

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

Федеральное государственное бюджетное образовательное
учреждение высшего образования «Саратовский государственный
технический университет имени Гагарина Ю.А.»

Энгельсский технологический институт (филиал)



УТВЕРЖДАЮ
Зам. директора по СПДО

О.Г. Коваленко

**Методические указания
по выполнению практических занятий учебной дисциплины
ОП.12 Менеджмент в профессиональной деятельности**

по специальности:

09.02.07 Информационные системы и программирование

Методические указания
рассмотрены на заседании
предметной (цикловой) методической комиссии
специальности 09.02.07
«25» июня 2024 года, протокол № 11

Председатель ПЦМК  А.А. Слободова

Энгельс 2024

ОРГАНИЗАЦИЯ - РАЗРАБОТЧИК:

Энгельсский технологический институт (филиал) федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Саратовский государственный технический университет имени Гагарина Ю.А.»

РАЗРАБОТЧИК: Жукова О.Ю., преподаватель спецдисциплин ОСПДО

Пояснительная записка

По учебному плану в соответствии с рабочей программой на изучение ОП.12 Менеджмент в профессиональной деятельности обучающимся предусмотрено аудиторных занятий – 40 часов, из них практических занятий – 26 часов. В методические указания включены 13 практических занятий по темам курса. Каждое практическое занятие содержит сведения о цели ее проведения и практическом использовании результатов исследования, необходимых для проведения работы, включает краткие теоретические сведения, этапы выполнения работы.

Целью практических занятий по ОП.12 Менеджмент в профессиональной деятельности является:

- формирование у студентов навыков и умения использовать в практической деятельности знаний, полученных в процессе теоретического изучения дисциплины «Менеджмент в профессиональной деятельности»;
- поэтапно применять полученные знания на практике, одновременно повторяя и закрепляя полученный материал.

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

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

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

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

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

ОК 09 Использовать информационные технологии в профессиональной деятельности.

ПК 11.1 Осуществлять сбор, обработку и анализ информации для проектирования баз данных.

В ходе изучения дисциплины студент должен

уметь:

- управлять рисками и конфликтами;
- принимать обоснованные решения;
- выстраивать траектории профессионального и личностного развития;
- применять информационные технологии в сфере управления производством;
- строить систему мотивации труда;
- управлять конфликтами;
- владеть этикой делового общения;
- организовывать работу коллектива и команды;
- взаимодействовать с коллегами, руководством, клиентами в ходе профессиональной деятельности;
- выявлять достоинства и недостатки коммерческой идеи;
- презентовать идеи открытия собственного дела в профессиональной деятельности;
- оформлять бизнес-план;
- рассчитывать размеры выплат по процентным ставкам кредитования;

- определять инвестиционную привлекательность коммерческих идей в рамках профессиональной деятельности;
- презентовать бизнес-идею;
- определять источники финансирования

знать:

- функции, виды и психологию менеджмента;
- методы и этапы принятия решений;
- технологии и инструменты построения карьеры;
- особенности менеджмента в области профессиональной деятельности;
- основы организации работы коллектива исполнителей;
- принципы делового общения в коллективе;
- основы предпринимательской деятельности;
- основы финансовой грамотности;
- правила разработки бизнес-планов;
- порядок выстраивания презентации;
- кредитные банковские продукты

Практические занятия

Номер и тема раздела	Номер практического занятия	Наименование темы занятия	Кол-во часов (ауд.)
1	2	3	4
Тема 1. Сущность и характерные черты современного менеджмента	1-2	Практическое занятие № 1 Сущность и содержание менеджмента Практическое занятие № 2 Сущность и содержание основных методов управления: административных, экономических и социально-психологических. Принятие эффективных решений с использованием системы методов управления.	4
Тема 2. Основные функции менеджмента	3-6	Практическое занятие № 3 Определение типа и структурных составляющих конфликтной ситуации. Практическое занятие № 4-5 Анализ конфликтной ситуации с применением методов разрешения конфликтов Практическое занятие № 6 Решение ситуационных задач по принятию управленческих решений	8
Тема 3. Основы управления персоналом	7-11	Практическое занятие № 7-8 Выполнение фрагмента SWOT-анализа (с использованием ПК). Практическое занятие № 9 Составление плана деловой беседы с заказчиком Практическое занятие № 10-11 Решение ситуационных задач по оценке систем мотивации труда	10

Тема 4. Особенности менеджмента в области профессиональной деятельности	12-13	Практическое занятие № 12-13 Идентификация рисков предприятия. Распределение рисков по вероятности их возникновения и степени влияния.	4
--	--------------	---	----------

Практическое занятие № 1

Тема раздела: Сущность и характерные черты современного менеджмента

Тема практического занятия: Сущность и содержание менеджмента

Цель: изучить особенности организации управленческого труда, основные роли руководителя и сформировать модель современного менеджера.

Планируемые результаты:

Студент должен:

знать:

- сущность и характерные черты современного менеджмента;
- понятия «управление» и «менеджмент»;
- характерные особенности управленческого труда;
- виды разделения управленческого труда;
- управленческие роли руководителя;
- требования к современному руководителю.

уметь:

- выделять особенности управленческого труда;
- охарактеризовать процесс работы руководителя;
- составлять модель современного менеджера.

Методы обучения:

- словесные методы: беседа, объяснение, дискуссия;
- наглядные методы: иллюстрации;
- практические методы: выполнение практических заданий;

Форма организации учебной деятельности: практическое занятие.

Время выполнения: 90 минут

Вопросы для проверки готовности обучающихся к практическому занятию:

1. Понятие и сущность менеджмента, его основные черты
2. Предмет, метод и задачи науки и практического менеджмента.
3. Виды и уровни менеджмента. Интегральная модель менеджмента.

Форма отчетности по занятию:

- устные ответы;
- выполнения практических заданий.

Этапы выполнения работы:

Задание 1.

Ответить на следующие вопросы:

1. Дайте определение понятию “менеджмент”.
2. Дайте характеристику основным функциям менеджмента. Какие еще классификации функций Вы знаете?

3. Существует ли различие в выполнении основных функций управления на разных уровнях иерархии?

Задание 2.

Выделите основные различия между понятиями «управление» и «менеджмент».

Задание 3. Раскройте особенности управленческого труда и заполните таблицу.

Цель управленческого труда	
Объект управленческого труда	
Предмет управленческого труда	
Средства труда	
Характеристика управленческого труда	
Результат управленческого труда	

Задание 4. Разбор ситуаций.

Ситуация 1

Вашему вниманию предлагаются два наиболее распространенных взгляда на менеджмент:

1. Менеджмент, как и любая наука, может быть механически заучен (как таблица умножения) и применен на практике в любой ситуации.

2. Менеджмент — это сложное социально-экономическое и технически информационное явление, т.к. ситуации не стандартны. Важна не сама теория менеджмента, а искусство ее применения на практике.

Ответьте на вопросы:

1. Какую позицию вы считаете правильной?

2. В каком соотношении в своей работе современный менеджер должен руководствоваться наукой управления, либо опираться на искусство управления?

Заполните таблицу распределив проценты в соответствии с уровнями управления в организации.

