

Документ подписан простой электронной подписью  
Информация о владельце:  
ФИО: Нестерова Людмила Викторовна  
Должность: Директор филиала Инди (филиал) ФГБОУ ВО «ЮГУ»  
Дата подписания: 24.05.2022 09:42:34  
Уникальный программный ключ:  
381fbc5f0c4ccc6e500e8bc981c25bb218288e83

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

ИНДУСТРИАЛЬНЫЙ ИНСТИТУТ

(филиал) федерального государственного бюджетного образовательного  
учреждения высшего образования «Югорский государственный университет»  
(Инди (филиал) ФГБОУ ВО «ЮГУ»)

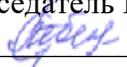
**Методические указания по выполнению практических работ**  
**ПМ. 03. Организация деятельности коллектива исполнителей**  
**МДК 03.01 Основы организации и планирования производственных**  
**работ на нефтяных и газовых месторождениях**  
**по теме Основы организации работы коллектива исполнителей**  
**специальность 21.02.01 Разработка и эксплуатация нефтяных и газовых**  
**месторождений**

РАССМОТРЕНО:

Предметной цикловой комиссией  
специальных нефтегазовых дисциплин

Протокол № 1 от 09.09.2021г.

Председатель ПЦК

 Г.А.Ребенок

УТВЕРЖДЕНО

заседанием методсовета

Протокол №1 от 16.09.2021г.

Председатель методсовета

 - Н.И. Савватеева

Методические указания по выполнению практических работ разработаны на основании рабочей программы ПМ. 03. Организация деятельности коллектива исполнителей

Организация-разработчик: Индустриальный институт (филиал) федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Югорский государственный университет»

Разработал  Н.В.Макеева – преподаватель ИнДИ (филиал) ФГБОУ ВО «ЮГУ»

## Содержание

Пояснительная записка	4
Порядок выполнения работы	4
Рекомендации по оформлению практической работы	5
Критерии оценки работ	5
Перечень практических работ	5
Практическая работа 1.1 Описать основные стадии планирования.	6
Практическая работа 1.2 Охарактеризовать потребности человека в иерархии потребностей по А. Маслоу.	7
Практическая работа 1.3 Сравнительный анализ стилей руководства.	9
Практическая работа 1.4	10
Упражнения по преодолению проблем возникающих при общении	
Практическая работа 1.5	13
Ролевое упражнение «Развитие навыков ведения переговоров»	
Список рекомендуемой литературы	15
Приложение 1	16
Приложение 2	18

## ПОЯСНИТЕЛЬНАЯ ЗАПИСКА

Методические указания составлены в соответствии с рабочей программой МДК 03.01 Основы организации и планирования производственных работ на нефтяных и газовых месторождениях и предназначены для приобретения необходимых практических навыков и закрепления теоретических знаний, полученных студентами при изучении МДК 03.01 Основы организации и планирования производственных работ на нефтяных и газовых месторождениях, специальность 21.02.01 Разработка и эксплуатация нефтяных и газовых месторождений

В результате освоения учебной дисциплины обучающийся должен уметь:

- организовывать работу коллектива;
- устанавливать производственные задания исполнителям в соответствии с утвержденными производственными планами и графиками.

В результате освоения МДК обучающийся должен овладеть общими и профессиональными компетенциями, включающими в себя способность:

- ОК 1 Понимать сущность и социальную значимость своей будущей профессии, проявлять к ней устойчивый интерес.
- ОК 2 Организовывать собственную деятельность, определять 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, за 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.
- ПК 3.1 Осуществлять текущее и перспективное планирование и организацию работ на нефтяных и газовых месторождениях.
- ПК 3.2 Обеспечивать профилактику и безопасность условий труда на нефтяных и газовых месторождениях.
- ПК 3.3 Контролировать выполнение производственных работ по добыче нефти и газа, сбору и транспорту скважинной продукции.

В методических указаниях рассмотрены все темы, по которым предусмотрены практические занятия.

