

Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Поздеев Александр Всеволодович
Должность: И.о. директора
Дата подписания: 25.09.2026 12:20:37
Уникальный программный ключ:
14710207690ac5b09915a097f8302d3b605d33a7



МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
ИНСТИТУТ ТЕХНОЛОГИЙ (ФИЛИАЛ) ФЕДЕРАЛЬНОГО ГОСУДАРСТВЕННОГО
БЮДЖЕТНОГО ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО УЧРЕЖДЕНИЯ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«ДОНСКОЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»
В Г. ВОЛГОДОНСКЕ РОСТОВСКОЙ ОБЛАСТИ
(Институт технологий (филиал) ДГТУ в г. Волгодонске)

Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Поздеев Александр Всеволодович
Должность: Исполняющий обязанности директора
Дата подписания: 16.04.2026 15:09:42
Уникальный программный ключ:
8df19f7194014dd9d8eda5a432ad5af8

МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ К ПРАКТИЧЕСКИМ ЗАНЯТИЯМ
по учебной дисциплине
ОП.10 Менеджмент
образовательная программа среднего профессионального образования по специальности
38.02.03 Операционная деятельность в логистике

ПОЯСНИТЕЛЬНАЯ ЗАПИСКА

Методические указания по выполнению практических занятий по дисциплине ОП. 10 Менеджмент предназначены для обучающихся по специальности СПО 38.02.03 Операционная деятельность в логистике. Методические рекомендации разработаны на основе Федерального государственного образовательного стандарта по специальности 38.02.03 Операционная деятельность в логистике (Приказ Минпросвещения России от 21.04.2022 "Об утверждении федерального государственного образовательного стандарта среднего профессионального образования по специальности 38.02.03 Операционная деятельность в логистике" (Зарегистрировано в Минюсте России 02.06.2022 № 68712).

Рабочей программой дисциплины предусмотрены практические занятия. Цель практических работ – углубление, расширение и закрепление знаний, полученных на теоретических занятиях по данной дисциплине.

В результате освоения учебной дисциплины обучающийся должен уметь:

- применять законы развития организации на практике;
- собирать информацию о функционировании объекта;
- анализировать информацию об объекте управления.

В результате освоения учебной дисциплины обучающийся должен знать:

- основные определения и понятия экономики и управления;
- функции, принципы и методы менеджмента;
- способы взаимодействия и разрешения конфликтов в организации.

В результате освоения учебной дисциплины обучающийся должен овладеть методами реализации основных управленческих функций (принятие решений, организация, мотивирование и контроль); современными технологиями эффективного влияния на индивидуальное и групповое поведение в организации; методами формулирования и реализации стратегий на уровне бизнес-единицы; навыками деловых коммуникаций

Освоение дисциплины «Менеджмент» также направлено на формирование следующих компетенций:

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

ОК 02 Использовать современные средства поиска, анализа и интерпретации информации, и информационные технологии для выполнения задач профессиональной деятельности;

ОК 03 Планировать и реализовывать собственное профессиональное и личностное развитие, предпринимательскую деятельность в профессиональной сфере, использовать знания по правовой и финансовой грамотности в различных жизненных ситуациях;

ОК 04 Эффективно взаимодействовать и работать в коллективе и команде;

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

ПК 4.1. Планировать работу элементов логистической системы

Практическое занятие Менеджер в организации

Задания:

СИТУАЦИЯ 1

Описание ситуации

Подчиненный (коллега) игнорирует ваши советы и указания, делает все по-своему, не обращая внимания на замечания, не исправляя того, на что вы ему указываете.

Постановка задачи

Как вы поступите с этим подчиненным (коллегой) в дальнейшем? Обоснуйте свой ответ.

1. Разобравшись в мотивах упорства и видя их несостоятельность, примените обычные административные меры наказания.
2. В интересах дела постараетесь вызвать его на откровенный разговор, попытаетесь найти с ним общий язык, настроить на деловой контакт.
3. Обратитесь к коллективу, рассчитывая на то, что его неправильное поведение будет осуждено и к нему примут меры общественного воздействия.
4. Попытаетесь вначале разобраться в том, не совершаете ли вы сами ошибок во взаимоотношениях с подчиненным (коллегой), а потом уже решите, как поступить.

СИТУАЦИЯ 2

Описание ситуации

В трудовой коллектив, где существует конфликт между двумя группами по поводу внедрения нового стиля руководства, пришел новый руководитель, приглашенный со стороны.

