

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ САМАРСКОЙ ОБЛАСТИ

ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЕ
ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ САМАРСКОЙ ОБЛАСТИ
«КОЛЛЕДЖ ГУМАНИТАРНЫХ И СОЦИАЛЬНО-ПЕДАГОГИЧЕСКИХ ДИСЦИПЛИН
ИМЕНИ СВЯТИТЕЛЯ АЛЕКСИЯ, МИТРОПОЛИТА МОСКОВСКОГО»



**МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ
ДЛЯ ПРАКТИЧЕСКИХ ЗАНЯТИЙ
ПО УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЕ «МЕНЕДЖМЕНТ»**

для студентов 3 курса очной формы обучения
специальность 40.02.01 Право и организация социального обеспечения

ТОЛЬЯТТИ (СТАВРОПОЛЬ-НА-ВОЛГЕ)
2016

СОГЛАСОВАНО научным руководителем, председателем Управляющего совета Гуманитарного колледжа **д.ф.н. протоиереем Д.Ю. Лескиным.**

Утверждено на заседании кафедры (цикловой комиссии) социально-гуманитарных дисциплин: протокол № 1 от 03.09.2015 г.

Председатель: **Григорьева-Ершова Т.И.**

Рецензенты:

Державина Д.А., к.э.н., доцент Поволжского православного института

Князева Н.А. Методические указания для практических занятий по учебной дисциплине «Менеджмент» для студентов 3 курса, специальность 40.02.01 Право и организация социального обеспечения. – Тольятти: ГБПОУ СО «Гуманитарный колледж», 2016. – 36с.

Методическое пособие содержит материалы для практических занятий, конкретные управленческие ситуации, тесты, задания для самостоятельного выполнения.

Задания подготовлены в соответствии с ФГОС СПО по специальности 40.02.01 Право и организация социального обеспечения, предназначено для студентов 3 курса колледжа.

© Бюджетное государственное образовательное учреждение среднего профессионального образования «Колледж гуманитарных и социально-педагогических дисциплин имени Святителя Алексия, Митрополита Московского», 2016 г.

СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....	4
Тема 1. Сущность и характерные черты современного менеджмента.....	5
Тема 2. Организация как объект менеджмента	10
Тема 3. Функции менеджмента	12
Тема 4. Принятие управленческих решений	14
Тема 5. Психология менеджмента	15
Тема 6. Коммуникации в системе управления.....	21
Тема 7. Деловое общение.....	24
Список литературы.....	28
Приложения	29

ВВЕДЕНИЕ

Глубокие неотвратимые изменения в российской экономике, включение ее в мировые экономические процессы настоятельно требуют от современных специалистов изучения мировой практики и теории менеджмента. Сегодня в условиях жесткой конкуренции, постоянных изменений, неопределенности внешней среды профессиональный подход к управлению является главным условием успеха организации

Цель данных методических указаний – помочь будущим юристам получить базовые практические знания в области менеджмента и сопряженных с ним экономических и социальных наук, сформировать и укрепить определенные навыки в управлении организацией и персоналом, создать основу формирования в будущем цельной управленческой концепции, тактики и стратегии эффективного управления.

Главным результатом изучения учебной дисциплины «Менеджмент» является получение теоретических и практических навыков подготовки и принятия решения, использования различных методов управления для достижения наиболее эффективного использования всех ресурсов организации, выработки целей и стратегии развития, усвоение существенных функций управления.

Наиболее эффективными формами проведения занятий в области практического менеджмента являются: разбор конкретных ситуаций, деловые игры, практические задания, выступления с докладами по проблемным вопросам, оппонирование докладчикам, дискуссии. Все эти формы представлены в данных указаниях.

Большое внимание уделяется развитию у студентов творческого мышления, умению находить нестандартные решения, что является крайне важным для современного специалиста. Активные формы семинарских занятий открывают большие возможности для проверки усвоения теоретического и практического материала.

Тема 1. Сущность и характерные черты современного менеджмента

Задание № 1. Проанализируйте приведенные ниже положения и подготовьте ответы на следующие вопросы:

1. Продумайте и сформулируйте систему тех качеств, которыми должен обладать современный менеджер.
2. Можно ли считать составленный перечень качеств менеджера исчерпывающим и неизменным во времени?
3. Единоы ли требования к менеджерам в отношении перечисленных качеств на различных уровнях управления и почему?

Данное задание выполняется по одному из предложенных вариантов.

Вариант 1

Признано, что в идеале менеджер должен обладать следующими качествами:

- глубокое знание всего того, что связано с функционированием и развитием рыночной экономики;
- политическая зрелость, т. е. умение учитывать политические последствия решений;
- склонность и способность искать и использовать резервы человеческого фактора в предпринимательстве;
- умение эффективно использовать лучшие достижения научно-технического прогресса;
- приоритет общественных интересов, т. е. готовность на определенном этапе отказаться от личных выгод ради достижения общественно значимых целей;
- психологическое образование;
- склонность и желание руководствоваться принципами социальной справедливости;
- умение принимать на себя ответственность;

- способность критиковать с пользой для дела и воспринимать критические замечания;
- постоянно проявлять инициативу и предприимчивость, деловитость (умение не делать бесполезных дел); стремление преодолевать препятствия, проявлять волю и гибкость;
- логическое мышление;
- способность в интересах дела использовать предложения, противоположные собственной позиции;
- стрессоустойчивость как средство защиты от перегрузок с помощью эффективных методов работы.

Вариант 2

Прочтите внимательно и вдумайтесь (Из "Поучения сыновьям" Владимира Мономаха).