Рабочая программа учебной дисциплины предусматривает проведение практических занятий в объеме 12 часов

### Порядок выполнения работы

- записать название работы, ее цель в тетрадь;
- выполнить задания в соответствии с ходом работы;

## Рекомендации по оформлению практической работы

Практические работы выполняются в тетради. Записи выполняются чётко и разборчиво.

При необходимости записи сопровождать таблицами.

Работы проводятся согласно календарно-тематическому планированию, в соответствии с учебной программой.

Пропущенные практические работы выполняются студентом самостоятельно и сдаются в отведенные на изучение дисциплины сроки.

### Критерии оценки работ

«отлично»

- работа выполнена без ошибок;
- демонстрируются знания теоретического материала и умение их применять;
- последовательное, правильное выполнение всех заданий;
- умение обоснованно излагать свои мысли, делать необходимые выводы.

«хорошо»

- демонстрируются знания теоретического материала и умение их применять;
- последовательное, правильное выполнение всех заданий;
- возможны единичные ошибки, исправляемые самим студентом после замечания преподавателя;
- умение обоснованно излагать свои мысли, делать необходимые выводы.

«удовлетворительно»

- неполное теоретическое обоснование, требующее наводящих вопросов преподавателя;
- выполнение заданий при подсказке преподавателя;
- затруднения в формулировке выводов.

«неудовлетворительно»

- отсутствие теоретического обоснования выполнения заданий;
- задания не выполнены.

### Перечень практических работ

№ п/п	Наименование практических работ	Кол-во часов
1	Практическая работа 1.1 Описать основные стадии планирования.	2
2	Практическая работа 1.2 Охарактеризовать потребности человека в иерархии потребностей по А. Маслоу.	2
3	Практическая работа 1.3 Сравнительный анализ стилей руководства.	4
4	Практическая работа 1.4 Упражнения по преодолению проблем возникающих при общении	2
5	Практическая работа 1.5 Ролевое упражнение «Развитие навыков ведения переговоров»	2
<b>Итого:</b>		<b>12</b>

Методические указания содержат список основной и дополнительной литературы.

В дальнейшем методические указания могут перерабатываться при изменении Федеральных государственных образовательных стандартов.

## Практическая работа 1.1

### Описание основных стадий планирования.

#### Задание 1

Используя основную, дополнительную литературу и интернет-ресурсы охарактеризуйте виды планов. Укажите источник информации. Ответ оформите в таблице 1.

Таблица 1 – Характеристика видов планов.

Виды планов	Характеристика	Источник информации
1. Стратегический план		
2. Среднесрочный план		
3. Текущий план		
4. Оперативно-производственный план		
5. Бизнес-план		

#### Задание 2

Постройте план своей карьеры, предусмотрев не только трудоустройство, но и продвижение по иерархической лестнице, повышение своего образования и приобретения навыков управления производственными процессами и людьми, работы в группе (команде), свой творческий рост. План оформить используя таблицу 2.

Таблица 2 - План карьеры

№	Цель	Значимость	Срок (год)	Практические меры	Срок (к какому времени)	Контроль
1	Стать коммерческим директором крупного предприятия	высокая	2021	Получить образование Приобрести опыт работы Стать руководителем коммерческого отдела предприятия		

#### Задание 3

Разберите две достаточно стандартные для студенческой группы ситуации. В письменном виде сделайте план работы группы.

1. Группе необходимо выполнить определенный объем работ по благоустройству территории колледжа. Кто должен возглавить студенческую рабочую группы? Как будет организована подготовка к работе?

2. Студенческая группа решила провести вместе очередной праздник. Как будет организована подготовка к празднику, кто её возглавит, и будет управлять ситуацией?

#### Задание 4

Ответьте на вопросы теста (выберите один или несколько вариантов ответов). (Приложение 1)

Контрольные вопросы:

1. Методы планирования и организация работы подразделения.

2. Виды планов.
3. Формы планов.

### Практическая работа 1.2

#### Охарактеризовать потребности человека в иерархии потребностей по А. Маслоу.

Задание 1.

