

Государственное бюджетное  
профессиональное образовательное учреждение  
«Кунгурский сельскохозяйственный колледж»




**Методические указания по выполнению практических работ**


**ОП.11 Менеджмент**

по специальности 38.02.01. Экономика и бухгалтерский учет  
(по отраслям)

базовой подготовки

2022 г

РАССМОТРЕНО  
на заседании МК ЗЭД  
Протокол № 1 от «30» августа 2022 г.  
Председатель МК  
  
\_\_\_\_\_ А.Б.Бородина

УТВЕРЖДАЮ  
Заместитель директора по учебной  
работе  
 Л.И.Петрова  
« 30 » августа 2022 г.

Методические указания по выполнению практических работ разработаны на основе рабочей программы учебной дисциплины ОП 11 Менеджмент разработана, на основе Федерального государственного образовательного стандарта (далее - ФГОС СПО) по специальности 38.02.01 Экономика и бухгалтерский учет (по отраслям) от 05.02.2018 г. № 69.

**Организация-разработчик: государственное бюджетное профессиональное образовательное учреждение «Кунгурский сельскохозяйственный колледж»**

Составитель:

Одегова Г.С., преподаватель

## Пояснительная записка

Методические указания предназначены для выполнения практических работ по дисциплине ОП.11 Менеджмент специальности 38.02.01 Экономика и бухгалтерский учет (по отраслям).

Цель проведения практических работ – обучающийся должен научиться:

- использовать на практике методы планирования и организации работы подразделения;
- анализировать организационные структуры управления;
- проводить работу по мотивации трудовой деятельности персонала;
- применять в профессиональной деятельности приемы делового и управленческого общения;
- принимать эффективные решения, используя систему методов управления;
- учитывать особенности менеджмента в области профессиональной деятельности.

## 2.2. Тематический план практических занятий учебной дисциплины «Менеджмент»

<b>Наименование разделов и тем</b>	<b>Количество часов</b>
<b>1</b>	<b>2</b>
<b>Тема 3. Составление структуры управления</b>	<b>2</b>
<b>Тема 5. Составление миссии организации</b>	<b>2</b>
<b>Тема 8. Использование приемов аттракции</b>	<b>2</b>
<b>Тема 10. Принятие управленческих решений в конкретных ситуациях</b>	<b>2</b>
<b>Тема 11. Составление плана по принятию управленческих решений</b>	<b>2</b>
<b>Тема 13. Составление плана-схемы проведения контроля</b>	<b>2</b>
<b>Тема 15. Решение заданной конфликтной ситуации</b>	<b>2</b>
<b>Тема 16. Стили руководства в управлении</b>	<b>2</b>
<b>Всего</b>	<b>16</b>



## ОТВЕТЫ

Схема 1 «2-х ступенчатая структура управления»