"... Прежде всего, Бога ради и души своей, страх имейте Божий в сердце своем и милостыню подавайте нескучную, это ведь начало всякого добра. Имейте душу чистую и непорочную, тело худое, беседу короткую и соблюдайте слова Господние: "Есть и пить без шума великого, при старых молчать, премудрых слушать, старшим покоряться, с равными и младшими любовь иметь, без лукавства беседуя, а побольше разуметь: не свирепствовать словом, не хулить в беседе, не смеяться много, стыдиться старших, с нелепыми женщинами не беседовать, глаза держать книзу, а душу ввысь, избегать суеты; не склоняться учить увлекающихся властью, ни во что ставить всеобщий почет. Если кто из вас может другим принести пользу, от Бога на воздаяние пусть надеется и вечных благ насладится.

... Поистине, дети мои, разумеите, что человеколюбец Бог милостив и премилостив. Мы, люди, грешны и смертны, и если кто нам сотворит зло, то мы хотим его поглотить и поскорее пролить его кровь, а Господь наш, владея и жизнью и смертью, согрешения наши превыше голов наших терпит всю нашу жизнь. Как отец, чадо свое любя, бьет его и опять привлекает к себе, так же и

Господь наш показал нам победу над врагами, как тремя делами добрыми избавляться от них и побеждать их: покаянием, слезами и милостынею...

Всего же более убогих не забывайте, но, насколько можете, по силам кормите и подавайте сироте и вдовицу оправдывайте сами, а не давайте сильным губить человека. Ни правого, ни виновного не убивайте и не повелевайте убить его; если и будет повинен смерти, но не губите никакой христианской души. Старых чтите как отца, а молодых как братьев. В дому своем не ленитесь, но за всем сами наблюдайте; не полагайтесь на тьма или отрока, чтобы не посмеялись приходящие к вам ни над домом вашим, ни над обедом вашим...

Лжи остерегайтесь, и пьянства, и блуда, от того ведь чада погибает и тело. Куда бы вы ни держали путь по своим землям, не давайте отрокам причинять вред ни своим, ни чужим, ни селам, ни посевам, чтобы не стали проклинать вас. Куда же пойдете и где остановитесь, напоите и накормите нищего, более же всего чтите гостя, откуда бы к вам ни пришел, простолюдин ли, или знатный, или посол: если не можете почтить его подарком — то пищей и питьем: ибо они, проходя, прославят человека по всем землям или добрым, или злым. Больного навестите, покойника проводите, ибо все мы смертны. Жену свою любите, но не давайте ей власти над собой. А вот вам и основа всему: страх Божий имейте превыше всего.

Что умеете хорошего, то не забывайте, а чего не умеете, тому учитесь — как отец мой, дома сидя, знал пять языков, оттого и честь от других стран. Ученость ведь всему мать: что кто умеет, то забудет, а что не умеет, тому не научится. Добро не творя, не ленитесь ни на что хорошее... пусть не застанет вас солнце в постели..."

Задание № 2. Важная задача менеджера — максимально задействовать творческий потенциал коллектива. Для этого у менеджера имеется следующий диапазон действий:

1. Предлагать сотрудникам работу, способствующую их общению.
2. Проводить с партнерами совещания, советоваться с ними по делам фирмы.

3.Сохранять неформальные группы в коллективе, не мешающие функционированию фирмы.

4.Создавать условия для социальной активности работника.

5.Предлагать сотрудникам более содержательную творческую работу.

6.Обеспечивать им обратную связь в соответствии с достигнутыми результатами.

7.Оценивать и поощрять все положительные достижения каждого сотрудника.

8.Привлекать подчиненных к формулировке целей фирмы и выработке решений.

9.Делегировать подчиненным часть своих прав и полномочий.

10.Обеспечивать продвижение инициативных подчиненных по служебной лестнице.

11.Организовывать постоянную подготовку и переподготовку сотрудников для повышения их компетентности.

12.Открывать для подчиненных возможности развития их потенциала.

13.Предоставлять сотрудникам сложную и ответственную работу, которая потребовала бы от них полной самоотдачи.

14.Постоянно развивать у подчиненных творческое начало в работе.

Дайте ответ на следующие вопросы:

1. Какие действия менеджера по увеличению творческой отдачи в работе подчиненных Вы считаете главными и почему?
2. Какие еще меры, по Вашему мнению, может принимать менеджер, чтобы добиться роста производительности и повышения активности труда подчиненных?

ТЕСТ на соответствие индивидуальных особенностей человека основным чертам профессии менеджера

Дайте ответы «да» или «нет».

1. Есть ли у Вас желание начать собственное дело, т.е. стать предпринимателем, трудиться на себя: вместо того, чтобы работать на других, и "вкалывать на всю катушку", ее считаясь со временем, выходными днями и т.д.?
2. Располагаете ли Вы необходимой энергией для самых решительных действий при любых неожиданных жизненных поворотах?
3. Согласны ли Вы принять участие в сделке, когда нет достаточной ясности и определенности, но выигрыш, возможно, будет большой?
4. Откажетесь ли Вы от гарантированной работы со средним заработком, предпочти ей менее надежную, но более доходную?
5. Любите ли Вы новые идеи и концепции, причем самые неожиданные?
6. Способны ли Вы постоянно генерировать оригинальные идеи, реализация которых дает прибыль?
7. Желаете ли Вы испытать себя в рискованных ситуациях?
8. Способны ли Вы принять пари на сумму, которой Вы в данный момент не располагаете?
9. Откажетесь ли Вы от малопривлекательной работы, если нет гарантии, что будет другая, лучше оплачиваемая?
10. Будете ли Вы предлагать новые идеи, если реакция на них Вашего руководителя неопределенна?
11. Независимый ли у Вас характер?
12. Располагаете ли Вы большим запасом жизненной энергии?
13. Любите ли Вы острые ощущения, события, которые "щекочут" нервы?
14. Пойдете ли Вы на работу, связанную с многочисленными разъездами?
15. Если бы Вам пришлось играть в азартные игры, то предпочли бы Вы самые крупные ставки?
16. Опасаетесь ли Вы крутых жизненных поворотов?