Задание выполняется в малой группе. Результаты оформите в таблице 3.

Предложите методы стимулирования, направленные на удовлетворение следующих потребностей:

Таблица 3 – Потребности и методы стимулирования

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 2.

Задание выполняется в малой группе.

Разработайте проект системы стимулирования сотрудников. Результаты оформите в таблице 4.

Таблица 4– Виды и формы стимулирования

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

### Задание 3.

Внимательно прочитайте информацию о мотивации труда в ООО «ЭНФОРТА» и укажите методы материальной и методы нематериальной мотивации персонала этой организации. Выводы оформите в таблице 5.

«Зарботная плата в организации состоит из двух частей: постоянной и переменной (премиальной). Постоянная часть заработной платы – это оговоренный в трудовом договоре должностной оклад, который ежемесячно выплачивается работнику за выполнение его трудовых обязанностей, независимо от результатов его деятельности. Переменная часть заработной платы – это ежемесячная премиальная выплата, составляющая определенный процент от совокупного дохода работника, номинальный размер которой определен в трудовом договоре. Премия выплачивается при 100% выполнении основных показателей. Последние дифференцированы по должностям и представлены следующими: выполнение коллективных планов продаж, выполнение индивидуальных планов продаж, выполнение планового показателя по оборачиваемости денежных средств и др. Т.е. постоянная часть заработной платы есть гарантированная компенсация работнику за его труд в организации, а переменная часть связана с результативностью деятельности. Она связывает уровень денежного вознаграждения с общей эффективностью работы компании, подразделения или самого работника.

Кроме этого, в систему мотивации входят вознаграждения за наставничество и за профессионализм.

Также в организации имеет место система бенефитов - это часть компенсационного пакета в виде дополнительных социальных льгот и выплат персоналу, сверх предусмотренных ТК РФ. При этом они выступают в двух формах: предусмотренные законодательством и не предусмотренные законодательством. К первой группе относятся: оплата отпусков, оплата дней нетрудоспособности, оплата предварительных и периодических медицинских осмотров, предоставление и оплата учебных отпусков, оплата командировочных расходов. Во вторую группу: компенсация транспортных расходов, обеспечение работников мобильной связью, дополнительные компенсации работникам в связи с временной нетрудоспособностью, медицинское страхование, организация обучения сотрудников на рабочем месте посредством проведения тренингов, семинаров, конференций.

Большое внимание в организации уделяется мотивационным программам, профессиональным соревнованиям, корпоративным праздникам, качественному оборудованию рабочих мест.

Мотивационные программы разрабатываются ежегодно. Так, в 2016 году были запущены две мотивационные программы: «Лидеры» – учет индивидуальных результатов каждого; «Юбилейная регата» – соревнование команд.

Мотивационная программа «Лидеры» проводится каждый год для работников основных процессов компании: продажи (менеджеры по продажам), инсталляции (инженеры по установке и обслуживанию оборудования), сервис (инженеры оперативно-технического отдела), общение (операторы контакт - центра). По итогам года 17 человек, лидеров в своих направлениях, награждаются путешествием на двоих в Египет, Таиланд, Объединенные Арабские Эмираты.

«Юбилейная регата» – программа для команд отделений и региональных филиалов, посвященная 10-летию юбилею компании. В программе оценивалась самая эффективная команда по итогам года, которая перевыполнила свои бюджетные показатели. Победители получили памятные призы и подарки на всю команду.

Профессиональное соревнование – энфортокиада –соревнование между всеми работниками Энфорты. Сроки подведения итогов: ежемесячно; ежеквартально; ежегодно. Сотрудники делятся на группы участников в зависимости от функциональной дирекции, к которой они относятся. Каждый месяц руководители определяют победителей, за победу участникам начисляются бонусы – Энфишки. В первую очередь, оценивается эффективность сотрудника, ну и конечно, отзывчивость и умение работать в команде. На основе этих показателей формируется личный рейтинг в профиле на портале Энфорты. Рейтинг сотрудника на портале складывается из трех составляющих: энфишки за первенство в подразделении; энфишки за благодарности от коллег; энфишки за бонусы. Каждому достижению присваивается определенное количество баллов. В зависимости от достижений формируется рейтинг Энфортовца. Для реализации Энфишек на портале действует настоящий интернет-магазин подарков – «ЭНФОРТ@МАРКЕТ», где можно приобрести интересные призы за накопленные Энфишки. Каждый приз имеет свою цену. По итогам года 20 финалистов «Энфортокиады», набравшие наибольшее количество энфишек получают в подарок поездку за границу со спутниками на одну неделю».

