

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Российский экономический университет имени Г.В. Плеханова»
Московский технологический колледж питания



«Утверждаю»
зам. директора по уч. работе МТКП
Г.Б. Давыдова
«30» августа 2019 г.

**Методические рекомендации по выполнению практических работ
по дисциплине ОП.03 Менеджмент**

38.02.04 Коммерция (по отраслям)

Согласовано
заседание УМС СПО МТКП
Протокол №1
«30» августа 2019 г.

Москва 2019

Специальность: 38.02.04 Коммерция (по отраслям)

СОСТАВИЛ:

Преподаватель МТКП ФГБОУ ВО РЭУ им. Г.В. Плеханова Н.Б.Летникова
должность ФИО

РАССМОТРЕНО:

На заседании предметно-цикловой комиссии «Общегуманитарных,
математических и естественнонаучных дисциплин»

Протокол № 1 от «30» августа 2019 г.

Председатель предметно-цикловой комиссии  / Н.Б.Летникова /

Пояснительная записка.

Методические рекомендации по выполнению практических работ обучающихся по дисциплине «Менеджмент» разработаны согласно требованиям Федерального государственного стандарта специальности 38.02.04 Коммерция (по отраслям) и являются неотъемлемой частью реализации программы дисциплины Менеджмент.

Цель методических рекомендаций: направление и оказание помощи обучающимся в выполнении практических работ по предмету «Менеджмент», их подготовка к проведению семинаров по заданным темам.

Практические работы по курсу «Менеджмент» состоят из разнообразных заданий разного уровня сложности для усвоения материала по вопросам, отнесенным для изучения и формирования профессиональных компетенций.

Методические рекомендации содержат тематику и формы практических работ по темам:

Тема 1.1. Цели и задачи управления организациями. Внешняя и внутренняя среда организации.

Тема 1.2. Цикл и функции менеджмента.

Тема 2.1. Стратегический менеджмент

Тема 2.2. Методы и стили управления

Тема 2.3. Управленческие решения

Тема 2.4. Коммуникация, координация и психология в менеджменте

Требования к результатам освоения программы подготовки специалистов среднего звена

В рамках программы учебной дисциплины обучающимися осваиваются умения и знания

Код ПК, ОК	Умения	Знания
ОК 01 Выбирать способы решения задач профессиональной деятельности применительно к различным контекстам	распознавать задачу и/или проблему в профессиональном и/или социальном контексте; анализировать задачу и/или проблему и выделять её составные части; определять этапы решения задачи; выявлять и эффективно искать информацию, необходимую для решения задачи и/или проблемы; составить план действия; определить необходимые ресурсы; владеть актуальными методами работы в профессиональной и смежных сферах;	актуальный профессиональный и социальный контекст, в котором приходится работать и жить; основные источники информации и ресурсы для решения задач и проблем в профессиональном и/или социальном контексте; алгоритмы выполнения работ в профессиональной и смежных областях; методы работы в профессиональной и смежных сферах; структуру плана для решения задач; порядок оценки результатов решения задач профессиональной деятельности

	<p>реализовать составленный план; оценивать результат и последствия своих действий (самостоятельно или с помощью наставника)</p>	
<p>ОК 02 Осуществлять поиск, анализ и интерпретацию информации, необходимой для выполнения задач профессиональной деятельности</p>	<p>определять задачи для поиска информации; определять необходимые источники информации; планировать процесс поиска; структурировать получаемую информацию; выделять наиболее значимое в перечне информации; оценивать практическую значимость результатов поиска; оформлять результаты поиска</p>	<p>номенклатура информационных источников применяемых в профессиональной деятельности; приемы структурирования информации; формат оформления результатов поиска информации</p>
<p>ОК 03 Планировать и реализовывать собственное профессиональное и личностное развитие</p>	<p>определять актуальность нормативно-правовой документации в профессиональной деятельности; применять современную научную профессиональную терминологию; определять и выстраивать траектории профессионального развития и самообразования</p>	<p>содержание актуальной нормативно-правовой документации; современная научная и профессиональная терминология; возможные траектории профессионального развития и самообразования</p>
<p>ОК 04 Работать в коллективе и команде, эффективно взаимодействовать с коллегами, руководством, клиентами</p>	<p>организовывать работу коллектива и команды; взаимодействовать с коллегами, руководством, клиентами в ходе профессиональной деятельности</p>	<p>психологические основы деятельности коллектива, психологические особенности личности; основы проектной деятельности</p>
<p>ОК 05 Осуществлять устную и письменную коммуникацию на государственном языке Российской Федерации с учетом особенностей социального и культурного</p>	<p>грамотно излагать свои мысли и оформлять документы по профессиональной тематике на государственном языке, проявлять толерантность в рабочем коллективе</p>	<p>особенности социального и культурного контекста; правила оформления документов и построения устных сообщений</p>

контекста		
ОК 09 Использовать информационные технологии в профессиональной деятельности	применять средства информационных технологий для решения профессиональных задач; использовать современное программное обеспечение	современные средства и устройства информатизации; порядок их применения и программное обеспечение в профессиональной деятельности
ОК 10 Пользоваться профессиональной документацией на государственном и иностранном языках	понимать общий смысл четко произнесенных высказываний на известные темы (профессиональные и бытовые), понимать тексты на базовые профессиональные темы; участвовать в диалогах на знакомые общие и профессиональные темы; строить простые высказывания о себе и о своей профессиональной деятельности; кратко обосновывать и объяснить свои действия (текущие и планируемые); писать простые связные сообщения на знакомые или интересующие профессиональные темы	правила построения простых и сложных предложений на профессиональные темы; основные общеупотребительные глаголы (бытовая и профессиональная лексика); лексический минимум, относящийся к описанию предметов, средств и процессов профессиональной деятельности; особенности произношения; правила чтения текстов профессиональной направленности
ПК 4.7. Проводить мониторинг устранения менеджментом выявленных нарушений, недостатков и рисков	формировать информационную базу, отражающую ход устранения выявленных контрольными процедурами недостатков	основы финансового менеджмента, методические документы по финансовому анализу, методические документы по бюджетированию и управлению денежными потоками

Перечень тем и содержание практических работ

Практическая работа № 1. Анализ внешней и внутренней среды предприятия.