Оценка результатов

Сосчитайте, сколько у Вас получилось положительных ответов, и при числе 13 и более рассчитывайте, что можете попытать силы в предпринимательстве.

Тема 2. Организация как объект менеджмента

Ситуация 1.

Фирма занимается продажей мебели. Руководство фирмы приняло решение о создании нового салона мебели.

Задание:

1. Каких специалистов надо пригласить для управления и работы в салоне?
2. Кто будет входить в управленческий аппарат? (субъект управления).
3. Какие обязанности будут выполнять сотрудники (объект управления).
4. Опишите связи между субъектом и объектом управления.

Ситуация 2.

Летом 2002 года открылось новое кафе. Для работы в нем пригласили различных специалистов.

Задание:

1. Каких специалистов надо пригласить для управления и работы в кафе?
2. Кто будет входить в аппарат управления кафе (субъект управления).
3. Какие обязанности будут выполнять сотрудники (объект управления).
4. Опишите связи между субъектом и объектом управления.

Ситуация 3.

Руководство супермаркетом приняло решение о создании специализированного магазина по продаже кондитерских изделий.

Задание:

1. Каких специалистов надо пригласить для работы в магазине.
2. Кто будет входить в аппарат управления (субъект управления).
3. Какие обязанности будут выполнять сотрудники (объект управления).
4. Опишите связи между субъектом и объектом управления.

Контрольные вопросы:

1. Какие основные переменные внутренней среды организации следует учитывать руководителю?
2. Чем отличаются цели организации от задач?
3. Что такое структура организации, по какому принципу формируется структура?
4. Опишите кратко классификацию по Вудворд и Томпсону.
5. Какую роль в эффективности организации играют люди и культура?
6. Приведите пример, характеризующий взаимосвязанность всех переменных внутренней среды организации
7. Проведите различия между средой косвенного и прямого воздействия.
8. Рассмотрите основные факторы косвенного воздействия, степень их влияния на вашу организацию.
9. Рассмотрите основные факторы прямого воздействия, степень их влияния на вашу организацию.
10. Приведите примеры, характеризующие неопределенность, сложность, изменчивость и взаимосвязанность факторов внешней среды.

Тема 3. Функции менеджмента

Ситуация 1. Сотрудник финансового отдела одной небольшой компании Сидоров А.В. получил приглашение принять участие в обучающем семинаре. Стоимость участия в семинаре достаточно высока и Сидоров А.В. обращается к своему непосредственному начальнику – руководителю финансового отдела – с просьбой подписать его заявку на участие в семинаре.

Руководитель отдела отказывается подписывать заявку, аргументируя этот факт высокой стоимостью семинара и отсутствием необходимости в его участии. Сидоров А.В. раздосадован таким решением. Хотя ему и самому программа семинара кажется не очень интересной, ему очень хочется на пару дней сменить обстановку.

Для того чтобы все-таки добиться поставленной цели, Сидоров А.В. идет к генеральному директору с заявкой на участие в семинаре, и тот без вопросов ее подписывает. Узнав об этом факте, руководитель финансового отдела сильно расстроился. И кроме того, пострадал его авторитет в глазах подчиненных.

Вопросы

1. Правильно ли поступил Сидоров А.В., перешагнув через голову своего непосредственного начальника?
2. Как вы оцениваете поступок генерального директора, подписавшего заявку на участие в семинаре?
3. Создает ли такая ситуация прецедент на предприятии: каждый может идти к генеральному директору со своими проблемами?
4. Какие функции и принципы управления нарушены в приведенной ситуации?

Ситуация 2. Соколов И.И. – владелец и директор собственной фирмы, работающей в сфере международного туризма. Фирма достигла расцвета, выросла по доходам и численности, тогда Соколов И.И. пригласил консультанта с целью наладить управление. Консультант предложил организационную структуру, которая действительно по объективным параметрам больше всего подхо-

дила для такого бизнеса. Новая структура была радостно принята и руководителем, и персоналом. Через пару месяцев консультант снова приехал на фирму и увидел, что от внедренной структуры остались лишь жалкие следы. Соколов И.И. объяснил: «Не получается у меня соблюдать четкое распределение функций. Ну как я могу давать поручение тому, кто сейчас отсутствует или занят другим, хотя он за это формально отвечает? Ведь рядом оказывается более свободный в данный момент сотрудник, да он и покладистее к тому же».

Вопросы:

1. В чем вы видите ошибки Соколова И.И.?
2. Почему обоснованная организационная структура не привела к успеху?
3. Что бы следовало изменить директору, для того чтобы наладить управление?
4. Оцените директора фирмы как менеджера.

Без надежной системы контроля ни одна организация не может успешно функционировать.

Функция контроля – это управленческая деятельность, направленная на выявление проблем и корректировки деятельности организации до того, как эти проблемы перерастут в кризис.

Задание № 1: разработайте систему критериев для проверки выполнения курсовой (выпускной) работы.

Задание № 2: для каждого вида контроля (предварительного, текущего, итогового) продумайте методы проведения контроля уровня знаний студентов.

Мотивация – это процесс, с помощью которого работников побуждают к деятельности для достижения личных целей и целей организации. Она составляет сердцевину, основу управления человеком, и менеджеру важно понимать особенности этого процесса.

Задание № 3. Проанализируйте систему оплаты труда на какой-либо известной Вам фирме с точки зрения системы эффективного вознаграждения. Какую иную систему оплаты труда Вы можете предложить?

Тема 4. Принятие управленческих решений

Цель занятия – представить некоторые основы, которые дадут возможность принимать управленческие решения с большей эффективностью.

Задание № 1. Ниже приводится список типичных управленческих решений. Необходимо определить какими по степени регламентированности являются эти решения: контурными, структурированными или алгоритмизированными.

