

Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Соловьев Андрей Борисович
Должность: Директор
Дата подписания: 29.11.2023 13:29:56
Уникальный программный ключ:
с83cc511feb01f5417b9362d2700339df14aa123



МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

**ПОЛИТЕХНИЧЕСКИЙ ИНСТИТУТ (ФИЛИАЛ)
ФЕДЕРАЛЬНОГО ГОСУДАРСТВЕННОГО БЮДЖЕТНОГО
ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО УЧРЕЖДЕНИЯ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«ДОНСКОЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»
В Г. ТАГАНРОГЕ РОСТОВСКОЙ ОБЛАСТИ
ПИ (ФИЛИАЛ) ДГТУ В Г. ТАГАНРОГЕ**

ЦМК «ЭКОНОМИКА И БУХГАЛТЕРСКИЙ УЧЕТ (ПО ОТРАСЛЯМ)»

Практикум

по выполнению практических работ

по дисциплине

«Менеджмент»

Таганрог

2023 г.

Составители: _____ В.В. Василенко

Практикум по выполнению практической работы по дисциплине «Менеджмент». ПИ (филиала) ДГТУ в г. Таганроге, 2023 г.

В практикуме кратко изложены теоретические вопросы, необходимые для успешного выполнения практической работы, рабочее задание и контрольные вопросы для самопроверки.

Предназначено для обучающихся по специальности 40.02.01 Экономика и бухгалтерский учет (по отраслям):

Ответственный за выпуск:

Председатель ЦМК: _____ Н.Ю. Бондаренко

Ф.И.О.

© Издательский центр ДГТУ, 20__ г.

Пояснительная записка

Менеджмент — важнейшая составная часть управления, предметом которой являются социальные отношения в процессе управления. Таким образом, предметом менеджмента как науки являются отношения, складывающиеся между людьми в процессе управления.

Менеджмент можно рассматривать и как профессиональную деятельность. С этой точки зрения менеджмент представляет собой вид деятельности, который предполагает целенаправленную концентрацию усилий людей для получения заранее определенного экономического результата.

Цель дисциплины «Менеджмент» - подготовка специалистов, обладающих теоретическими знаниями и практические навыки в постановке и обосновании целей управления и мобилизации усилий персонала для достижения поставленных целей, дает возможность принимать научно обоснованные решения, управлять предприятиями и организациями как целостными системами.

Практические занятия направлены на формирование и развитие умений:

- направлять деятельность структурного подразделения организации на достижение общих целей;
- принимать решения по организации выполнения организационных задач, стоящих перед структурным подразделением;
- мотивировать членов структурного подразделения на эффективное выполнение работ в соответствии с делегированными им полномочиями;
- применять приемы делового общения в профессиональной деятельности.

Для реализации данных умений студент должен знать:

- особенности современного менеджмента;
- функции, виды и психологию менеджмента;
- основы организации работы коллектива исполнителей;
- принципы делового общения в коллективе;
- особенности организации менеджмента в сфере профессиональной деятельности;
- информационные технологии в сфере управления.

Цель методических указаний: оказание помощи студентам в выполнении практических заданий. Настоящие методические указания содержат задания, которые позволят студентам овладеть фундаментальными знаниями, профессиональными умениями и навыками деятельности по специальности, опытом творческой и исследовательской деятельности.

Современные требования предполагают наличие у специалистов не только глубоких теоретических знаний, но и прочных навыков практического опыта. Такие навыки могут быть получены путем многократных упражнений в решении конкретных задач. Задачи – одно из действенных средств обучения, важнейший вид самостоятельной работы студентов и средство приближения обучения к производству.

Задачи решаются непосредственно на практических занятиях, а также могут быть выданы на самостоятельную работу. Перед решением каждой конкретной задачи студенту необходимо, воспользоваться литературой из списка в конце методических рекомендаций, достаточно полно и подробно изучить теоретический материал по соответствующей теме. На практические занятия предусмотрено 22 часов.

Преподаватель осуществляет контроль результатов практических занятий в аудитории.

Результаты контроля используются для оценки текущей успеваемости обучающихся. Оценка текущей успеваемости обучающегося выставляется преподавателем в журнал теоретического обучения.

Содержание	
1.Практическое занятие 1	5
2.Практическое занятие 2	6
3.Практическое занятие 3	7
4.Практическое занятие 4	9
5.Практическое занятие 5	10
6.Практическое занятие 6	12
7. Практическое занятие 7	14
8. Практическое занятие 8	15
9. Практическое занятие 9	18
10. Практическое занятие 10	19
11. Рекомендуемая литература	21

РАЗДЕЛ 1. ОРГАНИЗАЦИЯ И ЕЕ СРЕДА

ТЕМА 1.2 ВНЕШНЯЯ И ВНУТРЕННЯЯ СРЕДА ОРГАНИЗАЦИИ

ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАНЯТИЕ 1

1. Наименование темы практического занятия: «Анализ внешней и внутренней среды организации с применением метода конкретных ситуаций».

2. Количество часов— 2

3. Цели занятия:

- обеспечить в ходе практического занятия усвоение основных понятий по теме: «Внешняя и внутренняя среда организации»;

- сформировать практические умения и навыки, необходимые в последующей учебной деятельности путем получения практических навыков по установлению индивидуальных и групповых целей; применить на практике умение управлять по целям.