Цель работы: получить практические навыки анализа внешней среды организации и выявить ее влияние на жизненный цикл предприятия.

Время на выполнение – 2 часа.

Осваиваемые умения (компетенции) - ОК 1, ОК3, ОК5

Указания к выполнению: используя рекомендованную литературу провести анализ внешней среды для выбранного Вами предприятия.

Рекомендуемая литература - Иванова И.А., Сергеев А.М. Менеджмент: Учебник и практикум для учреждений СПО/И.А. Иванова, А.М. Сергеев. – М.: Изд-во: Юрайт, 2016.

Задание:

1. Выявите факторы внешней среды, оказывающие влияние на ваше предприятие. Опишите их. Результаты оформите в виде таблицы.

Фактор	Состояние фактора	Тенденции изменения	Характер влияния на организацию	
			Положительный (возможности)	Отрицательный (угрозы)

2. Выявите факторы внутренней среды, оказывающие влияние на ваше предприятие. Опишите их. Результаты оформите в виде таблицы.

Фактор	Состояние фактора	Тенденции изменения	Характер влияния на организацию	
			Положительный (сильные стороны)	Отрицательный (слабые стороны)

3. По выявленным факторам внешней и внутренней среды вашего предприятия проведите SWOT-анализ. Результаты оформите в виде таблицы.

	Возможности (О)	Угрозы (Т)
	1.	1.
	2.	2.
	3.	3.
Сильные стороны (S)	Поле SO	Поле ST
1.		
2.		

3.		
Слабые стороны (W)	Поле WO	Поле WT
1.		
2.		
3		

Практическая работа №2 Определение потребностей мотивации.

Цель работы: закрепление теоретических и практических навыков по основным понятиям и функциям мотивации, теориях мотивации и потребностях человека.

Время на выполнение – 2 часа.

Осваиваемые умения (компетенции) - ОК 1, ОК 2, ОК3, ОК5, ПК 4.7.

Указания к выполнению: используя рекомендованную литературу распределить потребности человека согласно теории мотивации А. Маслоу и разработать систему мотивации предприятия.

Рекомендуемая литература - Иванова И.А., Сергеев А.М. Менеджмент: Учебник и практикум для учреждений СПО/И.А. Иванова, А.М. Сергеев. – М.: Изд-во: Юрайт, 2016.

Задание 1.

Распределите ниже приведенные высказывания согласно иерархии человеческих потребностей А. Маслоу:

1. Специальное повышение заработной платы производится тому, кто очень хорошо выполняет работу
2. Более доскональное описание выполняемой работы является полезным, так как работник точно знает, что от него ожидается
3. Работникам необходимо напоминать, что от их работы зависит конкурентоспособность компании
4. Руководитель должен уделять большое внимание физическим данным работников
5. Руководитель должен затрачивать много усилий для создания благоприятной дружеской производственной атмосферы среди работников
6. Индивидуальная пригодность к более качественному выполнению работы имеет большое значение для работников
7. Безразличный контроль часто приводит к притуплению восприятия
8. Работники хотят верить, что их профессионализм и искусство пригодятся в работе.
9. Для сохранения работников важны выплаты пособий при увольнении и страховые программы
10. Почти каждую работу можно сделать более стимулирующей и интригующей.
11. Многие работники готовы признать превосходство другого в том, что они делают.
12. Менеджмент может продемонстрировать большой интерес в делах сотрудников путем поддержки вне рабочих мероприятий после работы
13. Гордость за работу является лучшим вознаграждением
14. Работники хотят считать себя лучшими в выполняемой ими работе.
15. Взаимоотношения в неофициальных группах очень важны.
16. Персональное стимулирование с помощью премий улучшает качество выполняемой работы
17. Возможность наблюдать высшее руководство важна для работника
18. Работники любят, чтобы был минимум контроля при составлении программ работы и решении вопросов
19. Безопасность работы важна для работников

20. Для работника очень важно наличие хорошего оборудования

Задание 2.

Разработайте систему мотивации на предприятия, включающую удовлетворение потребностей (материальных, социальных, моральных) в виде системы поощрений и наказаний. Система должна содержать по 3 примера на каждый вид поощрения и наказания. Результат оформите в виде таблицы.

	Поощрения		Наказания	
	Форма поощрения	За что поощрять	Форма наказания	За что наказывать
Материальное стимулирование				
Социальное стимулирование				
Моральное стимулирование				

Практическая работа №3 Разработка миссии предприятия и выбор стратегии

Цель работы: закрепление теоретических и практических навыков по формулированию и оценке миссии организации.

Время на выполнение – 2 часа.

Осваиваемые умения (компетенции) - ОК4, ОК 9, ПК 4.7.

Указания к выполнению: задание выполняется в форме свободной дискуссии.

Рекомендуемая литература - Иванова И.А., Сергеев А.М. Менеджмент: Учебник и практикум для учреждений СПО/И.А. Иванова, А.М. Сергеев. – М.: Изд-во: Юрайт, 2016.

Задание 1.

Проанализируйте достоинства и недостатки формулировок миссий нижеследующих компаний: как в них отражаются удовлетворенные потребности, целевой рынок и масштабы удовлетворения потребностей?

Макдональдс – «Быстрое обслуживание клиентов ограниченным набором горячей вкусной пищи в чистых и уютных ресторанах по приемлемой цене по всему миру».

Форд – «Наша миссия – постоянные усовершенствования товаров и услуг и удовлетворение потребностей наших покупателей, что обеспечит процветание бизнеса и справедливый доход акционерам, владельцам нашей компании».

Хонда – «Мы стремимся предлагать наиболее эффективные товары по приемлемым ценам для удовлетворения потребителей всего мира».

Российская клиническая лаборатория ООО «ИНВИТРО» - «Независимая лаборатория ИНВИТРО выполняет все виды медицинских анализов, эффективно помогая врачам и Вам лично заботиться о Вашем здоровье на протяжении всей жизни».

Задание 2.

