

**САНКТ-ПЕТЕРБУРГСКОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ
ПРОФЕССИОНАЛЬНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ
«КОЛЛЕДЖ «КРАСНОСЕЛЬСКИЙ»**

РАССМОТРЕНО И ПРИНЯТО
на заседании Педагогического Совета
СПб ГБПОУ «Колледж «Красносельский»

Протокол № 6 от 07.06.2024 г.

УТВЕРЖДАЮ
Директор СПб ГБПОУ
«Колледж «Красносельский»
_____ Г.И. Софина
« ____ » _____ 2024 г.
Приказ № 101-осн. от 07.06.2024 г.

**МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ
ПО ПРАКТИЧЕСКИМ ЗАНЯТИЯМ**

по дисциплине

ОП.09 Менеджмент

для обучающихся по специальности

38.02.03 Операционная деятельность в логистике

СОГЛАСОВАНО:

Санкт-Петербург
2024 г.

РАССМОТРЕНО И ОДОБРЕНО

На заседании МК СПб ГБПОУ «Колледж «Красносельский»

Протокол № _____ от _____ 2024 г.

Председатель МК _____ Н.В. Медведева

Организация-разработчик: СПб ГБПОУ «Колледж «Красносельский»

Разработчик: Старошвецкая И.И., преподаватель.

Методические указания к практическим занятиям являются частью основной профессиональной образовательной программы СПО по специальности 38.02.03 Операционная деятельность в логистике.

Укрупненная группа специальностей 38.00.00 Экономика и управление.

Дисциплина «ОП.09 Менеджмент».

СОДЕРЖАНИЕ

	Стр.
ВВЕДЕНИЕ	4
1. ПЕРЕЧЕНЬ ПРАКТИЧЕСКИХ ЗАНЯТИЙ ПО ДИСЦИПЛИНЕ	5
2. МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ ПО ПРАКТИЧЕСКИМ ЗАНЯТИЯМ	6
Практическое занятие № 1	6
Практическое занятие № 2	7
Практическое занятие № 3	10
Практическое занятие № 4	11
Практическое занятие № 5	16
Практическое занятие № 6	20
Практическое занятие № 7	21
Практическое занятие № 8	23
Практическое занятие № 9	25
Практическое занятие № 10	26
Практическое занятие № 11	29
Практическое занятие № 12	31

ВВЕДЕНИЕ

Методические указания по организации практических занятий обучающихся составлены для специальности **38.02.03 Операционная деятельность в логистике** по укрупненной группе специальностей 38.00.00 Экономика и управление, профессиональной подготовке по профессии рабочих и должностям служащих: **Операционный логист** в соответствии с рабочей программой учебной дисциплины **ОП.09. Менеджмент**.

Методические рекомендации включают в себя учебную цель, перечень образовательных результатов, заявленных во ФГОС СПО, задачи, обеспеченность занятия, краткие теоретические и учебно-методические материалы по теме, вопросы для закрепления теоретического материала, задания для практической работы и инструкцию по ее выполнению, методику анализа полученных результатов, порядок и образец отчета о проделанной работе.

Учебные материалы к каждому из занятий включают контрольные вопросы, задания. Пособие содержит также список рекомендуемой литературы – основной, дополнительной и справочной, которая может использоваться обучающимися не только при подготовке к практическим занятиям, но и при написании рефератов.

1. ПЕРЕЧЕНЬ ПРАКТИЧЕСКИХ ЗАНЯТИЙ

№, наименование раздела/темы	Тематика практического занятия	Кол-во часов
3 КУРС		16
РАЗДЕЛ 1: ОСНОВЫ МЕНЕДЖМЕНТА		9
Тема 1.1 Сущность и характерные черты современного менеджмента	Практическое занятие № 1. Определение сущности и характеристика менеджмента	1
	Практическое занятие № 2. Сопоставительный анализ научных школ менеджмента	1
	Практическое занятие № 3. Сравнение национальных моделей менеджмента	1
	Практическое занятие № 4. Деловая игра «Потерпевшие кораблекрушение»	1
Тема 1.2 Внешняя и внутренняя среда организации	Практическое занятие № 5. Проведение SWOT-анализа организации	2
	Практическое занятие № 6. Организационное проектирование на предприятии	1
Тема 1.3 Цикл менеджмента	Практическое занятие № 7. Организация работы предприятия	2
РАЗДЕЛ 2: ПРОЦЕСС УПРАВЛЕНИЯ И ПРИНЯТИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ		7
Тема 2.1 Система методов управления	Практическое занятие № 8. Разработка управленческих решений	2
Тема 2.2 Коммуникативное взаимодействие в организации	Практическое занятие № 9. Организация эффективной коммуникации между руководителем и подчиненными	1
	Практическое занятие № 10. Деловая игра «Ядерная катастрофа»	2
Тема 2.3 Стили управления	Практическое занятие № 11. Анализ стилей руководства	1
Тема 2.4 Управление конфликтами и стрессами	Практическое занятие № 12. Разрешение конфликтных ситуаций	1
Всего:		16

2. МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ ПО ПРАКТИЧЕСКИМ ЗАНЯТИЯМ

ТЕМА: СУЩНОСТЬ И ХАРАКТЕРНЫЕ ЧЕРТЫ СОВРЕМЕННОГО МЕНЕДЖМЕНТА

ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАНЯТИЕ № 1

Определение сущности и характеристика менеджмента

Количество часов - 1 ч.

Цель занятия: Закрепление базовых понятий и определений менеджмента, определение сущности менеджмента, его целей и задач.

Форма организации занятия: групповая (работа в мини-группах)

Форма отчетности по занятию: ответы на вопросы, заполненная таблица

Отчет по практической работе должен содержать: название и цель работы, ответы на вопросы, заполненную таблицу, анализ результатов и вывод о работе.

Оборудование занятия: тетрадь, ручки, столы и стулья для обучающихся, ПК, карточки с заданиями, учебная литература.

ЗАДАНИЕ 1: Ответьте на контрольные вопросы:

1. В чем проявляется сходство и различие понятий «менеджмент» и «управление»?
2. Что является предметом менеджмента? Укажите цели и задачи менеджмента.
3. Чем вызвано множество подходов к определению содержания «менеджмент»? Опишите все разнообразие подходов к понятию «менеджмент» и дайте их характеристику.

ЗАДАНИЕ 2: Укажите, в каких литературных произведениях, фильмах, мультфильмах, телепередачах и т.п. вы обнаруживали сюжеты и эпизоды, связанные с менеджментом? Заполните таблицу «Сюжеты, связанные с менеджментом»:

Источник	Название (автор)	Пояснения
Книги		
Кинофильмы		
Мультфильмы		
Телепередачи		
Другое		

Алгоритм выполнения задания:

1. Изучите конспект теоретического занятия и обсудите в группе базовые понятия и определения менеджмента.
2. Сформулируйте ответы на вопросы и запишите их в тетрадь, аргументируя свое мнение.
3. Вспомните художественные произведения, фильмы и телепередачи, в которых демонстрируются методы менеджмента и различные аспекты управления бизнесом.
4. Оформите результаты анализа по представленному образцу в виде таблицы.
5. Сформулируйте и запишите выводы по результатам проделанной работы.

Критерии оценки:

Оценка «5» («отлично»)

Обучающийся демонстрирует знания теоретического и практического материала по теме практической работы, определяет взаимосвязи между показателями и дает правильный алгоритм решения в соответствии с практическим заданием, проявляет умение анализировать явления и факты со ссылками на соответствующие нормативные документы и литературные источники, делать самостоятельные обобщения и выводы, заключения, рекомендации, правильно выполняет все этапы практического задания.

Оценка «4» («хорошо»)

Обучающийся демонстрирует знания теоретического и практического материала по теме практической работы, проявляет умение анализировать информацию, логически излагать материал, обосновывать ссылками на соответствующие источники информации. Но при этом допускает незначительные неточности в ответе на вопросы, имеет место недостаточная аргументированность при изложении материала, недостаточно четко сделаны обобщение и выводы.

Оценка «3» («удовлетворительно»)

Обучающийся обнаруживает знание лекционного материала и учебной литературы, но затрудняется с правильной оценкой предложенной задачи, дает неполный ответ, требующий наводящих вопросов преподавателя. Допускает грубые ошибки при освещении теоретического материала, не может обобщить и сделать четкие логические выводы.

Оценка «2» («неудовлетворительно»)

Обучающийся дает неверную оценку ситуации, неправильно выбирает алгоритм действий, не дает правильный ответ на контрольные вопросы. Обнаружено отсутствие понимания основной сути вопросов, неумение решать учебные задачи.

Список источников информации:

1. Казначевская, Г. Б. Менеджмент : учебник / Г.Б. Казначевская. — Москва : КноРус, 2023. — 240 с. — (Среднее профессиональное образование)
2. Кузнецов, Ю.В. Менеджмент. Практикум : учебное пособие для СПО / Ю.В. Кузнецов [и др.] — Москва: Издательство Юрайт, 2022. — 246 с. — (Профессиональное образование). — ISBN 978-5-534-02464-7. — Текст : электронный — URL: <https://urait.ru> — Режим доступа: по подписке
3. «Менеджмент в России и за рубежом». [Электронный ресурс]. Форма доступа: <http://www.mevriz.ru/>

ТЕМА: СУЩНОСТЬ И ХАРАКТЕРНЫЕ ЧЕРТЫ СОВРЕМЕННОГО МЕНЕДЖМЕНТА

ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАНЯТИЕ № 2

Сопоставительный анализ научных школ менеджмента

Количество часов - 1 ч.

Цель занятия: Освоение ключевых понятий, понимание исторических аспектов развития менеджмента.

Форма организации занятия: индивидуальная

Форма отчетности по занятию: заполненный кроссворд

Отчет по практической работе должен содержать: название и цель работы, ответы на вопросы кроссворда.

Оборудование занятия: тетрадь, ручки, столы и стулья для обучающихся, ПК, карточки с заданиями, учебная литература

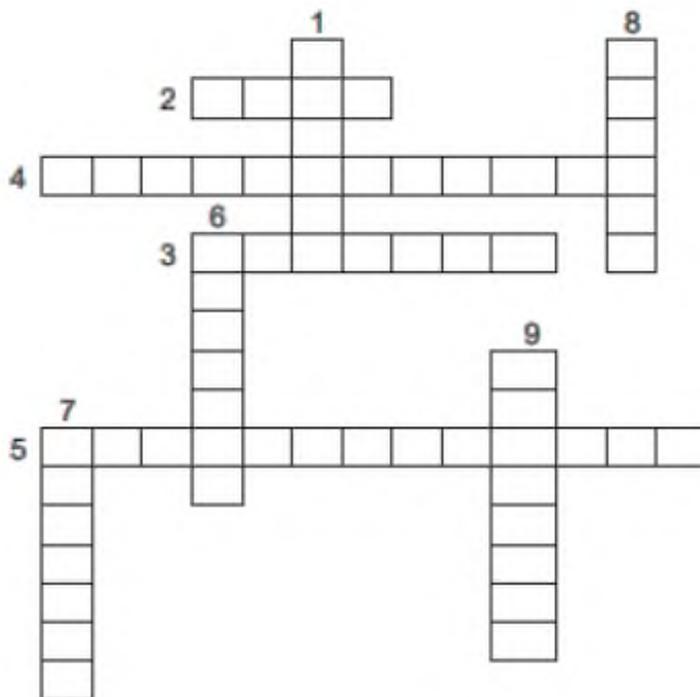
ЗАДАНИЕ: Решите кроссворд по заданной теме.