4. Оборудование: Учебная литература, приложение с заданиями, для выполнения практического занятия.

5. Проверка теоретической готовности студентов к выполнению практического занятия. Опорные вопросы:

- Факторы внутренней среды организации.
- Факторы внешней среды организации.

6. Инструктаж о проведении практического занятия.

Используя исходные данные для практического занятия, студентам необходимо выполнить задание к ситуации.

ЗАДАНИЯ ДЛЯ ПРАКТИЧЕСКОГО ЗАНЯТИЯ №1

Задание. Ознакомьтесь с представленными ситуациями. Ответьте на вопросы к каждой ситуации.

Ситуация №1

Совершенно очевидно, что мир быстро меняется, и для того, чтобы выжить, мы тоже должны меняться. Точно также верно утверждение, что один человек не может непосредственно руководить тысячей подчинённых. Эти истины не кажутся столь очевидными для руководителей одной организации. Её руководитель издаёт вердикты, не консультируясь с простыми смертными, и ожидает, что они беспрекословно будут выполнять его распоряжения. Может ли столь консервативная организация выжить в постоянно меняющихся условиях рыночной экономики? Почему?

Ситуация №2

В организации, переживающей не лучшие свои времена, руководство пытается предпринять спасательные меры. Однако действия руководства не получают высокой оценки у большинства работников.

Вот распространённое мнение: «вместо того, чтобы предприятие спасти, заказы на производство продукции искать, они миссию определяют, анализ целей осуществляют...» Дайте свою оценку действиям руководства данной организации. Аргументируйте.

Вопросы и задания к ситуации №1

1. Подумайте, насколько обязательно меняться всем организациям в условиях рыночной экономики.
2. Письменно приведите доводы в пользу своей точки зрения.

Вопросы и задания к ситуации №2

1. Оцените своевременность действий руководства организации.
2. Почему мнения большинства коллектива и руководства относительно преодоления предприятием кризиса столь различны?

Порядок выполнения работы:

1. Прочитайте ситуацию.
2. Выделите главную мысль.
3. Составьте конспект фактов и событий.
4. Выполните задание к ситуации.

Контрольные вопросы

1. Назовите факторы внутренней среды организации.
2. Назовите факторы внешней среды организации.
3. Перечислите и охарактеризуйте свойства внешней среды.
4. В чём проявляется взаимосвязь между внешней и внутренней средой организации.
5. В чём состоит значение факторов внешней среды для организации, осуществляющей свою деятельность в условиях рыночной экономики?

РАЗДЕЛ 2 ФУНКЦИИ МЕНЕДЖМЕНТА ТЕМА 2.2 ПЛАНИРОВАНИЕ В СИСТЕМЕ МЕНЕДЖМЕНТА

ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАНЯТИЕ 2

1. **Наименование темы практического занятия: «Определение миссии организации».**
2. **Количество часов— 2**
3. **Цели занятия:**
 - обеспечить в ходе практического занятия усвоение основных понятий по теме: «Планирование в системе менеджмента»;
 - сформировать практические умения и навыки, необходимые в последующей учебной деятельности путем получения практических навыков по навыкам по определению философии бизнеса.
4. **Оборудование:** Учебная литература, приложение с заданиями, для выполнения практического занятия.
5. **Проверка теоретической готовности студентов к выполнению практического занятия. Опорные вопросы:**
 - Понятие «Миссия».
 - Компоненты миссии организации.
6. **Инструктаж о проведении практического занятия.**
Используя исходные данные для практического занятия, студентам необходимо выполнить задание к ситуации.

ЗАДАНИЯ ДЛЯ ПРАКТИЧЕСКОГО ЗАНЯТИЯ №2

Задание. Ознакомьтесь с представленной ситуацией. Ответьте на вопросы к ситуации.

Ситуация

Фирма «Ю Эс Спринт» рискнула двумя млрд. долл., вложив их в создание волоконно-оптической кабельной сети, чтобы переманить потребителей от фирм-конкурентов. Волоконно-оптическая технология устремлена в будущее. Она опирается на использование лазеров для передачи речевых сигналов и данных по стеклянным микроволокно. Пара таких волокон способна одновременно пропускать 8000 разговоров, причём передаваемая информация практически не искажается.

Через два года фирма «Спринт» располагала уже 15 тыс. миль волоконно-оптического кабеля в земле и планировала проложить ещё свыше 8000 миль. Беспокойство вызывает пропускная способность этой сети, которая представляется более избыточной. Хотя потребность в телефонных разговорах на дальних расстояниях и в передаче данных между далеко удалёнными точками растёт на 8% в год, пропускная способность сети учетверилась.

Вопросы и задания к ситуации

1. Подумайте, насколько обязательно всем организациям в условиях рыночной экономики установить смысл своей деятельности, определив главную цель.
2. Письменно приведите доводы в пользу своей точки зрения.

Контрольные вопросы:

1. Дайте определение понятию «миссия»
2. Назовите основные компоненты миссии организации.
3. Приведите примеры миссии, известных Вам организации.