Таблица к ситуации 1

	Высший уровень	Средний уровень	Низший уровень
Наука, знание			
Искусство, интуиция			
Итого:	100%	100%	100%

Ситуация 2

Вашему вниманию предлагается диалог двух инженерно-технических работников:
– Я считаю, что управление — это сфера деятельности, в которой может работать «узкий специалист» любой технической отрасли. – Нет, управление — это профессиональная сфера деятельности, в которой должен и может успешно работать только специалист в области управления, т.е. менеджер.

Ответьте на вопросы:

1. Какой точке зрения вы отдаете предпочтение? От вас зависит выбор руководителя, есть два варианта: назначить на вакантное место знающего специалиста без

управленческих навыков (инженерный подход) или профессионального менеджера, не обладающего в полной мере специальными знаниями (управленческий подход)?

2. Постарайтесь условно оценить, в какой степени менеджер должен быть специалистом, управленцем, экономистом, юристом, психологом и т.д.

Заполните таблицу указав степень значимости от 1 до 7 в соответствии с уровнями управления в организации.

Таблица к ситуации 2

	Высший уровень	Средний уровень	Низший уровень
Управленец			
Экономист			
Специалист (инженер)			
Юрист			
Социолог			
Психолог			
Программист			

Критерии оценивания:

«Отлично» - теоретическое содержание курса освоено полностью, без пробелов, умения сформированы, все предусмотренные программой учебные задания выполнены, качество их выполнения оценено высоко.

«Хорошо» - теоретическое содержание курса освоено полностью, без пробелов, некоторые умения сформированы недостаточно, все предусмотренные программой учебные задания выполнены, некоторые виды заданий выполнены с ошибками.

«Удовлетворительно» - теоретическое содержание курса освоено частично, но пробелы не носят существенного характера, необходимые умения работы с освоенным материалом в основном сформированы, большинство предусмотренных программой обучения учебных заданий выполнено, некоторые из выполненных заданий содержат ошибки.

«Неудовлетворительно» - теоретическое содержание курса не освоено, необходимые умения не сформированы, выполненные учебные задания содержат грубые ошибки.

Практическое занятие № 2

Тема раздела: Сущность и характерные черты современного менеджмента

Тема практического занятия: Сущность и содержание основных методов управления

Цель: приобретение навыков классификации методов управления в зависимости от содержания.

Планируемые результаты:

Студент должен:

знать:

- понятие «методы управления»;
- виды воздействия методов управления;
- характеристику основных методов управления: административных, экономических и социально-психологических;

– достоинства и недостатки основных методов управления.

уметь:

– принимать эффективные решения, используя систему методов управления.

Методы обучения:

- словесные методы: беседа, объяснение, дискуссия;
- наглядные методы: иллюстрации;
- практические методы: выполнение практических заданий;

Форма организации учебной деятельности: практическое занятие.

Время выполнения: 90 минут

Вопросы для проверки готовности обучающихся к практическому занятию:

1. Методы управления: сущность и содержание.
2. Классификация методов управления.
3. Достоинства и недостатки методов управления.

Форма отчетности по занятию:

- устные ответы;
- выполнения практических заданий.

Этапы выполнения работы:

Задание 1.

Ответить на следующие вопросы:

1. В чем заключаются достоинства и недостатки экономических методов управления.
2. В чем заключаются достоинства и недостатки административных методов управления.
3. В чем заключаются достоинства и недостатки социально-психологических методов управления.

Задание 2. Найдите парные выражения:

1. Методы управления 2. Ответственность за конкретные результаты работы 3. Краткосрочное планирование 4. Указание 5. Социальное стимулирование 6. Психологические методы управления 7. Предпринимательская самостоятельность 8. Организационно-распорядительные методы управления 9. Коммерческий расчёт	1. Регулирует межличностные отношения работников и администрации, взаимоотношения между рядовыми работниками. 2. Устное решение руководителя по ходу выполнения работы. 3. Определение целей развития предприятий до одного года. 4. Способы воздействия субъекта управления на объект. 5. Позволяет выразить социальную значимость работника или коллектива в целом. 6. Способ ведения хозяйства, основанный на соотношении производственных затрат и полученных доходов. 7. Способы воздействия субъекта управления на объект, основанные на дисциплине, власти и ответственности. 8. Возможность самостоятельно решать любые вопросы деятельности предприятия.
--	--

Задание 3. Определите методы управления, подставьте необходимые термины и приведите примеры использования.

1.	-используется для чёткого распределения обязанностей, соблюдения правовых норм, применения меры принуждения, осуществления контроля
2.	-позволяет обеспечивать материальное положение работников, повысить его заинтересованность в результатах труда.
3.	-дают возможность сформировать стабильный трудовой коллектив, единство интересов, повысить социальную активность работников.

Задание 4. Охарактеризуйте административные, экономические и социально-психологические методы управления и заполните таблицу.

	Административные методы	Экономические методы	Социально-психологические методы
Вид воздействия			
Основа применения			
Подходы к реализации			
Требования к субъекту			
Характер информации			

Задание 5. Разбор ситуаций.

Ситуация.

Вашему вниманию предлагаются различные точки зрения руководителей на важность трех групп методов управления. Беседуют руководители, выпускники архитектурно-строительной академии. Среди прочих вопросов была затронута и проблема методов руководства. Рассказывает Катков — начальник подразделения промышленного предприятия: – В условиях рынка наиболее действенен экономический метод управления, когда путем стимулирования добиваются заданных результатов. Возражает мастер строительно-монтажного управления Антонов: – Применение экономических методов всегда закономерно связано с высоким уровнем саморегулирования и развития системы управления. Эти методы не универсальны. Всегда были и будут главными организационно-распорядительные методы руководства, в основе которых лежат права и обязанности руководителя управлять системой. Они универсальны и могут быть использованы в любой ситуации. Бухгалтер коммерческой фирмы Егоров: – Я сдал не один объект. Работал в трех разных фирмах и думаю, что сегодня самые действенные — методы социально-психологического воздействия. Можно выбрать оптимальную стратегию деятельности фирмы, создать рациональную схему управления, но персонал будет саботировать работу и ты ничего не добьешься. Начальник цеха Коротков резюмирует: – Я согласен со всеми высказанными мнениями. Но считаю, что реальное управление возможно только на основе органического и гибкого сочетания различных методов, так как они по природе своей не исключают, а дополняют друг друга.

Ответьте на вопросы:

1. Проанализируйте ситуацию и обоснуйте свою позицию.
2. Чем определяется содержание методов управления?
3. Какие три группы методов управления выделяют в теории менеджмента?

Приведите примеры.

Критерии оценивания:

«Отлично» - теоретическое содержание курса освоено полностью, без пробелов, умения сформированы, все предусмотренные программой учебные задания выполнены, качество их выполнения оценено высоко.

«Хорошо» - теоретическое содержание курса освоено полностью, без пробелов, некоторые умения сформированы недостаточно, все предусмотренные программой учебные задания выполнены, некоторые виды заданий выполнены с ошибками.

