- 2.потребности в безопасности: 3, 6, 10;
- 3.социальные (межличностные) потребности: 2, 5, 15;
- 4.потребности в признании: 1, 9, 12;
- 5.потребности в самовыражении: 7, 11, 14.

в) Полученные значения отложите на шкале удовлетворенности, разнеся результаты по трем соответствующим зонам:

- 1.зоне неудовлетворенности;
- 2.зоне частичной неудовлетворенности;
- 3.зоне удовлетворенности.

Выберите 5 утверждений, получивших наибольшее количество баллов, и расположите их по иерархии. Это главные Ваши потребности.

Сделайте вывод.

Этап №3. Разработайте на основании полученных результатов соответствующие методы стимулирования трудовой деятельности.

Во время работы полезно к каждому утверждению вслух проговорить фразу «Я хочу...»

1. Добиться признания и уважения.
2. Иметь тёплые отношения с людьми.
3. Обеспечить себе будущее.
4. Зарабатывать на жизнь.
5. Иметь хороших собеседников.
6. Упрочить своё положение.
7. Развивать свои силы и способности.
8. Обеспечить себе материальный комфорт.
9. Повышать уровень мастерства и компетентности.
10. Избегать неприятностей.
11. Стремиться к новому и неизведанному.
12. Обеспечить себе положение и влияние.
13. Покупать хорошие вещи.
14. Заниматься делом, требующим полной отдачи.
15. Быть понятым другим.

Порядок выполнения задания (ход работы):

- 1.Внимательно изучить представленные задания.
2. В тетради для практических работ запишите № работы, ее тему, цель. Письменно представить выполненные задания (с подведением итога.).

Материально-техническое обеспечение:

Для реализации выполнения практической работы должны быть предусмотрены следующие специальные помещения - кабинет социально-экономических дисциплин.

Оборудование:

- рабочее место преподавателя;
- специализированная мебель (столы, стулья по количеству обучающихся);
- доска ученическая.

Технические средства обучения:

- компьютер (ноутбук). Компьютер имеет доступ к электронно-библиотечным системам, выход в глобальную сеть Интернет, оснащен лицензионным программным обеспечением.
- мультимедийный проектор, экран.

Контрольные вопросы:

1. Назовите цели и задачи системы мотивации и стимулирования трудовой деятельности персонала организации.
2. Перечислите основные принципы разработки систем мотивации и стимулирования трудовой деятельности персонала организации.
3. Назовите показатели оценки состояния системы мотивации и стимулирования труда персонала в организации.
4. Прокомментируйте назначение составляющих системы мотивации и стимулирования персонала в организации.

Практическое занятие № 4. Принятие решения по организации выполнения организационных задач, стоящих перед структурным подразделением.

Цель: научиться принимать эффективные управленческие решения, связанные с профессиональной деятельностью.

Формируемые результаты освоения учебной дисциплины/МДК:

ОК 1. Понимать сущность и социальную значимость своей будущей профессии, проявлять к ней устойчивый интерес.

ОК 2. Организовывать собственную деятельность, выбирать типовые методы и способы выполнения профессиональных задач, оценивать их эффективность и качество.

ОК 6. Работать в коллективе и команде, эффективно общаться с коллегами, руководством, потребителями.

ОК 7. Брать на себя ответственность за работу членов команды (подчиненных), результат выполнения заданий.

ОК 11. Соблюдать деловой этикет, культуру и психологические основы общения, нормы и правила поведения.

У 1. направлять деятельность структурного подразделения организации на достижение общих целей;

У 2. принимать решения по организации выполнения организационных задач, стоящих перед структурным подразделением;

Задание:

Задание 1. Из 18 действий, обозначенных в списке, надо последовательно составить алгоритм решения управленческих проблем, для чего необходимо пронумеровать действия порядковыми номерами, начиная с 1 по 18 и выделить стадии процесса принятия и реализации управленческих решений.

| Но п/п | Наименование действий (этапов) принятия управленческого | Номер |
|-----------|---|-------|
| 1. | Структуризация проблемы | |
| 2. | Документальное оформление задач | |
| 3. | Определение разрешимости проблемы | |

| | | |
|-----|--|--|
| 4. | Определение отклонения фактического состояния системы от желаемого | |
| 5. | Оценка степени полноты и достоверности информации о проблеме | |
| 6. | Оформление решения | |
| 7. | Разработка вариантов решения проблемы | |
| 8. | Определение существования проблемы | |
| 9. | Оценка новизны проблемы | |
| 10. | Контроль выполнения решения | |
| 11. | Выбор решения | |
| 12. | Оценка вариантов решения | |
| 13. | Координация действий исполнителей решения | |
| 14. | Постановка задач исполнителям | |
| 15. | Выбор критерия оценки вариантов решения | |
| 16. | Установление взаимосвязи с другими проблемами | |
| 17. | Формулирование проблемы | |
| 18. | Определение причины возникновения проблемы | |