Постановка задачи

Каким образом, по вашему мнению, ему лучше действовать, чтобы нормализовать психологический климат в коллективе? Обоснуйте свой ответ.

1. Установить тесный контакт со сторонниками нововведений и, не принимая всерьез доводы приверженцев старого стиля работы, вести работу по внедрению новшеств, воздействуя на несогласных силой своего примера и примера других.
2. Попытаться разубедить и привлечь на свою сторону приверженцев прежнего стиля работы, противников новаций, воздействовать на них аргументами в процессе дискуссии.
3. Выбрать наиболее авторитетных членов коллектива, поручить им разобраться в сложившейся ситуации и предложить меры по ее нормализации, опираясь на поддержку администрации, профсоюза и т.д.
4. Изучить перспективы развития коллектива, поставить перед коллективом новые задачи совместной трудовой деятельности, опираясь на лучшие достижения и трудовые традиции коллектива, не противопоставлять новое старому.

СИТУАЦИЯ 3

Описание ситуации

Вас недавно назначили руководителем коллектива, в котором вы несколько лет были рядовым сотрудником. На 8:15 вы вызвали к себе в кабинет подчиненного для выяснения причин его частых опозданий на работу, но сами неожиданно опоздали на 15 мин. Подчиненный же пришел вовремя и ждет вас.

Постановка задачи

Как вы начнете беседу при встрече? Обоснуйте свой ответ.

1. Независимо от своего опоздания сразу же потребуете его объяснений об опозданиях на работу.
2. Извинитесь перед ним и начнете беседу.
3. Поздороваетесь, объясните причину своего опоздания и спросите его: «Как вы думаете, что можно ожидать от руководителя, который так же часто опаздывает, как и вы?»
4. Отмените беседу и перенесете ее на другое время.

СИТУАЦИЯ 4

Описание ситуации

Вы руководитель производственного коллектива. В период ночного дежурства

один из ваших рабочих в состоянии алкогольного опьянения испортил дорогостоящее оборудование. Другой, пытаясь его отремонтировать, получил травму. Виножник звонит вам домой по телефону и с тревогой спрашивает, что же им теперь делать?

Постановка задачи

Как вы ответите на звонок? Обоснуйте свой ответ.

1. «Действуйте согласно инструкции. Прочитайте ее, она лежит у меня на столе и сделайте все, что требуется».
2. «Доложите о случившемся вахтеру. Составьте акт на поломку оборудования, пострадавший пусть идет к дежурной медсестре. Завтра разберемся».
3. «Без меня ничего не предпринимайте. Сейчас я приеду и разберусь».
4. «В каком состоянии пострадавший? Если необходимо, вызовите врача».

СИТУАЦИЯ 5

Описание ситуации

Однажды вы оказались участником дискуссии нескольких руководителей о том, как лучше строить отношения с подчиненными. Одна из точек зрения вам понравилась больше всего.

Постановка задачи

Какая и почему? Обоснуйте свой ответ.

1. «Чтобы подчиненный хорошо работал, нужно подходить к нему индивидуально, учитывать особенности его личности».
2. «Все это мелочи. Главное в оценке людей это их деловые качества, исполнительность. Каждый должен делать то, что ему положено».
3. «Успеха в руководстве можно добиться лишь в том случае, если подчиненные доверяют своему руководителю, уважают его».
4. «Это правильно, но все же лучшими стимулами в работе являются четкий приказ, приличная зарплата, заслуженная премия».

СИТУАЦИЯ 6

Описание ситуации

Вы начальник цеха (отдела). После реорганизации вам необходимо срочно перекомпоновать несколько бригад (бюро) согласно своему штатному расписанию.

Постановка задачи

По какому пути вы пойдете и почему? Обоснуйте свой ответ.

1. Возьмитесь за дело сами, изучите все списки и личные дела работников цеха (отдела), предложите свой проект на собрании коллектива.
2. Предложите решать этот вопрос службе управления персоналом ведь это их работа.
3. Во избежание конфликтов предложите высказать свои пожелания всем заинтересованным лицам, создадите комиссию по комплектованию новых бригад (бюро).
4. Сначала определите, кто будет возглавлять новые бригады (бюро) и участки, затем поручите этим людям подать свои предложения по составу бригад (бюро).