«Удовлетворительно» - теоретическое содержание курса освоено частично, но пробелы не носят существенного характера, необходимые умения работы с освоенным материалом в основном сформированы, большинство предусмотренных программой обучения учебных заданий выполнено, некоторые из выполненных заданий содержат ошибки.

«Неудовлетворительно» - теоретическое содержание курса не освоено, необходимые умения не сформированы, выполненные учебные задания содержат грубые ошибки.

Практическое занятие № 3

Тема раздела: Основные функции менеджмента

Тема практического занятия: Определение типа и структурных составляющих конфликтной ситуации.

Цель: приобретение навыков определения типа конфликтной ситуации и ее структурных составляющих.

Планируемые результаты:

Студент должен:

знать:

- понятие «конфликтная ситуация»;
- типы конфликтных ситуаций;
- структурные составляющие конфликтной ситуации.

уметь:

- определять тип и структурные составляющие конфликтной ситуации.

Методы обучения:

- словесные методы: беседа, объяснение, дискуссия;
- наглядные методы: иллюстрации;
- практические методы: выполнение практических заданий;

Форма организации учебной деятельности: практическое занятие.

Время выполнения: 90 минут

Вопросы для проверки готовности обучающихся к практическому занятию:

1. Общая характеристика конфликта.
2. Типы конфликтов.
3. Способы разрешения и варианты исхода конфликтов

Форма отчетности по занятию:

- устные ответы;
- выполнения практических заданий.

Этапы выполнения работы:

Задание 1.

Ответить на следующие вопросы:

1. Какие структурные компоненты можно выделить в конфликте? Проиллюстрируйте на конкретном примере.
2. Какие стадии проходит в своем развитии конфликт? Охарактеризуйте их.
3. Определите и охарактеризуйте основные функции конфликтов.

Задание 2. На основе производственных ситуаций смоделируйте поэтапное развитие конфликтной ситуации:

1. возникновение разногласий;
2. возрастание напряженности в отношениях;
3. осознание ситуации как конфликтной хотя бы одним из ее участников;
4. само конфликтное взаимодействие;
5. исход (разрешение) конфликта.

Опишите действия руководства с целью предотвращения конфликта и его последствия, если руководство проигнорирует ситуацию.

Методы управления конфликтной ситуацией:

1. Структурные:
 - разъяснение требований к работе;
 - структура системы вознаграждений;
 - общеорганизационные комплексные цели;
 - координационные и интеграционные механизмы.
2. Межличностные:
 - разрешение конфликта силой;
 - уход от конфликта;
 - решение конфликта через компромисс;
 - решение конфликта через сотрудничество;
 - вхождение в положение другой стороны.

Ситуации

1. В отделе закупок между сотрудниками нередко возникают громкие скандалы.
2. Логистик не стремится организовать работу транспортного отдела с целью экономии расхода бензина и ГСМ.
3. Системный администратор выявил, что ряд сотрудников в обеденный перерыв просматривают сайты с предложениями о имеющихся вакансиях других фирм.
4. Организация объявила конкурс на внутренний кадровый резерв (с перспективой повышения по службе), но сотрудники фирмы не активно подают заявления на участие в конкурсе.
5. Опытные сотрудники экономического отдела неохотно делятся знаниями с новыми сослуживцами.
6. Начисление стимулирующей надбавки сотрудникам постоянно порождает споры в коллективе.
7. Сотрудники отдела по гарантийному ремонту выражают недовольство своим начальником по причине, что одни постоянно, чтобы доделать свою работу, вынуждены задерживаться, а другие в течение дня имеют свободное время.
8. Опытные сотрудники предупреждают руководство об уходе, если офис переедет в здание более дешевой арендой, но в промышленной зоне.

9. Подчиненные вынуждены работать в одном помещении с начальником.
10. Опытный (10 лет стажа работы) специалист стал хуже выполнять работу.

Задание 3. Найдите парные выражения:

1. Межличностный конфликт	- противоречие, возникающее в процессе трудовой деятельности людей, из-за непонимания или противоположности интересов.
2. Сглаживание	- конфронтация, прекращение сотрудничества, деградация коллектива и организации.
3. Конфликт	- совместная выработка решения, удовлетворяющая интересы обеих сторон.
4. Дисфункциональные последствия	- обращение к потребности в солидарности, «забывание» проблемы, лежащей в основе конфликта.
5. Компромисс	- столкновение личностей с различными чертами характера, взглядами и ценностями.
6. Решение проблемы	- принятие точки зрения другой стороны но до некоторой степени.

Задание 4. Найдите парные выражения:

1. Конфликт	- к одному человеку предъявляются противоречивые действия
2. Инцидент	- устранении конфликта, но без учёта позиций другой стороны
3. Уклонение	- отсутствие согласия между двумя или более сторонами
4. Внутриличностный конфликт	- стремление выйти из конфликтной ситуации, не решая её
5. Функциональные воздействия	- повод, когда одна из сторон начинает действовать, ущемляя интересы другой стороны
6. Принуждение	- развитие организации, предотвращение застоя, устранение разногласий, приобретение опыта сотрудничества при решении спорных вопросов.

Задание 5. Определите типы конфликтов:

1. Производственные требования не согласуются с личностными потребностями или ценностями.
2. Борьба руководителей за ограниченные ресурсы, рабочую силу, рабочее время, одобрение проекта и т.д.
3. Стиль и методы управления нового руководителя подразделения резко отличаются от методов работы прежнего руководителя подразделения.
4. Определите причины конфликтов:
 - Одному работнику дают срочные поручения два руководителя
 - Два работника подразделения претендуют на место руководителя этого подразделения.
3. Руководство решило внедрить новшество в коллективе, молодое поколение его поддерживает, а люди старшего возраста опасаются и сопротивляются внедрению нового

Критерии оценивания:

«Отлично» - теоретическое содержание курса освоено полностью, без пробелов, умения сформированы, все предусмотренные программой учебные задания выполнены, качество их выполнения оценено высоко.

«Хорошо» - теоретическое содержание курса освоено полностью, без пробелов, некоторые умения сформированы недостаточно, все предусмотренные программой учебные задания выполнены, некоторые виды заданий выполнены с ошибками.

«Удовлетворительно» - теоретическое содержание курса освоено частично, но пробелы не носят существенного характера, необходимые умения работы с освоенным материалом в основном сформированы, большинство предусмотренных программой обучения учебных заданий выполнено, некоторые из выполненных заданий содержат ошибки.

«Неудовлетворительно» - теоретическое содержание курса не освоено, необходимые умения не сформированы, выполненные учебные задания содержат грубые ошибки.

Практическое занятие № 4-5

Тема раздела: Основные функции менеджмента

Тема практического занятия: Анализ конфликтной ситуации с применением методов разрешения конфликтов

Цель: закрепление знаний студентов о сущности конфликта, развитие у них навыков анализа конфликтных ситуаций различных типов.

Планируемые результаты:

Студент должен:

знать:

- методы разрешения конфликтов;
- сущность и причины конфликта.

уметь:

- анализировать конфликтные ситуации различных типов.

Методы обучения:

- словесные методы: беседа, объяснение, дискуссия;
- наглядные методы: иллюстрации;
- практические методы: выполнение практических заданий.