Список решений

1. Наем заведующим специалистом в исследовательскую лабораторию компании, производящей сложную техническую продукцию.
2. Доведение мастером до рабочих дневного задания.
3. Определение финансовым директором размера дивидендов, которые должны быть выплачены акционерам на девятый год последовательной успешной финансовой деятельности компании.
4. Решение начальника о допущении официального отсутствия подчиненного на рабочем месте в связи с посещением им врача.
5. Выбор членами правления места для очередного филиала банка, уже имеющего 50 отделений в крупном городе.
6. Дача руководителем согласия на принятие выпускника юридического факультета университета на работу в аппарат крупной фирмы.
7. Определение годовичного задания для ассистента профессора.
8. Дача начальником согласия на предоставление подчиненному возможности посетить учебный семинар в области его специализации.
9. Выбор авторами печатного издания для размещения рекламы о новом вузовском учебнике.

Тема 5. Психология менеджмента

Методика проведения занятия.

Задания рассчитаны на двухчасовое занятие. Предложенные в виде теста управленческие ситуации выполняются индивидуально. Затем каждая ситуация обсуждается, сравниваются выбранные варианты её решения, аргументируется наиболее целесообразная альтернатива выхода из ситуации.

По итогам обсуждения преподаватель выделяет студентов, отличившихся правильным выбором решения управленческих ситуаций.

Теоретическое введение.

Персонал предприятия делится на производственный и управленческий. Кадры управления - это работники, профессиональная деятельность которых полностью или частично связана с процессом принятия управленческих решений, управлением людьми, либо обслуживанием этого процесса.

В составе кадров управления выделяется три категории работников:

- руководители предприятий, их заместители, руководители подразделений.
- специалисты (экономисты, бухгалтеры, финансисты, маркетологи, юристы и др.);
- обслуживающий персонал (оперативно-технический: лаборанты, операторы, делопроизводители и др.)

Каждая из указанных категорий работников выполняет определенный набор функций.

Задание № 1. Тест «Могу ли я быть руководителем?»

Предлагается ряд управленческих ситуаций. Необходимо, выбрать правильный, с Вашей точки зрения, вариант решения. Оценка и обобщение итогов выбранных решений позволит сделать вывод о готовности быть руководителем трудового коллектива.

В каждом из вопросов отметьте тот вариант ответа, который соответствует Вашим взглядам.

Управленческие ситуации.

1. Поведение руководителя зачастую определяется, с одной стороны, опасением не выполнить задание в срок, с другой - вступить в конфликт с подчиненными. Представьте себе, что с завтрашнего дня Вам предстоит руководить большой группой сотрудников. Чего Вы больше всего опасаетесь в этом случае?

- а) что можете оказаться менее осведомленными в сути дела, чем они;
- б) что у Вас могут возникнуть конфликты, и сотрудники будут оспаривать принимаемые Вами решения;
- в) Вы боитесь за конечный результат, что Вам не удастся выполнить работу на том уровне, как Вам хотелось бы.

2. Предприятие, руководителем которого Вы являетесь, получило ответственное задание. Его необходимо выполнить в сжатые сроки. Как Вы поступите?

- а) соберете наиболее компетентных работников и коллективно выработаете наиболее эффективный вариант выполнения задания;
- б) за основу возьмете несколько предложенных специалистами вариантов и из них выберете наилучший;
- в) примете решение единолично без привлечения других специалистов.

3. На совещании возникла конфликтная ситуация, в которой наиболее эффективный вариант решения проблемы, по Вашему мнению, предложен молодыми специалистами, большинство же "мастистых" специалистов отвергли этот вариант и выдвинули свой.

Как Вы поступите?

- а) согласитесь с большинством;

б) поддержите молодых специалистов, разъясните суть заблуждений "маститых" специалистов;

в) попытаетесь найти компромиссное решение.

4. Какие, по Вашему мнению, знания в работе руководителя должны преобладать?

а) специальные знания технологии и условий производства, оборудования и др.;

б) знания в области управления.

5. Вы передали исполнителю полномочия на решение проблемы. В работе допущена ошибка. Какую долю ответственности перед лицом вышестоящего руководства Вы возьмете на себя /ответ обосновать/?

а) возьмете максимум ответственности на себя;

б) разделите ее с исполнителем;

в) полностью переложите на исполнителя.

6. Вы должны провести важное совещание. Как вы поступите?

а) заранее определите круг участников, докладчика и содокладчика, круг вопросов, по которым они должны выступить, обеспечить подготовку проекта решения.

б) сообщите тему и предложите прибыть на совещание со своими предложениями.

7. В руководимом Вами коллективе стали часто наблюдаться случаи нарушения трудовой дисциплины. Что, по Вашему мнению, принесет наибольший успех в подъеме дисциплины?

а) воспитательные меры (убеждение);

б) административные меры (выговор, взыскание);

в) осуществление мероприятий по совершенствованию организации труда (улучшение условий труда, более четкое распределение обязанностей между сотрудниками);

г) сокращение материального поощрения.

8. Вы должны подписать важный документ. Как вы поступите?

а) лично примете исполнителя для подписания документа.

б) получите документ через секретаря, а неясные вопросы уточните у исполнителя по телефону.

9. Ежедневно на имя директора предприятия приходит в среднем 100-200 документов и писем (в том числе и личных). Как вы поступите?

а) единолично рассмотрите все документы и примите решение;

б) из числа поступивших документов выделите главные, первоочередные и поручите разбор в них специалистам;

в) разобьете все документы на группы и направите соответствующим специалистам для подготовки доклада;

г) поручите секретарю сделать предварительный разбор документов и направите в соответствующие подразделения для разработки приложений.

