

Документ подписан простой электронной подписью

Информация о владельце:

ФИО: Нестерова Людмила Викторовна

Должность: Директор филиала Инди (филиал) ФГБОУ ВО «ЮГУ»

Дата подписания: 27.05.2022 13:55:44

Уникальный программный ключ:

381fbe5f0c4ccc6e500e8bc981c25bb218288e83

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 буровой
по теме Основы организации работы коллектива исполнителей
специальность 21.02.02 «Бурение нефтяных и газовых скважин»

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

Содержание

Пояснительная записка	
Порядок выполнения работы	4
Рекомендации по оформлению практической работы	4
Критерии оценки работ	4
Перечень практических работ	5
Практическая работа 1.1	6
Разработка и анализ организационной структуры управления	
Практическая работа 1.2	7
Описание основных стадий планирования. Разработка плана работы подразделения.	
Практическая работа 1.3	9
Охарактеризовать потребности человека в иерархии потребностей по А. Маслоу.	
Практическая работа 1.4	11
Выполнить сравнительный анализ стилей руководства.	
Практическая работа 1.5	12
Упражнения по преодолению проблем возникающих при общении	
Практическая работа 1.6	15
Рольное упражнение «Развитие навыков ведения переговоров»	
Список рекомендуемой литературы	17
Приложение 1	18
Приложение 2	20

ПОЯСНИТЕЛЬНАЯ ЗАПИСКА

Методические указания составлены в соответствии с рабочей программой МДК 03.01 Основы организации и планирования производственных работ на буровой и предназначены для приобретения необходимых практических навыков и закрепления теоретических знаний, полученных обучающимися при изучении МДК 03.01 Основы организации и планирования производственных работ на буровой, специальность 21.02.02 «Бурение нефтяных и газовых скважин»

В результате освоения учебной дисциплины обучающийся должен уметь:

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

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

Рабочая программа учебной дисциплины предусматривает проведение практических занятий в объеме 16 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 Разработка и анализ организационной структуры управления	2
2	Практическая работа 1.2 Описание основных стадий планирования. Разработка плана работы подразделения.	4
3	Практическая работа 1.3 Охарактеризовать потребности человека в иерархии потребностей по А. Маслоу.	2
4	Практическая работа 1.4 Выполнить сравнительный анализ стилей руководства.	4
5	Практическая работа 1.5 Упражнения по преодолению проблем возникающих при общении	2
6	Практическая работа 1.6 Ролевое упражнение «Развитие навыков ведения переговоров»	2
Итого:		16

Методические указания содержат список основной и дополнительной литературы.

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

Практическая работа 1.1

Разработка и анализ организационной структуры управления

Цель:

1. Повторение темы «Сущность и необходимость организационных структур управления. Основные принципы построения ОСУ»
2. Закрепление теоретических знаний по теме.

Ход занятия:

1. Повторение темы.

Вопросы для повторения:

- Организационная структура управления, её элементы?
- Что относится к звеньям и ступеням аппарата управления?
- Какие типы организационных структур управления вы знаете?
- Какая разница между различными типами организационных структур управления?
- Достоинства и недостатки различных структур управления?

2. Вопросы для дискуссий:

- какие организационные структуры управления на ваш взгляд являются типовыми, основополагающими?
- Имеется ли связь между сокращением управленческого аппарата предприятия и совершенствованием организационной структуры?
- Сможет ли эффективно руководить управляющий, если непосредственно ему подчинено 25-30 человек?

3. Закрепление темы:

- Выберите любое предприятие, определите главную цель вашего предприятия;
- Выберите метод проектирования организационной структуры управления;
- Разработайте и изобразите схематично организационную структуру управления вашего предприятия;

Задание 1.

1. Составить организационную структуру управления. Определить тип структуры и охарактеризовать ее.