Таблица 5- Методы мотивации

Материальные	Нематериальные

Контрольные вопросы:

1. Первичные и вторичные потребности.
2. Этапы мотивации.
3. Теории мотивации

### **Практическая работа 1.3** **Сравнительный анализ стилей руководства.**

Задание 1

Укажите преимущества и недостатки различных стилей руководства: авторитарный, демократический, либеральный. Ответ оформите в таблице 6.

Таблица 6 – Преимущества и недостатки стилей руководства.

Стиль руководства	Преимущества	Недостатки
Авторитарный		
Демократический		
Либеральный		

Задание 2

7. Провести сравнительный анализ стилей руководства, результаты оформить в таблице

Таблица 7 – Сравнительный анализ стилей руководства

	Авторитарный	Демократический	Либеральный
Сильные стороны			
Слабые стороны			
Способ принятия решений			
Способ доведения решений до исполнителя			
Распределение ответственности			
Отношение к инициативе подчиненных			
Принципы подбора кадров			
Отношение к знаниям			
Отношение к общению			
Отношение к подчиненным			
Отношение к дисциплине			
Отношение к стимулированию			

Контрольные вопросы:

1. Стиль руководства
2. Общий и индивидуальный стиль руководства
3. Виды стилей руководства.

### Практическая работа 1.4

#### Упражнения по преодолению проблем возникающих при общении

Цель занятия: овладение навыком эффективного общения.

##### 1. Упражнение «Молекулы».

Цель упражнения: раскрепощение участников.

Инструкция: «Представим себе, что все мы атомы. Атомы выглядят так (показать). Атомы постоянно двигаются и объединяются в молекулы. Число атомов в молекуле может быть разное, оно определяется тем, какое число я назову. Мы все сейчас начнем быстро двигаться, и я буду говорить, например, три. И тогда атомы должны объединиться в молекулы по три атома в каждый. Молекулы выглядят так (показать)».

Возможная модификация: скорость движения атомов и собранных молекул зависит от температуры окружающей среды. Если ведущий называет отрицательную температуру, движение замедляется или даже останавливается, при повышении – ускоряется.

По завершению упражнения можно задать вопросы:

- Как вы себя чувствуете?
- Все ли соединились с теми, с кем хотели?

##### 2. Упражнение «Автобус»

Цель упражнения: отработка гибкости невербального поведения

Участники разбиваются на парочки. Инструкция следующая: «Сейчас вы пассажир автобуса. По сигналу «Красный» автобус останавливается на светофоре. Вдруг вы видите во встречном автобусе человека, которого вы давно не видели. Вы хотите договориться о встрече с ним в каком-то определенном месте и в определенное время. В вашем распоряжении – одна минута, пока автобусы стоят у светофора. По сигналу «Зеленый» загорается зеленый свет и автобусы разъезжаются».

После невербального проигрывания, участники тренинга делятся информацией о том, как они поняли друг друга. Обсуждают, каким образом владение невербальными средствами общения влияет на качество выполнения профессиональной деятельности?

### 3. Упражнение «Испорченный телефон»

Цель упражнения: совершенствование навыков невербальной коммуникации; общение без помощи слов; способности понимать партнера на невербальном уровне.

Из зала выбираете пять человек, четыре из них выходят из комнаты. Пятому даёте текст: «У отца было 3 сына. Старший умный был детина, средний был ну так себе, младший сын был не в себе». Он должен без слов показать этот текст четвертому человеку, тот третьему, тот второму, и затем первому. Для лучшего запоминания первый человек может проговорить текст несколько раз. Потом, начиная с самого последнего человека, вы расспрашиваете, о чём был текст истории. Можно просить повторять текст, если тот, кому он передается, не понимает его.