Задание 2. Укажите, какой способ принятия управленческого решения (коллективный или индивидуальный) предпочтительнее в каждой ситуации:

1. в условиях дефицита времени;
2. для избегания субъективизма;
3. для большей продуманности возможных последствий;
4. при наличии конфликтной ситуации;
5. при низкой квалификации сотрудников;
6. для снижения сопротивления несогласных.

Задание 3. Проанализировать ситуации, выбрать на ваш взгляд оптимальный вариант управленческого решения (или предложить свой) и объяснить свой выбор.

Ситуация 1. Между двумя вашими подчиненными возник конфликт, который мешает им работать. Каждый из них в отдельности обращался к вам с просьбой, чтобы вы разобрались и поддержали его позицию.

А. Я должен пресечь конфликт на работе, а разрешить конфликтные взаимоотношения – это их личное дело.

В. Лучше всего попросить разобраться в конфликте представителей общественных организаций.

С. Прежде всего, лично попытаться разобраться в мотивах конфликта и найти приемлемый для обоих способ примирения.

Д. Выяснить, кто из членов коллектива служит авторитетом для конфликтующих, и попытаться через него воздействовать на этих людей.

Ситуация 2. Вам предоставлена возможность выбрать себе заместителя. Имеется несколько кандидатур. Каждый претендент отличается следующими качествами.

А. Первый стремится, прежде всего, к тому, чтобы наладить доброжелательные товарищеские отношения в коллективе, создать на работе атмосферу доверия и дружеского расположения, предпочитает избегать конфликтов, что не всеми понимается правильно.

В. Второй часто предпочитает в интересах дела идти на обострение отношения «невзирая на лица», отличается повышенным чувством ответственности за порученное дело.

С. Третий предпочитает работать строго по правилам, всегда аккуратен в своих должностных обязанностях, требователен к подчиненным.

Д. Четвертый отличается напористостью, личной заинтересованностью в работе, сосредоточен на достижении своей цели, всегда стремится довести дело до конца,

не придает большого значения возможным осложнениям во взаимоотношениях с подчиненными.

Ситуация 3. Вы руководитель производственного коллектива. В период ночного дежурства один из ваших рабочих в состоянии алкогольного опьянения испортил дорогостоящее оборудование. Другой, пытаясь его отремонтировать, получил травму. Виновник звонит к вам по телефону и с тревогой спрашивает, что же им теперь делать?

А. «Действуйте согласно инструкции. Прочтите ее, она у меня на столе, и сделайте все, что требуется».

В. «Доложите о случившемся вахтеру. Составьте акт на поломку оборудования, пострадавший пусть идет к дежурной медсестре. Завтра разберемся».

С. «Без меня ничего не предпринимайте. Сейчас я приеду и разберусь».

Д. «В каком состоянии пострадавший? Если необходимо, срочно вызовите врача».

Ситуация 4. В самый напряженный период завершения производственного задания в бригаде совершен неблагоприятный поступок, нарушена трудовая дисциплина, в результате чего произведен брак. Бригадир неизвестен виновник, однако выявить и наказать его надо. Как бы вы поступили на месте бригадира?

А. Оставлю выяснения фактов по этому инциденту до окончания выполнения производственного задания.

В. Заподозренных в поступке вызову к себе, круто поговорю с каждым с глазу на глаз, предложу назвать виновного.

С. Сообщу о случившемся тем из рабочих, которым наиболее доверяю, предложу им выяснить конкретных виновных и доложить.

Д. После смены проведу собрание бригады, публично потребую выявления виновных и их наказания.

Ситуация 5. Вам предлагается выбрать себе заместителя. Кандидаты отличаются друг от друга следующими особенностями взаимоотношений с вышестоящим начальником:

А. Первый быстро соглашается с мнением или распоряжением начальника, стремится четко, безоговорочно и в установленные сроки выполнить все его задания.

В. Второй может быстро соглашаться с мнением начальника, заинтересованно и ответственно выполнять все его распоряжения и задания, но только в том случае, если начальник авторитетен для него.

С. Третий обладает богатым профессиональным опытом и знаниями, хороший специалист, умелый организатор, но бывает, неуживчив, труден в контакте.