Форма организации учебной деятельности: практическое занятие.

Время выполнения: 180 минут

Вопросы для проверки готовности обучающихся к практическому занятию:

1. Сущность и причины конфликта.
2. Методы разрешения конфликтов.

Форма отчетности по занятию:

- устные ответы;
- выполнения практических заданий.

Этапы выполнения работы:

Задание 1.

Ответить на следующие вопросы:

1. Какие методы разрешения конфликтов Вы знаете? Проиллюстрируйте на конкретном примере.

2. Назовите причины конфликтов. Охарактеризуйте их.

Задание 2. Решение ситуационных задач.

Задача 1

Вы недавно назначены менеджером по кадрам. Вы еще плохо знаете сотрудников фирмы, сотрудники еще не знают вас в лицо. Вы идете на совещание к генеральному директору. Проходите мимо курительной комнаты и замечаете двух сотрудников, которые курят и о чем-то оживленно беседуют. Возвращаясь с совещания, которое длилось один час, вы опять видите тех же сотрудников в курилке за беседой.

Вопрос. Как бы вы поступили в данной ситуации? Объясните свое поведение.

Задача 2

Вы начальник отдела. В отделе напряженная обстановка, срываются сроки выполнения работ. Не хватает сотрудников. Выезжая в командировку, вы случайно встречаете свою подчиненную — молодую женщину, которая уже две недели находится на больничном. Но вы находите ее в полном здравии. Она кого-то с нетерпением встречает в аэропорту.

Вопрос. Как вы поступите в этом случае? Объясните свое поведение.

Задача 3

Одна сотрудница высказывает другой претензии по поводу многочисленных и часто повторяющихся ошибок в работе. Вторая сотрудница принимает высказываемые претензии за оскорбление. Между ними возникает конфликт.

Вопрос. В чем причина конфликта? Определите конфликтную ситуацию.

Задача 4

Руководитель принял на работу специалиста, который должен работать в подчинении у его заместителя. Прием на работу не был согласован с заместителем. Вскоре проявилась неспособность принятого работника выполнять свои обязанности. Заместитель служебной запиской докладывает об этом руководителю...

Вопрос. Как бы вы поступили на месте руководителя? Проиграйте возможные варианты.

Задача 5

В ответ на критику со стороны подчиненного, прозвучавшую на служебном совещании, начальник начал придирается к нему по мелочам и усилил контроль за его служебной деятельностью.

Вопрос. В чем причина конфликта? Определите конфликтную ситуацию.

Задание 3. Контрольный тест

Выберите вариант правильного ответа в каждом из 10 вопросов.

1. Конфликт — это:

- а) борьба мнений;
- б) спор, дискуссия по острой проблеме;
- в) противоборство на основе столкновения противоположно направленных мотивов или суждений;
- г) соперничество, направленное на достижение победы в споре;
- д) столкновение противоположных позиций.

2. Противоборство — это:

- а) открытое высказывание несогласия по какому-либо вопросу;
- б) столкновение интересов;
- в) нанесение взаимного ущерба; г) борьба мнений;

д) соперничество по поводу какого-либо предмета.

3. Необходимыми и достаточными условиями возникновения конфликта между субъектами социального взаимодействия являются:

а) наличие у них противоположных суждений или мотивов и желание хотя-бы одного из них одержать победу над другим;

б) наличие у них противоположно направленных мотивов или суждений, а также состояние противоборства между ними;

в) наличие у них противоположных позиций и активные действия обеих сторон по достижению своих позиций;

г) наличие у них противоположно направленных мотивов и открытые заявления о своих требованиях;

д) наличие противоположных интересов у каждого из них и отсутствие возможностей по их реализации.

4. Конфликтная ситуация — это:

а) случайные столкновения интересов субъектов социального взаимодействия;

б) накопившиеся противоречия, связанные с деятельностью субъектов социального взаимодействия, которые создают почву для противоборства между ними;

в) процесс противоборства между субъектами социального взаимодействия, направленный на выяснение отношений;

г) причина конфликта; д) этап развития конфликта.

5. Причина конфликта — это:

а) противоположные мотивы субъектов социального взаимодействия;

б) стечение обстоятельств, которые проявляют конфликт;

в) явления, события, факты, ситуации, которые предшествуют конфликту и при определенных условиях деятельности субъектов социального взаимодействия вызывают его;

г) накопившиеся противоречия, связанные с деятельностью субъектов социального взаимодействия, которые создают почву для реального противоборства между ними;

д) то, из-за чего возникает конфликт.

6. То, из-за чего возникает конфликт — это:

а) мотивы конфликта;

б) позиции конфликтующих сторон;

в) предмет конфликта;

г) стороны конфликта;

д) образ конфликтной ситуации.

7. Образ конфликтной ситуации — это:

а) то, из-за чего возникает конфликт;

б) субъективное отражение в сознании субъектов конфликтного взаимодействия предмета конфликта;

в) истинные внутренние побудительные силы, подталкивающие субъект социального взаимодействия к конфликту;

г) то, о чем заявляют друг другу конфликтующие стороны;

д) субъективное отражение в сознании субъектов конфликтного взаимодействия целей конфликта.

8. Инцидент — это:

а) стечение обстоятельств, являющихся поводом для конфликта;

б) истинная причина конфликта;

- в) накопившиеся противоречия, связанные с деятельностью субъектов социального взаимодействия, которые создают почву для реального противоборства между ними;
- г) то, из-за чего возникает конфликт;
- д) необходимое условие конфликта.

9. Стороны конфликта — это:

- а) субъекты социального взаимодействия, находящиеся в состоянии конфликта или поддерживающие (явно или неявно) конфликтующих;
- б) только субъекты социального взаимодействия, находящиеся в состоянии конфликта;
- в) конкретные личности, находящиеся в состоянии конфликта;
- г) субъекты социального взаимодействия, находящиеся в состоянии конфликта, и посредник (медиатор);
- д) конфликтующие стороны в переговорном процессе по разрешению конфликта.

10. К какому виду относится конфликт, который характеризуется тем, что в нем сталкиваются две личности, в основе его лежат объективные противоречия и он способствует развитию соответствующей социальной системы?

- а) межличностному бурному и быстротекущему;
- б) межличностному, конструктивному;
- в) межличностному, экономическому;
- г) острому и длительному;
- д) деструктивному.

Критерии оценивания:

«Отлично» - теоретическое содержание курса освоено полностью, без пробелов, умения сформированы, все предусмотренные программой учебные задания выполнены, качество их выполнения оценено высоко.

«Хорошо» - теоретическое содержание курса освоено полностью, без пробелов, некоторые умения сформированы недостаточно, все предусмотренные программой учебные задания выполнены, некоторые виды заданий выполнены с ошибками.

«Удовлетворительно» - теоретическое содержание курса освоено частично, но пробелы не носят существенного характера, необходимые умения работы с освоенным материалом в основном сформированы, большинство предусмотренных программой обучения учебных заданий выполнено, некоторые из выполненных заданий содержат ошибки.

«Неудовлетворительно» - теоретическое содержание курса не освоено, необходимые умения не сформированы, выполненные учебные задания содержат грубые ошибки.