СИТУАЦИЯ 7

Описание ситуации

Вы недавно работаете начальником цеха (отдела) на крупном промышленном предприятии (на эту должность перешли из другой организации). Еще не все знают вас в лицо. До обеденного перерыва 2 ч. Идя по коридору, вы видите трех рабочих (работников) вашего цеха (отдела), которые о чем-то оживленно беседуют и не обращают на вас внимания. Возвращаясь через 20 мин, видите ту же картину.

Постановка задачи

Как вы себя поведете? Обоснуйте свой ответ.

1. Остановитесь, дайте понять рабочим (работникам), что вы новый начальник цеха (отдела). Вскользь заметите, что беседа их затянулась и пора браться за дело.
2. Спросите, кто их непосредственный начальник, вызовите его к себе в кабинет.
3. Сначала поинтересуетесь, о чем идет разговор, затем представитесь и спросите, нет ли у них каких-либо претензий к администрации. После этого предложите пройти в цех (отдел) на рабочее место.

4. Прежде всего представьтесь, поинтересуйтесь, как обстоят дела в их бригаде (бюро), как загружены работой, что мешает работать. Возьмете этих рабочих (работников) на заметку.

СИТУАЦИЯ 8

Ваш непосредственный начальник, минуя вас, дает срочное задание вашему подчиненному, который уже занят выполнением другого ответственного задания. Вы и ваш начальник считаете свои задания неотложными. Выберите наиболее приемлемый для вас вариант решения. Обоснуйте свой ответ.

А. Не оспаривая задания начальника, буду строго придерживаться должностной субординации, предложу подчиненному отложить выполнение текущей работы.

Б. Все зависит от того, насколько авторитетен для меня начальник.

В. Выражу подчиненному свое несогласие с заданием начальника, предупрежу его, чтив подобных случаях буду отменять задания, поручаемые ему без согласования со мной.

Г. В интересах дела предложу подчиненному выполнить начальную работу.

СИТУАЦИЯ 9

Вы получили одновременно два срочных задания: от вашего непосредственного и вашего вышестоящего начальника. Времени для согласования сроков выполнения заданий у вас нет, необходимо срочно начать работу. Обоснуйте свой ответ.

Выберите предпочтительное решение.

А. В первую очередь начну выполнять задание того, кого больше уважаю.

Б. Сначала буду выполнять задание, наиболее важное, на мой взгляд.

В. Сначала выполняю задание вышестоящего начальника.

Г. Буду выполнять задание своего непосредственного начальника.

СИТУАЦИЯ 10

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

Выберите свой вариант поведения в этой ситуации.

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

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

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

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

СИТУАЦИЯ 11

В самый напряженный период завершения производственного задания в бригаде совершен неблагоприятный поступок, нарушена трудовая дисциплина, в результате чего допущен брак. Бригадир неизвестен виновник, однако выявить и наказать его надо. Обоснуйте свой ответ.

Как бы вы поступили на месте бригадира? Выберите приемлемый для вас вариант решения.

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

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

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

Г. После смены проведу.

СИТУАЦИЯ 12

Вам предоставлена возможность выбрать себе заместителя. Имеется несколько кандидатур. Каждый претендент отличается следующими качествами. Обоснуйте свой ответ.

А. Первый стремится прежде всего к тому, чтобы наладить доброжелательные

товарищеские отношения в коллективе, создать на работе атмосферу взаимного доверия и дружеского расположения, предпочитает избегать конфликтов, что не всеми понимается правильно.

Б. Второй часто предпочитает в интересах дела идти на обострение отношений «не взирая на лица», отличается повышенным чувством ответственности за порученное дело.

В. Третий предпочитает работать строго по правилам, всегда аккуратен в выполнении своих должностных обязанностей, требователен к подчиненным.

Г. Четвертый отличается напористостью, личной заинтересованностью в работе, сосредоточен на достижении своей цели, всегда стремится довести дело до конца, не придает большого значения возможным осложнениям во взаимоотношениях с подчиненными.

Выполнение сквозного практического задания по созданию организации

Вам надо создать собственную организацию. Определите ее название, вид деятельности, продукцию, которую собираетесь выпускать, или услуги, которые будете оказывать. Подробно опишите организацию в следующей последовательности.