Д. Четвертый очень опытный и грамотный специалист, но всегда стремится к самостоятельности и независимости в работе, не любит, когда ему мешают.

Ситуация 6. Вы – начальник цеха. После реорганизации вам срочно необходимо перекомплектовать несколько бригад согласно новому штатному расписанию.

А. Возьмусь за дело сам, изучу все списки и личные дела работников цеха, предложу проект на собрании коллектива.

В. Предложу решить этот вопрос отделу кадров. Ведь это их работа.

С. Во избежание конфликтов предложу высказать свои пожелания всем заинтересованным лицам, создам комиссию по укомплектованию бригад.

Д. Сначала определю, кто будет возглавлять новые бригады и участки, затем поручу этим людям подать свои предложения по составу бригад.

Задание 4. Рассмотрите ситуации и самостоятельно примите, правильное на ваш взгляд, решение.

Ситуация 1. Вы, будучи начальником отдела сбыта, самостоятельно, без ведома вашего руководителя и без совещания с вашими коллегами, дали распоряжение об отгрузке вашей продукции совершенно новому потребителю, так как вам была

предложена выгодная цена на продукцию. Но ваш новый партнер оказался «фирмой-невидимкой», и вы не получили оплаты за продукцию. Ваш руководитель в гневе, так как компания понесла огромный ущерб. В чем ваша ошибка и как вы постройте свое объяснение с руководителем?

Ситуация 2. Вы поручаете важное задание компетентному, по вашему мнению, сотруднику. Но вдруг узнаете о человеке, который более компетентен в этом вопросе и может выполнить данное задание намного лучше. Как вы поступите в данной ситуации?

Ситуация 3. Вам, как руководителю, предлагают решение важной проблемы в более короткий срок, да еще в результате и получение прибыли, но сама реализация данного решения весьма рискованна. Как вы поступите?

Ситуация 4. Вы неожиданно узнаете, что сотрудник, которому Вы поручили разработку важного проекта, по этому же вопросу параллельно работает в другой фирме. Какое решение Вы примете в данной ситуации?

Задание 5. Примите оптимальное решение при условии, что Вы руководитель фирмы в сфере ИТ-технологий:

- а) В связи с сокращением производства необходимо высвободить n-число сотрудников.
- б) Резко ухудшилось качество оказываемых услуг.
- в) На рынке упал спрос на оказываемые вашей фирмой услуги.

Порядок выполнения задания (ход работы):

1. Внимательно изучить представленные задания.
2. В тетради для практических работ запишите № работы, ее тему, цель. Письменно представить выполненные задания (с подведением итога.).

Материально-техническое обеспечение:

Для реализации выполнения практической работы должны быть предусмотрены следующие специальные помещения - кабинет социально-экономических дисциплин.

Оборудование:

- рабочее место преподавателя;
- специализированная мебель (столы, стулья по количеству обучающихся);
- доска ученическая.

Технические средства обучения:

- компьютер (ноутбук). Компьютер имеет доступ к электронно-библиотечным системам, выход в глобальную сеть Интернет, оснащен лицензионным программным обеспечением.
- мультимедийный проектор, экран.

Контрольные вопросы:

1. Назовите основные задачи процесса принятия решения.
2. Назовите основные подходы к классификации управленческих решений и основные виды управленческих решений. Каково их значение в практике менеджмента?
3. Охарактеризуйте влияние иерархии, структуры и уровней управления на процессы принятия управленческих решений.
4. Перечислите условия и факторы, определяющие качество управленческих решений.
5. Поясните взаимосвязь функций менеджмента и процессов принятия управленческих решений.

Практическое занятие № 5. Применение приемов делового общения в профессиональной деятельности.

Цель: развитие у студентов навыков ведения деловой беседы, совещаний, переговоров.

Формируемые результаты освоения учебной дисциплины/МДК:

ОК 1. Понимать сущность и социальную значимость своей будущей профессии, проявлять к ней устойчивый интерес.

ОК 2. Организовывать собственную деятельность, выбирать типовые методы и способы выполнения профессиональных задач, оценивать их эффективность и качество.

ОК 10. Соблюдать основы здорового образа жизни, требования охраны труда.

ОК 11. Соблюдать деловой этикет, культуру и психологические основы общения, нормы и правила поведения.

ОК 12. Проявлять нетерпимость к коррупционному поведению.

ПК 1.2. Осуществлять прием граждан по вопросам пенсионного обеспечения и социальной защиты.