Книжный магазин состоит из двух отделов: книги и канцелярские товары и склада. Отдел книги включает секции художественной литературы, детской литературы, деловой и учебной. Отдел канцелярских товаров состоит из 2-х секций: школьно-письменные принадлежности, открытки и календари. Руководит магазином директор.

2. Составить организационную структуру управления. Определить тип структуры и охарактеризовать

Издательский дом состоит из следующих отделов: отдел кадров, отдел материально-технического снабжения, производственный отдел, отдел реализации, бухгалтерия. Руководит издательством генеральный директор, в подчинении которого директор по материально-техническому снабжению, директор по производству,

директор по реализации, которые возглавляют соответствующие отделы. Кроме того, в штате имеется специалист по маркетингу.

Контрольные вопросы

1. Назовите основные принципы построения организационных структур

2. Перечислите достоинства и недостатки отдельных видов организационных структур.

Задание 2.

Акционерное Общество «Владивосток» (ПАО ВЛ) является крупным производственно-хозяйственным комплексом. Производственное объединение статистически относится к отрасли машиностроения и металлообработки и обслуживает ВПК, авиационную, автомобилестроительную, пищевую промышленность и частный сектор.

Объединение имеет два филиала: Западный и Восточный машино-строительные заводы.

Предметом деятельности ПАО ВЛ является: производство и ремонт авиационных двигателей; производство и ремонт нефтеперекачивающих установок; производство продукции производственно-технического назначения и товаров народного потребления и т.д.

На структуру управления ПАО ВЛ оказывает влияние наличие двух филиалов, а также тот фактор, то оно является акционерным обществом. Это не послужило причиной формирования дивизиональной структуры управления в силу малой самостоятельности филиалов (отсутствие у филиалов своего баланса).

Финансово-экономическое направление руководства деятельности ПАО ВЛ возглавляет Заместитель генерального директора по финансово-экономическим вопросам. В его ведении находятся: планово-экономический отдел, отдел организации труда и заработной платы, главная бухгалтерия, финансовый отдел.

Внешнеэкономическую деятельность на ПАО ВЛ курирует Помощник генерального директора по внешнеэкономическим связям. Ему подчиняется отдел внешних связей, который занимается юридическим оформлением, организационной проработкой и заключением внешнеторговых контрактов.

Таможенным оформлением грузов занимается специальная служба транспортного цеха.

Информационным обеспечением управления Производственного объединения занимается отдел автоматизированной системы управления предприятием (ОАСУП).

Контрольные вопросы:

1. Определить тип и разновидность организационной структуры управления ПАО ВЛ.
2. Дать характеристику (достоинств и недостатков) данной организационной структуры; составить схему.

Практическая работа 1.2

Описание основных стадий планирования. Разработка плана работы подразделения.

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 группу? 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 1.3
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.

«Заработная 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 1.4 **Выполнить 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

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

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 1.5

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 четвёртому 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 1.6

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

Информационное обеспечение обучения

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> (дата обращения: 04.06.2021). – Режим доступа: по подписке.
2. Райченко, А. В. Менеджмент : учеб. пособие / А.В. Райченко, И.В. Хохлова. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : ИНФРА-М, 2017. — 342 с. — (Среднее профессиональное образование). - ISBN 978-5-16-012233-5. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/563352> (дата обращения: 04.06.2021). – Режим доступа: по подписке.

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> (дата обращения: 04.06.2021). – Режим доступа: по подписке

Интернет-ресурсы (И-Р):

1. СПС «Консультант Плюс»: сайт.- URL: <http://www.consultant.ru> (дата обращения 01.06.2021). - Текст: электронный
2. Электронная библиотечная система Znanium.com: сайт. - URL: <http://znanium.com> (дата обращения: 07.06.2021). - Текс: электронный
3. Электронная библиотечная система Юрайт: сайт. - URL: <https://urait.ru/> (дата обращения: 07.06.2021).- Текс: 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 объема 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, расхождения 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>