Кроссворд № 1: Становление школы научного менеджмента

Вопросы:

1. Отец научного менеджмента.
2. Что, по мнению Эдисона, создает богатство?
3. Где преподавал Тейлор?
4. Где родился Тейлор?
5. Максимально выгодное соотношение между совокупными затратами и экономическими выгодами – это
6. Назовите ученого, который дал характеристику трем историческим стилям управления: традиционному, переходному и научному.

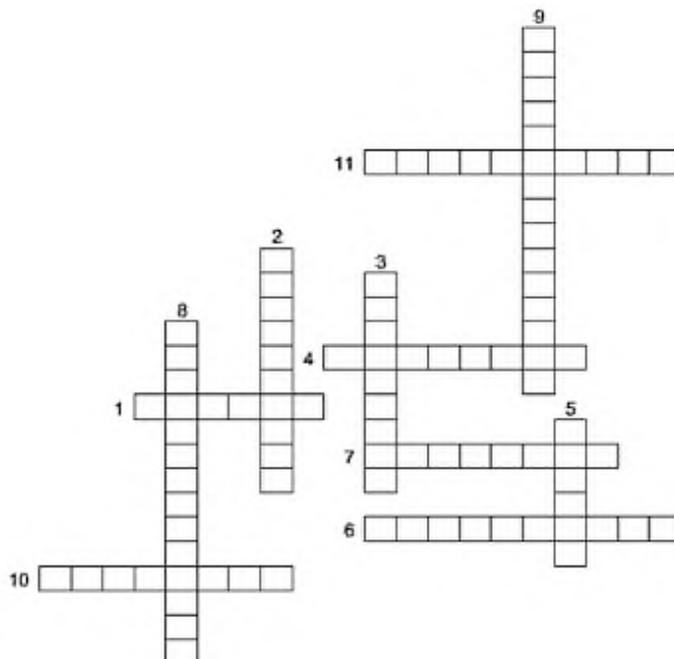
7. Автор 12 принципов управления.
8. Сколько характеристик выделял Тейлор для хорошего руководителя низшего звена?
9. Что, по мнению Тейлора, лишало человека возможности реализации своих потребностей и желаний?



Кроссворд № 2: Административная теория в менеджменте



Анри Файоль
(1841-1925)



Вопросы:

1. Основоположник административной теории.
2. Один из наиболее важных принципов управления, по мнению А. Файоля.
3. Качественная характеристика сотрудника.
4. Цепь руководящих должностей, начиная с высших и кончая низшими.
5. Что неразрывно связано с ответственностью?

6. Что наказуемо, по мнению А. Файоля?
7. Одна из функций управления.
8. Какая характеристика поведения руководителя в отношении подчиненных вытекает из доброты и правосудия?
9. Один из новых подходов к управлению.
10. Кого предложил оценивать А. Файоль?
11. Что, благодаря А. Файолю, стало признаваться самостоятельной и специфической деятельностью людей?

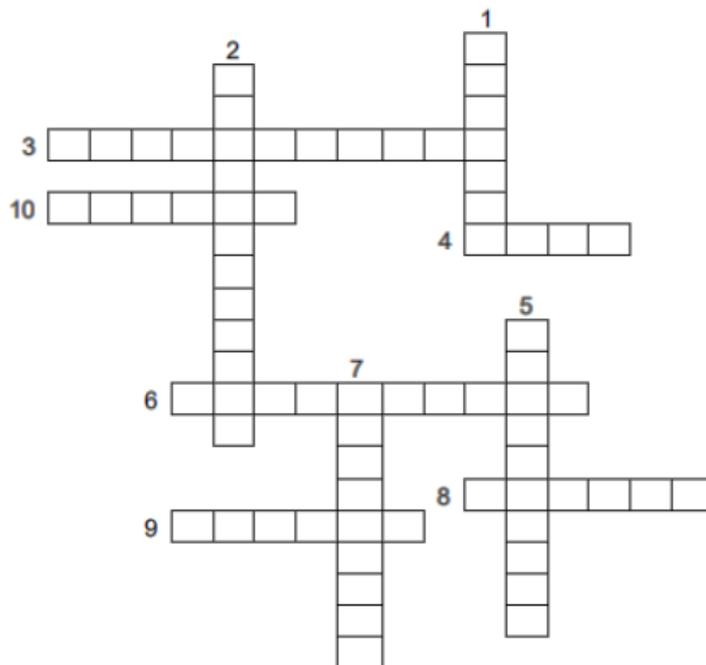
Кроссворд № 3: Школа человеческих отношений

По горизонтали:

3. Отец промышленной психологии.
4. Американский психолог и социолог, один из основоположников доктрины человеческих отношений.
6. Как называет великую духовную силу, исходящую от людей, Фоллетт?
8. Что Фоллетт понимает под «иллюзией, построенной на неверном восприятии»?
9. Город, в котором проводились исследования компании «Вестерн Электрикс».
10. Основная характеристика нового индустриального человека, по мнению Э. Мэйо.

По вертикали:

1. Критик хоторнского исследования.
2. Один из исследователей, участвующих в хоторнском эксперименте.
5. Какой области знаний уделяется значительное внимание в рамках школы человеческих отношений?
7. Назовите один из стилей поведения в конфликтной ситуации.



Алгоритм выполнения заданий:

1. Вспомните ключевые понятия по изученной теме, используя рабочие конспекты с анализом школ научного менеджмента.
2. Решите кроссворд, записав ответы-слова под цифрами по горизонтали и вертикали.

Критерии оценки:

Оценка «5» («отлично»)

Все слова кроссворда соответствуют заявленной теме. Термины и определения написаны грамотно, допускается 1 ошибка. Кроссворд заполнен полностью, оформлен аккуратно.

Оценка «4» («хорошо»)

Все слова кроссворда соответствуют заявленной теме. Допущено не более двух неточных ответов, не оказывающих существенного влияния на окончательный результат. Кроссворд заполнен в объеме не менее 80%.

Оценка «3» («удовлетворительно»)

Определение терминов вызывает у обучающегося некоторые затруднения, некоторые термины в ответе не соответствуют заданной теме. Имеется определённый набор грамматических ошибок и недочетов. Кроссворд заполнен в объеме не менее 50%.

Оценка «2» («неудовлетворительно»)

Обучающийся испытывает затруднения при решении кроссворда. В ответах используется много (более 2/3) терминов не по изучаемой теме. Кроссворд заполнен в объеме менее 50%.

Список источников информации:

1. Казначевская, Г. Б. Менеджмент : учебник / Г.Б. Казначевская. — Москва : КноРус, 2023. — 240 с. — (Среднее профессиональное образование)
2. Дорофеева, Л. И. Основы менеджмента : учебник для СПО / Л. И. Дорофеева. — Саратов, Москва : Профобразование, Ай Пи Ар Медиа, 2021. — 494 с. — ISBN 978-5-4488-1329-0, 978-5-4497-1357-5. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <https://profspo.ru/books/110573>
3. Кузнецов, Ю.В. Менеджмент. Практикум : учебное пособие для СПО / Ю.В. Кузнецов [и др.] — Москва: Издательство Юрайт, 2022. — 246 с. — (Профессиональное образование). — ISBN 978-5-534-02464-7. — Текст : электронный — URL: <https://urait.ru> — Режим доступа: по подписке

ТЕМА: СУЩНОСТЬ И ХАРАКТЕРНЫЕ ЧЕРТЫ СОВРЕМЕННОГО МЕНЕДЖМЕНТА

ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАНЯТИЕ № 3

Сравнение национальных моделей менеджмента

Количество часов - 1 ч.

Цель занятия: Понимание национальных особенностей управления организациями, приобретение практических умений, необходимых в профессиональной деятельности.

Форма организации занятия: работа в парах

Форма отчетности по занятию: заполненная таблица

Отчет по практической работе должен содержать: название и цель работы, ответы на вопросы, схемы, таблицы, анализ результатов и выводы по работе.

Оборудование занятия: тетрадь, ручки, маркеры, листы бумаги форматом А4, столы и стулья для обучающихся, ПК, проектор, электронный текст, учебная литература

ЗАДАНИЕ: Путем коллективного обсуждения (групповой дискуссии в мини-группах) составить сравнительную таблицу менеджмента в России и за рубежом.

Сравниваемые параметры	Опыт управления предприятиями в России	Опыт управления предприятиями	
		в _____ (название европейской страны)	в _____ (название любой страны, расположенной на другом континенте)

Алгоритм выполнения задания:

1. Определите ключевые параметры, по которым будет проводиться сравнение: основная цель управления, организация управления, разделение труда, принятие управленческих решений, распределение полномочий в управлении и т.д.
2. Выберите для сравнения несколько стран.
3. Соберите информацию по сравниваемым параметрам для России и выбранных стран.
4. Оформите результаты анализа по представленному образцу в виде таблицы 3.
5. Сделайте и запишите вывод по результатам сравнительного анализа в тетради.
6. Аргументируйте свое мнение, какими базовыми принципами управления необходимо руководствоваться для создания национальной модели менеджмента в России?

Критерии оценки:

Оценка «5» («отлично»)

Обучающийся демонстрирует знания теоретического и практического материала по теме практической работы, определяет взаимосвязи между показателями и дает правильный алгоритм решения в соответствии с практическим заданием, проявляет умение анализировать явления и факты со ссылками на соответствующие нормативные документы и литературные источники, делать самостоятельные обобщения и выводы, заключения, рекомендации, правильно выполняет все этапы практического задания.

Оценка «4» («хорошо»)

Обучающийся демонстрирует знания теоретического и практического материала по теме практической работы, проявляет умение анализировать информацию, логически излагать материал, обосновывать ссылками на соответствующие источники информации. Но при этом допускает незначительные неточности в ответе на вопросы, имеет место недостаточная аргументированность при изложении материала, недостаточно четко сделаны обобщение и выводы.

