

Министерство образования Иркутской области
ГБПОУ ИО «Бодайбинский горный техникум»

Утверждаю:
Зам. директора по УР
Шпак М.Е.
« 04 » 2018 г.



**МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ
ПО ВЫПОЛНЕНИЮ ПРАКТИЧЕСКИХ РАБОТ ПО УЧЕБНОЙ
ДИСЦИПЛИНЕ ОП.11 МЕНЕДЖМЕНТ**

Специальность: 38.02.01 Экономика и бухгалтерский учет (по отраслям)

Форма обучения: Очная, заочная

Рекомендована методическим советом
ГБПОУ ИО «Бодайбинский горный техникум»
Заключение методического совета,
протокол № 04 от « 04 » 2018 г.
председатель методсовета

 /Шпак М.Е./



Бодайбо, 2018 г.

Пособие по практическим работам разработано на основе рабочей программы вариативной части Федерального государственного образовательного стандарта (далее – ФГОС) по специальности (специальностям) среднего профессионального образования (далее - СПО) 38.02.01 Экономика и бухгалтерский учет (по отраслям)

Организация-разработчик: ГБПОУ ИО «Бодайбинский горный техникум»

Разработчики:

Е.М Медведева, преподаватель ГБПОУ ИО «Бодайбинский горный техникум»

Рецензент:

Рассмотрено на заседании П(Ц)К экономических
бухгалтерских дисциплин

Протокол № _____ от « ____ » _____ 201__ г.

Председатель П(Ц)К _____

Основной целью пособия является закрепление теоретических знаний, формирование у студентов следующих и общих профессиональных (ОК) компетенций:

ОК 1. Понимать сущность и социальную значимость своей будущей профессии, проявлять к ней устойчивый интерес.

ОК 2. Организовывать собственную деятельность, выбирать типовые методы и способы выполнения профессиональных задач, оценивать их эффективность и качество.

ОК 3. Принимать решения в стандартных и нестандартных ситуациях и нести за них ответственность.

ОК 4. Осуществлять поиск и использование информации, необходимой для эффективного выполнения профессиональных задач, профессионального и личностного развития.

ОК 5. Использовать информационно-коммуникационные технологии в профессиональной деятельности.

ОК 6. Работать в коллективе и команде, эффективно общаться с коллегами, руководством, потребителями.

ОК 7. Брать на себя ответственность за работу членов команды (подчиненных), результат выполнения заданий.

ОК 8. Самостоятельно определять задачи профессионального и личностного развития, заниматься самообразованием, осознанно планировать повышение квалификации.

ОК 9. Ориентироваться в условиях частой смены технологий в профессиональной деятельности.

Методическое пособие по выполнению практических работ составлено в соответствии с программой. Цель пособия помочь изучающим соединить теорию и практику управленческой науки.

Общие методические указания.

При выполнении практических работ следует учитывать приведенные ниже рекомендации:

1. Знать содержание работы.
2. Составить план выполнения работы. Изучить рекомендованную методику выполнения работы.
3. Сопровождать решение работы пояснительным текстом.

Требования к оформлению работ.

1. Задания выполняются на бумаге (писчая,) формата А 4.

Объем работы необходимый для выполнения практических работ по дисциплине приведен в таблице 1.

Таблица 1.

№ практических работ	Наименование работы	Количество часов	Страницы
Практическая работа №1	Влияние факторов внешней и внутренней среды на деятельность предприятия (организации). Стратегическое планирование	2	4
Практическая работа № 2	Организация как функция менеджмента Мотивация и стимулирование труда	2	6

Практическая работа № 3	Контроль как функция менеджмента	2	7
Практическая работа №4	Методы и стили менеджмента	2	8
Практическая работа № 5	Принятие управленческих решений	2	9
Практическая работа № 6	Коммуникация как функция менеджмента	2	10
Практическая работа № 7.	Деловое общение	2	12
	итого	14	

ПРАКТИЧЕСКАЯ РАБОТА №1

Тема: «Влияние факторов внешней и внутренней среды на деятельность предприятия (организации)», Стратегическое планирование

Цель: закрепить теоретические знания о факторах внешней и внутренней среды, их влиянии на деятельность предприятия (организации); сформировать умения оценивать возможное влияние факторов на деятельность предприятия (организации). закрепить теоретические знания о процессе стратегического планирования; формирования навыков формулирования миссии предприятия (организации), построения дерева целей, использования SWOT – анализа для исследования внешней и внутренней среды предприятия и формулирования стратегических направлений развития.