Сформулируйте миссию организации – базы практики на основе предложенного шаблона. Продолжите как можно более точно и конкретно следующие предложения:

- 1) Будущее нашей организации выглядит так, что мы.....
- 2) Наша задача в этом случае
- 3) При этом мы обязуемся
- 4) Наши клиенты – это.....
- 5) Мы решаем следующие проблемы клиентов.....
- 6) Наши клиенты сотрудничают именно с нами, потому что
- 7) Мы приносим клиентам пользу и относимся к ним так, что.
- 8) Мы сильные, потому что.....
- 9) Мы отличаемся от самых сильных наших конкурентов тем, что
- 10) Наша этическая и моральная точка зрения обязывает нас к
- 11) Управленческое поведение в нашей организации характеризуется
- 12) Мы ожидаем от наших руководителей, что
- 13) Мы ожидаем от наших сотрудников, что
- 14) Наши сотрудники являются для нас
- 15) Отношения с общественностью характеризуются
- 16) Мы преследуем социальные цели
- 17) Государство и общество мы видим как
- 18) Мы приносим пользу обществу, потому что
- 19) Наше отношение к окружающей среде пронизано
- 20) Наше отношение к нашим конкурентам характеризуется

Практическая работа № 4 Правила и принципы построения организационных структур.

Цель работы: закрепление теоретических знаний и практических навыков по построению организационной структуры предприятия.

Время на выполнение – 2 часа.

Осваиваемые умения (компетенции) - ОК4, ОК 9, ПК 4.7.

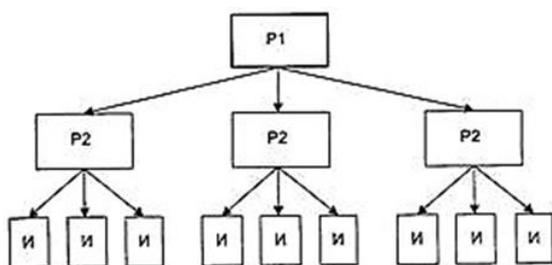
Указания к выполнению: при выполнении задания необходимо использовать конспект лекций и рекомендованную преподавателем литературу по тематике «Организационная структура предприятия».

Рекомендуемая литература - Иванова И.А., Сергеев А.М. Менеджмент: Учебник и практикум для учреждений СПО/И.А. Иванова, А.М. Сергеев. – М.: Изд-во: Юрайт, 2016.

Задание 1.

Назовите типы структур управления, представленные ниже, опишите их преимущества и недостатки, укажите в какой отрасли и для какого типа предприятия они наиболее эффективны.

1.



2.



Задание 2.

Вами был подписан договор о строительстве совместного предприятия на территории Ленинградской области по производству мебели из березы. По замыслу тайванского учредителя выпуск мебели в России позволит получить хорошую прибыль. Для дальнейших практических действий был создан комитет совместного предприятия из числа собственников.

Установлен 1 контрольный показатель: объем продаж 200 млн. рублей через 2 года.

Задачи:

1. Избрать Генерального Директора и ключевых заместителей
2. Разработать организационную структуру и модель управления
3. Оценить человеческие, финансовые и прочие ресурсы
4. Составить план действий на 6 месяцев

Практическая работа №5 «Определение оптимального стиля управления в конкретной ситуации».

Цель работы: приобретение практических навыков применения различных стилей управления.

Время на выполнение – 2 часа.

Осваиваемые умения (компетенции) - ОК 9, ОК 10

Указания к выполнению задание выполняется в форме свободной дискуссии.

Рекомендуемая литература - Менеджмент. Практикум: учебное пособие для СПО / Ю. В. Кузнецов [и др.]; под ред. Ю. В. Кузнецова. — М.: Издательство Юрайт, 2018.

Задание 1.

Проанализируйте предложенные ситуации, сделайте вывод о стиле руководства, предложите свои варианты более эффективных действий руководителя:

1. Подчиненный получает указания от двух руководителей - своего непосредственного и вышестоящего.
2. На предприятии не поддерживаются начинания и инициативы работников.
3. При принятии коллективных решений, затрагивающих интересы всего коллектива, руководитель не советуется со специалистами.
4. Плановые показатели при их утверждении недостаточно увязываются с материальными ресурсами.
5. Отличившихся работников премируют за труд через продолжительный промежуток времени.
6. Работники, получившие премию, не знают, за что они были премированы.
7. Руководитель считает, что воспитанием работников должна заниматься профсоюзная организация, а администрация направляет свои усилия на выполнение планов.
8. Виновные в нарушении сроков выполнения решений часто не несут за это никакой ответственности.
9. Контроль за выполнением принятых решений осуществляется руководителями на предприятии не регулярно.
10. Анализ решений, принятых на предприятии показал, что часто они противоречат друг другу и выносятся неоднократно по одним и тем же вопросам.
11. Руководитель отдает предпочтение материальному стимулированию, так как считает, что моральное не оказывает существенного воздействия на работников.
12. Руководитель считает главным, чтобы поставленная цель была достигнута, а средствам их достижения он существенного значения не придает.
13. Некоторые функции управления выполняются параллельно разными подразделениями.
14. Специалисты аппарата управления знают свои обязанности, но не знают своих прав.

Задание 2.

Определите стиль руководства на основании личных данных ниже перечисленных руководителей. Перечислите достоинства и недостатки в каждом из них. Внесите предложения, на каких видах управленческих работ целесообразно использовать указанных руководителей.

1. Назарова А.С. Отличается напористостью, личной заинтересованностью в работе, сосредоточена на достижении своей цели любым путем, не придает большого значения возможным осложнениям во взаимоотношениях с подчиненными. Стремится к власти, игнорирует инициативу подчиненных.
2. Ушакова В.М. Стремится, прежде всего, к тому, чтобы наладить доброжелательные товарищеские отношения в коллективе, создать атмосферу взаимного доверия и дружеского расположения, предпочитает избегать конфликтов, что не всеми понимается правильно. Старается работать строго по правилам, всегда добросовестна в выполнении своих должностных обязанностей. Требовательна к подчиненным.
3. Семенов И.М. Отличается повышенным чувством ответственности за порученное дело. Ценит способности подчиненных принимать здравые решения. Часто предпочитает в интересах дела идти на обострение отношений «невзирая на лица». Склонен к жесткой формальной дисциплине, отличается нежеланием признавать свои ошибки. Концентрирует власть в своих руках. Часто использует резкий, приказной тон при даче указаний.
4. Драпеза А.С. Характеризуется большой снисходительностью к работникам, отсутствием требовательности и строгой дисциплины. Допускает панибратство с подчиненными, склонен перекладывать ответственность в принятии решений на своих коллег. Использует широкую демократичность в управлении коллективом.