Оценка «3» («удовлетворительно»)

Обучающийся обнаруживает знание лекционного материала и учебной литературы, но затрудняется с правильной оценкой предложенной задачи, дает неполный ответ, требующий наводящих вопросов преподавателя. Допускает грубые ошибки при освещении теоретического материала, не может обобщить и сделать четкие логические выводы.

Оценка «2» («неудовлетворительно»)

Обучающийся дает неверную оценку ситуации, неправильно выбирает алгоритм действий, не дает правильный ответ на контрольные вопросы. Обнаружено отсутствие понимания основной сути вопросов, неумение решать учебные задачи.

Список источников информации:

4. Казначевская, Г. Б. Менеджмент : учебник / Г.Б. Казначевская. — Москва : КноРус, 2023. — 240 с. — (Среднее профессиональное образование)
5. Кузнецов, Ю.В. Менеджмент. Практикум : учебное пособие для СПО / Ю.В. Кузнецов [и др.] — Москва: Издательство Юрайт, 2022. — 246 с. — (Профессиональное образование). — ISBN 978-5-534-02464-7. — Текст : электронный — URL: <https://urait.ru> — Режим доступа: по подписке
6. «Менеджмент в России и за рубежом». [Электронный ресурс]. Форма доступа: <http://www.mevriz.ru/>

ТЕМА: СУЩНОСТЬ И ХАРАКТЕРНЫЕ ЧЕРТЫ СОВРЕМЕННОГО МЕНЕДЖМЕНТА

ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАНЯТИЕ № 4

Деловая игра «Потерпевшие кораблекрушение»

Количество часов - 1 ч.

Цель занятия: Анализ и моделирование ситуации при принятии группового решения, приобретение практических умений, необходимых в профессиональной деятельности.

Форма организации занятия: групповая (работа в мини-группах)

Форма отчетности по занятию: заполненная таблица

Отчет по практической работе должен содержать: название и цель работы, заполненная таблица, анализ результатов и выводы по работе.

Оборудование занятия: тетрадь, ручки, карточки с заданием, ПК, проектор, демонстрационные слайды, доска, маркеры (мел), столы и стулья для обучающихся.

ЦЕЛЬ ИГРЫ: Максимально увеличить шансы выжить для себя и других «потерпевших кораблекрушение», благодаря умению оценивать ситуацию, действовать в условиях ограниченных ресурсов и принимать групповое решение.

ХОД ИГРЫ:

1-й этап игры: Вводная беседа и деление на мини-группы

Представьте себе, что вы оказались на большом океанском корабле, совершающим рейс через Атлантику. Вы дрейфуете в южной части Тихого океана, ваше путешествие - приятное и интересное.

Но в тропических широтах корабль попал в шторм ужасающей силы. Ваше положение осложнено тем, что из-за поломки основных навигационных приборов местонахождение корабля неясно, но примерно вы находитесь на расстоянии тысячи миль к юго-западу от ближайшей земли (5 морских миль = 0,54 км.). К тому же, в трюме вспыхнул пожар, мгновенно распространившийся по всему кораблю. Началась паника. В результате пожара большая часть корабля и его груза уничтожена. Корабль медленно тонет.

К счастью, со шлюпками проблем на корабле не было, поэтому одна часть пассажиров оказалась в одной шлюпке, вторая – в другой, некоторые попали в третью шлюпку.

Деление на мини-группы:

1. Встаньте те, кто довольно неплохо умеет плавать. Вы попадаете в 1-ю шлюпку.
2. Те, кто может держаться на воде, вам достается 2-я шлюпка.
3. Те, кто не умеет плавать, панически боится воды, сразу же тонет.

Вы попадаете в 3-ю шлюпку.

2-й этап игры: Выполнение индивидуального задания

Каждому члену группы дается один лист индивидуальной работы и 5 минут на самостоятельное выполнение задания:

В каждой шлюпке находится набор предметов, необходимый для выживания (задания на карточках). Имущество оставшихся в живых людей составляет пачка сигарет, несколько коробков спичек и 5 однодолларовых банкнот.

Ваша задача – самостоятельно (без обсуждения в группе) распределить предметы в списке в соответствии с их значимостью для выживания. Поставьте цифру 1 у самого важного предмета, 2 – у следующего по значимости и т. д. до 15 – наименее важного для вас.

На данном этапе игрокам нельзя совещаться. Каждый участник игры заполняет первый столбик таблицы (P1), расставляя числа от 1 до 15 в соответствии со степенью необходимости того или иного предмета.

Оцените 15 нижеперечисленных предметов в соответствии с их значением для выживания. Поставьте цифру 1 у самого важного предмета, цифру 2 — у второго по значению и так далее до пятнадцатого, наименее важного для вас. У вас есть 5 минут, чтобы выполнить этот этап игры. Заполните 2-й столбик в таблице - «Индивидуальный ответ 1».

Перечень предметов	Инд. ответ 1	Средний балл	Общее решение	Инд. ответ 2	Абс. разница в ответах		Эталон ответа	Оценка ответа	
					ИО1	ИО2		ИО2	ОР
Маленький радио-приемник									
Набор рыболовных принадлежностей									

Репеллент для отпугивания акул										
Карты Тихого океана										
Сектант (навигацион-ный измерительный инструмент)										
2 коробки шоколада										
10-литровая канистра дизельного топлива										
20 м нейлонового каната										
Надувная подушка										
10 м ² светонепроницаемой пленки										
1 л рома крепостью 80°										
Противомоскитная сетка										
1 коробка с армейским рационом питания										
Канистра с 25 л воды										
Зеркало для бритья										
ИТОГ:									X	

3-й этап игры: Принятие группового решения

Каждая команда коллективно обсуждает задание, вычисляет средний балл для каждого наименования (для чего сложить все индивидуальные баллы и разделить на число человек в группе) и результат вносит в 3-й столбик таблицы – «Средний балл».

После обсуждения аргументации ответов выносит общее решение о ранжировании предметов. Причем:

- участникам не разрешается менять что-либо в листах индивидуальной работы в результате группового решения;
- каждый член группы должен записать результаты группового решения, принятого методом консенсуса, в 4-й столбик своей таблицы – «Общее решение».

Общее время на выполнение этого задания – 15 минут.

4-й этап игры: Финальное ранжирование индивидуального решения

Каждый игрок самостоятельно записывает финальный ранжир с учетом совещания с командой на 3-м этапе игры и своего личного мнения. Ответ записывается в 4-й столбик таблицы – «Индивидуальный ответ 2». Обсуждений ответов с остальными игроками на этом этапе не должно быть.

После заполнения финального ранжира подсчитывается абсолютная разница между своими ответами и общим решением. На финальное ранжирование и подсчет разницы в ответах отводится 5-7 минут.

5-й этап игры: Подведение итогов

Необходимо подсчитать абсолютную разницу в баллах между своими ответами и эталоном ответа:

- После выполнения 4-х этапов игры преподаватель объявляет эталон ответа, и участники записывают его в 7-й столбик таблицы – «Эталон ответа».
- Участники должны просуммировать все разницы в индивидуальном ответе и общем решении для подсчета ошибок. Находится их среднее арифметическое.

После сравнения индивидуального и группового счета попытаться объяснить, почему некоторые из наиболее правильных индивидуальных ответов не были учтены в групповых ответах (если это произошло).

Алгоритм выполнения задания:

1. Вначале самостоятельно составьте список, индивидуально проранжировав предметы.
2. После того, как каждый закончил работу над своим списком выработайте общее для своей группы решение, руководствуясь специальным методом достижения консенсуса. Он предусматривает достижение согласия всех членов группы относительно позиции каждого предмета в списке. Выработать единое мнение трудно. Не каждая оценка важности предмета из списка будет соответствовать мнению всех участников. Будучи единой группой, постарайтесь, чтобы с каждой оценкой все согласились хотя бы отчасти. Ниже даны некоторые подсказки по достижению консенсуса:

- Не ставьте свое мнение выше всего. Подходите к каждому вопросу с позиций логики.
- Не отказывайтесь от своего мнения на том лишь основании, что это необходимо для достижения согласия и предотвращения конфликта. Поддерживайте только те решения, с которыми вы можете согласиться хотя бы отчасти.
- Избегайте таких способов борьбы с конфликтами, как голосование, усреднение или торг.
- Относитесь к расхождениям во мнениях как к фактору, который способствует принятию решения, а не препятствует ему.

Запишите результаты общего обсуждения в таблицу.

3. С учетом коллективного обсуждения и аргументацией своего личного мнения определите финальный балл ранжирования предметов.
4. Сравните результаты своей работы с результатом, который был получен группой в целом.
5. Оцените результат индивидуальной и коллективной работы по эталону от экспертов ЮНЕСКО, представленному преподавателем.

Эталон ответа:

Согласно мнению экспертов ЮНЕСКО, основными вещами, необходимыми человеку, потерпевшему кораблекрушение в океане, являются предметы, помогающие выжить до прибытия спасателей.

Навигационные средства имеют сравнительно небольшое значение: если даже маленький спасательный плот и в состоянии достичь земли, невозможно на нем запасти достаточное количество воды или пищи для жизни в течение этого периода. Сигнальные средства более ценны, так как без них почти нет шансов быть обнаруженными и спасенными. К тому же в большинстве случаев спасатели приходят в первые 36 часов, а человек может прожить это время без пищи и воды.

Следовательно, самым важным для вас являются зеркало для бритья и канистра нефтегазовой смеси. Эти предметы могут быть использованы для сигнализации воздушным

и морским спасателям. Вторыми по значению являются такие вещи, как канистра с водой и коробка с армейским рационом.

Информация, которая дается ниже, очевидно, не перечисляет все возможные способы применения данного предмета, а скорее указывает, какое значение имеет данный предмет для выживания.

Название предмета	Эталон ответа	Объяснение
Зеркало для бритвы	1	Важное средство для привлечения внимания - для сигнализации воздушным и морским спасателям.
10-литровая канистра дизельного топлива	2	Важное средство для сигнализации. Пятно горючей смеси будет держаться на поверхности воды; его можно поджечь с помощью банкноты и спичек. Будет привлекать внимание, особенно в ночное время.
Канистра с 25 л воды	3	Для утоления жажды и восполнения потери жидкости в результате потоотделения.
1 коробка с армейским рационом питания	4	Основной запас питания.
10 м ² светонепроницаемой пленки	5	Для сбора дождевой воды и защиты от непогоды.
2 коробки шоколада	6	Резервный запас питания
Набор рыболовных принадлежностей	7	Оценивается ниже, чем шоколад, т.к. нет уверенности в том, что вы поймаете рыбу.
20 м нейлонового каната	8	Для связывания снаряжения, чтобы оно не упало за борт.
Надувная подушка	9	Спасательное средство на случай, если кто-то упадет за борт – в роли спасательного круга.
Репеллент для отпугивания акул	10	Отпугивание
1 л рома крепостью 80°	11	Содержит достаточно алкоголя для использования в качестве антисептика; в других случаях имеет малую ценность, поскольку его употребление может вызвать обезвоживание.
Маленький радио-приемник	12	Имеет незначительную ценность, так как нет передатчика.
Карты Тихого океана	13	Бесполезна без дополнительных навигационных приборов. Для вас важнее знать, где вы находитесь, а где находятся спасатели.
Противомоскитная сетка	14	В Тихом океане нет mosquitos.
Сектант (навигационный измерительный инструмент)	15	Без таблиц и хронометра относительно бесполезен.