10. В руководимом Вами коллективе имеется неформальный лидер. Коллектив во многих вопросах прислушивается и его мнению. Ваше поведение в данной ситуации?

а) постарайтесь избавиться от него;

б) оставите все без внимания;

в) постарайтесь найти с ним общую точку зрения;

11. В Вашем коллективе работает сотрудник, обладающий незаурядными организаторскими и деловыми качествами, но склочный и неуживчивый по натуре.

В связи с этим многие сотрудники руководимой Вами организации выражают недовольство и требуют его увольнения. Как Вы поступите?

- а) уволите этого сотрудника;
- б) убедите вести себя в коллективе по-другому;
- в) оставите без внимания;
- г) предложите какой-либо другой выход.

Ключ к решению

- | | | | |
|----|-------------------------|-----|----------------------------------|
| 1. | А – 1
Б – 2
В – 3 | 7. | А – 2
Б – 1
В – 4 |
| 2. | А – 2
Б – 3
В – 1 | 8. | А – 3
Б – 2 |
| 3. | А – 1
Б – 3
В – 2 | 9. | А – 1
Б – 2
В – 4
Г - 3 |
| 4. | А – 1
Б – 2 | 10. | А – 1
Б – 2
В – 4 |
| 5. | А – 2
Б – 3
В – 1 | 11. | А – 1
Б – 4
В – 2
Г - 3 |
| 6. | А – 1
Б – 3 | | |

Если сумма баллов выше 30 – Вы можете быть хорошим руководителем большого коллектива.

Сумма в пределах 24-30 баллов - у Вас есть задатки стать руководителем не-большого коллектива.

Если сумма ниже 24 баллов - нужно значительно работать над повышением своих знаний в области управления.

Задание № 2. Различия в должностной власти.

Проранжируйте должности с точки зрения всей власти, которую они должны иметь в своих организациях. Поставьте «1» перед той должностью, которая, по вашему мнению, является наиболее «властной» в указанной организации и «15» – перед должностью, которая наименее «властная» в данной организации. Поставьте от «2» до «14» во всех остальных случаях.

Медсестра в больнице

Ректор в крупном университете

_____ Генеральный директор в небольшой фирме

_____ Техник по медприборам в кардиологическом центре

_____ Специалист отдела кадров в металлургической компании

_____ Профессор в университете

_____ Системный администратор в известной фирме

_____ Бухгалтер в поликлинике

_____ Региональный менеджер по продажам в крупной фирме

_____ Милиционер (участковый при исполнении обязанностей)

_____ Заведующая детским садом

_____ Индивидуальный предприниматель (электромонтажник)

_____ Диспетчер таксопарка

_____ Секретарь генерального директора нефтегазовой компании

_____ Депутат Государственной думы

Вопросы:

1. Какая из перечисленных выше должностей должна иметь наиболее «сильные»: право на власть, власть вознаграждения, власть принуждения.
2. Отберите наименее «властные» должности из списка и подготовьте перечень источников власти и влияния (через политику в организации), которые могли быть использованы для усиления власти в данной должности

Тема 6. Коммуникации в системе управления

Задание № 1.

Часто после рабочего дня юрист констатирует: "Я целый день напряженно работал, однако многое из того, что я намечал сделать, осталось невыполненным!" Обычно при этом ссылаются на следующие основные причины:

- плохо подготовленные совещания, собрания;
- телефон;
- отсутствие делегирование ответственности;
- отсутствие выбора приоритетов;
- тактика отсрочек;
- неумение говорить "нет";
- неумение доводить дело до конца;
- помехи со стороны других;
- слишком большой объем чтения.

Приведите ответы на следующие вопросы:

1. Какие еще причины, по Вашему мнению, мешают юристу выполнять все намеченное?
2. Что необходимо сделать, чтобы Вы ежедневно могли реализовывать свои планы без перенапряжения?

Ответьте на следующие вопросы:

1. Приведите примеры невербальной коммуникации, которые Вы в последнее время наблюдали? Встречается ли невербальная коммуникация в финансовых учреждениях? Насколько она характерна для них?
2. Сталкивались Вы, когда-нибудь с коммуникационными барьерами? Охарактеризуйте их.

Придумайте и ответьте, с какими барьерами коммуникации Вы можете столкнуться при работе юристом. Как их преодолеть?

Задание № 2. Проведите переговоры по телефону в рамках предложенных ситуаций с коллегами по группе и проанализируйте результаты.

Ситуация 1.

1. *Роль:* сотрудник организации Быков В.И.

Ситуация: вы поехали с работы в детский сад забрать своего маленького сына, однако по дороге машина сломалась. Надо позвонить в детский сад и предупредить об опоздании.

Дополнительная информация: вчера воспитательница детского сада Миронова В.С. специально предупредила родителей, чтобы они не задерживались, поскольку в предпраздничный день (7 марта) продолжительность рабочего дня уменьшается на час. Из-за поломки машины вы опоздаете не меньше чем на час. А ваша жена не может вам помочь, так как находится в командировке.

Задание: позвоните Мироновой В.С. и попробуйте найти приемлемое решение.

2. *Роль:* воспитательница детского сада Миронова В.С.

Ситуация: вам звонит отец одного из ваших воспитанников - Быков В.И. и сообщает, что он опаздывает и раньше чем через час, за ребенком приехать не успеет.

Дополнительная информация: сегодня предпраздничный день (7 марта) и продолжительность рабочего дня уменьшается на час, вы планировали успеть сходить в магазины с целью приобрести продукты для праздничного стола.

Задание: как построить разговор по телефону, чтобы решить данную ситуацию.

Ситуация 2.

1. *Роль:* работник отдела рекламы фирмы «Исток» Плюшкин Е.К.

Ситуация: вам необходимо сегодня ехать смотреть дачу, о

приобретение которой вы мечтаете. У вас есть отгулы, и вы хотите ими воспользоваться, но оформить их как следует на кануне вы не успели.