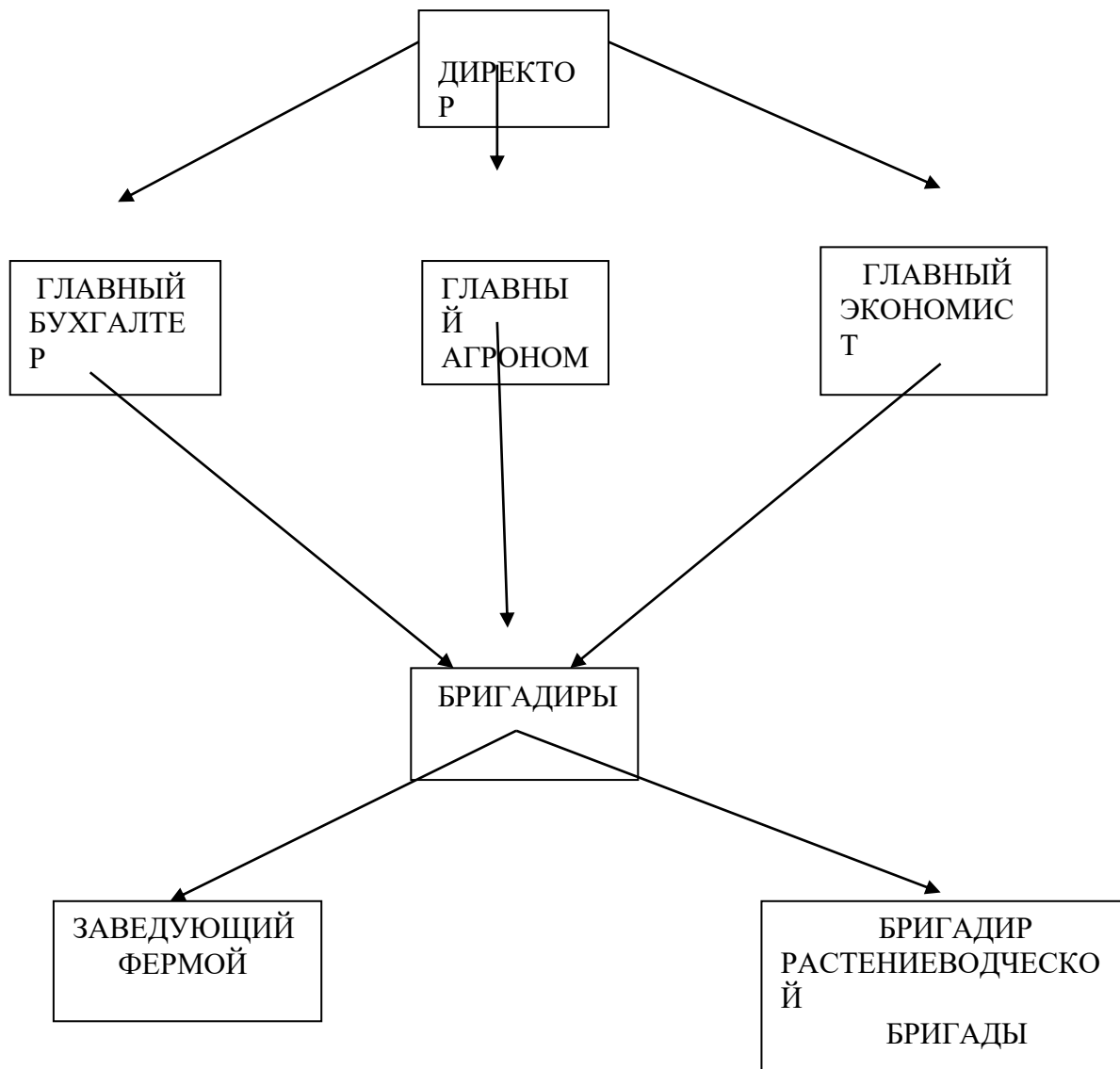


Схема 2 «3-х ступенчатая структура управления»