Оценка результатов по рейтингу:

Оценка «5» (отлично) - 0—20 баллов;

Оценка «4» (хорошо) - 21—35 баллов;

Оценка «3» (удовлетворительно) - 36—50 баллов;

Оценка «2» (неудовлетворительно) - 51 и более баллов.

ТЕМА: ВНЕШНЯЯ И ВНУТРЕННЯЯ СРЕДА ОРГАНИЗАЦИИ

ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАНЯТИЕ № 5

Проведение SWOT-анализа организации

Количество часов - 2 ч.

Цель занятия: Получение практических навыков в области оценки рисков и новых возможностей с помощью SWOT-анализа, формирование аналитических навыков, навыков самостоятельного исследования актуальных вопросов управления бизнесом.

Форма организации занятия: групповая (работа в мини-группах)

Форма отчетности по занятию: заполненная таблица, ответы на вопросы, сформулированный вывод

Отчет по практической работе должен содержать: название и цель работы, ответы на вопросы, схемы, таблицы, анализ результатов и выводы по работе.

Оборудование занятия: тетрадь, ручки, столы и стулья для обучающихся, ПК, проектор, электронный текст.

ЗАДАНИЕ 1: Путем проведения SWOT-анализа выявить сильные и слабые стороны организации относительно ее основных конкурентов, а также возможности и угрозы (риски) внешней среды.

Алгоритм выполнения задания:

1. Выберите для группового исследования российскую или иностранную компанию, действующую на территории Российской Федерации. Компании могут представлять различные отрасли, формы собственности, иметь различный размер и различные бизнес-модели. Вместе с тем, в свете задач SWOT-анализа крайне важно, чтобы все эти компании отличало стремление к развитию, а не к выживанию либо к консервации нынешнего состояния бизнеса.
2. Используя официальную общедоступную информацию о компании, представленную на официальном сайте организации, подготовьте краткое описание компании:
 - наименование организации;
 - организационно-правовой статус (ООО, ОАО,...);
 - основные виды деятельности, отрасль деятельности компании (при указании отрасли деятельности необходимо следовать общероссийскому классификатору видов экономической деятельности);
 - география деятельности компании;
 - миссия компании (при наличии);
 - год создания, краткая история возникновения и развития компании.
3. Определите текущие внутренние сильные и слабые стороны компании, а также возможности и угрозы (риски) внешней среды, построив простую матрицу SWOT-анализа. SWOT-анализ может быть выполнен как для компании в целом, так и для отдельного бренда или продукта.

Ключевые элементы матрицы первичного SWOT-анализа занесите в таблицу, используя максимально точные и однозначные формулировки, избегая неоднозначных и незначительных утверждений.

Перед тем как делать SWOT-анализ, важно выделить несколько моментов, на которые стоит обратить внимание:

- *Используйте факты.* Ничем не подкрепленная информация имеет совсем небольшую значимость, поэтому подкрепляйте ее фактами.
- *Избегайте субъективных оценок.* Для более точной оценки привлекайте несколько специалистов (фокус-группы), проводите обсуждения методом мозгового штурма.
- *Внимательно выбирайте вопросы.* Вы можете потратить много времени на поиск ответов, которые позднее Вам совсем не пригодятся.

- Не перегружайте решение информацией. В таблицу вносятся только стратегически важные выводы анализа. Здесь важно помнить о принципе Парето (80:20) и делить информацию, согласно этого закона.

Таблица 1

Сильные стороны (S) 1. 2. 3.	Слабые стороны (W) 1. 2. 3.
Возможности (O) 1. 2. 3.	Угрозы (T) 1. 2. 3.

4. Каждый элемент первичной матрицы SWOT проранжируйте по значимости с точки зрения воздействия фактора на деятельность компании в настоящее время или в ближайшей перспективе.

Сильные стороны компании (S - strengths) - это источник конкурентного преимущества компании: внутренние характеристики компании, которые отличают анализируемую компанию от конкурентов и позволяют ей успешно реализовывать свою деятельность.. Сильные стороны могут иметь очень разную форму: это могут быть уникальные материальные и/или нематериальные ресурсы, хорошо налаженные внутренние процессы, технологические ноу-хау, сильный бренд, ценности, уникальные навыки и др. За счет этого компания увеличивает продажи, присутствует на рынке, чувствует уверенность в конкурентной борьбе и т.п.

Слабые стороны компании (W - weaknesses) – внутренние характеристики компании, по которым компания отстает от конкурентов и которые негативно сказываются на результатах ее деятельности. Слабые стороны могут быть связаны с проблемами в стратегических аспектах деятельности компании, неэффективностью операционных процессов, недостаточным маркетинговым продвижением и др.

Возможности (O -opportunities) – внешние факторы, которые создают благоприятные условия для развития компании, открывают новые перспективы и направления деятельности, способствуют реализации ее стратегии и достижению высоких результатов. Они включают в себя анализ положительных факторов внешней среды, который отражает скрытый потенциал. Это рычаги во внешней среде, которые доступны компании и могут быть использованы для ее дальнейшего развития, например, развитие информационно-коммуникационных технологий, появление новых каналов сбыта и продвижения и т.п. Возможности исходят из внешней среды, и должны быть оценены с точки зрения их значимости для компании.

Угрозы (T - threats) – внешние факторы, которые могут оказать ощутимое негативное влияние на деятельность компании и ее конкурентную позицию. Как правило, компания не может оказать прямого влияния на угрозы, но может разработать компенсирующие мероприятия для снижения степени их влияния на компанию. Угрозы в анализе - это анализ отрицательных факторов внешней среды, который отражает риски внешнего окружения, осложняющие достижение цели организацией.

5. Для анализа используйте публично доступные источники информации в виде статистических, финансовых и аналитических отчетов и материалов, имеющих непосредственное отношение к деятельности выбранной компании, а также статей из

научной и периодической деловой литературы. Укажите ссылки на все используемые источники информации (ниже таблицы).

6. Обсудите результаты первичного SWOT-анализа и определите возможные направления дальнейшего развития компании.
7. Сформулируйте вывод и запишите в тетрадь.

ЗАДАНИЕ 2: По результатам развернутого SWOT-анализа предприятия (продвинутый метод) относительно его основных конкурентов разработайте матрицу стратегических решений для развития компании.

Алгоритм выполнения задания:

1. Изучив результаты первичного SWOT-анализа определите 3-х основных конкурентов исследуемой организации.
2. Применяв метод комплексной оценки факторов, определите сильные и слабые стороны предприятия относительно его основных конкурентов, а также возможности и угрозы (риски) внешней среды.
3. Определите поля пограничных стратегий (стратегические альтернативы), заполнив следующие группы в расширенной матричной таблицы поэлементного SWOT-анализа.

Таблица 2

		ВНУТРЕННИЕ ФАКТОРЫ	
		S - сильные стороны	W – слабые стороны
ВНЕШНИЕ ФАКТОРЫ	О - возможности	<p style="text-align: center;">SO</p> <p>Внутренние сильные стороны в соответствии с внешними возможностями.</p> <p>1.</p> <p>2.</p> <p>3.</p>	<p style="text-align: center;">WO</p> <p>Внутренние слабые стороны в отношении к внешним возможностям.</p> <p>1.</p> <p>2.</p> <p>3.</p>
	Т - угрозы	<p style="text-align: center;">ST</p> <p>Внутренние сильные стороны в соответствии с внешними угрозами.</p> <p>1.</p> <p>2.</p> <p>3.</p>	<p style="text-align: center;">WT</p> <p>Внутренние слабые стороны в отношении к внешним угрозам.</p> <p>1.</p> <p>2.</p> <p>3.</p>

Возможные стратегии SWOT-анализа:

Чтобы разработать стратегии SWOT-анализа (матрицу решений) для компании, продукта или сайта, нужно соотнести все факторы между собой и придерживаться следующего алгоритма действий:

1. *Стратегия прорыва: Сильные стороны + Возможности (SO)*

Соотнести преимущества и возможности и детально расписать, каким образом при помощи своих сильных сторон компания может реализовать в максимальной мере предоставленные возможности внешней среды (max - max). При этом, возможно частичное игнорирование возможных угроз.

2. *Стратегия переходного периода № 1: Сильные стороны + Угрозы (ST)*

Соотнести сильные стороны и угрозы и описать, с помощью каких преимуществ бизнеса можно избежать назревающие угрозы внешней среды и снизить риски.(max - min). При этом, возможности среды уходят на второй план, а компания фокусируется на том, как среагировать на реальные или потенциальные угрозы.

3. *Стратегия переходного периода № 2: Слабые стороны + Возможности (WO)*

Соотнести слабости с возможностями и показать эффект, как можно уйти от слабостей бизнеса и превратить их в сильные стороны; минимизировать слабые стороны компании за счет возможностей внешней среды и одновременно максимизировать возможности (min - max).

4. Стратегия выживания: Слабые стороны + Угрозы (WT)

Соотнести слабости и угрозы и отразить в таблице, как с помощью ликвидации слабостей можно снизить выявленные угрозы. Стремление к минимизации слабых сторон и угроз (min - min), поиск решений по предупреждению угроз внешней среды с учетом слабых сторон компании, что делать, если события будут развиваться в крайне неблагоприятном направлении.

Обратите внимание, что разработка любой стратегии по результатам аналитики сводится к основным правилам: уход от слабых сторон бизнеса и использование силы по максимуму.

4. На основании полученной информации разработайте стратегию развития компании.

5. Сформулируйте вывод о текущей конкурентной позиции компании на рынке и потенциальной необходимости стратегических преобразований.

Критерии оценки:

Оценка «5» («отлично»)

Практическая работа выполнена в полном объеме с соблюдением необходимой последовательности. Обучающиеся работали полностью самостоятельно: подобрали необходимые для выполнения предлагаемых работ источники знаний, показали необходимые для проведения практических и самостоятельных работ теоретические знания, практические умения и навыки. Работа оформлена аккуратно, в оптимальной для фиксации результатов форме.