РАЗДЕЛ 2 ФУНКЦИИ МЕНЕДЖМЕНТА ТЕМА 2.3 СТРУКТУРА ОРГАНИЗАЦИИ.

ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАНЯТИЕ 3

1. Наименование темы практического занятия: «Построение структуры управления в заданной ситуации».

2. Количество часов — 2

3. Цели занятия:

- обеспечить в ходе практического занятия усвоение основных понятий по теме: «Структура организации»;
- сформировать практические умения и навыки, необходимые в последующей учебной деятельности путем построения структуры управления.

4. Оборудование: Учебная литература, приложение с заданиями, для выполнения практического занятия.

5. Проверка теоретической готовности студентов к выполнению практического занятия. Опорные вопросы:

- Организационная структура управления.
- Принципы построения организационной структуры управления.

6. Инструктаж о проведении практического занятия.

Используя исходные данные для практического занятия, студентам необходимо выполнить задание к ситуации.

ЗАДАНИЯ ДЛЯ ПРАКТИЧЕСКОГО ЗАНЯТИЯ №3

Задание. Разберите конкретную ситуацию и ответьте на вопросы

Металлургическая компания

Виталий Зверев, генеральный директор металлургической компании, докладывал Совету директоров организационное построение компании.

Когда один член Совета спросил его, что он думает о такой большой численности людей, подчинённых ему непосредственно, Виталий ответил: «Я не верю в теорию, согласно которой руководители должны иметь ограниченное число подчинённых. Это разбазаривает ресурсы и создаёт бюрократию. Все мои подчинённые хорошие люди и они знают, что они должны делать. В любую минуту они могут обратиться ко мне за помощью в решении любых проблем. Они испытывают чувство близости к руководству. Кроме того, я предпочитаю знать из первых рук, как каждый из них работает, и указать на недостатки и ошибки немедленно. И если заведующий секцией в большом универсальном магазине может иметь в подчинении 25-30 человек, то я просто должен быть способен управлять хотя бы девятнадцатью. В дополнение, несколько подчинённых недостаточно загружают руководителя работой, и я полагаю, что вы поставили меня на эту должность для того, чтобы я работал на компанию весь день.

Вопросы к ситуации

- 1) Как бы вы ответили на заявление Виталия Зверева? Какие бы аргументы привели бы вы со своей стороны?
- 2) Если бы вы были членом этого Совета, то что бы вы предложили Виталию Звереву сделать?
- 3) Какие альтернативные подходы к построению организации возможны в данной ситуации? Объясните свою позицию.

Порядок выполнения работы:

1. Прочитайте всю конкретную ситуацию
2. Выделите главную мысль
3. Составьте конспект событий и фактов
4. Выполните задание к конкретной ситуации
5. Составьте отчёт по практической работе.

Содержание отчёта:

1. Напишите тему и цель практической работы.
2. Выполните задание.
3. Сделайте выводы.
4. Ответьте на контрольные вопросы.

Контрольные вопросы:

1. Что представляет собой организационная структура управления?
2. Перечислите виды организационных структур управления?
3. Назовите основные принципы построения организационной структуры управления?

РАЗДЕЛ 2 ФУНКЦИИ МЕНЕДЖМЕНТА

Тема 2.4 Мотивация и потребности

ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАНЯТИЕ 4

1. Наименование темы практического занятия: «Мотивация труда и ее роль в управлении».

2. Количество часов— 2

3. Цели занятия:

- Изучение одной из важнейших функций управления. Ознакомление с теориями и видами мотивации.

- сформировать практические умения и навыки, необходимые в последующей учебной деятельности путем построения системы мотивации.

4. Оборудование: Учебная литература, приложение с заданиями, для выполнения практического занятия.

5. Проверка теоретической готовности студентов к выполнению практического занятия. Опорные вопросы:

- понятие мотивации и стимулирование труда;
- критерии мотивации и виды мотивации;
- первичные и вторичные потребности;
- этапы процесса мотивации;
- теории мотивации;
- иерархию потребностей;
- правила делегирования.

6. Инструктаж о проведении практического занятия.

Используя исходные данные для практического занятия, студентам необходимо выполнить задание к ситуации.

ЗАДАНИЯ ДЛЯ ПРАКТИЧЕСКОГО ЗАНЯТИЯ № 4.

Задание 1.

Написать факторы, мотивирующие студента вашей группы учиться. Разбить их на 2 группы: первичные (прямого воздействия) факторы, вторичные (косвенного воздействия) факторы.

Задание 2.

По предложенным ситуациям подобрать наиболее подходящую теорию мотивации для сотрудника и описать ее применение

Упражнения:

1. Составить лист краткосрочных и долгосрочных желаний. Описать долгосрочные и краткосрочные цели, указать какие потребности могут удовлетворяться при достижении этих целей. Показать, какая мотивационная концепция лучше всего объясняет эти потребности и пути их удовлетворения.

2. Целесообразно группу разделить на несколько подгрупп. Задача каждой подгруппы: дать задание другой подгруппе чтобы они написали 5 – 7 наиболее важных стимулов для: студентов, преподавателей, для неквалифицированного работника и т.п.

Выигрывает та подгруппа, которая более правильно определяла потребности и предлагала пути мотивации.