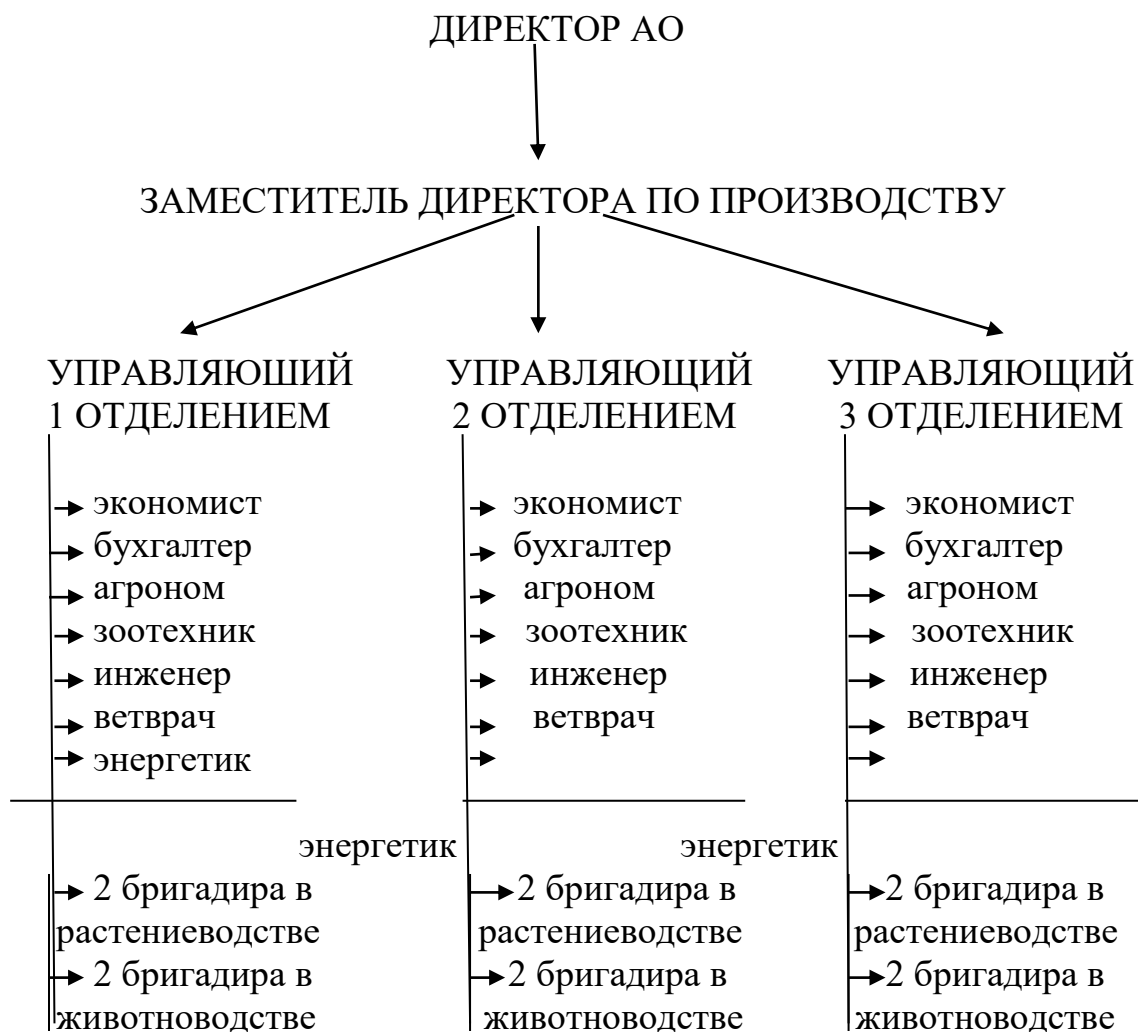
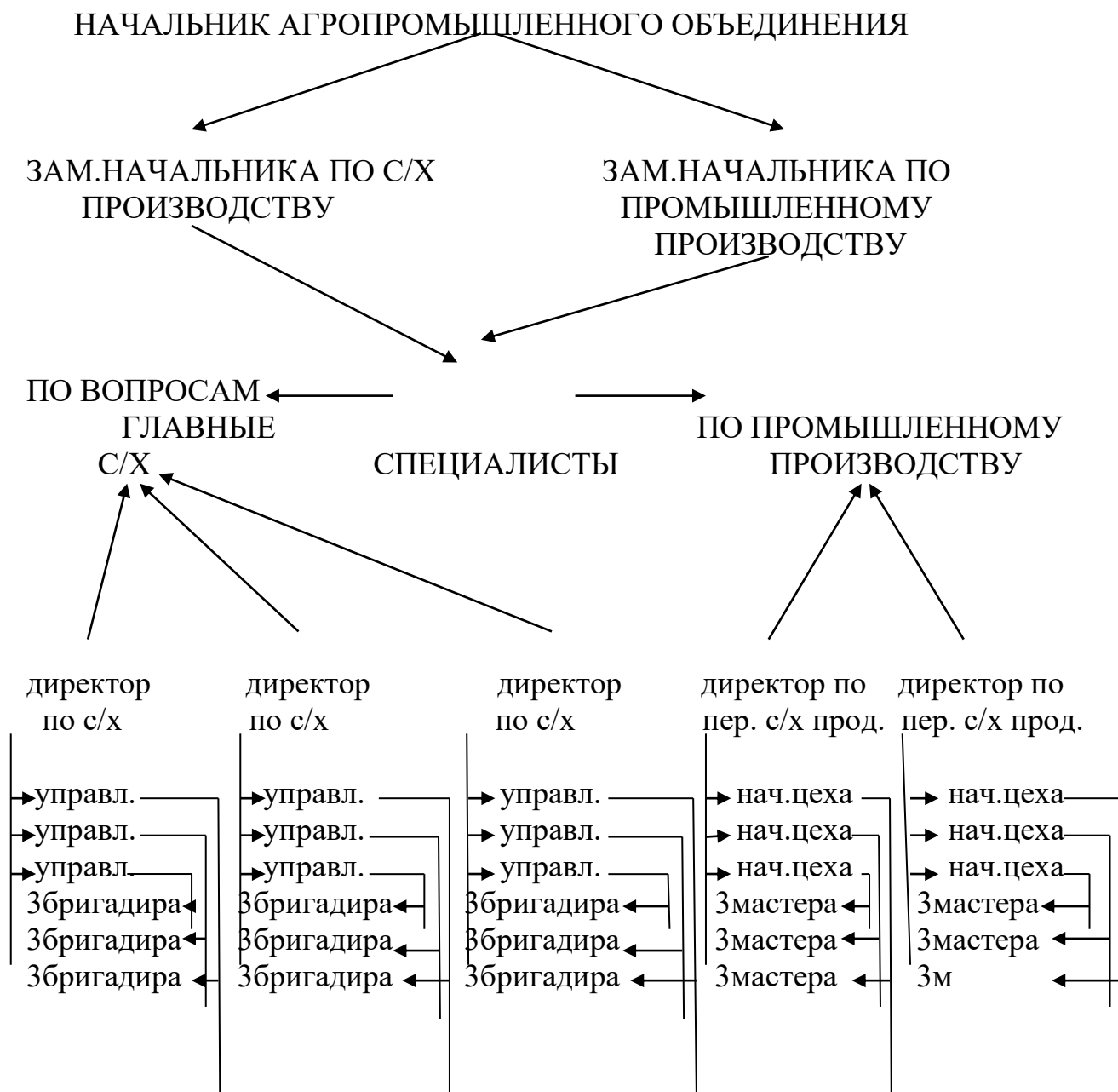