Оценка «4» («хорошо»)

Практическая работа выполнена в полном объеме и самостоятельно. Допускается отклонение от необходимой последовательности выполнения, не влияющее на правильность конечного результата (перестановка пунктов типового плана, последовательность выполняемых заданий, ответы на вопросы). Используются указанные источники знаний. Работа показала знание основного теоретического материала и овладение умениями, необходимыми для самостоятельного выполнения работы. Допускаются незначительная неточность в содержании и оформлении результатов работы.

Оценка «3» («удовлетворительно»)

Практическая работа выполнена и оформлена с помощью преподавателя. На выполнение работы затрачено много времени. Обучающиеся показали знания теоретического материала, но испытывали затруднения при выполнении аналитической работы.

Оценка «2» («неудовлетворительно»)

Обучающийся оказался не подготовленным к выполнению практической работы. Полученные результаты не позволяют сделать правильных выводов и полностью расходятся с поставленной целью. Обнаружено плохое знание теоретического материала и отсутствие необходимых умений.

Список источников информации:

1. Казначевская, Г. Б. Менеджмент : учебник / Г.Б. Казначевская. — Москва : КноРус, 2023. — 240 с. — (Среднее профессиональное образование)
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>
3. Кузнецов, Ю.В. Менеджмент. Практикум : учебное пособие для СПО / Ю.В. Кузнецов [и др.] — Москва: Издательство Юрайт, 2022. — 246 с. — (Профессиональное

ТЕМА: ВНЕШНЯЯ И ВНУТРЕННЯЯ СРЕДА ОРГАНИЗАЦИИ
ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАНЯТИЕ № 6

Организационное проектирование на предприятии

Количество часов - 1 ч.

Цель занятия: Закрепление теоретического материала по вопросам сущности организационной структуры; формирование умений определять вид организационной структуры; получение практических навыков в решении кейсов.

Форма организации занятия: индивидуальная, фронтальная дискуссия

Форма отчетности по занятию: ответы на вопросы, заполненная таблица, аргументированное решение кейса, сформулированный вывод

Отчет по практической работе должен содержать: название и цель работы, ответы на вопросы, анализ результатов и выводы по работе.

Оборудование занятия: карточки с заданием, тетрадь, ручки, столы и стулья для обучающихся,

ЗАДАНИЕ 1: Сформулируйте понятие «структура управления» организации. Перечислите основные принципы построения организационной структуры предприятия и основные факторы, влияющие на выбор вида и типа организационной структуры предприятия.

ЗАДАНИЕ 2: Выполните сравнительный анализ самых распространенных в современной практике структур управления организацией по основным критериям. Четко сформулируйте достоинства и недостатки каждого вида структуры, а также отраслевую специфику применения той или иной структуры управления в практической деятельности предприятия. Результаты выполненного анализа занесите в таблицу.

Характеристика	Линейная структура	Функциональная структура	Дивизиональная структура	Матричная структура
Принцип единоначалия				
Число уровней иерархии				
Вертикальные связи				
Горизонтальные связи				
Функциональная направленность				
Отраслевая специфика (применение)				
Достоинства структуры				
Недостатки структуры				

ЗАДАНИЕ 3: Разработайте оптимальную организационную структуру управления для следующих организаций:

- 1) транспортная компания (межрегиональная и внутрирегиональная перевозка грузов) – 39 сотрудников;
- 2) торговая организация (сеть продовольственных магазинов) – 256 сотрудников;
- 3) региональный логистический комплекс - 100 сотрудников.

Для каждого подразделения, входящего в предложенную структуру, укажите спектр работ, а для руководящих работников – уровень принятия управленческих решений. Подробно обоснуйте свой ответ.

Критерии оценки:

Оценка «5» («отлично»)

Практическая работа выполнена в полном объеме с соблюдением необходимой последовательности. Обучающиеся работали полностью самостоятельно: подобрали необходимые для выполнения предлагаемых работ источники знаний, показали необходимые для проведения практических и самостоятельных работ теоретические знания, практические умения и навыки. Работа оформлена аккуратно, в оптимальной для фиксации результатов форме.

Оценка «4» («хорошо»)

Практическая работа выполнена в полном объеме и самостоятельно. Допускается отклонение от необходимой последовательности выполнения, не влияющее на правильность конечного результата (перестановка пунктов типового плана, последовательность выполняемых заданий, ответы на вопросы). Используются указанные источники знаний. Работа показала знание основного теоретического материала и овладение умениями, необходимыми для самостоятельного выполнения работы. Допускаются незначительная неточность в содержании и оформлении результатов работы.

Оценка «3» («удовлетворительно»)

Практическая работа выполнена и оформлена с помощью преподавателя. На выполнение работы затрачено много времени. Обучающиеся показали знания теоретического материала, но испытывали затруднения при выполнении аналитической работы.

Оценка «2» («неудовлетворительно»)

Обучающийся оказался не подготовленным к выполнению практической работы. Полученные результаты не позволяют сделать правильных выводов и полностью расходятся с поставленной целью. Обнаружено плохое знание теоретического материала и отсутствие необходимых умений.

Список источников информации:

1. Казначевская, Г. Б. Менеджмент : учебник / Г.Б. Казначевская. — Москва : КноРус, 2023. — 240 с. — (Среднее профессиональное образование)
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>
3. Кузнецов, Ю.В. Менеджмент. Практикум : учебное пособие для СПО / Ю.В. Кузнецов [и др.] — Москва: Издательство Юрайт, 2022. — 246 с. — (Профессиональное образование). — ISBN 978-5-534-02464-7. — Текст : электронный — URL: <https://urait.ru> — Режим доступа: по подписке

ТЕМА: ЦИКЛ МЕНЕДЖМЕНТА

ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАНЯТИЕ № 7

Организация работы предприятия

Количество часов - 2 ч.

Цель занятия: Формирование практических навыков по организации функций управления в логистической компании с учетом оптимизации организационной структуры.

Форма организации занятия: групповая (работа в мини-группах)

Форма отчетности по занятию: решение ситуационной задачи

Отчет по практической работе должен содержать: название и цель работы, ответы на вопросы, схемы, таблицы, анализ результатов и выводы по работе.

Оборудование занятия: тетрадь, ручки, столы и стулья для обучающихся, ватман, маркеры, текст на бумаге.

ЗАДАНИЕ: Предложить пути усовершенствования организационной структуры предприятия с учетом логистических операций в компании.

Ситуация (кейс для анализа):

Крупная торговая компания России работает по трем основным направлениям:

- торговля фототоварами и фотоуслуги;
- торговля детским питанием;
- производство и торговля сантехникой.

Каждое направление деятельности осуществляет отдельное юридическое лицо, и, по сути, это самостоятельные бизнес-единицы, тем не менее, находящиеся в подчинении управляющей компании. Каждая бизнес-единица имеет собственное подразделение по осуществлению логистических операций.

Логистическая деятельность в компании в основном затрагивает следующие блоки:

- доставка импортируемых товаров от поставщиков на склады компании;
- складские операции;
- доставка товаров по Москве в сеть магазинов компании (40 собственных магазинов);
- дистрибьюторские операции по доставке товаров в региональные филиалы;
- доставка товаров по заказам отдельных клиентов в Москве;
- таможенные операции.

В каждом логистическом подразделении работают несколько человек: по контролю над перевозками (2 – 3 человека), по организации и осуществлению складских операций (3 – 5 человек), по таможенным операциям (1 – 2 человека). Сотрудники подчиняются начальникам логистических отделов. Основные функции начальников отделов логистики:

- координируют все логистические операции в рамках своего подразделения;
- определяют провайдеров логистики, привлекаемых к операциям, заключают с ними договоры и контролируют их деятельность;
- оценивают эффективность и рентабельность логистических операций;
- координируют работу складов;
- координируют работу по таможенным операциям с товарами компании.

Функция контроля движения товаров вынесена за пределы компетенции начальников отделов логистики в подразделениях. Этим занимается в управляющей компании в отделе учета товарная группа. Также в прямом подчинении управляющей компании находится собственный автопарк (транспортный отдел).

Подобная система осуществления логистических операций имеет некоторые недостатки, особенно в области организации движения и контроля процесса транспортировки. Из-за разобщенности в деятельности трех независимых подразделений автотранспорт работает неэффективно (трейлер может уйти в рейс не полностью загруженным). Не координируются собственно перевозки. Например, доставив в регион фотоаппараты, автомобиль возвращается порожняком, в то время как может существовать необходимость в перераспределении запасов детского питания между регионами, по территории которых проходил маршрут данного автомобиля.

Алгоритм выполнения задания:

1. Внимательно прочитайте предложенную ситуацию.
2. На основании анализа представленного материала предложите и обоснуйте свои рекомендации по усовершенствованию организации и осуществления логистических операций в данной компании.

Критерии оценки:

Оценка «5» («отлично»)

Обучающийся демонстрирует знания теоретического и практического материала по теме практической работы, определяет взаимосвязи между показателями и дает правильный алгоритм решения в соответствии с практическим заданием, проявляет умение анализировать явления и факты со ссылками на соответствующие нормативные документы и литературные источники, делать самостоятельные обобщения и выводы, заключения, рекомендации, правильно выполняет все этапы практического задания.

Оценка «4» («хорошо»)

Обучающийся демонстрирует знания теоретического и практического материала по теме практической работы, проявляет умение анализировать информацию, логически излагать материал, обосновывать ссылками на соответствующие источники информации. Но при этом допускает незначительные неточности в ответе на вопросы, имеет место недостаточная аргументированность при изложении материала, недостаточно четко сделаны обобщение и выводы.

Оценка «3» («удовлетворительно»)

Обучающийся обнаруживает знание лекционного материала и учебной литературы, но затрудняется с правильной оценкой предложенной задачи, дает неполный ответ, требующий наводящих вопросов преподавателя. Допускает грубые ошибки при освещении теоретического материала, не может обобщить и сделать четкие логические выводы.

Оценка «2» («неудовлетворительно»)

Обучающийся дает неверную оценку ситуации, неправильно выбирает алгоритм действий, не дает правильный ответ на контрольные вопросы. Обнаружено отсутствие понимания основной сути вопросов, неумение решать учебные задачи.