Практическое занятие № 6

Тема раздела: Основные функции менеджмента

Тема практического занятия: Решение ситуационных задач по принятию управленческих решений

Цель: приобретение навыков решения ситуационных задач по принятию управленческих решений

Планируемые результаты:

Студент должен:

знать:

– виды управленческих решений;

– требования, предъявляемые к управленческим решениям.

уметь:

– решать ситуационные задачи по принятию управленческих решений

Методы обучения:

– словесные методы: беседа, объяснение, дискуссия;

– наглядные методы: иллюстрации;

– практические методы: выполнение практических заданий.

Форма организации учебной деятельности: практическое занятие.

Время выполнения: 90 минут

Вопросы для проверки готовности обучающихся к практическому занятию:

1. Управленческие решения: понятие

2. Классификация управленческих решений

3. Требования, предъявляемые к управленческим решениям

Форма отчетности по занятию:

– устные ответы;

– выполнения практических заданий.

Этапы выполнения работы:

Задание 1.

Ответить на следующие вопросы:

1. Чем управленческие решения отличаются от всех остальных?

2. По каким критериям можно классифицировать управленческие решения?

3. Чем определяется своевременность принятия решения?

Задание 2.

Управленческое решение проходит три стадии: подготовка, принятие и реализация. Укажите, к какой из этих трех стадий относятся следующие действия (заполните таблицу):

- выработка вариантов решения;
- разработка организационного плана реализации решения; - разъяснение; - сбор и обработка информации;
- контроль выполнения решения;
- формулирование проблемы, которую необходимо решить;
- описание проблемы;
- разъяснение обязанностей исполнителя решений;
- выбор средств реализации решений;
- консультации со специалистами;
- учет дополнительных факторов, связанных с решаемой проблемой.

Подготовка управленческого решения (1 –я стадия)	Принятие управленческого решения (2-я стадия)	Реализация управленческого решения (3-я стадия)

Задание 3.

Укажите, какой способ принятия управленческого решения (коллективный или индивидуальный) предпочтительнее:

- в условиях дефицита времени;
- при низкой квалификации сотрудников;
- при наличии конфликтной ситуации между сотрудниками;
- для снижения сопротивления несогласных.

Задание 4. 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. D. 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.

D. 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.

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.

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

Ситуация 4.

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.

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.

Критерии оценивания:

«Отлично» - теоретическое содержание курса освоено полностью, без пробелов, умения сформированы, все предусмотренные программой учебные задания выполнены, качество их выполнения оценено высоко.

«Хорошо» - теоретическое содержание курса освоено полностью, без пробелов, некоторые умения сформированы недостаточно, все предусмотренные программой учебные задания выполнены, некоторые виды заданий выполнены с ошибками.

«Удовлетворительно» - теоретическое содержание курса освоено частично, но пробелы не носят существенного характера, необходимые умения работы с освоенным материалом в основном сформированы, большинство предусмотренных программой обучения учебных заданий выполнено, некоторые из выполненных заданий содержат ошибки.

«Неудовлетворительно» - теоретическое содержание курса не освоено, необходимые умения не сформированы, выполненные учебные задания содержат грубые ошибки.

Практическое занятие № 7-8

Тема раздела: Основы управления персоналом

Тема практического занятия: Выполнение фрагмента SWOT-анализа (с использованием ПК).

Цель: систематизировать знания в области изучения SWOT-анализа, приобретение навыков решения практических задач в области стратегического управления организацией

Планируемые результаты:

Студент должен:

знать:

- структуру SWOT-анализа;
- алгоритм проведения SWOT-анализа.

уметь:

- выполнять SWOT-анализ (с использованием ПК).

Методы обучения:

- словесные методы: беседа, объяснение, дискуссия;
- наглядные методы: иллюстрации;
- практические методы: выполнение практических заданий.

Форма организации учебной деятельности: практическое занятие.

Время выполнения: 180 минут

Вопросы для проверки готовности обучающихся к практическому занятию:

1. Основные понятия в SWOT анализе.
2. Структура SWOT анализа.
3. Правила проведения SWOT анализа.

Форма отчетности по занятию:

- устные ответы;
- выполнения практических заданий.

Этапы выполнения работы:**Задание 1.**

Ответить на следующие вопросы:

1. Определите основные правила проведения SWOT-анализа.
2. Охарактеризуйте сильные и слабые стороны SWOT-анализа.

Задание 2. Создать SWOT-анализ предприятия

Основное значение метода SWOT раскрывается на заключительном этапе, когда, рассмотрев все факторы внешней и внутренней среды, необходимо определить, как можно использовать результаты SWOT-анализа предприятия.

В части внешней среды следует определить:

1. Какие факторы препятствуют или представляют угрозу достижению целей предприятия.
2. Какие факторы способствуют или представляют больше возможностей для достижения общефирменных целей.

После чего составить таблицу с указанием возможностей и угроз по каждому из перечисленных факторов. После таблицы необходимо привести анализ указанных возможностей и угроз применительно к анализируемому предприятию. Без этого метод SWOT-анализа предприятия будет неполным. После чего следует переходить сильным и слабым сторонам предприятия.

Рассмотрев внутренние сильные и слабые стороны организации по вышеперечисленным критериям, необходимо:

- составить таблицу SWOT-анализа предприятия по всем основным внутренним сферам организации: кадрам, производства, торговли, маркетингу, финансам;
- для каждой сферы указать сильные и слабые стороны;
- каждую сферу оценить по ряду показателей (факторов), привести данные оценки в виде анализа после таблицы;
- кратко описать все приведенные факторы, обосновать их силу или слабость для выбранной организации.

После этого нужно составить матрицу SWOT-анализа предприятия, которая объединяет сильные и слабые стороны с возможностями и угрозами.

В соответствующих полях матрицы SWOT-анализа предприятия указываются действия по каждому из 4 пунктов. После матрицы следует привести основные выводы по проделанной работе. Опять же без проведенной оценки матрицы метод SWOT-анализа


предприятия будет неполным. Оценка может быть приведена перед матрицей, либо сразу после нее.

Таким образом, на основании проведенного SWOT-анализа предприятия определяются направления или конкретные действия предприятия с учетом выявленных факторов внешней среды и выявленных сильных и слабых сторон внутренней среды предприятия. Таким образом, в результате использования метода SWOT-анализа предприятия предлагаются конкретные предложения эффективного использования факторов внешней среды с учетом сильных и слабых сторон предприятия.

Также на основе SWOT-анализа предприятия можно определить приоритетное направление развития предприятия в целом или его отдельных подразделений, отделов или продуктовых линеек. Залогом успеха является в этом плане тщательно проведенная оценка выявленных факторов.

Последовательность выполнения SWOT-анализа предприятия (проекта)

1. Заполняем таблицу, в которой фиксируем сильные и слабые стороны (рис. 1). Для удобства в первом столбце обозначаем параметр, по которому характеризуем предприятие, во втором пишем сильные стороны по данному параметру, в третьем – слабые стороны. Параметры определяете на свое усмотрение.