Определить:

- миссию, цели, задачи;
- область применения новых технологий;
- внешняя среда прямого воздействия;
- внешняя среда косвенного воздействия;
- внутренняя среда;
- взаимосвязь факторов внешней и внутренней среды;
- основные принципы управления в данной организации;
- организационная структура;
- совокупность ресурсов;
- нормативная и правовая основа;
- организационная культура.

Оrientировочные вопросы:

1. Организационно-правовая форма.
2. Место регистрации.
3. К какой сфере и отрасли экономики относится
4. Создаете ли вы новую организацию или расширяете существующую?
5. Предполагаемая дата открытия или начала функционирования.
6. Если это существующая организация, дайте подробное изложение ее истории.
7. Каким будет режим организации.
8. Является ли ваша организация сезонной или будет функционировать круглый год?
9. Какие виды ресурсов (материалы, финансы, технология, трудовые ресурсы, информация) вам необходимы?
10. Кто ваши поставщики и что они будут вам поставлять?
11. О каком кредите и на каких условиях вы можете договориться с вашими поставщиками?
12. Окажут ли вам поставщики какую-либо помощь (обучение, управленческая подготовка, техническая помощь, продвижение товара)?
13. Если часть вашей будущей работы будет передана субподрядчикам, то кто они?
14. Каковы особенности вашей деятельности?
15. Почему вы предполагаете, что ваша деятельность будет успешной?
16. Какие обоснования подтверждают вашу уверенность в успехе?
17. Какие у вас имеются конкуренты, где они находятся? Приведите их характеристику, сильные и слабые стороны их работы. Каковы преимущества вашей продукции по сравнению с продукцией конкурентов?
18. Есть ли у вас планы научных разработок и освоения нового продукта, процессов или услуг?

19. Потребуется ли вам дополнительное финансирование ваших исследований и разработок?

20. Как бы вы определили своих основных покупателей (жители микрорайона, города, региона, их этнический состав, возрастные группы, пол, социальный уровень).

21. Каков объем вашего рынка (по площади, населению)?

22. Каков, по вашему мнению, потенциал роста вашего рынка?

23. Как вы планируете устанавливать цены на свою продукцию или услуги?

24. Обоснуйте, что такие цены принесут вам достаточную прибыль.

Структура управления организацией

Задание 1. Ситуация «Фирмы Сигма» Общая информация:

Два года назад общее экономическое положение фирмы «Сигмы» можно было оценить, как критическое: убытки ежемесячно составляли 150 тыс. долл.; сбыт продукции практически был парализован; склады заполнены продукцией; значительные материальные запасы; высокая банковская задолженность. В этих условиях наиболее благоприятным оказалось решение войти в структуру одного крупного предприятия, которое обеспечивало фирму "Сигма" новыми заказами. В результате слияния была проведена общая реорганизация, раньше направление деятельности фирмы «Сигма» определялось производством гидравлического оборудования и упаковочные услуги, новая организационная структура фирмы включала семь производственных отделений, центральный и вспомогательный аппарат. Каждое производственное отделение несет ответственность за разработку, сборочные операции, сбыт своей продукции. Организационная структура фирмы «Сигма» представлена на рис.1.

Общий подход руководства к проблеме делегирования, ответственности и полномочий можно определить следующим образом: руководство фирмой рационализировало отношения между различными производственными участками различных отделений таким образом, чтобы централизовать ряд функций разнородных производственных участков. Для этого, например, проведено объединение однотипных функций в области сбыта, переведены сотрудники в непосредственное подчинение вице-президенту по сбыту. Он отвечает за прогнозирование спроса на изделия всех отделений, за подбор, профессиональную подготовку, должностные назначения, продвижение по службе и определение окладов всем работникам сбыта. Была предпринята попытка унифицировать процедуру сбыта для всех изделий, разработана единая форма бланка поручения. Однако некоторые отделения продолжали в децентрализованном порядке осуществлять сбыт. Причиной такого положения являлось то, что управляющие отделениями несли полную ответственность за прибыльность своих отделений, которая находится в прямой зависимости от сбыта.