Задание 1. Время выполнения – 10 минут. Задание выполняется индивидуально. Распределите нижеперечисленные факторы в четыре группы, используя таблицу:

внешние	внутренние	фоновые	деловые

Факторы: законодательство, конкуренты, поставщики товаров, сырья, материалов, структура предприятия (организации), покупатели (клиенты), сотрудники предприятия, географическое месторасположение, политика центрального правительства, цели и задачи предприятия (организации), экономика, налоги, энерготарифы, ставки по кредитам, используемое предприятием (организацией) оборудование, технология обслуживания покупателей (клиентов), товары и услуги, предоставляемые покупателям (клиентам).

Задание 2. Время выполнения – 10 минут. Задание выполняется в малой группе. После выполнения задания менеджеры малых групп докладывают о результатах работы.

Укажите возможное положительное или отрицательное влияние факторов внешней и внутренней среды на деятельность предприятия (организации)

Факторы	Положительное влияние	Отрицательное влияние
1.Рост безработицы		
2. Демографический спад		

3. Низкий уровень доходов обслуживаемого населения		
4. Повышение стоимости энергоресурсов		
5. Повышение уровня доходов обслуживаемого населения		
6. Развитие техники и технологии		
7. Наличие конкурентов		
8. Рост цен на материалы, сырье, товары от поставщиков		

Задание 3. Время выполнения – 10 минут. Задание выполняется в малой группе. После выполнения задания менеджеры малых групп докладывают о результатах работы.

Выберите известное Вам предприятие, укажите его сферу деятельности, организационно-правовую форму. Сформулируйте миссию этого предприятия. Данные о предприятии занесите в таблицу:

Сфера деятельности	Организационно-правовая форма	Миссия

Задание 4. Время выполнения – 10 минут. Задание выполняется в малой группе. После выполнения задания менеджеры малых групп докладывают о результатах работы.

Проведите СВОТ – анализ выбранного предприятия. Заполните матрицу, указав возможности и угрозы со стороны внешних факторов, сильные и слабые стороны предприятия.

После заполнения матрицы установите парные комбинации и сформулируйте на их основе стратегические направления развития выбранного предприятия.

	Возможности	Угрозы
Сильные стороны		
Слабые стороны		

Задание 5. Время выполнения – 20 минут. Задание выполняется в малой группе. После выполнения задания менеджеры малых групп докладывают о результатах работы.

На основе результатов выполнения 1 и 2 задания постройте «дерево целей» для выбранного предприятия, сформулировав цели в следующих сферах: доходы, в отношении работы с клиентами, в отношении работы с сотрудниками, в отношении социальной ответственности.

Сформулированные цели декомпозируйте на 2 уровня.

ПРАКТИЧЕСКАЯ РАБОТА №2

Тема: «Организация как функция менеджмента», «Мотивация и стимулирование труда»

Цель: закрепить знания об основных типах организационных структур, сформировать умения проектировать организационную структуру.

закрепить теоретические знания о мотивации и стимулировании труда, сформировать умения проектировать систему стимулирования максимально адекватную существующим потребностям работников.

Задание 1. Время выполнения – 20 минут. Задание выполняется в малой группе. После выполнения задания менеджеры малых групп докладывают о результатах работы.