3. «Иерархия потребностей». Студенты должны перечислять все свои потребности. Затем попарно сравнить эти потребности (используя матрицу попарных сравнений) и выявлять наиболее важные потребности. Попытаться определить общие для группы потребности для оценки мотивационного климата группы.

4. Составьте бланк оценки мотивации работника в отношении выполнения какой-либо работы, используя положения теории ожидания.

Таблица 1. Бланк для оценки уровня мотивации

вознаграждения

1.	Определяющий стимул	
2.	Примерное «ожидание», т.е. оценка вероятного завершения работы при соответствующих затратах труда.	Коэффициент «ожидания» = $(0,0$ до $1,0)$
3.	Примерная «инструментальность», т.е. оценка вероятности вознаграждения за результаты работы.	Коэффициент «инструментальности»= $(0,0$ до $1,0)$
4.	Примерная валентность, т.е. ценность вознаграждения.	Коэффициент «валентности»= $(-1,0$ до $+$ $1,0)$
5.	Расчитанный уровень мотивации.	$Y=O*I*V$

Практический тест «Оценим Ваши побуждения».

Исследуйте каждый из приведенных ниже четырех наборов признаков. Оцените их в соответствии со степенью того, насколько хорошо они описывают Ваши стремления. Наиболее близкому Вам набору признаков присвойте номер 4; следующему – номер 3; третьему – 2 и наименее подходящему набору – 1.

1. Меня привлекает:

- а) трудная работа
- б) доброжелательные коллеги
- в) высокое качество труда
- г) обладание влиянием

2. Меня привлекает:

- а) конкретная обратная связь
- б) отношения между людьми
- в) возможность внести усовершенствования в рабочий процесс
- г) возможность оказывать влияние

3. Меня привлекает:

- а) оправданный риск
- б) работа вместе с другими людьми
- в) возможность добиться высокого качества
- г) использование власти

4. Меня привлекает:

- а) одобрение руководителя
- б) дружба с коллегами
- в) уважение окружающих
- г) участие в изменениях

Подсчет баллов.

Сложите вместе полученные баллы всех четырех пунктов А, Б, В и Г (суммарное число баллов для каждого пункта должно быть в интервале от 4 до 16). Оцените свои результаты от большего значения к меньшему. Баллы, полученные Вами за пункт А, представляют собой грубую оценку Ваших побуждений к достижениям; за пункт Б – побуждения к членству в группе; В – побуждения к компетентности и, наконец, Г – побуждения к власти.

Порядок выполнения работы:

1. Прочитайте и коллективно обсудите описанную ситуацию.
2. Подберите соответствующую теорию мотивации.
3. Выполните задание к конкретной ситуации
4. Выполните тест и отразите результаты.
5. Составьте отчет по практической работе.

Содержание отчёта:

1. Напишите тему и цель практической работы.
2. Выполните задание.
3. Сделайте выводы.
4. Ответьте на контрольные вопросы.

Контрольные вопросы:

1. Назовите фамилии ученых и прокомментируйте их вклад в теории мотивации.
2. В чем разница между теориями содержания и теориями процесса мотивации?
3. Каким образом связаны потребности низшего и высшего порядка?
4. Выделите внешние и внутренние факторы человека, определяющие состав его потребностей.
5. Какие потребности характерны для нашего общества?
6. Какие потребности реализуются при работе предпринимателем, менеджером, инженером-программистом, станочником.
7. Вы – менеджер, как бы вы организовали свою работу, какие действия осуществили с тем, чтобы максимально учитывать потребности своих сотрудников?
8. Перечислите стимулы, которые вы отнесете в категорию экономических, социально-психологических, организационных?
9. Как вы считаете (*мозговой штурм*):
 - лучше в основном поощрять сотрудников, изредка порицая и наказывая их;
 - необходимо в равной степени сочетать поощрения и порицания;
 - нужно в основном порицать и наказывать сотрудников, поощряя и вознаграждая их в исключительных случаях.
10. Какие преимущества и недостатки имеет каждый вариант установки менеджера на мотивацию из вышеперечисленных?
11. В зависимости от каких показателей работы вы поставили бы заработок генерального директора и разнорабочего?

РАЗДЕЛ 2 ФУНКЦИИ МЕНЕДЖМЕНТА

ТЕМА 2.5 КОНТРОЛЬ В СИСТЕМЕ МЕНЕДЖМЕНТА

ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАНЯТИЕ 5

1. Наименование темы практического занятия: «Составление схемы контроля».

2. Количество часов — 2

3. Цели занятия:

- обеспечить в ходе практического занятия усвоение основных понятий по теме: «Контроль в системе менеджмента»;

- сформировать практические умения и навыки, необходимые в последующей учебной деятельности путем получения практических навыков по составлению схемы проведения контроля; развитие навыков самостоятельной работы с методической документацией и литературными источниками информации в области управления.

4. Оборудование: Учебная литература, приложение с заданиями, для выполнения практического занятия.

5. Проверка теоретической готовности студентов к выполнению практического занятия. Опорные вопросы:

- Стратегический контроль.
- Состав контроля маркетинговой деятельности.

6. Инструктаж о проведении практического занятия.

Используя исходные данные для практического занятия, студентам необходимо выполнить задание к ситуации.