Параметр	Сильные стороны	Слабые стороны
Организация		
Производство		
Снабжение и логистика		
Поставщики		
Финансы		
Маркетинг		
Персонал		
Безопасность		
Информационно-технологическое обеспечение		

Рисунок 1 – Метод SWOT-анализ. Оценка сильных и слабых сторон

2). Отдельно заполняем таблицу угроз и возможностей по тому же принципу (рис.

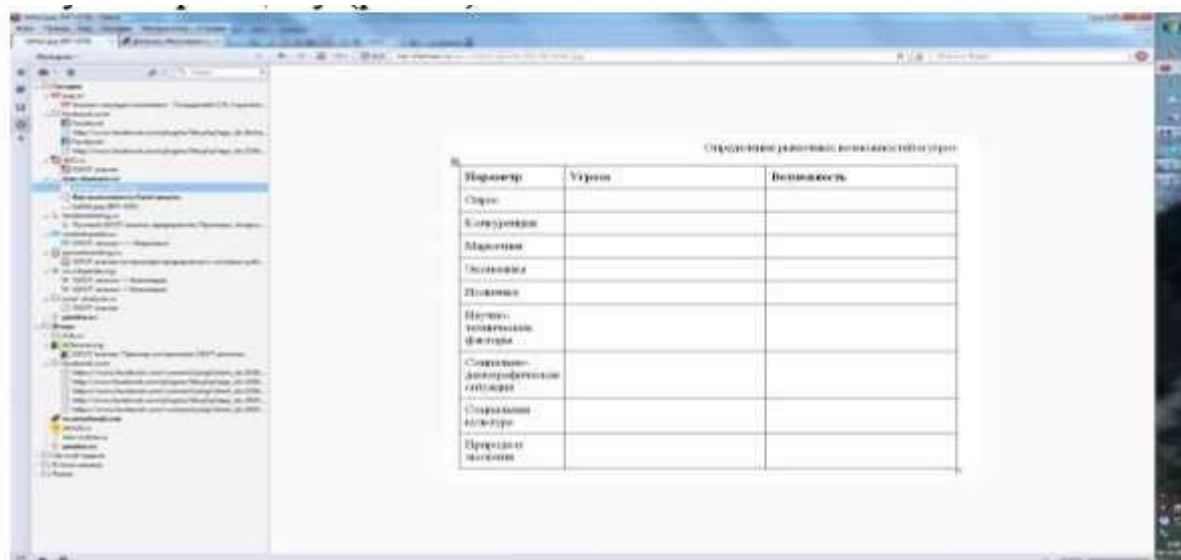


Рисунок 2 – Метод SWOT-анализ. Определение возможностей и угроз

3. Далее выделяем в каждом столбике SWOT наиболее важные факторы. Вы должны проанализировать все выписанные факторы и оставить не более 10 в каждом столбике:

- 10 сильных сторон;
- 10 слабых сторон;
- 10 угроз;
- 10 возможностей.

4. Составляем четыре перекрестные таблицы SWOT в формате Excel (рис. 3):

1. Как с помощью сильных сторон мы можем воспользоваться возможностями? По вертикали пишем выделенные сильные стороны. По горизонтали – возможности. На пересечении сильной стороны и возможности отвечаем на вопрос.

2. Как сильные стороны помогают нам нейтрализовать угрозы? По вертикали – сильные стороны, по горизонтали – угрозы. На пересечении параметров – ответ на вопрос.

3. Какие слабые стороны мешают нам воспользоваться возможностями? По вертикали – слабые стороны, по горизонтали – возможности.

4. Как слабые стороны усугубляют наши угрозы, каковы наши риски? По вертикали – слабые стороны, по горизонтали – угрозы.

Рисунок 3 – Перекрестный SWOT-анализ фирмы (проекта)

Потом снова внимательно перечитываем полученные ответы, делим их на группы – выделяем каждую группу отдельным цветом, чтобы было легче работать над проектом на других этапах бизнес-плана.

Например, когда будете формировать финансовый план, вернетесь к анализу и прочитайте все факторы, которые имеют отношение к финансовому аспекту.

5. Делаем общий вывод.

На последнем этапе составляется итоговый результат SWOT-анализа.

Каждый SWOT-анализ в своем роде уникальный, но всегда есть некоторые общие моменты:

- Внутренние факторы. (То, что вы можете контролировать.)
- Сильные стороны.
- Сила бренда. (Люди узнают ваши продукты и бренд?)
- Уникальность продукта или технологии.
- Существующая клиентская база.
- Сильная команда продавцов.
- Слабые стороны.
- Слабое присутствие в интернете.
- Низкая чистая прибыль.
- Малое количество постоянных клиентов.
- Плохая структура менеджмента.
- Внешние факторы. (То, что вы не контролируете.)
- Возможности.
- Благоприятные экономические условия.
- Низкие налоги.
- Новые каналы поставок.
- Доступность новых технологий.
- Падение конкуренции.
- Угрозы.
- Изменения предпочтений клиентов.
- Старение базы клиентов.
- Экономические факторы.
- Растущая конкуренция.
- Изменения в государственной политике.

Критерии оценивания:

«Отлично» - теоретическое содержание курса освоено полностью, без пробелов, умения сформированы, все предусмотренные программой учебные задания выполнены, качество их выполнения оценено высоко.

«Хорошо» - теоретическое содержание курса освоено полностью, без пробелов, некоторые умения сформированы недостаточно, все предусмотренные программой учебные задания выполнены, некоторые виды заданий выполнены с ошибками.

«Удовлетворительно» - теоретическое содержание курса освоено частично, но пробелы не носят существенного характера, необходимые умения работы с освоенным материалом в основном сформированы, большинство предусмотренных программой обучения учебных заданий выполнено, некоторые из выполненных заданий содержат ошибки.

«Неудовлетворительно» - теоретическое содержание курса не освоено, необходимые умения не сформированы, выполненные учебные задания содержат грубые ошибки.

Практическое занятие № 9

Тема раздела: Основы управления персоналом

Тема практического занятия: Составление плана деловой беседы с заказчиком

Цель: приобретение навыков составления плана деловой беседы с заказчиком

Планируемые результаты:

Студент должен:

знать:

- этапы деловой беседы;
- правила и приемы ведения деловой беседы.

уметь:

- составлять план деловой беседы с заказчиком.

Методы обучения:

- словесные методы: беседа, объяснение, дискуссия;
- наглядные методы: иллюстрации;
- практические методы: выполнение практических заданий.

Форма организации учебной деятельности: практическое занятие.

Время выполнения: 90 минут

Вопросы для проверки готовности обучающихся к практическому занятию:

1. Правила ведения деловой беседы.
2. Структура деловой беседы.

Форма отчетности по занятию:

- устные ответы;
- выполнения практических заданий.

Этапы выполнения работы:

Задание 1.

Ответить на следующие вопросы:

1. Чем отличается деловая беседа от других видов делового общения?
2. Назовите основные функции деловой беседы?
3. Охарактеризуйте методы аргументации, которые могут быть использованы в деловой беседе?

Задание 2.

1. Напишите «Правила поведения на совещании»:

- а) для руководителей;
- б) для участника делового совещания.