5. Козлов А.П. Требовательность и контроль сочетаются с инициативным и творческим подходом к выполняемой работе, сознательным соблюдением дисциплины. Стремится сплотить вокруг себя единомышленников, стимулирует членов коллектива принимать самостоятельные решения. Имеет хорошие педагогические способности.

Практическая работа №6 Деловая игра: «Принятие управленческого решения».

Цель работы: приобретение практических навыков выработки и принятия эффективных управленческих решений.

Время на выполнение – 2 часа.

Осваиваемые умения (компетенции) - ОК 1, ОК 2, ОК3, ОК 10

Указания к выполнению: Размер группы: от шести до двенадцати участников, несколько групп могут выполнять упражнение одновременно.

Материалы для участников деловой игры:

1. Карандаши или ручки.
2. Листы для индивидуальной работы.
3. Листы для групповой работы — один для каждой группы.
4. Листы с ответами и обоснованием решений.
5. Контрольные листы для подсчета баллов.

Размещение участников: целесообразно сидеть каждой группе за квадратным или круглым столом. В случае прямоугольного стола люди, сидящие на концах, занимают контролирующие позиции.

Данная ситуация основана на большом количестве реальных случаев, когда люди выживали или умирали в зависимости от того, какие решения они принимали.

Ваше "выживание" или ваш "конец" будет зависеть от способности членов вашей группы считаться с вашими мнениями в области относительно малознакомой таким образом, чтобы группа могла принять решения, обеспечивающие ваше выживание.

Ваша группа должна принять решение методом консенсуса. Это означает, что со степенью предполагаемой важности каждого из 15 предметов, необходимых для выживания, должны согласиться все члены группы перед тем, как это станет частью группового решения. Консенсуса достичь нелегко. Следовательно, не любой вариант ранжирования вызовет всеобщее одобрение. Постарайтесь, работая как единая группа, определять и принимать каждый номер лишь при условии, что все члены группы хотя бы частично с ним согласны.

Чего не следует делать:

1. При принятии коллективного решения не применяйте голосования. Голосование разделит группу на тех, кто выиграл и кто проиграл, и создаст условия для возникновения альтернативного пути. Голосование может возбудить споры, а не рациональное обсуждение и обеднит процесс группового решения.

2. Не заключайте преждевременных соглашений, быстрых и легких, или компромиссов. Они часто основаны на ошибочных предположениях, все их нужно обсуждать.

3. Не допускайте внутреннего соревнования. В ситуации, в которую вы попали, выиграют либо все, либо никто.

4. Не допускайте споров, в которых стараетесь доказать правоту собственных суждений. Подходите к задаче с позиций логики.

5. Не допускайте изменения своего мнения только для того, чтобы прийти к соглашению и не допустить конфликта. Поддерживайте только те решения, с которыми вы можете согласиться хотя бы отчасти. Избегайте таких конфликтов методом разрешения спортивных вопросов, как-то: голосование, усреднение или торг при принятии коллективного решения.

Что следует делать для достижения консенсуса:

1. Принимайте разницу во мнениях как нечто полезное, а не как помеху для принятия решения.

2. Слушайте внимательно других. Это основная черта тех групп, которые побеждают.

3. Постарайтесь выяснить все внутренние аспекты положений, которые достойны обсуждения.

4. Привлекайте к обсуждению всех, особенно молчунов. Помните, что ваша группа нуждается в любой информации, которую можно получить.

Когда вы достигнете такого положения, когда каждый сможет сказать: "Даже, если я так не думаю, по крайней мере, я могу мириться с этим решением и выполнять его", — группа достигнет согласия. Это не значит, что все полностью согласны, но означает, что каждый принимает данное решение.

Так как каждый может блокировать решение, данный метод является более полным, чем другие поиски решения. Во всяком случае, он также более эффективен, так как заставляет рассмотреть больше аспектов проблемы и все возможные решения. Рассматривайте различные мнения как способ:

- 1) собрать дополнительную информацию;
- 2) прояснить возможные пути решения проблемы;
- 3) побудить группу к поискам лучших вариантов решения.

При этом участникам:

А) не разрешается менять что-либо в листах индивидуальной работы в результате группового решения;

Б) необходимо записать результаты группового решения, принятого методом консенсуса, в свой лист.

Рекомендуемая литература - Менеджмент: учебник для СПО / Л. С. Леонтьева [и др.]; под ред. Л. С. Леонтьевой. — М.: Издательство Юрайт, 2017.

Задание:

Характеристика проблемной ситуации.

Сегодня 5 октября. Сейчас около 14.30. Ваш гидроплан только что потерпел аварию недалеко от восточного берега озера Лора в арктической части северной границы Квебек-Ньюфаундленд. В результате аварии погиб пилот, но все пассажиры невредимы. Все промокли до пояса. Вскоре после аварии гидроплан унесло на глубину и он затонул. Тело пилота застряло в кабине.

Пилот не смог до происшествия оставить указания кому-либо из пассажиров. Однако приборы показывали местонахождение: 48 км к югу от предусмотренного маршрута и приблизительно 35 км по прямой на восток от Шеффервила, который был целью путешествия и ближайшим жилым пунктом. Шахтные разработки "Лак Холлингер" заброшены уже давно, после того, как пожар разрушил здания. Шеффервил (5000 жителей) — это шахтерский городок (железные рудники), расположенный приблизительно в 485 км по прямой от Сэн-Лоран, в 725 км восточнее от заливов Джеймса и Гудзона, в 1300 км на юг от Полярного круга и в 480 км на запад от побережья Атлантики.

До города можно добраться только самолетом или поездом, все проезжие дороги заканчиваются в нескольких километрах от него. Предполагалось, что ваша группа вернется с Лабрадора самое позднее 19 октября, передано по радиации сообщение о полете Отделу транспорта.

Ближайшая территория покрыта невысоким кустарником с листьями до 10 см в диаметре. Невдалеке можно увидеть несколько возвышенностей со скалистыми верхушками. Тундра (арктические болота) занимает все пространство до возвышенностей и кое-где имеются заросли кустарника. В этом районе приблизительно четверть поверхности занята длинными узкими озерами, простирающимися с северо-запада на юго-восток. Бесчисленное количество ручьев и речушек соединяет эти озера между собой.