У 1.направлять деятельность структурного подразделения организации на достижение общих целей;

У 4.применять приемы делового общения в профессиональной деятельности.

Задание 1. Составить план деловой беседы по одной из тем управленческой деятельности.

Наметить возможные решения по итогам разработанного плана совещания.

| Этапы | Элементы | Ответственный работник за выполнение | Время |
|--------------------------------------|----------|--------------------------------------|-------|
| Подготовка | | | |
| | | | |
| | | | |
| Проведение | | | |
| | | | |
| | | | |
| Подведение итогов и принятие решения | | | |
| | | | |
| | | | |
| Контроль выполнения решения | | | |

Задание 2. Вы собираетесь пойти на встречу с заказчиком и знаете, что нужно заключить с ним договор. Как вам лучше подготовиться к этому событию? Как следует вести себя во время беседы? Какие не следует допускать ошибки при разговоре с заказчиком?

Задание 3. Вы - менеджер в ИТ-компании. Используя изученные Вами правила проведения бесед, составьте сценарий деловой беседы менеджера с заказчиком. Постарайтесь включить в сценарий специальную (профессиональную) терминологию.

Задание 4. Рассмотрите предложенную вам ситуацию и ответьте на вопросы.

Госпожа Иванова два года назад закончила обучение в колледже и работает менеджером по работе с клиентами. Недавно она узнала о вакансии должности заместителя начальника отдела. Администрация ищет достойного кандидата среди своих сотрудников. Какие действия должна предпринять госпожа Иванова, чтобы продвинуться по службе?

Задание 5. Рассмотрите и предложите ваш вариант решения ситуации. Вы должны выступить с докладом о проделанной работе перед коллегами в организации. Вы знаете, что выступаете в числе последних и что многие из присутствующих приблизительно знакомы с тем, о чем Вы будете говорить. Поэтому велика вероятность, что будут слушать

Вас невнимательно, вести посторонние разговоры и т.д. Что Вы предпримите для того, чтобы завоевать внимание аудитории и Ваше выступление всем понравилось?

Задание 6. Как вы построите беседу в каждой предложенной ситуации.

Ситуация 1. Вы видите, что на переговорах Ваш партнер намеренно искажает факты. Как Вы поступите в этом случае?

Ситуация 2. На переговорах вместо того, чтобы выдвигать конкретные предложения, оппонент ссылается на Ваши прежние промахи, имевшие место несколько месяцев назад. Как Вы поступите в этом случае?

Ситуация 3. На переговорах между Вами и Вашим партнером произошел конфликт. Вас обоих быстро захватывают отрицательные эмоции. Напряжение стремительно возрастает. Ваши действия в этой ситуации?

Ситуация 4. У Вас «горит» важный контракт. И от Вашей встречи с клиентом зависит очень многое. Вы нервничаете перед встречей и осознаете, что настроены, давить на собеседника. Однако Вы решаете держать себя в руках и проявлять гибкость, терпение и осторожность. Но уже в середине разговора замечаете, что инициатива «ушла» из Ваших рук, и Вас очень умело заставляют соглашаться с теми пунктами контракта, с которыми соглашаться нельзя. Вы чувствуете, что сейчас все развалится, если Вы что-нибудь не предпримите. Вас охватывает чувство безнадежности. Ваши действия?

Порядок выполнения задания (ход работы):

1. Внимательно изучить представленные задания.
2. В тетради для практических работ запишите № работы, ее тему, цель. Письменно представить выполненные задания (с подведением итога.).

Материально-техническое обеспечение:

Для реализации выполнения практической работы должны быть предусмотрены следующие специальные помещения - кабинет социально-экономических дисциплин.

Оборудование:

- рабочее место преподавателя;
- специализированная мебель (столы, стулья по количеству обучающихся);
- доска ученическая.

Технические средства обучения:

- компьютер (ноутбук). Компьютер имеет доступ к электронно-библиотечным системам, выход в глобальную сеть Интернет, оснащен лицензионным программным обеспечением.
- мультимедийный проектор, экран.

Контрольные вопросы:

1. Перечислить этапы организации и проведения деловых совещаний
2. Из каких элементов складывается подготовка к совещанию?
3. Как определить оптимальную продолжительность делового совещания?
4. Что такое регламент? Для чего и как он устанавливается?
5. Что такое протокол совещания? Кто его ведёт, и какие основные моменты в нём фиксируются?
6. Перечислить позиции, которые должны быть отражены в протоколе делового совещания
7. Как подводятся итоги совещания и принимаются его решения?