Для выбранного предприятия (организации) разработайте проект организационной структуры. Для этого:

1. Укажите задачи, которые необходимо реализовать для достижения поставленной цели
2. Укажите все функции, которые необходимо выполнять для достижения задач.
3. Укажите управленческие звенья и исполнителей, которые будут выполнять указанные функции.
4. Распределите все управленческие звенья по управленческим уровням.
5. Распределите всех исполнителей.
6. Изобразите на рисунке схему организационной структуры.
7. Укажите тип организационной структуры, ее преимущества и недостатки.

Задание 2. Время выполнения – 20 минут. Задание выполняется в малой группе. После выполнения задания менеджеры малых групп докладывают о результатах работы.

Предложите методы стимулирования, направленные на удовлетворение следующих потребностей:

Потребности	Методы стимулирования
1. Физиологические потребности	1. 2. 3.
2. Потребности в безопасности и уверенности в будущем	1. 2. 3.
3. Социальные потребности	1. 2. 3.
4. Потребности в уважении и самоуважении	1. 2. 3.

5. Потребности в самореализации	1. 2. 3.
---------------------------------	----------------

Задание 3. Время выполнения – 20 минут Задание выполняется в малой группе. После выполнения задания менеджеры малых групп докладывают о результатах работы.

Разработайте проект системы стимулирования для одной категории сотрудников (по выбранному вами ранее предприятию). Результаты оформите в таблице:

Вид стимулирования	Форма стимулирования
1. Экономическое	1. 2. 3. 4. 5.
2. Неэкономическое	1. 2. 3. 4. 5.

ПРАКТИЧЕСКАЯ РАБОТА №3 (60 минут)

Тема: «Контроль как функция менеджмента»

Цель: закрепить теоретические знания о контроле как функции менеджмента; сформировать умения в области разработки системы контроля.

Задание 1. Время выполнения – 30 минут. Задание выполняется в малой группе. После выполнения задания менеджеры малых групп докладывают о результатах работы.

Разработайте проект реализации трех видов контроля: предварительного, текущего и заключительного. Результаты оформите в таблице:

Вид контроля	Мероприятия в рамках вида контроля	Использование результатов контроля
1. Предварительный: - отбор кандидата на вакантную должность в выбранном вами ранее предприятии (должность указать)	1. 2. 3. 4.	
2. Текущий: - контроль за состоянием трудовой дисциплины на вашем предприятии	1. 2. 3. 4.	
3. Заключительный: - анализ товарооборота за год (выручки от реализации услуг, товаров)	1. 2. 3. 4.	

Задание 2. Время выполнения – 30 минут. Задание выполняется в малой группе. После выполнения задания менеджеры малых групп докладывают о результатах работы.

Разработайте проект системы контроля на выбранном вами предприятии. Объект контроля выберите самостоятельно. Результаты оформите в таблице:

Объект контроля (трудовой коллектив, трудовая дисциплина, прибыль, выручка, локальные акты предприятия и др.)	Вид контроля	Содержание контроля
	1. Предварительный	
	2. Текущий	
	3. Заключительный	

ПРАКТИЧЕСКАЯ РАБОТА №4 (60 минут)

Тема: «Методы и стили менеджмента»

Цель: закрепить теоретические знания о методах и стилях управления, сформировать умения выбирать методы и стиль управления в зависимости от ситуации.

Задание 1. Время выполнения – 5 минут. Задание выполняется индивидуально.

Распределите методы управления в группы, используя таблицу:

Административные	Экономические	Социально-психологические

Методы управления: устав предприятия (организации), инструктаж, авторитет, заработная плата, устное поощрение, положение об отделе, должностная инструкция, лидерство, приказ, распоряжение, премия, личный пример руководителя, размещение фотографии на доске почета, поддержание благоприятного социально-психологического климата в коллективе.

Задание 2. Время выполнения – 5 минут. Задание выполняется индивидуально.

Распределите указанные ниже характеристики по стилям управления, используя таблицу:

Авторитарный	Демократический	Либеральный

Характеристики: формальный характер взаимоотношений с подчиненными, нетерпимость к критике, основан на инициативе коллектива, основан на инициативе руководителя, самоустранение от руководящих функций, отсутствие принципиальности, главное – хорошие отношения, а не результат работы, максимальная объективность к членам коллектива, использование убеждения как метода влияния на подчиненных, приказной характер общения.