Температура в октябре колеблется от -3,9 до 2,2°C, крайние пределы от 10 до -17,7°C. Три четверти дня небо покрыто низкими облаками. Ясным бывает в среднем один день из десяти. Слой снега от 15 до 20 см, но толщина снежного покрова значительно меняется из-за ветра,

который сдувает снег с открытых участков и наметает сугробы 1—1,5 м глубиной в некоторых местах. Скорость ветра приблизительно 20-25 км/ч, ветер чаще всего с северо-запада.

На вас теплое нижнее белье, носки, плотная шерстяная фуфайка, брюки, вязаные перчатки, цигейковая куртка, вязаная шапка и прочные охотничьи сапоги. У всех вместе 153 долл. в бумажных купюрах, 2 пятидесятипенсовика и несколько монет мелочи, карманный нож, имеющий 2 лезвия, огрызок карандаша и воздушная карта района.

Метеоданные в зоне аварии следующие (°C):

Месяц	Средняя дневная температура	Средняя температура макс, дневная	Средняя температура мин. дневная	Предполагаемая минимальная температура
Октябрь	-1	2	-4	-18
Ноябрь	-9	-5	-13	-36
Декабрь	-18	-14	-22	-41
Январь	-23	-19	-28	-47

Снегопады:

♦ октябрь — в среднем, 11 дней, 20 см снега

♦ ноябрь — в среднем, 16 дней, 37 см снега

Восход солнца: 6.15 Закат солнца: 17.45

Открытые участки кожи обмораживаются при следующих параметрах скорости ветра и температуры:

скорость ветра, км/ч	температура, °C	скорость ветра, км/ч	температура, °C
69	-6,6	11	-23,3
42	-9,4	10	-26
29	-12,2	8	-28,9
22,5	-15	6	-31,6
21	-17,7	5	-34,4
14,5	-20,5	3	-40

До того, как самолет затонул, ваша группа смогла спасти 15 предметов, а именно:

1. магнитный компас;
2. металлический бидон с 4,1 л кленового сиропа;
3. спальник, специально для Севера;

4. упаковка таблеток для очистки воды;
5. прочная клеенка бхб м;
6. 13 спичек в непромокаемой упаковке;
7. 7,5 м плетеной нейлоновой веревки, способной выдержать 25 кг;
8. карманный фонарь с 4 батарейками;
9. 3 пары снегоступов;
10. 1 бутылка рома 70 град.;
11. бритва и зеркало в одном футляре;
12. механический будильник;
13. топорик;
14. дырявая камера диаметром 50 см;
15. книга "Плавание под Северной звездой".

Ход деловой игры

1 этап. Индивидуальное выполнение задания. Время — 15 мин.

Каждому из вас необходимо ранжировать указанные предметы в соответствии с их значимостью для вашего выживания. Поставить цифру 1 у самого важного предмета, цифру 2— у второго по значимости и т. д., 15 — у наименее важного.

Вы должны исходить из того, что:

1. Количество спасаемых то же, что и число членов группы.
2. Эта история действительно произошла с вами.
3. Вы решили бороться все вместе.
4. Все спасенные предметы — сухие и в хорошем состоянии.

Не начинайте обсуждение проблемы или ситуации до того, как все закончат классификацию предметов.

Далее создается наблюдательный совет из 2-3 человек. Члены его по каждой группе заполняют таблицу

Оценка участия членов группы в обсуждениях и выработке решений

Имя	Слушает	Задаёт вопросы	Высказывает мнение	Дает идеи, информацию	Выражает несогласие, критикует
Общее количество					

При этом наблюдатели оценивают деятельность команд, а именно:

1. Сравнивают индивидуальные результаты ранжирования с групповым, анализируют индивидуальные способности испытуемых.

2. Отвечают мысленно на следующие вопросы:

Что мешало достижению согласия в группе?

Какие признаки лидерства выявлены?

Кто доминировал?

Какова атмосфера в группе?

Какие действия предпринимали испытуемые для проведения своих идей?

3. По данным каждого испытуемого составляют заключение о степени его склонности к достижению согласия.

2 этап. Групповое решение проблемы. Время — 30 мин.

Студенческая группа подразделяется на подгруппы по 6-10 человек.

Каждая подгруппа выполняет задание, ранжируя предметы в соответствии с их значимостью.

3 этап. Экспертное заключение.

Далее оглашается экспертное заключение. Мнение экспертов таково: предметы следует располагать по степени значимости для выживания, начиная с № 1 (самое важное), до №15 (наименее важное).

1. 13 спичек в металлическом флаконе с завинчивающейся крышкой.

Они рассматриваются экспертами как самая нужная вещь. Ключевые вопросы — защита от холода и возможность развести огонь. Хотя существуют другие способы развести огонь, они малодейственны в неопытных руках. Ночью огонь может быть сигналом, его могут заметить с самолета, летящего или возвращающегося из Шеффервиля.

2. Топорик.

Чтобы поддерживать огонь, необходим постоянный запас дров. Это будет, возможно, самый необходимый предмет в лагере. Он полезен для того, чтобы расчистить заросшую лесом площадку, очистить ствол от веток, построить основу для укрытия от холода, разрубить мясо в том случае, если удастся убить какую-то дичь.

3. Плотная клеенка размером 6х6 м.

Преобладание ветров скоростью 20—25 км/ч делает защиту весьма необходимой. Клеенка может также служить для защиты от дождя, снега, измороси. Натянутая на основу и закрепленная веревками, она будет надежной палаткой или послужит основой для места сна. Ориентированная против ветра, она поможет сохранить тепло. Ее квадратная форма легко различима сверху при аэропоиске.

4. Индивидуальные спальные мешки (специально для Севера).

Так как, возможно, вам придется провести в арктической зоне 2 недели (14 дней), спальный мешок, выдерживающий температуру до -20°C , будет необходимым элементом для выживания. Нужно принять меры предосторожности, чтобы сохранить спальные мешки сухими при любой погоде.

5. Металлический бидон (4,1 л) кленового сиропа.