ЗАДАНИЯ ДЛЯ ПРАКТИЧЕСКОГО ЗАНЯТИЯ № 5

Задание. Ознакомьтесь с ситуацией и выполните предложенные задания:

Вам как руководителю службы маркетинга нужно организовать и определить основные этапы проведения внутреннего контроля деятельности подразделения. Расположите в логической последовательности данные ниже управленческие действия:

- Сбор фактического материала;
- Личная подготовка руководителя к контролю, изучения нормативных документов;
- Определения целей контроля;
- Подготовка выводов, предложений и рекомендаций для усовершенствования деятельности подразделения;
- Составление плана проведения контроля;
- Определение средств и форм контроля за исполнением рекомендаций и предложений;
- Доведение результатов контроля до коллектива подразделения.

Задание к конкретной ситуации:

1. Обоснуйте последовательность этапов управленческих действий и выявите определённую закономерность в организации контроля за деятельностью персонала.

2. Определите цель контроля в заданной ситуации;
3. Составьте схему проведения контроля в заданной ситуации.

Прядок выполнения работы:

6. Прочитайте ситуацию
7. Составьте конспект событий и фактов
8. Выполните задание к конкретной ситуации
9. Составьте отчет по практической работе.

Содержание отчёта:

1. Напишите тему и цель практической работы.
2. Выполните задание.
3. Сделайте выводы.
4. Ответьте на контрольные вопросы.

Контрольные вопросы:

1. Что включает в свой состав контроль маркетинговой деятельности?
2. Охарактеризуйте основные виды маркетингового контроля.
3. Руководитель объекта почтовой связи считает, что деятельность его подразделения в последнее время не является достаточно доходной. Каким образом контроль маркетинга может помочь ему повысить доходы объекта?
4. Укажите основное назначения контроля на уровне подразделения маркетинга.
5. Кем осуществляется внешний контроль за маркетинговой деятельностью организации?
6. Что представляет собой аудит маркетинга?
7. Приведите пример, в каком случае контроль будет не эффективен
8. Охарактеризуйте стадии процесса контроля.
9. Что такое «контроль прибыльности»?
10. Что собой представляет стратегический контроль?

**РАЗДЕЛ 3. РАБОТА МЕНЕДЖЕРА В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ
ТЕМА 3.1 СИСТЕМА МЕТОДОВ УПРАВЛЕНИЯ. САМОМЕНЕДЖМЕНТ.**

ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАНЯТИЕ 6

1. Наименование темы практического занятия: «Составить план рабочего дня менеджера, используя метод ABC».

2. Количество часов— 2

3. Цели занятия:

- обеспечить в ходе практического занятия усвоение основных понятий по теме: «Система методов управления. Самоменеджмент»;

- сформировать практические умения и навыки, необходимые в последующей учебной деятельности путем получения практических навыков по составлению схемы проведения контроля; развитие навыков планирования и организации личной работы в современном бизнесе; изучить правила планирования времени менеджера.

4. Оборудование: Учебная литература, приложение с заданиями, для выполнения практического занятия.

5. Проверка теоретической готовности студентов к выполнению практического занятия. Опорные вопросы:

- Самоменеджмент.
- Методы управления.

6. Инструктаж о проведении практического занятия.

Используя исходные данные для практического занятия, студентам необходимо выполнить задание к ситуации.

ЗАДАНИЯ ДЛЯ ПРАКТИЧЕСКОГО ЗАНЯТИЯ № 6

Задание:

По каждому из приведённых правил:

- дать пояснения;
- привести конкретные примеры, которые имели место или могут возникнуть в практике управленческой деятельности.

Правила составления план рабочего дня менеджера:

1. Охватывать планом лишь 70-80% рабочего времени.
2. Осуществлять реалистичное планирование.
3. Фиксировать в планах преимущественно не действия, а ожидаемые результаты.
4. Отличать важное от срочного и избегать тирании срочных дел.
5. Определять, какую работу выполнить лично, а какую можно поручить другим.
6. В течение всего планового периода пересматривать и корректировать планы с точки зрения полной и своевременной реализации дел.
7. Планировать использование также личного времени.
8. Планировать и использовать эффективно время на поездки и ожидания.
9. Резервировать большие непрерывные периоды времени на решение крупных задач.
10. Стараться планировать альтернативно и искать лучший вариант.
11. При планировании учитывать приоритетность, значимость дел для достижения целей.
12. Предусматривать в планах время на повышение квалификации.
13. Согласовывать свои планы с коллегами и подчинёнными.
14. В план на определённый период включать в первую очередь невыполненные в предыдущем периоде дела, если нет срочных.
15. При планировании учитывать изменения работоспособности в течение рабочего дня.
16. Отводить для выполнения дел ровно столько времени, сколько требуется.
17. Устанавливать точные сроки выполнения дел.
18. Составлению плана работы на определённый период должен предшествовать анализ выполнения плана за аналогичный предшествующий период.
19. Обеспечивать гибкость планов.
20. Объединять при планировании небольшие однородные дела в рабочие блоки.
21. Предусматривать в планах время на краткосрочные перерывы для отдыха.
22. Составлять план на день накануне вечером, а утром его корректировать.
23. Все планы составлять в письменной форме.
24. Использовать для планирования времени специальный инструментарий.