Обсуждение того, какие средства рассказчик использовал для передачи сообщения. На что обращал в первую очередь внимание слушатель. Насколько слушатель менял коммуникативные средства, становясь рассказчиком.

Каким образом выявленные закономерности общения могут проявиться в процессе делового общения? Что необходимо учитывать, чтобы избежать негативных эффектов при восприятия и передачи информации?

### 4. Упражнение «Зеркало»

Цель: отработка навыков подстройки к партнеру по общению.

Инструкция: «Сейчас вам предлагается выполнить несколько несложных заданий, вернее сымитировать их выполнение. Для первого выполнения потребуется 2 участника».

Пара участников выходит вперед. Один из них — исполнитель, а другой — его зеркальное отражение, подражающее всем движениям исполнителя. Остальные участники группы — зрители, они наблюдают за игрой пары и выставляют партнеру, играющему роль зеркала, оценку за артистизм. Затем партнеры в паре меняются ролями. Пары по очереди меняются, таким образом перед группой выступают все ее участники. Каждый выступает в двух ролях: в роли исполнителя и в роли зеркала. Каждый выполняет по 2 действия. Группа оценивает актеров, играющих роль зеркала, по пятибалльной системе. Затем оценки всех участников будут суммироваться и каждый сможет узнать об успешности своей работы в роли зеркала. Обсудить, как себя чувствовали участники в разных ролях, удобно ли им было быть зеркалом и отображать чужие действия.

Предлагаемые действия: пришить пуговицу, погладить белье, испечь пирог, собраться в дорогу, зашнуровать ботинки, выступить в цирке, помыть голову, подмести пол, убраться в комнате, нарисовать картину, посадить картошку, приготовить салат...действия могут добавляться в зависимости от количества участников.

Обсуждение. Каким образом умение работать в паре, команде влияет на качество выполнения профессиональной деятельности? Что необходимо для того, чтобы как можно быстрее «сработаться» с тем или иным человеком?

### 5. Упражнение «Интервью»

Цель: отработка навыков установления контакта, анализа особенностей и поведения собеседника.

Группа предварительно разбивается на пары по случайному признаку.

Инструкция: «В течение трех минут вы должны взять друг у друга интервью. Затем вы будете рассказывать группе, что узнали нового о своем партнере по общению и добавите один ложный факт. Остальные должны внимательно слушать и найти ошибку».

Обсуждение:

- Какие чувства вы испытывали, когда задавали вопросы? Когда отвечали на них?

- Что помогло вам расположить собеседника к себе, настроить его на искренние ответы?
- Каким образом вы определяли, что в рассказе о человеке правда, а что нет?
- Заполнение таблицы 8.

Таблица 8 - Состояние партнера в процессе общения

Состояние партнера в процессе общения	Внешние проявления данного состояния

#### 6. Упражнение «Аплодисменты»

Цель: эмоциональная разрядка участников в конце занятия.

Инструкция: «Мы хорошо поработали сегодня, и мне хочется предложить вам игру, в ходе которой аплодисменты сначала звучат тихонько, а затем становятся все сильнее и сильнее.»

Ведущий начинает тихонько хлопать в ладоши, глядя и постепенно подходя к одному из участников. Затем этот участник выбирает из группы следующего, кому они аплодируют вдвоем. Третий выбирает четвертого и т.д. последнему участнику аплодирует уже вся группа.