3. Критерии оценки

Критерии оценки устных (письменных) ответов на теоретические вопросы

| Критерии оценки | | Оценка |
|-----------------|---|----------------------------|
| 1 | Демонстрирует глубокое, полное знание и понимание программного материала. Последовательно, самостоятельно раскрывает основное содержание вопроса. Выводы аргументированы, основаны на самостоятельно выполненном анализе, обобщении данных. Четко и верно даны определения понятий и научных терминов. Дает верные, самостоятельные ответы на вопросы. | 5 (отлично) |
| 2 | Демонстрирует недостаточно глубокое, полное знание и понимание программного материала. Недостаточно последовательно, но самостоятельно раскрывает основное содержание вопроса. Выводы основаны на самостоятельно выполненном анализе, обобщении данных, но в отдельных случаях недостаточно аргументированы. Недостаточно четко и верно даны определения понятий и научных терминов. При ответе на вопросы допускает несущественные ошибки, которые может исправить самостоятельно. | 4 (хорошо) |
| 3 | Демонстрирует в отдельных вопросах, неглубокое владение знаниями программного материала. Излагает программный материал фрагментарно, не всегда последовательно. Допущены ошибки и неточности в использовании научной терминологии. При ответе на вопросы допускает неточности. | 3 (удовлетворительно) |
| 4 | Студент демонстрирует незнание и непонимание программного материала. Основное содержание учебного материала не раскрыто; допущены грубые ошибки в определении понятий, при использовании терминологии. Затрудняется отвечать на вопросы, при ответе допускает серьезные ошибки. | 2 (неудовлетворительно) |

Критерии оценки результатов выполнения тестового задания

| Оценка | Количество правильных ответов на вопросы в % соотношении от общего числа вопросов |
|--------------------------------|--|
| Оценка 5 «отлично» | 90-100% |
| Оценка 4 «хорошо» | 76-89% |
| Оценка 3 «удовлетворительно» | 50-75% |
| Оценка 2 «неудовлетворительно» | ≤ 49% |

Критерии оценки при выполнении письменной работы (доклад, сообщение)

| Критерии оценки | Оценка |
|---|----------------------------|
| Ответ полный и правильный; материал изложен в определенной логической последовательности, литературным языком: ответ самостоятельный. | 5 (отлично) |
| Ответ полный и правильный; материал изложен в определенной логической последовательности, при этом допущены две-три несущественные ошибки, исправленные по требованию преподавателя. | 4 (хорошо) |
| Ответ полный, но при этом допущена существенная ошибка, или неполный, несвязный. | 3 (удовлетворительно) |
| При ответе обнаружено непонимание обучающимся основного содержания учебного материала или допущены существенные ошибки, которые обучающимся не смог исправить при наводящих вопросах преподавателя. | 2 (неудовлетворительно) |

4. Учебно-методическое и информационное обеспечение практических работ

Основные учебные издания:

1. Иванова, И. А. Менеджмент: учебник и практикум для среднего профессионального образования / И. А. Иванова, А. М. Сергеев. — Москва: Издательство Юрайт, 2020. — 305 с. — (Профессиональное образование). — ISBN 978-5-9916-7906-0. — Текст: электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/>
2. Коргова, М. А. Менеджмент. Управление организацией: учебное пособие для среднего профессионального образования / М. А. Коргова. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2020. — 197 с. — (Профессиональное образование). — ISBN 978-5-534-12330-2. — Текст: электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/>
3. Коротков, Э. М. Менеджмент: учебник для среднего профессионального образования / Э. М. Коротков. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2020. — 566 с. — (Профессиональное образование). — ISBN 978-5-534-08046-9. — Текст: электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/>

Дополнительные учебные издания:

4. Мардас, А. Н. Основы менеджмента. Практический курс: учебное пособие для среднего профессионального образования / А. Н. Мардас, О. А. Гуляева. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2020. — 175 с. — (Профессиональное образование). — ISBN 978-5-534-08328-6. — Текст: электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/>
5. Драчева Е.Л. Менеджмент: практикум: учеб. пособие для студ. учреждений сред. проф. образования /Е.Л. Драчева, Л.И. Юликов.- 2-е изд., стер.- Москва: Издательский центр "Академия", 2018.- 304с. ISBN 978-5- 4468-6229-0

Интернет-ресурсы

6. Клуб менеджеров – профессиональное бизнес сообщество топ менеджеров и руководителей среднего звена <http://www.e-xecutive.ru>
7. Административно-управленческий портал <http://www.aup.ru/>