Задание 3. Время выполнения – 10 минут. Задание выполняется индивидуально.

Примите решение о выборе методов управления в следующих ситуациях:

1. До руководства дошли слухи (имеющие под собой основание) о том, что один из перспективных сотрудников собирается уходить из организации. При этом он обладает ценным опытом, информацией и т.п. Предполагаемая причина – сотрудник считает себя недооцененным по заслугам. Его уход может повлечь за собой уход еще нескольких работников.

2. По итогам работы компания выделила для стимулирования бригады наладчиков 50 тысяч рублей. В бригаде 5 человек, бригадир распределил средства поровну (каждому по 10 тысяч рублей), чем вызвал большое недовольство и конфликтную ситуацию в бригаде.
3. Один из сотрудников предприятия постоянно опаздывает на работу, при этом ссылаясь постоянно на различные причины. При этом другие сотрудники высказывают недовольство по отношению как к самому опаздывающему, так и к тому, что никаких мер к данному сотруднику не предпринимается.

Задание 4. Время выполнения – 15 минут. Задание выполняется индивидуально.

Какой стиль управления целесообразно использовать в следующих ситуациях:

1. Персонал отдела обладает квалификацией, соответствующей уровню решаемой задачи, не нуждается в дополнительном инструктировании.
2. Подчиненные имеют низкий уровень самоменеджмента, нуждаются в детальном инструктировании по поводу выполняемой работы.
3. Квалификация и уровень ответственности подчиненных достаточно высок, они имеют сильную мотивацию.
4. Руководитель способен в силу своей квалификации единолично находить оптимальное решение без поддержки подчиненных.
5. Подчиненные готовы безоговорочно подчиняться указаниям руководителя, играя роль простых исполнителей.
6. Вы недавно создали предприятие, ваши сотрудники еще недостаточно освоили цели, которые стоят перед предприятием, не все приняли предлагаемые правила трудового распорядка.
7. Ваше предприятие стабильно развивается, вы создали сильную команду, члены которой возглавляют структурные подразделения предприятия и которые способны принимать самостоятельно взвешенные решения.

Задание 5. Время выполнения – 25 минут. Задание выполняется в малой группе. После выполнения задания менеджеры малых групп докладывают о результатах работы.

Задание: Проанализируйте стиль управления, который использует по отношению к вашей группе ваш классный руководитель. Ответ обоснуйте.

ПРАКТИЧЕСКАЯ РАБОТА №5 (60 минут)

Тема: «Принятие управленческих решений» (деловая игра «Потерпевшие кораблекрушение»)

Цель: сформулировать этапы процесса принятия управленческого решения, факторы, влияющие на эффективность решения, методы принятия управленческих решений; сформировать умения принимать решения по алгоритму.

Задание 1. Время выполнения – 60 минут.

Информация для принятия решения:

Вы потерпели кораблекрушение в южной части Тихого океана. Основная ваша задача – продержаться до прибытия спасателей. Для этого у вас имеются: надувной плот, тысяча рублей и коробок спичек. Кроме этого, вы должны взять с собой все нижеперчисленные предметы, проранжировав их в порядке очередности (с 1 по 15). На первом этапе работа

выполняется строго индивидуально, на втором – решение принимается группой, на третьем – вам дается экспертная оценка.

Предметы	Индивид.выбор	Групповой выбор	Экспертный выбор
Секстант			
20 метров прозрачного пластика			
Репелент, отпугивающий акул			
Бутылка водки			
Приемник			
Карта Тихого океана			
Противомоскитная сетка			
Зеркало для бритья			
Две коробки шоколада			
Канистра с нефтегазовой смесью			
Коробка с проднабором			
Рыболовная снасть			
Надувная подушка			
15 метров нейлонового каната			
Канистра с водой			

Выполнив задание, вы должны ответить на следующие вопросы:

1. Укажите этапы процесса принятия решения.
2. Укажите факторы, влияющие на эффективность решения.
3. Укажите методы принятия решения, которые были использованы в данной ситуации.