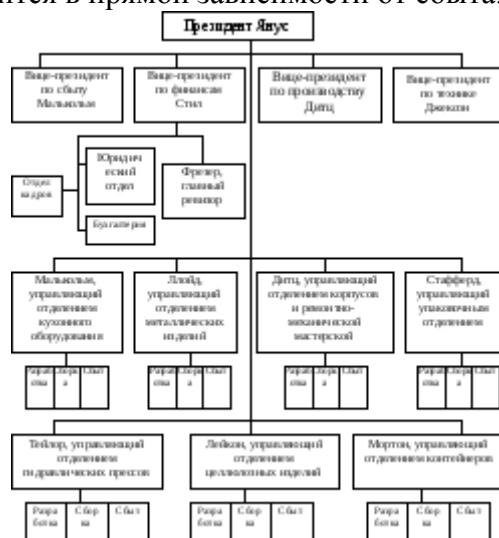


Рисунок 1- Организационная структура фирмы «Сигма»

Кроме того, было проведено объединение всех работников, связанных со снабжением, в централизованный отдел снабжения в подчинении вице-президента по производству. Созданы централизованная бухгалтерия и отдел обслуживания. Централизация однородных функций осуществлялась в целях экономии на постоянных расходах в результате увеличения масштабов производства.

Актуальная ситуация:

По прошествии двух лет после слияния, в фирме "Сигма" стали нарастать проблемы, при этом совершенно не оправдались надежды на экономию затрат за счет централизации функций управления. Главной причиной сложившегося положения большинство управляющих считали неудовлетворительную организационную структуру.

При обсуждении проблем фирмы вице-президент по сбыту высказал следующее:

«Централизация сбытовых операций в настоящий момент приобрела конфликтный характер. Суть проблемы это огромное разнообразие изделий. Агенты по сбыту могут научиться разбираться со всей номенклатурой изделий, но им очень сложно добиться знания потребностей рынка по каждому отдельному изделию. Кроме того, имеется дублирование в работе агентов, например, случается так, что в один день к потребителю приходят два наших агента с предложениями о различной продукции. Это обусловлено еще и тем, что наши некоторые отделения сохранили агентов по сбыту и осуществляют эту работу параллельно с централизованной службой. Следует учитывать, что многие наши изделия являются специальными компонентами и имеют особые группы заказчиков. Управляющие, производящие эти изделия, лучше знают рынки и лучше смогут их продавать».

Одним из серьезных поводов для недовольства управляющими отделениями были счета за централизованное обслуживание со стороны централизованной бухгалтерии и за централизованное ремонтно-техническое обслуживание. Проблема со счетами централизованной бухгалтерии заключалась в следующем: некоторые отделения могли использовать достаточно простую схему учета затрат, другие же сложную, а расходы на содержание бухгалтерии распределялись произвольным образом.

Затраты на оплату услуг за ремонтно-техническое обслуживание распределялись в форме накладных расходов по отделениям. Недостатки в работе этой службы сводились к следующему: некоторые управляющие считали, что могли бы проводить техническое обслуживание оборудования в период пониженной загрузки мощностей силами цехового персонала. Однако раз за эти услуги взимали плату, то все отделения пользовались услугами централизованной службы, и таким образом, создавался мнимый спрос на услуги централизованной службы.

Следующая проблема это огромное количество дополнительных форм документов, которые требовалось заполнять для передачи в централизованные службы (это всевозможные копии заявок, поручений, отчетов).

При проведении централизации некоторые отделения были переведены в одно помещение, издержки по эксплуатации которого определенным образом раскладывались между ними. Парадоксальным был факт стремления управляющих расширить занимаемые площади, даже если перед размещением соответственно указывалась значительно меньшая потребность. Такая ситуация объяснялась в определенной мере невозможностью управляющих отделениями контролировать отдельные виды затрат.

Подумайте над вопросами:

Как можно было бы сформулировать общую проблему, возникшую на фирме «Сигма»?

Какие причины вызвали неудовлетворительное состояние дел на фирме?

Определите соотношение централизации и децентрализации функций управления.

Какое решение можно предложить в создавшейся ситуации?

Практическое занятие

Общие функции менеджмента

Задание 1: Квалифицированный сотрудник на вечерних курсах получил дополнительную профессиональную подготовку и хотел бы теперь занять рабочее место, соответствующее полученным знаниям. Он просит Вас в этом поддержать его.

Вопросы:

1. Какая потребность для работника является актуальной согласно пирамиде Маслоу?
2. Как Вы поведете себя, если в сфере Вашей компетенции нет подходящего рабочего места?

Задание 2: Изучение и анализ ситуации «Собственное дело». Обсуждение в группе содержания управленческого труда.