Сироп полезен со следующих позиций для выживания. Кленовый сироп является важным продуктом питания и высокоэффективным. Даже сам бидон, используемый для приготовления пищи или хранения воды, может принести значительную пользу. Так как пища представляет собой важную проблему и мешает перемещениям, нужно использовать любой источник питания. В северных регионах съедобно большинство растений, поэтому бидон может оказаться полезен. Варить можно почти все наскальные растения и лишайники, а также большинство ягод. Проблемой северных областей является также потеря организмом воды. Нельзя есть снег — он вызовет дегидратацию вместо утоления жажды. Можно растапливать снег.

6. 7,5 м плетеного нейлонового шнура, выдерживающего до 25 кг.

Нейлоновая веревка необходима, чтобы связать деревянные детали при установлении палатки или натянуть как основу между деревьями и также использовать для организации укрытия при помощи клеенки. Отдельные нити могут быть применены как леска для рыбной ловли. Можно изготовить капканы. Можно сделать из нее лук или использовать для

подвешивания мяса, чтобы его не съели хищники (медведи или волки). Можно также сплести сеть для рыбной ловли.

7. Три пары снегоступов.

Реки и озера являются лучшими путями передвижения на Севере летом и зимой, но не весной и осенью. В это время года они, напротив, представляют собой естественные препятствия. Чтобы иметь возможность передвигаться, нужно дождаться пока они замерзнут (приблизительно 1 декабря).

До этого времени снегоступы могут быть использованы для вылазок из лагеря с целью охоты. Их не хватит на всю группу при необходимости перемещения, но можно изготовить ручную похаживающую из кусков кожи, веревки, ветки. Лучше ходить по насту, чем по свежему снегу: меньше усталости.

8. Камера диаметром 50 см, дырявая.

Любой может сделать из нее катапульта. В зимний период на Севере много птиц, к ним легко приблизиться и убить крупными камнями или при помощи катапульты. Сжигая на огне куски резины, получают густой дым, который служит хорошим сигналом при поисках. Можно также сделать из нее прокладку для капкана или соединения.

9. Бритва и зеркало в упаковке.

Зеркало — самый надежный источник сигналов, если есть солнце. Обыкновенное зеркало может давать вспышки яркостью 5~7 млн люкс. Лезвия бритвы могут быть использованы как режущий инструмент.

10. Карманный фонарь с 4 батарейками.

Учитывая длительное время, которое придется провести в этих условиях, фонарь может служить освещением только в том случае, если понадобится дополнительное освещение. Его нужно оставить в резерве на случай, когда необходимо подавать ночные сигналы.

11. Бутылка рома 70 град.

Ром может быть использован в медицинских целях как анестезирующее средство или антисептик. При его помощи можно также зажигать огонь. Бутылка может служить для хранения воды. Наконец, он поднимает настроение в группе.

12. Механический будильник.

У него может быть множество применений, но они неравнозначны. Если использовать его как часы, он может служить навигационным прибором, по стрелкам можно определить, где находится Север (в 14:50 установить маленькую стрелку на Солнце. Север находится между отметками 7 и 8 в Северном полушарии). Стекло можно подавать сигналы. По будильнику можно регулировать распорядок дня в лагере, следить за огнем. Если его разобрать, отдельные части механизма можно использовать как крючки или грузила.

13. Магнитный компас.

Буссоль малоприменима в этих условиях. Близость магнитного полюса влечет за собой ошибки. Железные рудники также вызывают отклонения. Специалист, знакомый с условиями региона, считает, что невозможно пройти 100 м и вернуться по компасу в то же место.

14. Книга "Навигация по Полярной звезде".

Можно использовать как топливо для разжигания огня или как гигиеническую бумагу. Но руководствоваться ее советами можно только ночью, к тому же она является опасным советчиком, так как в полярной зоне нельзя полностью доверяться Полярной звезде: она находится слишком высоко.

15. Упаковка таблеток для очистки воды.

В этом регионе вода практически не нуждается в очистке. Бутылочка может оказаться полезной. В основном вода озер лучше, чем вода рек.

4 этап. Расчеты.

Прежде всего, следует подсчитать абсолютную разницу в баллах между своими ответами и правильными ответами.

Далее необходимо просуммировать все разницы в индивидуальном задании.

Вычислите средний балл, для чего сложите все индивидуальные баллы и разделите на число человек в группе.

Подсчитайте абсолютную разницу в баллах между групповыми ответами и правильными ответами.

Просуммируйте все разницы в групповом задании.

При этом следует учитывать, что чем меньше указанные суммы, тем лучше результаты.

Результаты расчетов можно свести в таблицы.

5 этап. Оценка деятельности участников и групп.

Сначала оцениваются результаты индивидуальной работы. Указываются лучшие и худшие индивидуальные результаты, выявляются победители.

Результаты ранжирования и принятия решений

Предметы	Индивидуальное решение	Решение коллективное (группы)	Отклонение индивидуального решения от коллективного	Экспертное заключение	Отклонения индивидуального решения от экспертного	Отклонение коллективного решения от экспертного
магнитный компас						
металлический бидон с 4,1 л кленового сиропа						
спальный мешок, специально для Севера						
упаковка таблеток для очистки воды						
прочная клеенка 6х6 м						
13 спичек в непромокаемой упаковке						
7,5 м плетеной нейлоновой веревки, способной выдержать 25 кг						
карманный фонарь с 4 батарейками						

3 пары снегоступов						
1 бутылка рома 70 град						
бритва и зеркало в одном футляре						
механически й будильник						
топорик						
дырявая камера диаметром 50 см						
книга "Плавание под Северной звездой»						
	Ваш балл	Балл группы		Всего		

Данные результаты можно оценить по рейтингу:

0-20 баллов — отлично;

21—30 баллов — хорошо;

31-40 баллов — посредственно;

41-50 баллов — удовлетворительно;

51 и более баллов — плохо.

Расчет результатов индивидуальной и групповой работы

Результат	Группа 1	Группа 2	Группа 3
Количество баллов, полученных в результате решения, принятого методом консенсуса			
Средний балл (среднее арифметическое индивидуальных баллов)			
Размах индивидуальных баллов (максимальный и минимальный)			

Далее сравниваются индивидуальные (по среднему арифметическому) и групповые результаты. При этом если величина отклонения усредненного индивидуального мнения от экспертного больше, чем величина отклонения мнения группы от мнения экспертов, то, следовательно, обсуждение прошло эффективно. При этом группе удалось выработать решение,

которое лучше, чем отдельные индивидуальные решения. Можно сказать, что члены данной группы успешно "спаслись".