Список источников информации:

1. Казначевская, Г. Б. Менеджмент : учебник / Г.Б. Казначевская. — Москва : КноРус, 2023. — 240 с. — (Среднее профессиональное образование)
2. Иванова, И.А. Менеджмент: учебник и практикум для СПО / И.А. Иванова, А.М. Сергеев — Москва: Издательство Юрайт, 2022. — 305 с. — (Профессиональное образование) — ISBN 978-5-9916-7906-0. — Текст: электронный // URL: <https://urait.ru>. — Режим доступа: по подписке
3. Кузнецов, Ю.В. Менеджмент. Практикум : учебное пособие для СПО / Ю.В. Кузнецов [и др.] — Москва: Издательство Юрайт, 2022. — 246 с. — (Профессиональное образование). — ISBN 978-5-534-02464-7. — Текст : электронный — URL: <https://urait.ru> — Режим доступа: по подписке

ТЕМА: СИСТЕМА МЕТОДОВ УПРАВЛЕНИЯ

ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАНЯТИЕ № 8

Разработка управленческих решений

Количество часов - 2 ч.

Цель занятия: Развитие культуры системного подхода при управлении бизнес-процессами, формирование практических навыков разработки, принятия и реализации управленческих решений, необходимых в профессиональной деятельности операционного логиста.

Форма организации занятия: групповая (работа в мини-группах)

Форма отчетности по занятию: решение ситуационной задачи

Оборудование занятия: тетрадь, ручки, столы и стулья для обучающихся, ватман, маркеры, текст на бумаге.

ЗАДАНИЕ: На основе исходных данных составить план стратегических и операционных действий по организации и упорядочению логистической деятельности в компании.

Ситуация (кейс для анализа):

Компания «Минификс» является производителем и наладчиком компьютерных локальных систем в Москве и Московской области. Служба логистики компании состоит из

транспортного отдела и отдела доставки продукции. Служащие отдела отвечают за ведение переговоров с клиентами, получение и учет заказов, подготовку отгрузочной и технической документации. «Минификс» осуществляет продажу непосредственно потребителям, нуждающимся в установке локальных компьютерных сетей. В основном это отделения банков и страховых компаний.

Головная контора фирмы «Минификс» находится в Москве, на юго-востоке столицы. При доставке компьютеров клиентам компания пользуется услугами нескольких компаний-перевозчиков. С большинством автоперевозчиков у компании «Минификс» нет договоров, а автотранспорт подается под погрузку по разовой заявке.

Доставка продукции потребителям не налажена. Велико время от подачи заявки до получения продукции, особенно в случае мелких отправок. Перевозочные средства бывают не подготовлены к перевозке чувствительного оборудования. Плохо поставлена коммуникационная связь. Заявки на автотранспорт, посылаемые компанией «Минификс» часто теряются из-за того, что слишком много разных лиц в разных транспортных компаниях участвует в их учете и распределении.

Иногда продукция фирмы возвращается, но при этом процедура оформления возврата к неудовлетворению клиентов очень сложна. Транспортировка возврата часто задерживается. «Минификс» связывается с диспетчерской службой автофирмы, а та назначает время, когда автотранспорт придет за возвращенным оборудованием. Часто назначается крайне неудобное время для клиента. Приходится ждать несколько дней, а иногда и недели, когда грузовик автомобильной компании приедет за возвращаемой продукцией. В конечном счете, страдает компания «Минификс», которая постоянно получает жалобы клиентов.

Алгоритм выполнения задания:

1. Внимательно прочитайте предложенную ситуацию и ответьте на вопрос:
Что надо предпринять, чтобы наладить операции по логистике в компании «Минификс»?
2. Предложите и обоснуйте конкретные пути реорганизации логистических процессов в данной компании.

Критерии оценки:

Оценка «5» («отлично»)

Обучающийся демонстрирует знания теоретического и практического материала по теме практической работы, определяет взаимосвязи между показателями и дает правильный алгоритм решения в соответствии с практическим заданием, проявляет умение анализировать явления и факты со ссылками на соответствующие нормативные документы и литературные источники, делать самостоятельные обобщения и выводы, заключения, рекомендации, правильно выполняет все этапы практического задания.

Оценка «4» («хорошо»)

Обучающийся демонстрирует знания теоретического и практического материала по теме практической работы, проявляет умение анализировать информацию, логически излагать материал, обосновывать ссылками на соответствующие источники информации. Но при этом допускает незначительные неточности в ответе на вопросы, имеет место недостаточная аргументированность при изложении материала, недостаточно четко сделаны обобщение и выводы.

Оценка «3» («удовлетворительно»)

Обучающийся обнаруживает знание лекционного материала и учебной литературы, но затрудняется с правильной оценкой предложенной задачи, дает неполный ответ, требующий наводящих вопросов преподавателя. Допускает грубые ошибки при освещении теоретического материала, не может обобщить и сделать четкие логические выводы.

Оценка «2» («неудовлетворительно»)

Обучающийся дает неверную оценку ситуации, неправильно выбирает алгоритм действий, не дает правильный ответ на контрольные вопросы. Обнаружено отсутствие понимания основной сути вопросов, неумение решать учебные задачи.

Список источников информации:

1. Казначевская, Г. Б. Менеджмент : учебник / Г.Б. Казначевская. — Москва : КноРус, 2023. — 240 с. — (Среднее профессиональное образование)
2. Иванова, И.А. Менеджмент: учебник и практикум для СПО / И.А. Иванова, А.М. Сергеев — Москва: Издательство Юрайт, 2022. — 305 с. — (Профессиональное образование) — ISBN 978-5-9916-7906-0. — Текст: электронный // URL: <https://urait.ru>. — Режим доступа: по подписке
3. Кузнецов, Ю.В. Менеджмент. Практикум : учебное пособие для СПО / Ю.В. Кузнецов [и др.] — Москва: Издательство Юрайт, 2022. — 246 с. — (Профессиональное образование). — ISBN 978-5-534-02464-7. — Текст : электронный — URL: <https://urait.ru> — Режим доступа: по подписке

ТЕМА: КОММУНИКАТИВНОЕ ВЗАИМОДЕЙСТВИЕ В ОРГАНИЗАЦИИ **ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАНЯТИЕ № 9**

Организация эффективной коммуникации между руководителем и подчиненными
Количество часов -1 ч.

Цель занятия: Усвоение теоретического материала по теме, формирование практических навыков коммуникативного взаимодействия в организации.

Форма организации занятия: индивидуальная, фронтальная дискуссия

Форма отчетности по занятию: аргументированный ответ на вопросы, решение ситуационной задачи

Отчет по практической работе должен содержать: название и цель работы, ответы на вопросы, схемы, анализ результатов и выводы по работе.

Оборудование занятия: тетрадь, ручки, столы и стулья для обучающихся, карточки с заданиями.

ЗАДАНИЕ: Проанализируйте ситуацию и ответьте на вопросы.

Ситуация. Марина Ивановна работает экономистом в планово-экономическом отделе завода 11 лет. Однажды ее давняя подруга, сотрудница отдела сбыта, в личной беседе поинтересовалась, комфортно ли Марине работать с начальником. Марина Ивановна, не задумываясь, ответила: «Начальник меня не напрягает, я просто делаю свою работу».

Подруга сказала: «Но ты же работаешь на одном месте 11 лет. Когда ж тебя повысят? Или ты плохо работаешь?»

Марина Ивановна задумалась... Выходит, что она просто механически ходит на работу. Никогда начальник не ругал и не хвалил ее. Никогда за 11 лет трудовой деятельности руководитель отдела не беседовал с ней лично.

1. Какие цели и условия организации эффективной коммуникации между руководителем и подчиненным отсутствуют в рассматриваемой ситуации?
2. Как, по вашему мнению, необходимо трансформировать вертикальные коммуникации в отделе? Какие методы и средства рационально было бы использовать в изложенной ситуации?
3. Каким образом можно более эффективно построить обратную коммуникативную связь между руководителем и подчиненными? Обоснуйте свой ответ.
4. Как вы бы повели себя на месте Марина Ивановна? Сформулируйте и аргументируйте свое мнение.

Критерии оценки:

Оценка «5» («отлично»)

Обучающийся демонстрирует знания теоретического и практического материала по теме практической работы, определяет взаимосвязи между показателями и дает правильный алгоритм решения в соответствии с практическим заданием, проявляет умение анализировать явления и факты со ссылками на соответствующие нормативные документы и литературные источники, делать самостоятельные обобщения и выводы, заключения, рекомендации, правильно выполняет все этапы практического задания.

Оценка «4» («хорошо»)

Обучающийся демонстрирует знания теоретического и практического материала по теме практической работы, проявляет умение анализировать информацию, логически излагать материал, обосновывать ссылками на соответствующие источники информации. Но при этом допускает незначительные неточности в ответе на вопросы, имеет место недостаточная аргументированность при изложении материала, недостаточно четко сделаны обобщение и выводы.

Оценка «3» («удовлетворительно»)

Обучающийся обнаруживает знание лекционного материала и учебной литературы, но затрудняется с правильной оценкой предложенной задачи, дает неполный ответ, требующий наводящих вопросов преподавателя. Допускает грубые ошибки при освещении теоретического материала, не может обобщить и сделать четкие логические выводы.

Оценка «2» («неудовлетворительно»)

Обучающийся дает неверную оценку ситуации, неправильно выбирает алгоритм действий, не дает правильный ответ на контрольные вопросы. Обнаружено отсутствие понимания основной сути вопросов, неумение решать учебные задачи.

Список источников информации:

1. Казначевская, Г. Б. Менеджмент : учебник / Г.Б. Казначевская. — Москва : КноРус, 2023. — 240 с. — (Среднее профессиональное образование)
2. Иванова, И.А. Менеджмент: учебник и практикум для СПО / И.А. Иванова, А.М. Сергеев — Москва: Издательство Юрайт, 2022. — 305 с. — (Профессиональное образование) — ISBN 978-5-9916-7906-0. — Текст: электронный // URL: <https://urait.ru>. — Режим доступа: по подписке
3. Кузнецов, Ю.В. Менеджмент. Практикум : учебное пособие для СПО / Ю.В. Кузнецов [и др.] — Москва: Издательство Юрайт, 2022. — 246 с. — (Профессиональное образование). — ISBN 978-5-534-02464-7. — Текст : электронный — URL: <https://urait.ru> — Режим доступа: по подписке

ТЕМА: КОММУНИКАТИВНОЕ ВЗАИМОДЕЙСТВИЕ В ОРГАНИЗАЦИИ
ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАНЯТИЕ № 10

Деловая игра «Ядерная катастрофа»

Количество часов -2 ч.

Цель занятия: Развитие коммуникативной компетенции при принятии группового профессионально значимого решения, обучение сотрудничеству и работе в команде.

Форма организации занятия: групповая (работа в мини-группах)

Форма отчетности по занятию: письменный ответ на вопросы, решение ситуационной задачи

Отчет по практической работе должен содержать: название и цель работы, ответы на вопросы, схемы, таблицы, анализ результатов и выводы по работе.

Оборудование занятия: тетрадь, ручки, столы и стулья для обучающихся, карточки с заданиями.