7. Задание: Укажите вид конфликта возникающего при общении (уровень конфликта) по классификации С.Р. Филоновича (Приложение 2), соответствующий указанным причинам, заполните таблицу 9:

Таблица 9 – Причины, вид и уровень конфликта

Причины, вызывающие конфликт	Вид конфликта	Уровень конфликта
Неэффективные коммуникации (коммуникационные барьеры, искажающие информацию)		
Психологический дискомфорт, связанный с невозможностью достижения поставленных перед человеком целей.		
Недостаточно четкое распределение прав и обязанностей между группами.		
Конфликт между линейным и штабным персоналом.		
Неясность относительно властных полномочий, которыми человек располагает.		
Потенциальные конфликты между организациями.		
Отличия в темпераменте, типе личности, системе ценностей.		
Недостаточно четкое распределение властных полномочий между сотрудниками.		

Контрольные вопросы:

1. Принципы делового общения.
2. Функции и назначение управленческого общения.
3. Условия эффективного общения.
4. Понятие общения и коммуникации.
5. Конфликты в коллективе: типы, причины, пути преодоления.

## Практическая работа 1.5

### Ролевое упражнение «Развитие навыков ведения переговоров»

Цель: Развитие навыков вербальной и невербальной форм деловых коммуникаций у ее участников.

Задачи:

- Формирование у участников продуктивного сотрудничества, стремление к сближению целей, улучшение партнерских отношений.
- Обязательность контактов всех участников общения, независимо от их симпатий и антипатий.
- Стремление к предметно-целевому содержанию коммуникации.
- Соблюдение формально-ролевых принципов взаимодействия, с учетом должностных ролей, прав и функциональных обязанностей, придерживаясь при этом субординации и делового этикета.

1. Тренинг:

- тренинг проводится в форме диалога между двумя участниками (чтобы отсутствовал зрительный контакт между ними);
- каждая пара получает задание с темой телефонной беседы и ролями, договариваются о том, кто кому будет звонить первым.

Роли и темы телефонных бесед:

- роли: руководитель-подчиненный;  
тема: беседа о предстоящей совместной командировке;  
ситуация: тот, кому звонят, в момент звонка занят.
- роли: старший-младший;  
тема: договор о встрече по поводу производственных вопросов;  
ситуация: тот, кому звонят на месте и не занят.
- роли: женщина-мужчина;  
тема: обсуждение организационных вопросов по поводу общественного мероприятия;  
ситуация: тот, кому звонят, находится не у телефона, а рядом. К телефону подходит другой человек.

Задача собеседников – проведение телефонных переговоров по всем правилам.

Группа проводит анализ с точки зрения:

- ориентировки собеседников в данной ситуации;
- правильности построения беседы;
- затраченного времени;
- цели разговора и ее достижения в ходе беседы;
- соблюдения правил телефонного этикета.

2. Прочитайте следующие поговорки. Объясните их смысл и придумайте короткие рекомендации начинающему оратору, которые включали бы в качестве компонента эти поговорки.

Образец: Речь вести – не лапти плести. – Любое устное выступление должно быть подготовленным. Нельзя надеяться, что ты сможешь хорошо выступить без подготовки – это только кажется, что выступать легко. Правильно говорит русская пословица: речь вести – не лапти плести.

Поговорки:

- Знай боле, а говори мене.
- Где много слов, там мало толку.
- Лучше уж недоговорить, чем переговорить.
- Оговорка – не обида.
- Живое слово дороже мертвой буквы.

- Говорить не думая – что стрелять не целясь.

3. Произнесите фразу «Опять он звонил», передавая интонацией разные смыслы:

- Вы делитесь с собеседником радостью;
- вы с гордостью сообщаете, что он вам звонил;
- вы сообщаете об этом с тоской, он вам ужасно надоел своими просьбами;
- вы возмущены, говорите об этом с гневом (вы ему запретили звонить по этому вопросу, а он опять звонил);
- вы сообщаете об этом с тревогой (вас очень встревожил его звонок, вы опасаетесь плохих известий);
- вы демонстрируете собеседнику свое безразличие (его звонок вас совершенно не интересует, а сам он вам безразличен).

4. Произнесите фразу, придавая ей прямой и противоположный смысл при помощи интонации:

- Рад вас видеть.
- Я в восторге.
- Спасибо за работу.
- Приятно было с вами поговорить.
- Мне это очень нравится.
- Очень вам признателен.
- Я этого никогда не забуду.
- Умница! Молодец!