Если результат обратный, т. е. величина отклонения индивидуального мнения (усредненного) от экспертного меньше величины отклонения от него группового мнения, то, следовательно, группе не удалось прийти к необходимому компромиссному решению, удовлетворяющему всех членов группы и идущему на благо группы. Совещание прошло неэффективно. Данной группе "спастись" не удалось.

Кроме того, сравниваются результаты работы групп, выявляются победители.
6 этап. Подведение итогов.

Каждая подгруппа анализирует ход обсуждения проблемы, отвечая на следующие вопросы:

- Что мешало достижению согласия?
- Какие выявились признаки лидерства?
- Кто проявлял активность, а кто был пассивен?
- Как это повлияло на принятое решение?
- Кто доминировал?
- Какова была атмосфера в группе?
- Какие действия предпринимали испытуемые для проведения своих идей?
- Каждая группа делает выводы о сильных и слабых сторонах коллективного принятия решений.

Члены наблюдательного совета докладывают свои впечатления о работе участников групп. При этом пытаются объяснить, почему некоторые из наиболее правильных индивидуальных ответов не были учтены в групповых ответах (если это имело место).

По данным каждого испытуемого составляется заключение о степени его склонности к достижению согласия. В этих целях может быть использована шкала оценки участника групповой работы.

Шкала оценки участников групповой работы

Умение убеждать	987654321	Неумение убеждать
Способность к сотрудничеству	987654321	Неспособность к сотрудничеству
Адаптация в новой ситуации	987654321	Неспособность к адаптации в новой ситуации
Самоконтроль	987654321	Несдержанность
Умение владеть речью	987654321	Неумение владеть речью
Словарный запас	987654321	Недостаточный словарный запас
Умение слушать собеседника	987654321	Неумение слушать собеседника

Способность к творческому решению	987654321	Отсутствие творческого решения
Умение аргументировать свои доводы	987654321	Неумение аргументировать свои доводы
Этичность поведения	987654321	Неэтичность поведения

Ведущий организует дискуссию по вопросу о знании и путях нахождения в ходе переговоров консенсуса, способного обеспечить при принятии решения учет наиболее убедительной аргументации со стороны членов группы.

Подведите итоги.

Практическая работа №7 «Проведение рабочего собрания в группе»

Цель работы: приобретение студентами практических навыков деловых коммуникаций.

Время на выполнение – 2 часа.

Осваиваемые умения (компетенции) - ОК 1, ОК 2, ОК3, ОК 4, ОК 5, ОК 10

Указания к выполнению: задание выполняется в форме свободной дискуссии.

Рекомендуемая литература - Менеджмент: учебник для СПО / Л. С. Леонтьева [и др.]; под ред. Л. С. Леонтьевой. — М.: Издательство Юрайт, 2017.

Задание 1.

Подготовьте совещание по тематике «Анализ текущей успеваемости студентов и методы ее улучшения».

При подготовке используйте следующий план:

Подготовка (график, повестка, сбор и подготовка материалов, презентации, чек-лист, помещение и оборудование)

Проведение (роли, протокол, принятие решений, сроки, ответственные)

Исполнение решений (протокол, материалы, отчеты по исполнению)

Контроль исполнений решений (сроки, ответственные, форма контроля)

Задание 2.

Проведите дискуссии по проблемам, в которых стороны имеют противоположные интересы. Оцените качество обсуждения по следующим критериям:

- рациональность поведения партнеров;
- достоверность и качество доводов;
- внимание к партнеру;
- корректность критики;
- стремление партнеров к сотрудничеству, доброжелательность;
- качество речи.

Проблема 1. Дискуссия руководителя предприятия и лидеров профсоюзной организации: на предприятии вводится новая схема оплаты труда, которая будет напрямую зависеть от производительности, это позволит усилить конкурентные позиции предприятия; сотрудники считают, что внедряется «потогонная система», усиливается интенсивность труда и в перспективе возможно сокращение персонала.

Проблема 2. Дискуссия руководителей структурных подразделений на совещании: руководитель отдела сбыта предлагает снизить отпускную цену продукции, чтобы увеличить объем продаж; представители финансового отдела утверждают, что при этом снизится объем прибыли, а маркетологи боятся снижения имиджа товара.

Проблема 3. Предприятие получило высокий доход по итогам отчетного периода. Отдел снабжения хочет закупать большие объемы сырья, чтобы этим снизить среднюю себестоимость единицы продукции. Но финансовый отдел планирует направить данные средства на инвестиции, чтобы увеличить общий доход на инвестированный капитал

Задание 3.

Совместное российско-австралийское предприятие проводило виртуальные еженедельные совещания в режиме скайп-конференции. Не было единой повестки дня, и каждый говорил о своем, о «наболевшем». Не был выделен человек, который бы вел собрание, поэтому все старались высказать свое мнение, перебивали друг друга. В процессе двое или более человек начинали говорить одновременно, а разговор по Интернету имеет такую особенность: пока один говорит, нужно время (в пределах секунд) на то, чтобы дослушать. И только после этого можно говорить следующему. Среди участников были люди, не знавшие английского, и то, что говорили иностранцы, им было не понятно. Те же, кто говорил на обоих языках, переводить не успевали. Не фиксировали то, о чем удалось договориться, то есть итоги совещания. То, о чем договорились, не выполнялось и оставалось просто «на словах». На следующем совещании все повторялось – возвращались к тому, что не сделано, плюс наслаивались новые оперативные задачи.

Разработайте правила подготовки и проведения совещаний для компании.

Практическая работа № 8 Деловая игра «Управление конфликтом»

Цель работы: получение практических навыков реагирования в различных конфликтных ситуациях.

Время на выполнение – 2 часа.

Осваиваемые умения (компетенции) - ОК 1, ОК 2, ОК3, ОК 4, ОК 5, ОК 10

Указания к выполнению: задание выполняется в форме свободной дискуссии.