Порядок выполнения работы:

1. Прочитайте все правила.
2. Составить план рабочего дня менеджера
3. Выполните задание.

4. Составьте отчёт по практической работе.

Содержание отчёта:

1. Напишите тему и цель практической работы.
2. Выполните задание.
3. Сделайте выводы.
4. Ответьте на контрольные вопросы.

Контрольные вопросы:

1. Что такое самоменеджмент?
2. Что лично даёт менеджеру рациональная организация его деятельности?
3. В чём заключается процесс самоменеджмента?
4. Что следует учитывать при разработке менеджером планов своей работы?
5. В каком виде должны составляться планы и почему?
6. По каким признакам, по вашему мнению, можно классифицировать выполняемые менеджером дела?
7. Что предполагает успешная деятельность менеджера?
8. Как можно менеджеру использовать при организации работы принцип Парето и вытекающий из него ABC-анализ дел?
9. Укажите функцию, которая должна завершать процесс деятельности менеджера?
10. Опишите, в чём должен состоять контроль или точнее самоконтроль деятельности менеджера.
11. Перечислите известные вам системы планирования и управления временем менеджера.

РАЗДЕЛ 3. РАБОТА МЕНЕДЖЕРА В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ

ТЕМА 3.2 ПРОЦЕСС ПРИНЯТИЯ РЕШЕНИЙ

ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАНЯТИЕ 7

1. Наименование темы практического занятия: «Выполнение упражнений по рассмотрению вариантов управленческих решений в КС».

2. Количество часов— 2

3. Цели занятия:

- обеспечить в ходе практического занятия усвоение основных понятий по теме: «Процесс принятия решений»;
- сформировать практические умения и навыки, необходимые в последующей учебной деятельности путем получения практических навыков принятия взвешенных, аргументированных управленческих решений в условиях нестабильной окружающей среды.

4. Оборудование: Учебная литература, приложение с заданиями, для выполнения практического занятия.

5. Проверка теоретической готовности студентов к выполнению практического занятия. Опорные вопросы:

- Понятие руководства и власти.
- Управление человеком и управление группой.

6. Инструктаж о проведении практического занятия.

Используя исходные данные для практического занятия, студентам необходимо выполнить задание к ситуации.

ЗАДАНИЯ ДЛЯ ПРАКТИЧЕСКОГО ЗАНЯТИЯ № 7

Задание.

1. Выполнить упражнения по рассмотрению вариантов принятия управленческих решений в КС.
2. Ознакомиться с ситуацией. Выполнить задание к конкретной ситуации.

Фирма «Ю Эс Спринт» рискнула двумя млрд.долл., вложив их в создание волоконно-оптической кабельной сети, чтобы переманить потребителей от фирм-конкурентов. Волоконно-оптическая технология устремлена в будущее. Она опирается на использование лазеров для передачи речевых сигналов и данных по стеклянным микроволокнам. Пара таких волокон способна одновременно пропускать 8000 разговоров, причём передаваемая информация практически не искажается.

Через два года фирма «Спринт» располагала уже 15 тыс. миль волоконно-оптического кабеля в земле и планировала проложить ещё свыше 8000 миль. Беспочвенность вызывает пропускная способность этой сети, которая представляется более избыточной. Хотя потребность в телефонных разговорах на дальних расстояниях и в передаче данных между далеко удалёнными точками растёт на 8% в год, пропускная способность сети учетверилась.

Задание к конкретной ситуации

1. Предложить альтернативу описанному решению.
2. Рассмотреть возможное воздействие фактора времени и изменяющейся среды на решение.
3. Определить: принималось ли каждое решение в условиях риска и неопределённости.
4. Какие методы решения проблем легли в основу решения.
5. Какой принцип принятия решений должен лежать в основе судьбоносного для предприятия решения.

Порядок выполнения практической работы:

1. Прочитайте конкретную ситуацию.
2. Выделите главную мысль.
3. Составьте конспект фактов и событий.
4. Выполните задание к конкретной ситуации.
5. Составьте отчёт по практической работе.

Содержание отчёта.

1. Напишите тему и цель практической работы.
2. Выполните задание.
3. Сделайте выводы.
4. Ответьте на контрольные вопросы.

Контрольные вопросы:

1. Вспомните, какие виды разновидности решений существуют, и попробуйте подобрать к ним соответствующие примеры из жизни.
2. Объясните, в каких случаях решение необходимо согласовывать внутри организации, а в каких – нет, и приведите примеры.

3. Сформулируйте факторы как позитивно, так и негативно влияющие на процесс выбора, принятия и реализации решений.

РАЗДЕЛ 3. РАБОТА МЕНЕДЖЕРА В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ ТЕМА 3.3.УПРАВЛЕНИЕ КОНФЛИКТАМИ И СТРЕССАМИ

ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАНЯТИЕ 8

1. Наименование темы практического занятия: «Анализ заданной конфликтной ситуации. Определение путей предупреждения стрессовых ситуаций.».