Дополнительная информация: вы не отличаетесь дисциплинированно-

стью, и хотя работаете не плохо, у вас натянутые отношения с начальником отдела фирмы «Исток» Ивановым С.Ф. К тому же вчера были произведены выплаты премиальных и вы не уверены, что вашу просьбу об отгуле Иванов С.Ф. не поймет превратно.

Задание: позвоните Иванову С.Ф. и постарайтесь получить согласие на отгул.

2. *Роль:* начальник отдела рекламы фирмы «Исток» Иванов С.Ф.

Ситуация: через двадцать минут после начала рабочего дня

раздается звонок по телефону от работника вашего отдела Плюшкина Е.К., который сообщает вам, что по семейным обстоятельствам он не сможет сегодня выйти на работу.

Дополнительная информация: Плюшкин Е.К. не отличается дисциплинированностью. Кроме того, вы знаете. Что вчера выплатили премию, однако у него действительно имеются неиспользованные отгулы.

Задание: разработайте рациональную тактику телефонного разговора, помня, что хотя вы на него и сердиты за многое, но работник Плюшкин Е.К. в принципе не плохой, а заменить его пока не кем.

Тема 7. Деловое общение

Цель: теоретическое усвоение и осмысление значимости соблюдения норм делового поведения в современных условиях для обеспечения профессионального роста, формирования карьеры и личности, успеха в бизнесе; выявление студентами на индивидуальном уровне трудностей межличностного общения; анализ причин и установление способов их устранения.

Теоретическое введение.

Умение устанавливать, поддерживать и сохранять отношения оценивается как жизненная необходимость делового человека. По мнению психологов, если бизнесмена, руководителя специально не обучать правилам общения, он все равно добьется успеха, но на 3-5 лет позднее.

Общение можно характеризовать, как мотивированное взаимодействие людей в процессе деловых отношений. Оно может выступать в разных формах: текущие производственные контакты, консультации, совещания, аудиенции, собрания, беседы, переговоры и т.п.

Эффективность делового общения зависит от многих факторов. При этом учитываются особенности взаимного восприятия собеседников; ролевое, интеллектуальное и эмоциональное воздействие на партнера; внешняя среда. Большое значение имеет нравственно-этический потенциал субъектов общения, психологические поведенческие характеристики.

Основной предпосылкой плодотворного общения является умение слушать. По мнению специалистов 75 успеха диалога определяется именно этой способностью людей.

Задания

1. Выявление качеств характера, затрудняющих общение

- а) зависящие от вас;
- б) зависящие от собеседников.

2. Выполнение теста "Умеем ли мы правильно слушать?"

3. Установление предпосылок эффективного общения по результатам анализа причин проявления негативных качеств в процессе общения (в вас, в людях) и определения мер по усилению свойств коммуникативности.

4. Проведение блиц-опроса по решению ситуаций на предмет делового общения.

Задание № 1. Выявление качеств характера, затрудняющих деловое общение.

Для выполнения данного задания каждому студенту необходимо чистый лист бумаги (полстраницы) разделить горизонтальной линией на две части: верхнюю и нижнюю.

В верхней части листа (указав - причины, зависящие от Вас) перечислить не менее 3-х качеств вашего характера, затрудняющих наше общение с другими людьми.

В нижней части листа (указав - причины, зависящие от других) соответственно назвать не менее 3-х свойств характера людей, называющих у вас определенные трудности в общении с ними (в частности, нежелание общаться).

Листы заполняются анонимно и передаются преподавателю.

Задание № 2. Тест "Умеем ли мы правильно слушать?"

Предполагается ответить на 10 вопросов, используя в качестве возможных варианта ответов следующие оценки: «всегда», «почти всегда», «редко», «никогда». Следует быть искренними и выбрать ту из оценок, которая в большей мере соответствует вам.

1. Даю ли я возможность говорящему выразить его мысли полностью, не перебивая?

2. Слушаю ли я "между строк" особенно беседуя с людьми, в словах которых часто содержится скрытый смысл?

3. Пытаюсь ли я активно развивать способность к запоминанию услышанной информации?

4. Записываю ли я наиболее важные детали сообщения?

5. Записывая сообщение, концентрируюсь ли я на фиксации главных фактов и ключевых фраз?

6. Зачитываю (напоминаю) ли я говорящему существенные детали его сообщения до того, как разговор окончен, с тем чтобы убедиться, правильно ли я его понял?

7. Удерживаюсь ли я от того, чтобы остановить говорящего, когда нахожу его сообщение скучным из-за того, что не знаю его лично или не люблю собеседника?

8. Взгляды говорящего отличаются от моих собственных. Избегаю ли я при этом проявления враждебности или эмоционального возбуждения?

9. Меня трудно отвлечь во время слушания?

10. Выражаю ли я подлинный интерес к тому, что говорит мой собеседник?

Ответ «всегда» оценивается в 4 балла, «почти всегда» - 3, «редко» - 2, «никогда» -1.

Если в итоге сумма баллов у вас составила:

40 баллов - вы слышите только себя;

32-39 баллов - вы идеальный слушатель;

27-31 - слушатель лучше среднего;

22-26 - нуждаетесь в дополнительном обучении,

21 и менее - воспринимаете информацию в искаженном или неполном виде.

Рекомендуется еще раз внимательно прочесть каждый вопрос, так как в них содержится совет, следуя которым можно научиться слушать и слышать собеседника, делового партнера.

Третье и четвертое задания выполняются в форме игры, для чего группа делится на 3 подгруппы, в каждой из которых выделяется лидер.

Задание № 3. Предпосылки эффективного общения.

В период работы студентов над заданием №2 преподаватель анализирует "анкеты" (результаты выполнения первого задания). Выделяя в них повторяющиеся качества, осложняющие межличностное общение студентов. Факт идентичности многих ответов позволяет сделать вывод о массовости проявления негативных поведенческих свойств.