ЗАДАНИЕ 1: Принять общее групповое решение, с которым будут согласны все члены группы, обладая ограниченным временем и ограниченной информацией об этих людях.

Инструкция для участников:

1-й тур деловой игры «Ядерная катастрофа»

Перенеситесь мысленно в середину третьего тысячелетия нашей эры. Ваша группа – Центр управления земной цивилизацией, а также экспериментальными космическими станциями. Внезапно начинается третья мировая война, весь мир рушится. Через 25 минут будет нанесен глобальный ядерный удар, уцелеть после которого, возможно, не удастся ни Вам, ни другим.

В этот момент с одной из наиболее отдаленных станций Вы получаете сигнал. Там сложилась особая ситуация: на станции находятся 10 человек, а специальное ядерное убежище вмещает лишь 6 человек (возможно, эти 6 человек единственные останутся в живых). Люди на станции не могут сами выбрать этих шестерых, поэтому согласны подчиниться любому Вашему решению.

Ваша задача: Необходимо определить, кто пойдет в убежище.

Время обсуждения 25 минут.

На станции находятся:

1. Бухгалтер, мужчина, 31 год
2. Его жена, на 6-м месяце беременности
3. Студент-медик второго курса, бойкий черный американец
4. Мужчина, историк, недавно выпустивший книгу
5. Актриса из Голливуда, которая танцует и поет
6. Биохимик, женщина
7. Православный священник, 56 лет
8. Студентка колледжа
9. Олимпийский чемпион, легкоатлет
10. Полицейский, который никогда не расстается с револьвером

Алгоритм выполнения задания:

1. Распределите роли между собой в группе.
2. Выберите лидера группы в составе каждой команды. Задача лидера – избежать паники.
3. Внимательно изучите задание и приступайте к его выполнению.
4. Выполняйте совместную работу, учитывая рекомендации по оптимизации коллективной работы.
5. По окончании обсуждения достигните согласия при решении групповой задачи.
6. Лидеры групп выходят к доске для того, чтобы озвучить и аргументируйте решение группы. При этом лидеры отстаивают не свою индивидуальную точку зрения, а групповую.

ЗАДАНИЕ 2: После проведения первого тура игры, игра повторяется (2-й тур игры), но выбирать теперь будут те, кто в первом туре не ушел в убежище.

Ваша задача - определить, кто пойдет в убежище из списка.

Время обсуждения 15 минут.

Алгоритм выполнения задания:

1. Совместно обсудите и выполните задание, уложившись в указанное время.
2. Озвучьте и аргументируйте решение своей команды.
3. После прослушивания всех команд совместно выработайте еще более эффективное решение. Время на обсуждение и принятие решения – 10 минут.

Рекомендации по оптимизации коллективной работы:

1. Избегайте желания «до конца» защищать свои индивидуальные суждения. Будьте «открытым» для понимания позиции партнеров по группе.
2. Не меняйте своего мнения немотивированно и не уклоняйтесь от возможных противоречий в целях достижения согласованного решения. Поддерживайте только те решения, с которыми можно согласиться хотя бы отчасти.

3. Избегайте таких методов разрешения конфликта, как: голосование; высчитывание процента «за» и «против»; уклонение от обсуждения; готовность идти на любой компромисс с целью достижения быстрого согласия по всем обсуждаемым вопросам.
4. Рассматривайте различные мнения как помощь, а не как помеху при принятии решений.
5. Уходите от обсуждения мнений и суждений каждого через выработку объективных критериев. Именно на их основе и работайте с информацией.
6. Используйте критику как инструмент выработки более эффективного решения.
7. Подвергайте сомнению и требуйте весомой аргументации предлагаемых партнерами по команде решений.

ЗАДАНИЕ 3: Проведите разбор проведенной игры. Определите основные стили поведения участников при возникновении конфликтных ситуаций в ходе принятия совместного решения. Время на анализ результатов игры – до 20-ти минут.

Инструкция для разбора проведенной игры:

1. После завершения коллективной деятельности производится обсуждение результатов выполненной работы. Время работы на этом этапе – до 15 – 20 минут.
2. Обсуждение охватывает следующие вопросы:
 - Какие виды поведения помогли или мешали процессу достижения согласия?
 - Кто участвовал в выработке коллективного решения, кто уклонился от него и почему?
 - Кто оказывал наибольшее влияние на принятие окончательного решения в группе?
 - Какова была атмосфера в группе во время коллективной дискуссии?
 - Оптимально ли использовались возможности группы?
 - Какое время затратила группа для принятия окончательного решения?
 - Кто улучшил индивидуальный результат и почему?
 - Причины ухудшения индивидуальных результатов.
 - Какие действия предпринимали участники группы для утверждения своих мнений?
 - Как можно было улучшить принятие коллективного решения?

Критерии оценки:

Оценка «5» («отлично»)

Практическая работа выполнена в полном объеме с соблюдением необходимой последовательности. Обучающиеся работали полностью самостоятельно: подобрали необходимые для выполнения предлагаемых работ источники знаний, показали необходимые для проведения практических и самостоятельных работ теоретические знания, практические умения и навыки. Работа оформлена аккуратно, в оптимальной для фиксации результатов форме.

Оценка «4» («хорошо»)

Практическая работа выполнена в полном объеме и самостоятельно. Допускается отклонение от необходимой последовательности выполнения, не влияющее на правильность конечного результата (перестановка пунктов типового плана, последовательность выполняемых заданий, ответы на вопросы). Используются указанные источники знаний. Работа показала знание основного теоретического материала и овладение умениями, необходимыми для самостоятельного выполнения работы. Допускаются незначительная неточность в содержании и оформлении результатов работы.

Оценка «3» («удовлетворительно»)

Практическая работа выполнена и оформлена с помощью преподавателя. На выполнение работы затрачено много времени. Обучающиеся показали знания теоретического материала, но испытывали затруднения при выполнении аналитической работы.

Оценка «2» («неудовлетворительно»)

Обучающийся оказался не подготовленным к выполнению практической работы. Полученные результаты не позволяют сделать правильных выводов и полностью

расходятся с поставленной целью. Обнаружено плохое знание теоретического материала и отсутствие необходимых умений.

Список источников информации:

1. Дорофеева, Л. И. Основы менеджмента : учебник для СПО / Л. И. Дорофеева. — Саратов, Москва : Профобразование, Ай Пи Ар Медиа, 2021. — 494 с. — ISBN 978-5-4488-1329-0, 978-5-4497-1357-5. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <https://profspo.ru/books/110573>
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
3. Кузнецов, Ю.В. Менеджмент. Практикум : учебное пособие для СПО / Ю.В. Кузнецов [и др.] — Москва: Издательство Юрайт, 2022. — 246 с. — (Профессиональное образование). — ISBN 978-5-534-02464-7. — Текст : электронный — URL: <https://urait.ru> — Режим доступа: по подписке

ТЕМА: СТИЛИ УПРАВЛЕНИЯ ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАНЯТИЕ № 11

Анализ стилей руководства

Количество часов - 1 ч.

Цель занятия: Обучение применению методов управленческого общения, развитие навыков сравнительного анализа.

Форма организации занятия: индивидуальная

Форма отчетности по занятию: заполненная таблица, ответы на вопросы

Отчет по практической работе должен содержать: название и цель работы, ответы на вопросы, схемы, таблицы, анализ результатов и выводы по работе.

Оборудование занятия: тетрадь, ручки, столы и стулья для обучающихся, электронный текст, карточки с заданием.

ЗАДАНИЕ: Рассмотреть различные модели управления коллективом в формате сравнительной характеристики стилей руководства.

Сравнительная характеристика стилей управления

Авторитарный	Демократический	Либеральный
Разделение полномочий		
Процесс принятия решений		
Отношение к самостоятельности подчиненный		
Методы воздействия на подчиненных		
Формы осуществления контроля		
Отношение к критике в своей адрес		
Характер контактов с подчиненными		

Оценка своего положения в организации		
Продуктивность работы объекта управления в отсутствие руководителя		

Алгоритм выполнения задания:

1. Прочитайте лекционный материал по теме занятия в своем конспекте, стараясь акцентировать внимание, из чего складывается конкретный стиль управления.
2. Ответьте на вопросы самоконтроля по изученному материалу:

2.1. Стиль руководства - это:

- a. способность оказывать влияние на отдельные личности и группы, направляя их усилия на достижение каких-либо целей;
- b. совокупность конкретных способов воздействия руководителей на подчиненных;
- c. возможность влиять на поведение других, оказывая на них влияние, то есть воздействие, изменяющее поведение в нужную для организации сторону и побуждающее более эффективно работать.

2.2. Образуйте пары из нижеследующих понятий:

6. авторитарный стиль руководства	a. мотивирование свободным временем
7. демократический стиль руководства	b. мотивирование с помощью наказаний
8. либеральный стиль руководства	c. справедливая система поощрений

3. Проанализируйте различные модели стилей руководства, заполнив приведенную выше таблицу.

Критерии оценки:

Оценка «5» («отлично»)

Обучающийся демонстрирует знания теоретического и практического материала по теме практической работы, определяет взаимосвязи между показателями и дает правильный алгоритм решения в соответствии с практическим заданием, проявляет умение анализировать явления и факты со ссылками на соответствующие нормативные документы и литературные источники, делать самостоятельные обобщения и выводы, заключения, рекомендации, правильно выполняет все этапы практического задания.

Оценка «4» («хорошо»)

Обучающийся демонстрирует знания теоретического и практического материала по теме практической работы, проявляет умение анализировать информацию, логически излагать материал, обосновывать ссылками на соответствующие источники информации. Но при этом допускает незначительные неточности в ответе на вопросы, имеет место недостаточная аргументированность при изложении материала, недостаточно четко сделаны обобщение и выводы.

Оценка «3» («удовлетворительно»)

Обучающийся обнаруживает знание лекционного материала и учебной литературы, но затрудняется с правильной оценкой предложенной задачи, дает неполный ответ, требующий наводящих вопросов преподавателя. Допускает грубые ошибки при освещении теоретического материала, не может обобщить и сделать четкие логические выводы.

Оценка «2» («неудовлетворительно»)

Обучающийся дает неверную оценку ситуации, неправильно выбирает алгоритм действий, не дает правильный ответ на контрольные вопросы. Обнаружено отсутствие понимания основной сути вопросов, неумение решать учебные задачи.