После выполнения задания менеджеры малых групп докладывают о результатах работы.

ПРАКТИЧЕСКАЯ РАБОТА №6 (60 минут)

**Тема: «Коммуникация как функция менеджмента»
(деловая игра «Конференция»)**

Цель: закрепить теоретические знания о коммуникационном процессе, коммуникационных барьерах и путях их преодоления, деловой риторике руководителя; сформировать навыки публичного выступления.

Задание 1.Время выполнения – 20 минут
Оцените свои коммуникационные способности.

Усадите перед собой группу получателей сообщения и дайте им по листу бумаги. Описывайте представленное изображение таким образом, чтобы получатели смогли воспроизвести на своих листах по возможности точную его копию.

Отправитель сообщения не может делать уточнения ни словами, ни жестами.

После завершения передачи сообщения сверьте полученные зарисовки с оригиналами и сделайте выводы о своих коммуникационных способностях.

Ответьте на вопросы:

1. Назовите коммуникационные барьеры, явившиеся причиной отклонений результата от эталона.
2. Сформулируйте рекомендации для отправителя информации по преодолению коммуникационных барьеров.

Задание 2. Время выполнения – 40 минут

Этапы:

1. Все студенты подают заявки на выступления с указанием темы в экспертную комиссию.
2. Экспертная комиссия выбирает 10 тем выступлений, которые, на их взгляд, являются наиболее интересными для слушателей.
3. Выступление участников конференции.
4. В процессе выступления все остальные студенты являются наблюдателями и оценивают выступление по схеме:

Риторический инструментарий	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Ключ: - информационный - одухотворяющий - менторский - конфронтационный										
Принципы: - доступность - ассоциативность - интенсивность - экспрессивность - сенсорность										
Коммуникационные эффекты: - первых фраз - квантового выброса информации - визуального имиджа - дисперсии - художественной выразительности - интонации и паузы - аргументации										

5. После выступления:
 - выступающий проводит самооценку своего выступления,
 - один из наблюдателей дает оценку выступлению.

ПРАКТИЧЕСКАЯ РАБОТА №7 (60 минут)

Тема: «Деловое общение»

Цель: закрепить теоретические знания о формах делового общения, его принципах; сформировать умения применять эффективные приемы и методы в деловом общении.

Задание 1. Время выполнения – 60 минут.

Два студента проводят переговоры (беседы) в парах (начальник-подчиненный):

1. Беседа бухгалтера с налоговым инспектором. Тема: Несогласие бухгалтера с отдельными замечаниями, указанными в акте проверки.
2. Беседа главного бухгалтера и бухгалтера. Тема: Ошибки бухгалтера при начислении заработной платы.
3. Беседа руководителя предприятия и главного бухгалтера. Тема: Расширение штата бухгалтерии.
4. Беседа руководителя предприятия и главного бухгалтера. Тема: Необходимость повышения квалификации работников бухгалтерии.
5. Беседа главного бухгалтера и кассира предприятия. Тема: Недостаточная внимательность кассира при проверке наличия необходимых реквизитов на приходных кассовых ордерах и расходных документах, а также указанных в этих документах приложений (заявления, накладные, счета, справки и др.).
6. Беседа главного бухгалтера и работника предприятия. Тема: Излишне выплаченные работнику суммы и способы их возврата.
7. Беседа главного бухгалтера и начальника отдела продаж. Тема: Требование главного бухгалтера к предоставлению определенных документов, заполненных определенным образом, в определенные сроки.

Наблюдатели заполняют «Листок наблюдения», на основании которого формулируют предложения по повышению эффективности деловой беседы.

ЛИСТОК НАБЛЮДЕНИЯ

ОШИБКИ	ПУТИ ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ ДЕЛОВОЙ БЕСЕДЫ