2. Количество часов— 2

3. Цели занятия:

- обеспечить в ходе практического занятия усвоение основных понятий по теме: «Управление конфликтами и стрессами»;

- сформировать практические умения и навыки, необходимые в последующей учебной деятельности путем получения практических навыков принятия взвешенных, аргументированных управленческих решений в условиях выбора оптимального способа разрешения конфликтных ситуаций, возникающих на предприятии.

4. Оборудование:Учебная литература, приложение с заданиями, для выполнения практического занятия.

5. Проверка теоретической готовности студентов к выполнению практического занятия. Опорные вопросы:

- Сущность и классификация конфликтов.
- Причины и виды конфликтов.

6. Инструктаж о проведении практического занятия.

Используя исходные данные для практического занятия, студентам необходимо выполнить задание к ситуации.

ЗАДАНИЯ ДЛЯ ПРАКТИЧЕСКОГО ЗАНЯТИЯ № 8

Задание:

Анализ заданной конфликтной ситуации. Определение путей предупреждения стрессовых ситуаций.

Порядок выполнения работы

1. Группа студентов делится на подгруппы из 2-3 человек.
2. Каждая подгруппа знакомится с ситуацией.
3. Каждая подгруппа письменно разрабатывает систему ценностей для компании.
4. Подгруппы меняются наработками между собой и анализируют работу друг друга.
5. Когда подгруппа вновь получает свою работу, то имеет возможность в случае необходимости внести коррективы, добавить пункты, выделенные другими подгруппами.
6. Коллективное обсуждение разработанной системы ценностей, объяснение важности каждого пункта.
7. Окончательное утверждение системы ценностей для компании «Бэнк оф Америка».

Ситуация «Перемены в «Бэнк оф Америка».

Бэнк оф Америка был основан энергичным отважным предпринимателем по имени А.П. Джаннини. В годы становления своего банка Джаннини особенное внимание уделял человеческим ценностям, и банк хорошо обслуживал клиентов. Он хотел улучшить качество жизни в Америке при помощи предлагаемых его банком услуг и предложил идею ссуд с определённым сроком погашения. После его смерти в 1949 году «Бэнк оф Америка» получил в наследство устойчивую репутацию внимательного к людям и новаторского учреждения.

В течение 1960-1970 гг. «Бэнк оф Америка» отстал от темпов развития банковского дела. Направление усилий высшего руководства стало смещаться от заботы о людях в сторону заботы о прибылях. Многие руководители понимали, что «Бэнк оф Америка» уходит от основополагающих ценностей, которые были его силой. В 1983 году были собраны консультанты и аналитики банка, чтобы проанализировать состояние организации и определить, что, по мнению сотрудников, можно считать стержневыми убеждениями в организации.

После нескольких интервью с сотрудниками консультанты и аналитики обнаружили следующее:

1. «Не идти на заведомый провал». Преобладающей была точка зрения, что неудача стоит денег. Капиталовложения в новые идеи должны окупаться за счёт текущих прибылей.
2. «Будь любезен с каждым». Это подразумевало, что люди не будут откровенны друг с другом. Ценные идеи часто подавлялись, потому что не поощрялись конфликты и противоречия.
3. «Не беспокойся о результатах работы». Широко было распространено убеждение, что важнее старшинство по службе, а не результаты работы.
4. «Верь этому, только когда это увидишь». Работники считали, что риск и новаторство не поощряются.

Высшее руководство было весьма обеспокоено полученными результатами, и чтобы повысить конкурентоспособность «Бэнк оф Америка», приступили к работе по изменению поведения и ценностей в компании.

Содержание отчёта

1. Напишите тему и цель практической работы.
2. Выполните задание.
3. Сделайте выводы.
4. Ответьте на контрольные вопросы.

Контрольные вопросы:

1. Каковы функциональные и дисфункциональные последствия конфликта?
2. Каковы основные стили отношений между людьми. Которые можно использовать для разрешения конфликта?
3. Каковы способы устранения сопротивления переменам?

РАЗДЕЛ 3. РАБОТА МЕНЕДЖЕРА В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ

ТЕМА 3.4 РУКОВОДСТВО: ВЛАСТЬ И ПАРТНЕРСТВО. СТИЛИ УПРАВЛЕНИЯ

ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАНЯТИЕ № 9

1. Наименование темы практического занятия: «Анализ действий руководителя и подчиненных: определение способов влияния руководителя на подчиненных и оптимальных путей построения взаимоотношений с подчиненными».

2. Количество часов — 2

3. Цели занятия:

- обеспечить в ходе практического занятия усвоение основных понятий по теме: «Руководство: власть и партнерство. Стили управления»;
- сформировать практические умения и навыки, необходимые в последующей учебной деятельности путем получения практических навыков правильного выстраивания взаимоотношения руководителей и подчинённых.

4. Оборудование: Учебная литература, приложение с заданиями, для выполнения практического занятия.

5. Проверка теоретической готовности студентов к выполнению практического занятия. Опорные вопросы:

- Руководство и власть.
- Стили управления.

6. Инструктаж о проведении практического занятия.

Используя исходные данные для практического занятия, студентам необходимо выполнить задание к ситуации.

ЗАДАНИЯ ДЛЯ ПРАКТИЧЕСКОГО ЗАНЯТИЯ № 9

Задание:

Анализ действий руководителя и подчинённых: определение способов влияния руководителя на подчинённых и оптимальных путей построения взаимоотношений с подчинёнными.