Схема 3 «4-х ступенчатая структура управления»





## Практическое занятие № 2

Составление миссии организации

**Дисциплина:** Менеджмент

**Тема:** Составление миссии организации

**Цель:** научиться определять миссию организации

**Приобретаемые умения и навыки:**

*При определении миссии отвечать на следующие вопросы:*

1. Каким делом вы хотите заниматься?
2. Какие потребности людей вы хотите удовлетворить?
3. Каких клиентов вы хотите обслуживать?
4. Как вы намерены это делать?

**Норма времени:** 2 часа

**Используемые средства:** инструкционные карты, рабочие тетради, информационная карточка

**Вопросы для допуска к практической работе:**

1. Что такое миссия организации?
2. Какие требования предъявляются к формированию целей организации?
3. На какие сроки должны формироваться цели организации?
4. Каковы должны быть ориентации целей организации?

**Форма работы:** микрогруппы

**Задание 1.** Сформулировать миссии различных организаций:

1. Коммерческий банк.
2. Ювелирная фирма.
3. Государственное предприятие: опытно-конструкторское бюро по разработке системы машин для сельского хозяйства.
4. Компания, производящая оборудование для офисов.
5. ОАО «Мясокомбинат»

Миссию каждой организации сформулировать фразой из 20-25 слов в таблице:

Наименование организации	Миссия
Коммерческий банк	
Ювелирная фирма	
Государственное предприятие: опытно-конструкторское бюро по разработке системы машин для сельского хозяйства	
Компания, производящая оборудование для офисов	
ОАО «Мясокомбинат»	

**Задание 2.** Придумать название организации, соответствующее ее профилю, краткую рекламу ее деятельности, определить миссию, разработать кредо

организации, то есть систему ценностей организации. Сделать представление организации.