Задание 3.

Существуют конкретные методы нейтрализации замечаний собеседника, которые существенно снижают их негативное воздействие. Раскройте их суть:

- ссылка на авторитеты;
- «сжатие» нескольких замечаний;
- одобрение + уничтожение;
- перефразирование;
- условное согласие;
- эластичная оборона;

- принятие замечания;
- сравнение;
- метод опроса;
- метод «да..., но...»;
- предупреждение;
- доказательство бессмысленности;
- отсрочка.

Задание 4.

Охарактеризуйте следующие подходы к высказыванию замечания собеседнику: локализация, уважение, признание правоты, сдержанность в личных оценках, лаконичность ответов, контролирование реакций, недопущение превосходства.

Задание 5.

Собеседование при приеме на работу сводится к восьми основным вопросам. Сформулируйте эти вопросы и обоснуйте их необходимость и логичность.

Задание 6.

Почему необходимо провести собеседование при увольнении сотрудника? Какие условия необходимо соблюдать? Предложите план собеседования при увольнении с работы сотрудника.

Задание 7.

Предложите план проведения проблемной или дисциплинарной беседы.

Критерии оценивания:

«Отлично» - теоретическое содержание курса освоено полностью, без пробелов, умения сформированы, все предусмотренные программой учебные задания выполнены, качество их выполнения оценено высоко.

«Хорошо» - теоретическое содержание курса освоено полностью, без пробелов, некоторые умения сформированы недостаточно, все предусмотренные программой учебные задания выполнены, некоторые виды заданий выполнены с ошибками.

«Удовлетворительно» - теоретическое содержание курса освоено частично, но пробелы не носят существенного характера, необходимые умения работы с освоенным материалом в основном сформированы, большинство предусмотренных программой обучения учебных заданий выполнено, некоторые из выполненных заданий содержат ошибки.

«Неудовлетворительно» - теоретическое содержание курса не освоено, необходимые умения не сформированы, выполненные учебные задания содержат грубые ошибки.

Практическое занятие № 10-11

Тема раздела: Основы управления персоналом

Тема практического занятия: Решение ситуационных задач по оценке систем мотивации труда

Цель: приобретение навыков решения ситуационных задач по оценке систем мотивации труда

Планируемые результаты:

Студент должен:

знать:

- теории мотивации;
- методы оценки мотивации персонала.

уметь:

- проводить анализ системы мотивации персонала организации.

Методы обучения:

- словесные методы: беседа, объяснение, дискуссия;
- наглядные методы: иллюстрации;
- практические методы: выполнение практических заданий.

Форма организации учебной деятельности: практическое занятие.

Время выполнения: 180 минут

Вопросы для проверки готовности обучающихся к практическому занятию:

1. Теории мотивации.
2. Методы оценки мотивации персонала.

Форма отчетности по занятию:

- устные ответы;
- выполнения практических заданий.

Этапы выполнения работы:

Задание 1.

Ответить на следующие вопросы:

1. Назовите типичные проблемы в организациях, связанные с низкой мотивацией персонала.
2. Назовите цели и задачи анализа системы мотивации персонала организации.

Задание 2. Описание ситуации и постановка задачи

Ситуация. Мотивирование работников мясокомбината

Когда три года назад Павел Иванович Корнилов стал директором и совладельцем приватизированного предприятия «Кемеровский мясокомбинат», оно находилось в хорошем финансовом положении. Комбинат продавал свою продукцию во все близлежащие регионы, а объем этих продаж рос на 15–20% в год. Люди покупали продукцию комбината за ее качество. Однако Корнилов вскоре заметил, что работники комбината не уделяют достаточного внимания уровню выполнения своей работы. Они делали крупные ошибки: путали, например, упаковку и наклейки для разных образцов продукции; добавляли в исходную продукцию не те добавки; плохо перемешивали состав колбас и сосисок. Были случаи, когда работники неумышленно портили готовую продукцию средствами для чистки рабочих мест.

В общем, люди делали в течение восьми часов только то, что им было сказано, а затем шли домой.

Для того чтобы повысить мотивированность и обязательства работников комбината, Корнилов и другие руководители предприятия решили ввести в управление систему участия работников в принятии решений. Для начала они доверили работникам проверку качества продукции. В результате не высшее руководство определяло «вкус» продукции, а сами работники делали это на своих участках. Такое положение дел вскоре побудило последних к производству продукции более высокого качества. Работников стало интересовать, во сколько их продукция обходится предприятию, что думают покупатели о различных сортах мясных и колбасных изделий.

Одна из бригад даже разработала технологию внедрения на своем участке специальной пластиковой вакуумной упаковки для скоропортящейся продукции. Для этого членам бригады пришлось собрать необходимую информацию, сформулировать

проблему, установить рабочие контакты с поставщиками и другими работниками на мясокомбинате, а также провести обследование универсамов и мясных киосков, чтобы узнать о том, как сделать упаковку лучше. Бригада взяла на себя ответственность за определение качества, а впоследствии и за улучшения в производственном процессе. В итоге, все это привело к тому, что среди работников стали появляться жалобы на тех, чей уровень выполнения работы был низким, чье безразличие мешало улучшению работы. Позже жалобы стали распространяться и на руководящий состав и сопровождались требованиями их переподготовки или увольнения. Было решено, что вместо увольнения они пройдут переподготовку прямо на предприятии с участием всех заинтересованных сторон.

Корнилов совместно с другими высшими руководителями предприятия и представителями рабочих разработали новую систему оплаты, названную «разделенное участие в результатах работы мясокомбината». В рамках этой системы фиксированный процент «доналоговой» прибыли делился каждые шесть месяцев между всеми работниками предприятия. Индивидуальное участие в разделенной прибыли основывалось на результатах оценки уровня выполнения работы каждым из участников этого процесса. Сама система оценки была разработана и проводилась в жизнь группой работников мясокомбината, представлявших его отдельные подразделения. Так, работники предприятия оценивались: по их вкладу в групповую работу; по тому, как они коммуницируют с членами группы; по их отношению к групповой работе как таковой; по дисциплине посещения работы и по соблюдению техники безопасности.

Кроме того, группы или бригады были ответственны за отбор, подготовку и оценку своих работников, а если это было необходимо, то и за увольнение своих коллег по работе. Они также принимали решения по графику работы, требуемому бюджету, измерению качества и обновлению оборудования. Многое, что раньше являлось работой руководителя группы на таком предприятии, теперь стало частью работы каждого члена группы.

П. И. Корнилов считал, что успех его бизнеса определялся следующим:

- люди хотят быть значимыми. И если это не реализуется, причина – в руководстве;
- люди выполняют работу на том уровне, который соответствует их ожиданиям. Если говорить людям, что вы от них ожидаете, то можно влиять на уровень выполнения ими своей работы и таким образом мотивировать их;
- сами ожидания работников определяются целями, которые они перед собой ставят, и системой вознаграждения;
- любые действия руководства и менеджеров предприятия в значительной мере влияют на формирование у работников ожидания;
- любой работник способен научиться выполнению многих новых разнообразных задач в рамках своей работы;
- результаты деятельности предприятия показывают, кто я такой и что представляет моя работа. Моя работа заключается в создании условий, при которых наивысший уровень выполнения работы каждым служит как его индивидуальным интересам, так и интересам предприятия в целом.