Рекомендуемая литература - Менеджмент: Учебник / Виханский О.С., Наумов А.И., - 6-е изд., перераб. и доп - М.:Магистр, НИЦ ИНФРА-М, 2018.

Задание 1.

Деловая игра «Распределение сердец».

Проблемная ситуация.

Представим себе больницу, которая специализируется на пересадке донорских сердец. Неожиданно в больницу поступает донорское сердце. На очереди находятся четыре человека: пожилой профессор, занимающийся разработкой вакцины против рака, работа которого близка к завершению; 16-летняя беременная девушка, сирота, у нее больное сердце; молодая, симпатичная женщина, которая пользуется исключительной любовью со стороны сотрудников, врач той же больницы, в которой ведут операции по пересадке донорского сердца; учительница, мать двоих детей, муж недавно погиб в автомобильной катастрофе.

У всех ситуация критическая, Каждому из них осталось жить один месяц. Проблема кому отдать единственное донорское сердце.

Этапы игры:

- Деление группы на 4 команды.
- Каждая группа выбирает одного из пациентов для дальнейшей защиты.
- Подготовка в группах одного представителя для ведения переговоров с представителями из других групп для принятия общего решения.

Обсуждение итогов игры:

- какие стратегии поведения были использованы представителями в ходе переговоров?
- каким способом были реализованы те или иные стратегии представителями?
- какие основные психологические механизмы вы увидели при реализации соперничества, сотрудничества, уклонения, приспособления и компромисса?

Задание 2.

Определите причины конфликта, его последствия и способы разрешения в следующих ситуациях:

Ситуация 1. Руководитель принял на работу неподготовленного работника, не согласовав это с заместителем, у которого тот в подчинении. Вскоре выясняется неспособность принятого работника выполнять свою работу. Заместитель представляет руководителю докладную записку об этом. Руководитель тут же рвет данную записку.

Ситуация 2. При распределении премии начальник не выписал ее одному из подчиненных. Оснований для депремирования не было. На вопрос подчиненного руководитель не смог объяснить причины, сказал только: «Это я вас учу». Подчиненный чувствует себя несправедливо обиженным.

Ситуация 3. Беседуя с претендентом на вакантную должность, руководитель дает обещание в дальнейшем повысить его в должности. Вновь принятый с воодушевлением приступает к работе, проявляя высокую работоспособность и добросовестность. Руководство постоянно увеличивает нагрузку, не прибавляя зарплату и не повышая в должности. Спустя некоторое время работник начинает проявлять признаки недовольства, начинает саботировать задания, опаздывать на работу. Назревает конфликт.

Ситуация 4. Начальник сообщает подчиненному, что в следующем месяце отправляет его на курсы повышения квалификации. Подчиненный отказывается, ссылаясь на то, что до пенсии ему осталось полтора года.

Ситуация 5. Работник, достигший пенсионного возраста, жалуется начальнику, что мастер выживает его с работы. Мастер клянется, что ни малейшего повода для этого не дает. Работник же продолжает жаловаться.

Ситуация 6. Начальник участка дает задание рабочему. Тот отказывается, мотивируя свой отказ тем, что эта работа требует более высокого разряда, и, добавляя при этом, что ему уже пять лет не повышают разряд.

Ситуация 7. На совещании один из подчиненных, не выдержав постоянной строгости руководителя, в полусутоливой форме обратил на это строгое обращение внимание. Руководитель не нашелся, что сказать, но после этого случая стал действовать еще более жестко, особенно в отношении «шутника».

Информационное обеспечение обучения.

Печатные издания

1. Алексеев Ю.П., Алисов А. Н., Барышников Ю. Н и др.; под общ. ред. А. Л. Гапоненко. Менеджмент: Учебник и практикум для учреждений СПО/ – М.: Издательство: Юрайт, 2016. — 396 с.
2. Иванова И.А., Сергеев А.М. Менеджмент: Учебник и практикум для учреждений СПО/И.А. Иванова, А.М. Сергеев. – М.: Изд-во: Юрайт, 2016. — 305 с.
3. Коротков, Э. М. Менеджмент: учебник для СПО / Э. М. Коротков. — 3-е изд., перераб. и доп. — М.: Издательство Юрайт, 2018. — 566 с.
4. Менеджмент. Практикум: учебное пособие для СПО / Ю. В. Кузнецов [и др.]; под ред. Ю. В. Кузнецова. — М.: Издательство Юрайт, 2018. — 246 с.

5. Менеджмент: Учебник / Виханский О.С., Наумов А.И., - 6-е изд., перераб. и доп - М.:Магистр, НИЦ ИНФРА-М, 2018. - 656 с.
6. Менеджмент: учебник для СПО / Л. С. Леонтьева [и др.]; под ред. Л. С. Леонтьевой. — М.: Издательство Юрайт, 2017. — 287 с.
7. Менеджмент: учебник для СПО / Ю. В. Кузнецов [и др.]; под ред. Ю. В. Кузнецова. — М.: Издательство Юрайт, 2018. — 448 с.
8. Трофимова, Л. А. Менеджмент. Методы принятия управленческих решений: учебник и практикум для СПО / Л. А. Трофимова, В. В. Трофимов. — М.: Издательство Юрайт, 2018. — 335 с.

Электронные издания (электронные ресурсы)

1. Единое окно доступа к образовательным ресурсам. - Режим доступа <http://window.edu.ru/>
2. Справочно-правовая система «КонсультантПлюс». - Режим доступа <http://www.consultant.ru>
3. Справочно-правовая система «ГАРАНТ».- Режим доступа <http://www.aero.garant.ru>
4. Электронная библиотека издательства Юрайт - Режим доступа <http://www.biblio-online.ru>
5. Журнал менеджмент в России и за рубежом – Режим доступа <http://www.mevriz.ru>
6. Электронно-библиотечная система. - Режим доступа <http://znanium.com>

Дополнительные источники

1. Инновационный менеджмент: учебник и практикум для академического бакалавриата / В. А. Антонен [и др.]; под ред. В. А. Антонца, Б. И. Бедного. — 2-е изд., испр. и доп. — М.: Издательство Юрайт, 2018. — 303 с.
2. Тебекин, А. В. Стратегический менеджмент: учебник для СПО / А. В. Тебекин. — 2-е изд., перераб. и доп. — М.: Издательство Юрайт, 2018. — 333 с.