### **Информационная карточка**

Тема: Составление миссии организации

Содержание миссии включает в себя следующие элементы:

- описание продуктов (услуг), предлагаемых организацией
- определение основных потребителей, клиентов, пользователей
- цели организации – выживание, рост, доходность и т.д.
- технология: характеристика оборудования, технологических процессов, инноваций в области технологии
- философия: выражаются базовые взгляды и ценности организации
- внутренняя концепция, в рамках которой описываются собственное мнение компании о себе, источники ее силы и факторы выживания
- внешний образ фирмы, ее имидж, подчеркивающий экономическую и социальную ответственность компании перед партнерами, потребителями, обществом в целом

Миссия не должна включать в качестве цели прибыль, так как прибыль – внутренняя проблема организации.

Примеры формулировки миссии:

1) Инвестиционная компания:

Мы готовы инвестировать капитал в любую область, работающую прибыльно и имеющую потенциал дальнейшего роста

2) Мини-завод по переработке молока:

Наша цель – обеспечить решение проблем сбыта молока фермерам, частникам, стимулировать создание и развитие фермерских и частных хозяйств.

Наша цель – обеспечение населения качественной, разнообразной по ассортименту, доступной по цене продукцией.

Классификация миссий организации в зависимости от их содержания и назначения может быть следующей:

1. Миссия – «общечеловеческое предназначение» - служить человеку, объединять людей, делать лучше, удобнее, комфортнее, заботиться о процветании общества
2. Миссия – «главная стратегическая цель»: быть лучшими в мире, завоевать рынок, создать высшие ценности для наших клиентов и персонала, иметь лучшие результаты
3. Миссия – «национальная идея» - народный автомобиль, в каждый дом – компьютер, каждой семье – отдельная квартира и т.д.
4. Миссия – «рекламная акция»: мы выпускаем лучшие изделия, главное – забота о потребителе, наши клиенты уверены в будущем, этика бизнеса и т.п.

## Практическое занятие № 3

Использование приемов аттракции

### ИНСТРУКЦИОННАЯ КАРТА

**Дисциплина:** Менеджмент

**Тема:** Использование приемов аттракции

**Цель:** Научиться использовать приемы аттракции в различных ситуациях, понять механизмы их действия.

**Приобретаемые умения и навыки:**

1. Выработать навыки использования приемов аттракции:

- «имя собственное»
- «зеркало отношений»
- «золотые слова»
- «терпеливый слушатель»
- «личная жизнь»

2. Уметь использовать механизм влияния на людей с помощью различных приемов аттракции

**Норма времени:** 2 часа

Используемые средства: инструкционные карты, рабочие тетради.

**Вопросы для допуска к практической работе:**

1. Что такое аттракция?

2. В чем сущность приемов аттракции: «имя собственное», «зеркало отношений», «золотые слова», «терпеливый слушатель», «личная жизнь».

**Задание 1.** Механизм влияния приема «имя собственное» состоит из пяти этапов:

- образование положительных эмоций,
- расположенность к источнику эмоций,
- удовлетворение потребности утвердиться как личность,
- обращение к человеку по имени, внимание к личности.

Определите последовательность этих этапов и оформите их схемой.

**Задание 2.** Определите последовательность этапов механизма влияния приема «зеркало отношений»:

- сигнал: «я – ваш друг »,
- добрая улыбка, приятное выражение лица,
- друг обеспечивает защищенность,
- образование положительных эмоций
- удовлетворение потребности в защищенности
- расположенность к источнику положительных эмоций

Оформите последовательность этапов схемой.

**Задание 3.** Определите последовательность этапов механизма влияния приема «золотые слова»:

- образование положительных эмоций
- «заочное» удовлетворение потребности в совершенствовании
- эффект внушения
- расположенность к источнику положительных эмоций

Как Вы думаете, что произойдет с человеком, если ему часто повторять: «Вы же умница», или «Вы же великолепный оратор», или «Вы же прекрасно влияете на людей», хотя на самом деле это не так?

**Задание 4.** Определите последовательность этапов механизма влияния приема «Терпеливый слушатель»:

- терпеливое и внимательное выслушивание
- образование положительных эмоций
- удовлетворение потребности в самовыражении

**Задание 5.** Начертите схему механизма влияния приема «Личная жизнь». Этапы придумайте самостоятельно.

Практическое занятие № 4

Принятие управленческих решений в конкретных ситуациях

### **ИНСТРУКЦИОННАЯ КАРТА**

**Дисциплина:** Менеджмент

**Тема:** Принятие управленческих решений в конкретных ситуациях

**Цель:** Усвоение приемов выбора наиболее правильного в конкретной ситуации управленческого решения; определение своих способностей принимать решения.