Порядок работы:

1. Студенты индивидуально работают с ситуацией, фиксируя в тетради ответы на поставленные вопросы.
2. Обсуждение в группе ситуации «Собственное дело». Анализ ситуации в группе осуществляется методом опроса и дискуссии в процессе выявления точек зрения. В итоге студенты должны составить полное представление о роли менеджера в организации, целях и содержании управленческой работы.
3. Студенты должны записать в тетради выводы как результат группового обсуждения ситуации.

Ситуация «Собственное дело»

Почти 15 лет Анастасия проработала инженером на крупном предприятии, одном из лучших в оборонной отрасли СССР. В течение последних лет на предприятии дела обстояли все хуже и хуже, не регулярно платили зарплату, заказы сократились и персонал отпускали в отпуск с минимальной зарплатой. Два года назад на предприятии поменяли руководство, и казалось, что предприятие обретет второе дыхание, появились заказы, начались преобразования. Однако не все так просто, было принято решение о сокращении персонала и Анастасия попала в число сокращенных. Анастасия совершенно не ожидала, что может попасть под сокращение, так как руководитель всегда ее хвалил, она отличалась инициативностью и ответственностью.

Первое время она думала, что быстро найдет другую работу, но все оказалось сложнее, несколько месяцев поиска ни к чему не привели. Ее квалификация совершенно не интересовала работодателей. Пособие закончилось, сбережения тоже, и надо было принимать решение, что делать дальше. Случайно наткнулась на объявление в газете о возможности работать – подстригать газоны в частных хозяйствах. Решила попробовать и вскоре увлеклась. Анастасия всегда умела выполнять порученную работу хорошо, вовремя, очень аккуратно, была внимательна и очень вежлива, клиенты были очень довольны.

Сезон был в разгаре, и клиентов было много, явно не хватало рабочих рук, да и запросы клиентов были намного шире, чем простая стрижка газона. Анастасия постоянно думала, что могла бы основать собственное дело – ухаживать за газонами и разводить цветники. Мысль о том, что больше не будет зависеть от работодателя, быть хозяйкой и начальником самой себе не давала покоя. Было конечно немного страшно, но очень хотелось достичь успеха, тем более, что коттеджи росли как грибы, и все владельцы хотели иметь красивый газон. Сама ситуация толкала принять решение.

В новом сезоне Анастасия решила работать самостоятельно. Вначале было немного постоянных клиентов, и Анастасия справлялась сама, затем к концу первого года работы, круг постоянных клиентов стал расширяться, разнообразие услуг тоже, надо было ухаживать за цветами, стричь кустарники и т.д. Появилась уверенность, в постоянстве заработка, и она решила взять двух помощников, так как не успевала справляться. У нее появились мысли о расширении дела, тем более, что круг клиентов постоянно расширялся, и объем работ только увеличивался...

Вопросы для обсуждения ситуации

1. Кто, по-вашему мнению, Анастасия – менеджер, бизнесмен или предприниматель? Каким образом менялось положение Анастасии? Когда она перестала быть наемным работником?
2. Является ли Анастасия производственным менеджером собственного дела?
3. Какие виды работ Анастасия должна выполнять, кроме стрижки газона, с того момента, как стала работать самостоятельно?
4. Почему клиенты предпочитали работать с Анастасией?
5. Какие решения должна систематически принимать Анастасия, что оказывает влияние на эти решения?
6. От чего зависит график работы Анастасии, какие факторы влияют?
7. Что необходимо было иметь, чтобы начать работать самостоятельно?
8. Представьте рабочий день Анастасии, из каких видов деятельности он состоит? Какие функции выполняет Анастасия?
9. Занимается ли Анастасия управлением? Какие виды работы относятся к управленческой деятельности?
10. Что является гарантией успеха для Анастасии?
11. Какие роли выполняет Анастасия?

Практическое занятие Сущность коммуникаций

Задание 1: Ситуация «Простое выполнение работы»

Ирина Сергеевна Колесникова работает под руководством одного и того же начальника уже 11 лет. Однажды ее давняя подруга за чаем спросила, насколько хорошо ей работать со своим начальником? Прозвучал приблизительно такой ответ: «Вообще –то ничего. Он мне не досаждают. Я делаю совою работу». Тогда подруга поинтересовалась: «Но ты же работаешь на одном месте уже 11 лет. Как ты работаешь? Тебя, когда-нибудь повысят? Пожалуйста, не обижайся, но мне совершенно непонятно, какое отношение имеет то, что ты делаешь, для работы фирмы».