Преподаватель оглашает выявленные недостатки общения. Задача каждой из подгрупп состоит в установлении причин недостатков межличностного общения (от 10 до 20) и способов избавления от них. Лидер каждой из подгрупп докладывает о результатах выполнения работы.

Комиссия, предварительно избранная в составе 3-х человек, или преподаватель, оценивает работу каждой из подгрупп по 5-ти балльной системе, учитывая скорость и качество выполнения задания.

Задание № 4. Блиц-опрос "Деловое общение"

1. Что есть полезного в допущенных ошибках в ходе управленческого общения.
2. В чем состоит опасность очевидных недостатков руководителя?
3. Нужно ли руководителю стремиться к элегантности в одежде?
4. Стоит ли вмешиваться в личные дела подчиненных?
5. О чем следует помнить, слушая хвалящих тебя?
6. Как следует относиться к слухам: внимательно или пренебрег; ими?
7. Следует ли оставаться начальником с подчиненными во в рабочей обстановке?
8. Какой критерий должен быть основным в системе поощрений работников?
9. Каковы должны быть отношения с родственниками в служебной обстановке?
10. Как следует относиться к руководителю?

Комиссия фиксирует правильные ответы каждой из подгрупп, оценивая их в один балл. Первое место занимает подгруппа, набравшая, наибольшее количество баллов.

Лидирующая подгруппа определяется в результате обобщения итогов выполнения третьего и четвертого заданий.

Список литературы

1. Веснин В.Р. Менеджмент: учеб. – М.: ТК Велби, Изд-во Проспект, 2012. – 504 с.
2. Виханский О.С., Наумов А.И. Практикум по курсу «Менеджмент». – М.: Экономистъ, 2011.
3. Курганов В.М. Современный менеджмент. Теория и практика управления. – М.: Книжный мир, 2014. – 182 с.
4. Левина С.Ш. Практикум по курсу «Менеджмент»: учеб. пособие. – 6-е изд., испр. – Ростов н/Дону: - Феникс, 2010.
5. Лукашевич В.В., Астахов Н.И. Менеджмент: учеб. пособие. _ 3-е изд., стер. – М.: ЮНИТИ, 2012.
6. Лукичёва Л.И. Менеджмент организации: теория и практика: уч-к для бакалавров. – М.: Из-во «Омега-Л», 2011. – 488 с.
7. Семенов А.К., Набоков В.И. Основы менеджмента: Практикум – 2-е изд, испр. и доп. М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К», 2013.

Интернет-ресурсы

1. <http://www.aup.ru>
2. <http://www.azbukafinansov.ru>
3. <http://www.businessvoc.ru>
4. <http://www.economicus.ru>
5. <http://www.kommersant.ru/money.aspx>

Тест «Личные качества менеджера»

Проверьте, обладаете ли Вы качествами, необходимыми менеджеру? Для этого следует выбрать вариант ответа, наиболее подходящий для Вас. Отвечайте искренне, чтобы избежать самообмана.

1. Инициативны ли Вы?

- а) безынициативны, ждете указаний,
- б) находчивы, смекалисты при выполнении задания,
- в) ищите дополнительные задания, очень искренни.

2. Как вы относитесь к другим?

- а) сварливы и некоммуникабельны,
- б) иногда с Вами трудно работать,
- в) приятны в общении, вежливы,
- г) позитивное начало, дружелюбное отношение к людям.

3. Лидер ли Вы?

- а) ведомый,
- б) ведущий,
- в) умело отдаете эффективные приказы,
- г) сильны, внушаете уверенность и доверие.

4. Ваше отношение к ответственности?

- а) уклоняетесь от любых поручений,
- б) неохотно соглашаетесь с поручениями,
- в) соглашаетесь с поручениями без протеста,
- г) проявляете ответственность при выполнении поручений.

5. Хороший ли Вы организатор?

а) плохой организатор,

б) средние организаторские способности,

в) способный организатор,

г) очень способный в убеждении людей и выстраивании сроков в логическом порядке.

6. Решительны ли Вы?

а) сомневающийся и боязливый,

б) быстры, но часто делаете ошибки,

в) основательны и осмотрительны,

г) быстры и точны.

7. Упорны ли Вы?

а) почти никакого упорства,

б) средний уровень упорства, решимости,

в) предпринимаете постоянные усилия,

г) целеустремленны, вас нелегко обескуражить трудностями.

Цена вариантов ответов на каждый вопрос: а -1 балл, б – 2, в – 3, г – 4. Оцените каждый из выбранных Вами вариантов и определите общую сумму.

Если в сумме у Вас получается 25-28 баллов, Ваша оценка; 21-24 – очень хорошо; 17-20 – хорошо; 13-16 баллов – средний уровень.

Если сумма меньше 12 баллов или меньше, то Вам лучше поискать другое приложение Ваших возможностей.

Определение приоритетов жизненных целей.

Используя предлагаемый перечень, установите для себя приоритеты жизненных целей:

Жизненные цели

Приоритеты (1-8)

1. Гармоничная семейная жизнь.
2. Здоровье и благополучие.
3. Жизнь, которая, прежде всего, доставляет комфорт.
4. Возможность жить своими интересами, развивать свои наклонности, способности.
5. Возможность делать для общества что-то полезное.
6. Работа, поглощающая без остатка.
7. Престижная профессия.
8. Хороший заработок, как средство к существованию.

Составьте план действий для достижения трех приоритетных жизненных целей с учетом временного фактора (на год, 5, 10, 20 лет). Для каждой из них предварительно выделите две группы факторов: способствующих и затрудняющих ее достижение (провести СВОТ-анализ применительно к личным целям).