**Приобретаемые умения и навыки:**

1. Освоить этапы процесса принятия решений
2. Понять различия между запрограммированными и незапрограммированными решениями
3. Научиться принимать правильные решения

**Норма времени:** 2 часа

Используемые средства: инструкционные карты, раздаточный материал с вопросами для обсуждения, карточки-ситуации, плакат с этапами процесса принятия управленческого решения.

**Задание 1.** Обсудить вопросы и подготовить на них ответы:

1. Каковы различия между принятиями управленческих решений и решений в повседневной жизни?
2. Объясните различия между запрограммированными и незапрограммированными решениями (на примерах)
3. Каковы различия между решениями, основанными на суждениях и рациональными решениями?
4. Опишите этапы рационального решения проблемы на конкретном примере.

5. Опишите, как личностные оценки могут влиять на процесс принятия решений?
6. Укажите различия между данными и информацией.
7. Почему для руководителя важно понимать разницу между разрешением проблемы и принятием решения?
8. «Принятие важного решения в организации подобно бросанию камня в середину пруда». Что означает эта фраза с управленческой точки зрения?

**Задание 2.** Воспользуйтесь своими знаниями в области управления и составьте план-памятку, которая позволит руководителю принимать более эффективные решения. План-памятку оформить, зачитать и сдать для проверки.

**Задание 3.** Примите правильное решение, выскажите свою точку зрения:

- А) как менеджер крупного предприятия, занимающего монопольное положение в области безалкогольных напитков, приведите доводы против принятия антимонопольного законодательства
- Б) как глава комиссии по антимонопольному регулированию приведите доводы в пользу принятия антимонопольного законодательства
- В) как потребитель продукции на чью сторону вы станете в случае опроса мнений?

Практическое занятие № 5

Составление плана по принятию управленческих решений

## **ИНСТРУКЦИОННАЯ КАРТА**

**Дисциплина:** Менеджмент

**Тема:** Составление плана по принятию управленческих решений

**Цель:** Научиться составлять план по принятию управленческих решений.

**Приобретаемые умения и навыки:**

1. Освоить этапы процесса принятия решений
2. Понять различия между запрограммированными и незапрограммированными решениями
3. Научиться принимать правильные решения

**Норма времени:** 2 часа

Используемые средства: инструкционные карты, раздаточный материал с вопросами для обсуждения, карточки-ситуации, плакат с этапами процесса принятия управленческого решения.

**Задание.** Составьте план по принятию управленческих решений, обоснуйте этапы плана.

### **Информационная карточка**

#### **Логическая схема принятия управленческих решений**

Решая проблему рациональным методом, руководитель должен использовать логическую схему принятия решений, которая состоит из 5 этапов:

1. Диагноз проблемы
2. Определение ограничений и критериев
3. Установление альтернатив

4. Оценка альтернатив

5. Окончательный выбор

1. Диагноз проблемы – руководитель определяет насколько важна проблема и необходимо ли ее решать. Определяется наличие информации по проблеме, и если информации не достаточно, то собирается дополнительная и исключается ненужная информация.

2. Определение ограничений и критериев – менеджер определяет критерии или показатели, по которым будет решаться проблема и устанавливает ограничения (по времени и сумме) в пределах которых эта проблема будет решаться.

3. Установление альтернатив – устанавливается количество вариантов, по которым проблема может быть решена (обычно не более 7).

4. Оценка альтернатив – рассматривается каждый вариант, его «+» и его «-».

5. Окончательный выбор – руководитель выбирает альтернативу с наиболее благоприятными общими последствиями

Принятое решение менеджера может быть реализовано им самим или другими лицами, знакомыми с проблемой. Руководитель должен выполнить при этом функцию контроля.