Ирина Сергеевна задумалась: «Я действительно не знаю, хорошо ли я работаю... Мой начальник никогда со мной об этом не говорит. Правда, я всегда считала, что отсутствие новостей – уже хорошая новость. Что касается содержания и важности работы, то при приеме на работу мне что-то очень невнятно объяснили и больше об этом речи не было. Мы с руководителем особенно не общаемся».

Вопросы:

1. Какой вид коммуникаций описан в ситуации?
2. Какие условия и цели эффективности коммуникаций между руководителем и подчиненным отсутствуют?
3. Как можно определить уровень вертикальных коммуникаций?
4. Существуют ли возможности для восходящих коммуникаций в данной ситуации?
5. Каким образом можно более эффективно построить обратную связь в данной ситуации?

Задание 2: Рассмотрение ситуаций, предлагаемых для обсуждения Ситуация 1.

Вы руководитель организации. Понедельник – начало рабочей недели, начало рабочего дня. Вы заходите в кабинет, просите секретаря принести чашку кофе и занимаете свое рабочее место, осматриваете свой кабинет и с тяжестью во взгляде смотрите на свой рабочий стол: груды бумаг различного назначения находятся в абсолютном беспорядке. На 10:00 у Вас назначено совещание с руководителями отделов, но в таком хаосе Вы не можете найти нужные для проведения совещания документы. Как Вы справитесь с данной ситуацией?

Ситуация 2

Рассматривая почту, руководитель обнаруживает документ, с которым необходимо ознакомиться детальнее. Но времени сейчас нет, и он оставляет документ у себя в надежде

внимательно прочесть его в субботу дома. Верно ли он поступает?

Ситуация 3

Ваша сотрудница – секретарь часто делает ошибки при оформлении деловых бумаг. Вы приняли на работу ее недавно, но увольнять ее Вам бы не хотелось – в основном свою работу она выполняет хорошо. Может быть, ей не хватает опыта? Ваши действия?

Практическое занятие

Понятие лидерства

Задание 1: Компания закрыла один из своих магазинов и перевела работников из закрывшегося магазина в один из соседних магазинов. Продавцы, которые были переведены,

привыкли работать с мягким «попустительского» типа менеджером. Их новый босс, Олег Сидоров, был опекающим автократом – добрым и дружелюбным, но настаивающим на своих требованиях к служащим. Он принимал все решения и считал, что его приказы должны выполняться «до буковки». Переведенные работники, которые проявляли значительную инициативу, вскоре обнаружили, что не могут соответствовать требованиям Олега и были возмущены тем, что им приходится постоянно испытывать жесткое давление. Хотя он никогда не сравнивал их со служащими, работающими у него много лет, отношение Олега Сидорова к новой группе было очевидно. Скоро переведенные служащие стали смотреть на своих коллег и нового менеджера с негодованием. Возникли трения и частые споры.

Вопросы:

1. Какие теории лидерства описывают стили руководства, используемые прежним и нынешним менеджерами продавцов магазина?
2. Почему переведенные продавцы таким образом реагировали на стиль руководства Олега Сидорова?
3. Если бы Вы были на месте менеджера, какой стиль руководства Вы бы использовали и почему?

Задание 2: Ситуация: Вы работаете менеджером в средней по размеру фирме. В руководимом вами трудовом коллективе, как вам стало известно, имеется неформальный лидер. Данный работник имеет более продолжительный, чем у вас, опыт работы в данной сфере деятельности, стаж его работы превышает ваш почти в два раза. Кроме того, он умеет выслушать других сотрудников, многие идут к нему за советом, а не к Вам.

Вы наметили в ближайшее время расширить сферу деятельности фирмы, провести некоторые изменения в структуре управления. Неформальный лидер, как Вам сообщили, против предстоящих перемен.

1. Разработайте стратегию взаимодействия менеджера и неформального лидера.
2. Выберите одну из альтернатив поведения менеджера:
 - Уволить несогласного лидера;
 - Проигнорировать его мнение;
 - Привлечь на свою сторону;
 - Прочее (обосновать).