Список источников информации:

1. Казначевская, Г. Б. Менеджмент : учебник / Г.Б. Казначевская. — Москва : КноРус, 2023. — 240 с. — (Среднее профессиональное образование)
2. Дорофеева, Л. И. Основы менеджмента : учебник для СПО / Л. И. Дорофеева. — Саратов, Москва : Профобразование, Ай Пи Ар Медиа, 2021. — 494 с. — ISBN 978-5-4488-1329-0, 978-5-4497-1357-5. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <https://profspo.ru/books/110573>
3. 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

ТЕМА: УПРАВЛЕНИЕ КОНФЛИКТАМИ И СТРЕССАМИ

ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАНЯТИЕ № 12

Разрешение конфликтных ситуаций

Количество часов - 2 ч.

Цель занятия: Актуализация теоретических знаний о сущности конфликта, развитие навыка анализа конфликтных ситуаций различных типов, формирование умения принимать решения в сложных ситуациях.

Форма организации занятия: индивидуальная

Форма отчетности по занятию: ответы на вопросы, решение ситуационной задачи

Отчет по практической работе должен содержать: название и цель работы, ответы на вопросы, схемы, таблицы, анализ результатов и выводы по работе.

Оборудование занятия: тетрадь, ручки, столы и стулья для обучающихся, карточки с заданием.

ЗАДАНИЕ 1: Проанализируйте конфликтную ситуацию по следующему алгоритму:

- участники конфликта,
- предмет конфликта,
- объект конфликта,
- предконфликтная ситуация,
- инцидент,
- возможные конфликтогены.

Определите возможные варианты конструктивного выхода из конфликтной ситуации, описанной в кейсе.

Практическая ситуация:

В группе появляется новая девочка, очень красивая. Ее зовут Оля. Она сходится с двумя подругами, Светой и Валею. Все вместе дружат около года. Света сообщает подругам, что из армии пришел ее брат Олег, которого она очень ждала - они были духовно близки, много времени проводили с братом вместе. Света втайне надеялась, что ее брат заинтересуется Валею, с которой она знакома еще с детского сада. Света знакомит брата и Валею, однако те остаются равнодушными друг к другу. Брат Светы интересуется другой подругой - Олей, просит Свету их познакомить, но Света отказывает ему (мол, она тебе не пара). Не смотря на это, Олег все равно знакомится с Олей, и у них завязывается роман. Для Светы это полная неожиданность. Она категорически «против». Ее отношение к Оле изменяется: она ее не замечает, не разговаривает с ней, настраивает против нее своих родителей и одноклассников, рассказывает о ней всякие гадости Олегу. Оля обижается. Она продолжает встречаться с Олегом, но в их отношениях - дискомфортные нотки.

Алгоритм выполнения задания:

1. Соблюдая предложенный в задании алгоритм анализа, также определите возможные психологические причины конфликтной ситуации.
2. Определите и опишите стратегии поведения участников в конфликтной ситуации.
3. Оцените эффективность поведения участников конфликта с точки зрения конструктивного разрешения конфликта.
4. Определите возможные варианты конструктивного выхода из конфликтной ситуации

ЗАДАНИЕ 2: Обоснуйте ответ на описанные ниже практические ситуации:

1. Бухгалтер отвечает своему руководителю на замечание, что необходимо переделать отчет: «Я уже давно работаю на этой должности и не помню случая, чтобы меня заставляли переделывать мой отчет. Вы первый, кто это сделал. Возможно, в работе есть какие-то неточности, никто от них не застрахован. Но переделывать все!...»

Что руководитель должен ответить в данной ситуации?

Варианты ответа:

- 1) «Вы считаете, что несправедливо заставлять Вас устранять ошибки?»;
- 2) «Надеюсь, Вы проверили отчет перед тем, как показать его мне?»;
- 3) «Вам кажется, что Вас обвиняют за мелкие неточности?»;
- 4) «Вы считаете, что я слишком придираюсь?»;
- 5) что-то другое (обоснуйте свою точку зрения).

2. Вы, проходя по коридору, обнаруживаете, что несколько человек раскуривают сигареты вместо того, чтобы работать. Как Вы поступите в данной ситуации?

Варианты ответа:

- 1) не буду обращать никакого внимания;
- 2) спрошу их, почему они не занимаются делом;
- 3) введу поощрительные премии тем, кто не курит;
- 4) запрещу курение в помещении;
- 5) что-то другое (обоснуйте свою точку зрения).

ЗАДАНИЕ 3: Вспомните, в каких конфликтных ситуациях Вы оказывались. Определите, как Вы вели себя в конфликте. Какой тип поведения в конфликте характерен для Вас?

- **Соперничество** оценивается практиками двойко, так как иногда приносит мгновенные позитивные последствия, но может также наносить значительный ущерб одной из сторон конфликта.
- **Избегание** - при отсутствии желания активных действий по достижению цели или времени на ее реализацию выбирают стратегию избегания. Если избегание используется на начальном этапе развития противоречия, конфликт затухает и сохраняет силы и ресурсы субъектов конфликта нерастраченными.
- **Приспособление** – это вынужденная стратегия действия, обусловленная потерей сил, пониманием невозможности альтернативного исхода или другими субъективными причинами.
- **Компромисс** предпочтителен, когда субъекты конфликта обладают равными статусами и ресурсными возможностями или существует опасность их потери при любом другом выборе действия. Компромисс – самая распространенная стратегия в реальной жизни, так как позволяет достаточно быстро урегулировать конфликт.
- **Сотрудничество** – самая эффективная стратегия поведения. Позиции сторон приравниваются к позициям союзников и партнеров, поэтому возможно конструктивное разрешение конфликта. Выбор сотрудничества обуславливается

высокой значимостью разрешаемой проблемы для всех сторон конфликта, а также их взаимозависимостью.

ЗАДАНИЕ 4: Пройдите тест, который позволяет выявить, какое общение Вам наиболее присуще.

Тест: «Если вам наступили на ногу...»

- 1) В общественном транспорте начался спор на повышенных тонах. Ваша реакция?
 - А) не принимаю участие;
 - Б) кратко высказываюсь в защиту стороны, которую считаю правой;
 - В) активно вмешиваюсь, чтобы вызвать огонь на себя.
- 2) Выступаете ли на собраниях с критикой руководства?
 - А) нет;
 - Б) только если имею для этого веское основание;
 - В) критикую по любому поводу не только начальство, но и тех, кто его замещает.
- 3) Часто ли спорите с друзьями?
 - А) только если это люди необидчивые;
 - Б) лишь по принципиальным вопросам;
 - В) споры моя стихия.
- 4) Очередь, как вы реагируете, если кто-то лезет в обход?
 - А) возмущаюсь в душе, но молчу: «себе дороже»;
 - Б) делаю замечание;
 - В) прохожу вперед и начинаю наблюдать за порядком.
- 5) Дома на обед подали недосоленное блюдо. Ваша реакция?
 - А) не буду поднимать бучу из-за пустяка;
 - Б) молча возьму солонку;
 - В) не удержусь от едких замечаний, и, может быть, демонстративно откажусь от еды.
- 6) Если на улице, в транспорте вам наступили на ногу...
 - А) с возмущением посмотрю на обидчика;
 - Б) сухо сделаю замечание;
 - В) выскажусь, не стесняясь в выражениях.
- 7) Если кто-то из близких купил вещь, которая вам не понравилась...
 - А) промолчу;
 - Б) ограничусь коротким тактичным комментарием;
 - В) устрою скандал.
- 8) Не повезло в лотерее. Как вы к этому отнесетесь?
 - А) постараюсь казаться равнодушным, но в душе дам себе слова ни когда больше не участвовать в ней.
 - Б) не скрою досады, но отнесусь к происшедшему с юмором, пообещав взять реванш;
 - В) проигрыш надолго испортит настроение.

Эталон ответа:

Каждый ответ «А» - 4 очка, «Б» - 2 очка, «В» - 0 очков.

От 22-32 очков. Вы тактичны и миролюбивы, ловко уходите от споров и конфликтов, избегаете критических ситуаций в коллективе и дома. Изречение «Платон мне друг, но истина дороже!» никогда не было вашим девизом. Может быть, поэтому вас иногда считают приспособленцем.

Наберитесь смелости, если обстоятельства требуют высказываться принципиально, не взирая на лица.

От 12-20очков. Вы слывете человеком конфликтным. Но на самом деле конфликтуете, если нет иного выхода и другие средства исчерпаны. Вы твердо отстаиваете свое мнение, не думая о том, как это отразится на вашем положении или приятельских отношениях. При этом не выходите за рамки конкретности, не унижаетесь до оскорблений. Все это вызывает к вам уважения.

До 10 очков. Споры в конфликтах это воздух, без которого вы не можете жить. Любите критиковать других, но, если слышите замечание в свой адрес, можете «съесть живьем». Ваша критика – ради критики, а не для пользы дела. Очень трудно приходится тем, кто рядом с вами – в коллективе и дома. Ваша несдержанность и грубость отталкивает людей. Не поэтому ли у вас нет настоящих друзей? Словом постарайтесь перебороть свой вздорный характер.

Критерии оценки:

Оценка «5» («отлично»)

Обучающийся демонстрирует знания теоретического и практического материала по теме практической работы, определяет взаимосвязи между показателями и дает правильный алгоритм решения в соответствии с практическим заданием, проявляет умение анализировать явления и факты со ссылками на соответствующие нормативные документы и литературные источники, делать самостоятельные обобщения и выводы, заключения, рекомендации, правильно выполняет все этапы практического задания.

Оценка «4» («хорошо»)

Обучающийся демонстрирует знания теоретического и практического материала по теме практической работы, проявляет умение анализировать информацию, логически излагать материал, обосновывать ссылками на соответствующие источники информации. Но при этом допускает незначительные неточности в ответе на вопросы, имеет место недостаточная аргументированность при изложении материала, недостаточно четко сделаны обобщения и выводы.

Оценка «3» («удовлетворительно»)

Обучающийся обнаруживает знание лекционного материала и учебной литературы, но затрудняется с правильной оценкой предложенной задачи, дает неполный ответ, требующий наводящих вопросов преподавателя. Допускает грубые ошибки при освещении теоретического материала, не может обобщить и сделать четкие логические выводы.

Оценка «2» («неудовлетворительно»)

Обучающийся дает неверную оценку ситуации, неправильно выбирает алгоритм действий, не дает правильный ответ на контрольные вопросы. Обнаружено отсутствие понимания основной сути вопросов, неумение решать учебные задачи.

Список источников информации:

1. Казначевская, Г. Б. Менеджмент : учебник / Г.Б. Казначевская. — Москва : КноРус, 2023. — 240 с. — (Среднее профессиональное образование)
2. Дорофеева, Л. И. Основы менеджмента : учебник для СПО / Л. И. Дорофеева. — Саратов, Москва : Профобразование, Ай Пи Ар Медиа, 2021. — 494 с. — ISBN 978-5-4488-1329-0, 978-5-4497-1357-5. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <https://profspo.ru/books/110573>
3. 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