6. Определите уровень самооценки:

Составьте два ряда слов по 10-20 в каждом, в первом столбце поместить слова, которые характеризуют ваш идеал, во второй – слова, которыми ваш идеал обладать не должен.

Пример:

- |                 |                        |
|-----------------|------------------------|
| 1. Вдумчивость  | 1. Аккуратность        |
| 2. Гордость     | 2. Искренность         |
| 3. Заботливость | 3. Искренность         |
| 4. Терпение...  | 4. Принципиальность... |

Обработка результатов и выводы:

Число положительных черт, которые вы себе присвоили поделить на число слов помещенных в первом столбце. Если результат близок к «1», то вы скорее всего себя переоцениваете, результат близкий к «0» свидетельствует о недостатке и повышенной самокритичности, при результате близком к «0.5» - нормальная средняя самооценка, и вы достаточно критично себя воспринимаете.

Контрольные вопросы:

1. Принципы делового общения.
2. Функции и назначение управленческого общения.
3. Условия эффективного общения.

## Список рекомендуемой литературы

### Основные источники (ОИ):

1. Виханский, О. С. Менеджмент : учебник / О.С. Виханский, А.И. Наумов. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Магистр : ИНФРА-М, 2021. — 288 с. - ISBN 978-5-9776-0085-9. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1185615>
2. Райченко, А. В. Менеджмент : учебное пособие / А.В. Райченко, И.В. Хохлова. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : ИНФРА-М, 2021. — 342 с. — (Среднее профессиональное образование). - ISBN 978-5-16-012233-5. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1190666>

### Дополнительные источники (ДИ):

1. Кнышова, Е. Н. Менеджмент: Учебное пособие / Кнышова Е. Н. - Москва : ИД ФОРУМ, НИЦ ИНФРА-М, 2020. - 304 с.: - (Профессиональное образование). - ISBN 978-5-8199-0106-9. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1052237>

### Интернет-ресурсы (И-Р):

1. СПС «Консультант Плюс»: сайт.- URL: <http://www.consultant.ru>
2. - Текст: электронный
3. Электронная библиотечная система Znanium.com: сайт. - URL: <https://znanium.com/> - Текст: электронный
4. Электронная библиотечная система Юрайт: сайт. - URL: <https://urait.ru/> Текст: электронный

1. Планирование – это:
  - а) способ увязки плановых показателей;
  - в) непрерывный процесс поиска новых путей и методов оптимизации целевых действий;
  - с) определение показателей деятельности, исходя из поставленной цели;
  - д) выделение ведущего звена.
  
2. Принципы планирования:
  - а) текущее планирование;
  - в) точное исполнение плановых заданий всеми его участниками;
  - с) строгая обоснованность каждого элемента и каждого этапа плана;
  - д) научность планирования.
  
3. Методы планирования:
  - а) баланс ресурсов;
  - в) бизнес-план;
  - с) выделение ведущего звена;
  - д) расчётно-аналитический.
  
4. Виды планов в зависимости от срока:
  - а) на один месяц;
  - в) на один магазин;
  - с) на одно торговое предприятие;
  - д) на один час.
  
5. Основной раздел бизнес-плана:
  - а) общая часть;
  - в) план маркетинга;
  - с) финансовый раздел;
  - д) резюме.
  
6. Какой раздел плана развития предприятия является основным, главным?
  - а) план материально-технического снабжения;
  - в) план развития науки и техники;
  - с) производственная программа;
  - д) план повышения экономической эффективности производства.
  
7. К участникам (заинтересованным лицам) бизнес-проекта относятся все, кроме:
  - а) органов власти;
  - б) руководителя проекта и команды;
  - в) заказчика (владельца);
  - г) инвесторов;
  - д) потребителей;
  - е) конкурентов.