Практическое занятие № 6

Составление плана-схемы проведения контроля

### ИНСТРУКЦИОННАЯ КАРТА

**Дисциплина:** Менеджмент

**Тема:** Составление план-схемы проведения контроля

**Цель:** Научиться составлять план по проведению контроля.

**Приобретаемые умения и навыки:**

1. Освоить этапы контроля
2. Понять различия между видами контроля
3. Научиться планировать проведение контроля

**Норма времени:** 2 часа

Используемые средства: инструкционные карты, раздаточный материал с вопросами для обсуждения, карточки-ситуации.

**Задание.** Составьте план-схему по проведению контроля, обоснуйте этапы плана.

### Информационная карточка

Контроль – проверка и сопоставление фактических результатов с заданными. Основное значение контроля заключается в том, чтобы организация смогла достичь намеченных целей.

Значение контроля:

1. позволяет выявить проблему и своевременно ее решить
2. стимулирует успешную деятельность
3. объединяет людей в трудовом коллективе
4. укрепляет трудовую дисциплину, не допуская хаоса.

Виды контроля:

1. предварительный

2. текущий

3. последующий

Требования к контролю:

1) стратегическая направленность контроля (контролировать только то, что приводит к реализации целей)

2) своевременность

3) гибкость

4) простота, четкость и доступность

5) экономичность контроля

6) ориентация на конечные результаты работы

Этапы контроля:

1) определение стандартов и критериев, по которым будет осуществляться контроль

2) сопоставление фактических данных с заданными

3) коррекция, то есть менеджер решает, как ему поступить в дальнейшем

Формы контроля:

1. наблюдение

2. использование специальных контрольно-измерительных приборов

3. письменные отчеты

4. анализ

Практическое занятие № 7

Решение заданной конфликтной ситуации

### **ИНСТРУКЦИОННАЯ КАРТА**

**Дисциплина:** Менеджмент

**Тема:** Решение заданной конфликтной ситуации

**Приобретаемые умения и навыки**

1. Изучить способы решения конфликтных ситуаций

2. Рассмотреть погашения конфликтов в коллективе

**Норма времени:** 2 часа

**Используемые средства:** инструкционные карты

**Задание 1.** Решить заданную конфликтную ситуацию. Дать пояснение.

Обосновать. Разыграть по ролям.

Конфликтная ситуация № 1.

Экономист Сазонова Е.А. постоянно опаздывает на работу, объясняя это по-разному: отводила ребенка в детский сад, опоздал автобус, и.т.д. Из-за ее опозданий экономический отдел не успевает вовремя выполнить свою работу, между сотрудниками отдела и Сазоновой Е.А. постоянно вспыхивают ссоры по этому поводу.

Конфликтная ситуация № 2.

Бухгалтер Васильева Т.Д. сделала грубую ошибку в отчете, тем самым подвела бухгалтера Петрову А.Г., так как Петрова делала свои расчеты на основании отчета Васильевой. Между сотрудницами разгорелась ссора.

Конфликтная ситуация № 3.

В бухгалтерии предприятия сделали красивый ремонт, обновили мебель. А в экономическом отделе осталась старая мебель, ремонт не планируется.

Коллектив экономистов недоволен. Сотрудники высказывают недовольство руководству и работникам бухгалтерии. Назревает конфликт.



## Практическое занятие № 8

Определение стиля руководства

### ИНСТРУКЦИОННАЯ КАРТА

**Дисциплина:** Менеджмент

**Тема:** Определение стиля руководства

**Цель:** Научиться определять стили руководства.

**Приобретаемые умения и навыки:**

1. Освоить характеристику руководителей разных стилей руководства
2. Понять различия между стилями руководства
3. Научиться выбирать стиль руководства в конкретных условиях управления

**Норма времени:** 2 часа

Используемые средства: инструкционные карты, раздаточный материал с вопросами для обсуждения, карточки-ситуации.