Вопросы к конкретной ситуации:

1. Каким образом и в какой степени мотивационная политика П.И. Корнилова удовлетворяет потребности из иерархии Маслоу?
2. Объясните успех политики использования мотивационной теории ожидания.
3. Желали бы вы работать на Кемеровском мясокомбинате? Обоснуйте свой ответ.
4. Концентрировал ли Корнилов внимание на факторах «здоровья» или на мотивационных факторах Герцберга в своей программе мотивации?
5. Охарактеризуйте существующую на мясокомбинате систему вознаграждения.

6. Возможен ли успех подобной мотивационной программы на предприятиях других отраслей, в том числе отраслей нематериального производства?

Задание 2. Практикующее упражнение.

Назовите по пять наиболее важных, по вашему мнению, мотивов для следующих лиц:

– **вас лично на работе (в учебной аудитории):**

1. _____
2. _____
3. _____
4. _____
5. _____

– **квалифицированного рабочего:**

1. _____
2. _____
3. _____
4. _____
5. _____

– **служащего в конторе профессионала (врача, юриста, преподавателя):**

1. _____
2. _____
3. _____
4. _____
5. _____

– **неквалифицированного работника:**

1. _____
2. _____
3. _____
4. _____
5. _____

Критерии оценивания:

«Отлично» - теоретическое содержание курса освоено полностью, без пробелов, умения сформированы, все предусмотренные программой учебные задания выполнены, качество их выполнения оценено высоко.

«Хорошо» - теоретическое содержание курса освоено полностью, без пробелов, некоторые умения сформированы недостаточно, все предусмотренные программой учебные задания выполнены, некоторые виды заданий выполнены с ошибками.

«Удовлетворительно» - теоретическое содержание курса освоено частично, но пробелы не носят существенного характера, необходимые умения работы с освоенным материалом в основном сформированы, большинство предусмотренных программой обучения учебных заданий выполнено, некоторые из выполненных заданий содержат ошибки.

«Неудовлетворительно» - теоретическое содержание курса не освоено, необходимые умения не сформированы, выполненные учебные задания содержат грубые ошибки.

Практическое занятие № 12-13

Тема раздела: Особенности менеджмента в области профессиональной деятельности

Тема практического занятия: Идентификация рисков предприятия. Распределение рисков по вероятности их возникновения и степени влияния.

Цель: приобретение навыков идентификации рисков предприятия и распределения их по вероятности их возникновения и степени влияния.

Планируемые результаты:

Студент должен:

знать:

- понятие «риски» и их характеристика;
- планирование управления рисками;
- идентификация рисков.

уметь:

- проводить идентификацию рисков предприятия и распределять их по вероятности их возникновения и степени влияния.

Методы обучения:

- словесные методы: беседа, объяснение, дискуссия;
- наглядные методы: иллюстрации;
- практические методы: выполнение практических заданий.

Форма организации учебной деятельности: практическое занятие.

Время выполнения: 180 минут

Вопросы для проверки готовности обучающихся к практическому занятию:

1. Понятие «риски» и их характеристика.
2. Планирование управления рисками.
3. Идентификация рисков.

Форма отчетности по занятию:

- устные ответы;
- выполнения практических заданий.

Этапы выполнения работы:

Задание 1.

Ответить на следующие вопросы:

1. Назовите основные источники возникновения рисков.
2. Охарактеризуйте основные этапы анализа рисков.

Задание 2. По исходным данным о деятельности двух предприятий (таблица) установить, какому риску подвергаются эти предприятия и у кого из них возможны большие расходы.

Таблица – Исходные данные

Показатели	Ед. изм.	Значение
------------	----------	----------

1.Постоянные годовые расходы предприятия.	тыс. руб.	600
2.Переменные расходы от годового объема продаж:		
- предприятие А;	%	13
- предприятие Б.	%	24
3. Запланированный объем продаж на год.	тыс. руб.	720
4.Возможное снижение спроса на продукцию каждого предприятия.	%	15

Критерии оценивания:

«Отлично» - теоретическое содержание курса освоено полностью, без пробелов, умения сформированы, все предусмотренные программой учебные задания выполнены, качество их выполнения оценено высоко.

«Хорошо» - теоретическое содержание курса освоено полностью, без пробелов, некоторые умения сформированы недостаточно, все предусмотренные программой учебные задания выполнены, некоторые виды заданий выполнены с ошибками.

«Удовлетворительно» - теоретическое содержание курса освоено частично, но пробелы не носят существенного характера, необходимые умения работы с освоенным материалом в основном сформированы, большинство предусмотренных программой обучения учебных заданий выполнено, некоторые из выполненных заданий содержат ошибки.

«Неудовлетворительно» - теоретическое содержание курса не освоено, необходимые умения не сформированы, выполненные учебные задания содержат грубые ошибки.

Информационное обеспечение реализации программы

Печатные издания

1. Драчева, Е.Л. Менеджмент [Текст] / Е.Л. Драчева, Л.И. Юликов. - М.: ОИЦ «Академия», 2017. - 304 с.

Электронные издания (электронные ресурсы)

2. Иванова, И. А. Менеджмент : учебник и практикум для среднего профессионального образования / И. А. Иванова, А. М. Сергеев. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 305 с. — (Профессиональное образование). — ISBN 978-5-9916-7906-0. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/471003> — Режим доступа: для авторизир. пользователей
3. 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, 2021. — 175 с. — (Профессиональное образование). — ISBN 978-5-534-08328-6. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/472512> — Режим доступа: для авторизир. пользователей
4. Одинцов, А. А. Основы менеджмента : учебное пособие для среднего профессионального образования / А. А. Одинцов. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 212 с. — (Профессиональное образование). — ISBN 978-5-534-04815-5. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/473157> — Режим доступа: для авторизир. пользователей
5. Астахова, Н. И. Менеджмент : учебник для среднего профессионального образования / Н. И. Астахова, Г. И. Москвитин ; под общей редакцией Н. И. Астаховой, Г. И. Москвитина. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 422 с. — (Профессиональное образование). — ISBN 978-5-9916-5386-2. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/477870> — Режим доступа: для авторизир. пользователей

Интернет-ресурсы:

6. <http://www.aup.ru> - Административно-Управленческий Портал - Публикации по экономике, финансам, менеджменту и маркетингу.
7. <https://ptpmag.ru> - Сайт журнала «Проблемы теории и практики управления». Публикации, статьи и методические материалы по менеджменту.
8. Информационная система ГАРАНТ
9. Информационная система Консультант Плюс

Электронно-библиотечные системы:

1. ЭБС «IPRbooks», ООО «Ай Пи Эр Медиа»
2. ЭБС «Электронная библиотека технического вуза», ООО «Политехресурс»
3. ЭБС «Лань», ООО «Издательство Лань»
4. ЭБС «elibrary», ООО «РУНЭБ»
5. ЭБС «ЮРАЙТ»
6. ЭБС «Book.ru