Практическое занятие

Оценка эффективности менеджмента

Задание 1 Тест

1. Эффективность – это:
 - а) рациональность;
 - б) рентабельность;
 - в) целесообразность, результативность, качество, полезность и т.д.
2. Эффективность существует при наличии одного из показателей:
 - а) определение точки отсчета, базы и критериев;

- б) установленной системы (иерархии) целей;
 в) уровней иерархии системы.
3. Целью менеджмента организации является:
 а) долгосрочное планирование;
 б) устойчивость на рынке;
 в) повышение ее эффективности.

Отметьте в соответствующей графе, с помощью каких экономических показателей можно оценить эффективность менеджмента.

Показатели	Верно	Неверно
1. Количество управленческого персонала		
2. Оборот предприятия		
3. Удельный вес управленческого персонала в общей численности организации		
4. Производительность труда на основных технологических операциях		
5. Уровень затрат на управление в расчете на единицу объема реализации		
6. Себестоимость		

2. Отметьте основные принципы рациональной организации производственных процессов:

Принципы	Верно	Неверно
1. Результативность		
2. Параллельность		
3. Производительность		
4. Непрерывность		
5. Ритмичность		
6. Рентабельность		
7. Пропорциональность		
8. Прямоточность		

3. Предположим, вы получили предложение из конструкторского бюро о возможности освоения производства нового вида продукции. Что вы сделаете в первую очередь, чтобы определить целесообразность этого решения?

	Верно	Неверно
1. Проанализирую своих потребностей и конкурентов		
2. Распоряжусь провести на своем предприятии анализ производительности труда и использования производственной мощности		
3. Сопоставлю длительность жизненного цикла и возможные сроки подготовки производства этого изделия		
4. Срочно попрошу рекомендаций и гарантий инвестиций в своем банке		

4. Эффективность менеджмента – это:

	Верно	Неверно
1. Соотношение затрат на управленческие процессы и результатов бизнеса		
2. Прибыльность бизнеса		
3. Целесообразность и качество управления, ориентированного на результативность организации (бизнеса)		

5. Соотношение понятий "успешность бизнеса" и эффективность менеджмента":

	Верно	Неверно
1. Это одно и тоже		

2. Успешность бизнеса – оценка того, что делает организация: Эффективность менеджмента – то, как он это делает		
3. Успешность бизнеса – понятие количественное, экономическое, эффективность менеджмента – понятие качественное, не оцениваемое экономическими показателями		

УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)				
Рекомендуемая литература				
Основная литература				
	Авторы, составители	Заглавие	Издательство, год	Количество
Л1.1	Е. В. Богомолова, И. А. Черникова	Богомолова, Е. В. Менеджмент : учебное пособие для СПО https://www.iprbookshop.ru/139715.html	Липецкий государственный технический университет, Профобразование, 2024	ЭБС
Л1.2	Н. А. Мальшина	Мальшина, Н. А. Менеджмент: учебное пособие для СПО https://www.iprbookshop.ru/131407.html	Профобразование, 2023	ЭБС
Л1.3	А. И. Орлов	Орлов, А. И. Менеджмент: методы и инструменты : учебное пособие для СПО https://www.iprbookshop.ru/131957.html	Профобразование, 2023	ЭБС
Дополнительная литература				
	Авторы, составители	Заглавие	Издательство, год	Количество
Л2.1	М. В. Бгашев	Бгашев, М. В. Основы менеджмента : учебное пособие для СПО https://www.iprbookshop.ru/131960.html	Профобразование, 2023	ЭБС
Л2.2	Л. И. Дорофеева	Дорофеева, Л. И. Основы менеджмента : учебник для СПО https://www.iprbookshop.ru/142226.html	Профобразование, Ай Пи Ар Медиа, 2024	ЭБС
Л2.3	С. Н. Рыжиков	Рыжиков, С. Н. Менеджмент: практикум : учебное пособие https://e.lanbook.com/book/318839	Феникс, 2023	ЭБС
Л2.4	Т. М. Хазбулатов, А. С. Красникова, О. В. Шишкин	Хазбулатов, Т. М. Менеджмент. Курс лекций и практических занятий. https://e.lanbook.com/book/316982	Лань, 2023	ЭБС
Л2.5	В. А. Шамис, Г. Г. Левкин	Шамис, В. А. Основы менеджмента : практикум для СПО https://www.iprbookshop.ru/124752.html	Профобразование, Ай Пи Ар Медиа, 2023	ЭБС