**Задание.** Составьте управленческую решетку стилей управления, обоснуйте выбранные стили руководства

### Информационная карточка

#### Характеристика стилей руководства

Формы взаимоотношений	Автократ	Демократ	Либерал
1. Приемы принятия решений	Самостоятельно	Советуется с подчиненными	Ждет указаний сверху
2. Способ доведения решений до исполнителя	Приказывает, распоряжается, командует	Предлагает, просит	Просит и упрощивает
3. Распределение ответственности	Берет на себя в случае безопасности	Распределяет поровну с учетом полномочий	Снимает с себя всякую ответственность
4. Отношение к инициативе	Полностью подавляет	Поощряет и использует в интересах дела	Отдает в руки подчиненных
5. Отношение к подбору кадров	Боится квалифицированных работников	Подбирает деловых, грамотных работников	Подбором кадров не занимается
6. Отношение к недостатку собственных знаний	Все знает, все умеет	Повышает свою квалификацию, учитывает критику	Пополняет свои знания и поощряет эту черту у подчиненных
7. Стиль общения	Держит дистанцию, не общителен	Дружески настроен, любит общение	Боится общения, общается только по чужой

			инициативе
8.Характер отношений с подчиненными	Диктуется настроением	Ровная манера общения	Мягко, покладист
9.Отношение к дисциплине	Сторонник жесткой дисциплины	Сторонник разумной дисциплины	Просит соблюдения формальной дисциплины
10.Отношение к моральному воздействию на подчиненных	Считает наказание основным методом	Использует разные виды стимулов	Поощрение
<b>ВЫВОД:</b>	+ большая оперативность и хорошая дисциплина  - отсутствие инициативы и самостоятельности	+хороший микроклимат, много самостоятельности, творчества  - мала оперативность	+ хороший микроклимат  - полное отсутствие дисциплины и порядка

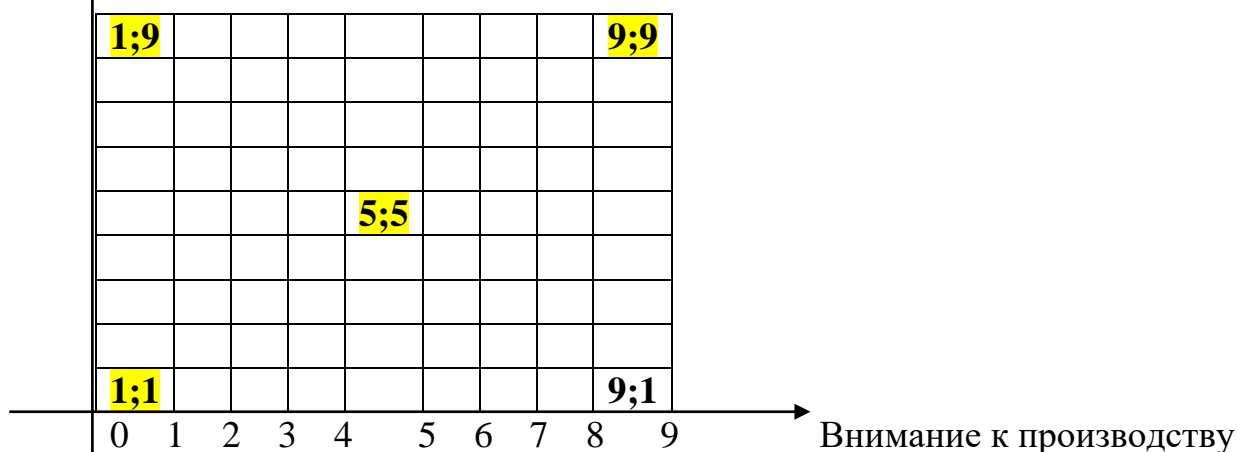
### Двухмерная трактовка стилей управления. Управленческая решетка.

Современные психологи предлагают определять стиль руководства только по двум факторам:

1. внимание к людям
2. внимание к производству

Вся деятельность менеджера протекает в силовом поле между двумя векторами:

↑ Внимание к людям



Код:

1;1 – пессимист – минимальное внимание к людям и производству; это случайный человек в управлении, его принцип: не вмешиваться в естественный ход событий.

1;9 – демократ – максимальное внимание к людям и минимальное – к производству.

9;9 – организатор – эталон современного предпринимателя.

9;1 – диктатор – минимальное внимание к людям и максимальное внимание к производству.

5;5 – манипулятор – половинчатое отношение и к людям и к производств