8. Основные цели бизнес-планирования:
- а) создание стратегии бизнеса, определение тенденций развития предприятия;
  - б) совершенствование какого-либо продукта, работ, услуг, технологических и управленческих процессов;
  - в) все выше изложенное.
9. При разработке бизнес-плана какой принцип необходимо соблюдать:
- а) толерантности;
  - б) единство и полнота (системность);
  - в) максимального удовлетворения потребностей.
10. Может ли использоваться бизнес-план как инструмент внутрифирменного планирования?
- а) да;
  - б) нет.
11. Как по очередности разрабатывается раздел «резюме»?
- а) пишется первым;
  - б) пишется последним;
  - в) оба варианта верны.
12. Для чего используется финансовый раздел бизнес-плана?
- а) для привлечения инвестиций;
  - б) для получения кредита;
  - в) для оценки реальных возможностей;
  - г) все ответы верны.
13. Какое место занимает планирование на предприятиях в условиях рынка?
- а) слабо используется;
  - б) границы планирования ограничены;
  - в) роль планирования возрастает, поскольку с его помощью определяются стратегические и текущие цели развития, средства их реализации в условиях неопределенности внешней среды;
  - г) связано только с определением заданий производственной программы и дохода.
14. В чем заключается сущность тактического планирования?
- а) разработка текущих планов;
  - б) определение видов и объемов ресурсов для решения стратегических задач;
  - в) прогнозирование решения задач.
15. Задачи планирования издержек:
- а) обеспечение режима экономии;
  - б) увеличение издержек;
  - в) повышение качества обслуживания покупателей;
  - г) увеличение объёма оборота.

Классификация конфликтов (по С. Р. Филоновичу) в зависимости от уровня, на котором происходит конфликт в структуре организации.

Таблица 12 - Уровни конфликта

Уровень конфликта	Вид конфликта	Причины, вызывающие конфликт
Первый	Внутриличностные	<p><i>Фрустрация</i> (психологический дискомфорт, связанный с невозможностью достижения поставленной перед человеком цели);</p> <p><i>диалектика цели</i> (конфликт, состоящий в одновременном стремлении к достижению и избеганию цели);</p> <p><i>взаимодействие ролей</i> (необходимость играть одновременно несколько ролей – руководитель/подчиненный);</p> <p><i>неопределенность роли</i> (неясность относительно властных полномочий, которыми человек располагает)</p>
Второй	Межличностные	<p><i>Индивидуальные различия</i> (отличия в темпераменте, типе личности, расхождении в системе ценностей и т. д.);</p> <p><i>дефицит информации</i>;</p> <p><i>неэффективные коммуникации</i> (коммуникативные барьеры, искажающие информацию);</p> <p><i>несовместимость ролей</i> (недостаточно четкое распределение властных полномочий и ответственности)</p>
Третий	Межгрупповые	<p><i>Конкуренция за получение ограниченных ресурсов</i> (борьба за приоритеты и влияние); <i>взаимозависимость задач</i> (деятельность групп подчиняется и определяется последовательностью при решении задачи, стоящей перед организацией в целом);</p> <p><i>неопределенность полномочий</i> (недостаточно четкое распределение прав и обязанностей между группами, низкий уровень исполнительской дисциплины);</p> <p><i>борьба за статус</i> (определение ценности вклада группы в выполнение задач организации)</p>
	Организационные (на уровне организации)	<p><i>Структурный конфликт</i> (организационная структура препятствует реализации декларированной миссии – распределению властных полномочий);</p> <p><i>функциональный конфликт</i> (не сбалансированы функции подразделений и одна из них приобретает</p>

		<p>доминирующее положение);</p> <p><i>конфликт между линейным и штабным персоналом (завышение или занижение уровня самооценки деятельности);</i></p> <p><i>конфликт между формальной и неформальной организациями (несовпадение целей)</i></p>
Четвертый	Организационные (между организацией и внешней средой)	<p><i>Потенциальные конфликты с другими организациями (конкурентами, поставщиками, потребителями и компаниями, способными выпустить на рынок товары-заменители);</i></p> <p><i>конфликты с контролирующими организациями;</i></p> <p><i>конфликты с местными органами власти, общественными организациями и т.п.</i></p>