Для каждой из них предварительно выделите две группы факторов способствующих и затрудняющих её достижение препятствующие (проведите своеобразный СВОТ - анализ применительно к личным целям).

План действий должен включать меры по усилению влияния факторов, способствующих достижению целей, и снижению (или устранению) влияния факторов, препятствующих этому.

Работа выполняется индивидуально, результаты оформляются в табличной форме:

«SWAT-АНАЛИЗ ЛИЧНЫХ ЦЕЛЕЙ»

Цель.....

Факторы, способствующие достижению цели		Факторы, затрудняющие достижение цели	
наименование	меры по усилению влияния	наименование	меры по уменьшению влияния (или устранению)
1	2	3	4
Содействие друзей, родных		Недостаток финансовых средств	
Имеющийся опыт		Недостаток знаний	

Блиц-опрос по самоменеджменту

1. Сколько времени должен работать руководитель в день?
2. Кому важнее планировать рабочее и личное время: мужчине и женщине?
3. Назвать наиболее типичные причины дефицита рабочего времени.
4. Что такое аврал? Каковы его последствия?
5. Как правильно спланировать домашнюю работу?
6. Каким делам отдавать предпочтение: более важным или бол срочным?
7. Как найти время общения с детьми?
8. В чем выражается эффект планирования рабочего времени?
9. Как обеспечить эффективное делегирование полномочий?
10. В чем причина отсутствия делегирования?
11. Как оценить "Чего я достиг"?
12. Что мешает правильному использованию рабочего времени?
13. Труд без отдыха достоинство или наказание?
14. Можно ли управлять самим временем?
15. Что свидетельствует об эффективном использовании времени?
16. Что эффективнее: организованный контроль или самоконтроль?
17. Что эффективнее: сосредоточиться на целях или проблемах?
18. Что вернее: проверка результатов или оказание влияния на мышление?
19. Что может влиять на экономию времени менеджера?
20. Влияет ли ранг менеджера на его участие в заседаниях?

Тест «Анкета на умение слушать»

Подсчитайте число ситуаций вызывающих у Вас досаду и раздражение

1. Собеседник не дает шансов высказаться. У меня есть, что сказать, но нет возможности вставить слово Собеседник постоянно прерывает меня во время беседы;
2. Собеседник никогда не смотрит в лицо во время беседы, и я не уверен, слушает ли он меня;
3. Разговор с партнером часто вызывает чувство пустой траты времени;
4. Собеседник постоянно суетится: карандаш и бумага его занимают больше, чем мои слова;
5. Собеседник не улыбается. У меня возникает чувство неловкости и тревоги;
6. Собеседник всегда отвлекает меня вопросами и комментариями;
7. Что бы я ни высказал, собеседник всегда охлаждает мой пыл;
8. Собеседник всегда старается опровергнуть меня;
9. Собеседник передергивает смысл моих слов и вкладывает в них другое содержание;
10. Когда я задаю вопрос, собеседник заставляет меня защищаться;
11. Иногда собеседник переспрашивает меня, делая вид, что не расслышал;
12. Собеседник, не дослушав до конца, перебивает меня лишь затем, чтобы согласиться;
13. Собеседник при разговоре сосредоточен, но занимается посторонним: играет сигаретой, протирает стекла очков и т.п.. и я твердо уверен в том, что он при этом невнимателен;
14. Собеседник делает выводы за меня;
15. Собеседник всегда пытается вставить слово в мое повествование;
16. Собеседник смотрит на меня очень внимательно, не мигая;
17. Собеседник смотрит на меня, как бы оценивая. Это беспокоит;
18. Когда я предлагаю что-нибудь новое, собеседник говорит, что он думает так же;

19. Собеседник переигрывает, показывая, что интересуется беседой, слишком часто кивает головой, ахает и поддакивает;

20. Когда я говорю о серьезном, собеседник вставляет смешные истории, шуточки, анекдоты;

21. Собеседник часто глядит на часы во время разговора;

22. Когда я захожу в кабинет, он бросает все дела и все внимание обращает на меня;

23. Собеседник ведет себя так, будто я мешаю ему делать что-нибудь важное;

24. Собеседник требует, чтобы все соглашались с ним. Любое его высказывание завершается вопросами: «Вы тоже так думаете?» или «Вы не согласны?»

Если процент ситуаций, вызывающих у вас досаду и раздражение, составляет:

70 – 100 – Вы плохой собеседник. Вам необходимо работать над собой и стараться научиться слушать.

40 – 70 – Вам присущи некоторые недостатки. Вы критически относитесь к высказываниям, Вам еще недостает некоторых достоинств хорошего собеседника; избегайте поспешных выводов, не заостряйте внимания на манере говорить, не притворяйтесь, ищите скрытый смысл сказанного, не монополизируйте разговор.

10 – 40 – Вы хороший собеседник, но иногда отказываете партнеру в полном внимании. Повторяйте вежливо его высказывания, дайте ему время раскрыть свою мысль полностью, приспособливайте свой темп мышления к его речи — и можете быть уверены, что общаться с Вами будет еще приятнее.

0 – 10 – Вы отличный собеседник. Вы умеете слушать. Ваш стиль общения может стать примером для окружающих.

**МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ
ДЛЯ ПРАКТИЧЕСКИХ ЗАНЯТИЙ
ПО УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЕ «МЕНЕДЖМЕНТ»**

для студентов 3 курса очной формы обучения
специальность 40.02.01 Право и организация социального обеспечения

Подписано к печати 10.05.2016 г.

Печать оперативная. Усл.п.л. 0,7

Заказ № 158. Тираж 100 экз.

Отпечатано в типографии Архиерейского подворья.

Россия, Самарская область, 445028, г. Тольятти, ул. Революционная, 74.

Тел./факс: (8482) 35-10-13, 35-34-72. E-mail: pkg@pravlt.ru