Ознакомьтесь с ниже представленной ситуацией.

В Ростове-на-Дону открылся новый автомобильный салон, где на продажу выставлены автомобили различных иностранных заводов- производителей. Все представленные модели относятся исключительно к представительскому классу и могут быть доступны обеспеченному или богатому контингенту. Помимо рекламы, размещённой на местном телевизионном канале и в Интернете, менеджеры салона привлекли к работе девушек из рекламного агентства, которые должны были раздавать рекламные буклеты в центре города и у престижных магазинов и бутиков состоятельным на вид прохожим. Так, каждая должна была за 4 часа работы распространить 150-200 буклетов. Менеджерам салона пришлось заплатить за услуги рекламного агентства несколько больше установленных расценок, так как их заказ был срочным.

Учитывая особенности ноябрьской погоды и тягу к походам по магазинам, девушки старались раздать побыстрее рекламные буклеты прохожим, даже если они совершенно не подходили на роль покупателей дорогих автомобилей, чтобы иметь возможность общаться друг с другом, рассматривать товары магазинов. Девушки также понимали, что в связи с загруженностью руководство рекламного агентства не станет контролировать их работу, а свою заработную плату они получат вовремя, независимо от качества работы.

И действительно рекламное агентство выполняло столько заказов сразу, что не всегда хватало времени и людей для проверки качества выполнения заказа. Об этом догадывались менеджеры автосалона, поэтому решили лично посмотреть, как осуществляется работа. Результатом их любопытства стало досрочное расторжение договора об оказании рекламных услуг с рекламным агентством.

Порядок выполнения работы:

1. Коллективно обсудите описанную ситуацию и ответьте на вопросы:
 - Какой стиль руководства в данном случае использовался в рекламном агентстве?

- Насколько серьёзны нарушения, допущенные работницами агентства?
 - Можно ли усмотреть вину работниц агентства в финансовых издержках, которые понесли обе стороны, а также в негативном отношении, сформировавшемся у заказчика к агентству?
 - Как в данной ситуации вы бы себя повели, будучи менеджером автосалона, непосредственно заключившим контракт с рекламным агентством?
 - Как в данной ситуации повели бы себя вы, будучи руководителем рекламного агентства?
 - Каково было бы ваше поведение на месте работников рекламного агентства? Почему?
2. Самостоятельно разработайте рекомендации по улучшению качества работы для руководства рекламного агентства.
 3. Обсудите написанные рекомендации в группе.

Содержание отчёта:

1. Напишите тему и цель практической работы.
2. Выполните задание.
3. Сделайте выводы.
4. Ответьте на контрольные вопросы.

Контрольные вопросы:

1. Раскройте суть понятия «эффективность управления» и предложите понимание факторов, которые её обуславливают.
2. Сравните понятия «экономическая эффективность» и «социальная эффективность».
3. Какие из перечисленных показателей характеризуют социальную эффективность управления?
 - а) сокращение продолжительности циклов управления в результате внедрения информационных технологий;
 - б) сокращение трудоёмкости процессов управления;
 - в) повышение научно-технического уровня управления;
 - г) сокращение численности работников сферы управления.
4. Обоснуйте утверждение: «Цели руководителя не должны противоречить глубоко укоренившимся ценностям исполнителя».
5. Если бы вы были руководителем низового звена, как бы вы предпочли влиять на высшее руководство, чтобы оно приняло одну из ваших идей?
6. Всегда ли демократический стиль руководства, ориентированный на человека оказывается эффективным?
7. Определите тип общения руководителя с подчинёнными, если они обладают следующими характеристиками:
 - не могут выполнять работу и не хотят брать ответственность;
 - хотят взять на себя ответственность, но не в состоянии выполнить работу;
 - могут выполнить работу, но не хотят;
 - могут и хотят выполнить работу.
 Обоснуйте ваши действия по отношению к названным подчинённым. Действия должны включать:
 - 1) формирование задачи;
 - 2) разъяснение выполнения;
 - 3) контроль
8. Какой из стилей руководства позволит оптимально и быстро решить возникшие трудности в отношениях между руководителем и подчинёнными?

РАЗДЕЛ 3. РАБОТА МЕНЕДЖЕРА В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ

Тема 3.5 Коммуникативность и управленческое общение

ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАНЯТИЕ № 10

1. Наименование темы практического занятия: «Самодиагностика. Тест: «Ваш стиль делового общения».

2. Количество часов— 2

3. Цели занятия:

- обеспечить в ходе практического занятия усвоение основных понятий по теме: «Коммуникативность и управленческое общение»;
- сформировать практические умения и навыки, необходимые в последующей учебной деятельности путем получения практических навыков делового общения во взаимоотношения руководителей и подчинённых.

4. Оборудование: Учебная литература, приложение с заданиями, для выполнения практического занятия.

5. Проверка теоретической готовности студентов к выполнению практического занятия. Опорные вопросы:

- Функции общения.
- Формы делового общения.

6. Инструктаж о проведении практического занятия.

Используя бланк опросника, студентам необходимо ответить на предлагаемые вопросы и определить какой стиль общения вы предпочитаете.

ЗАДАНИЯ ДЛЯ ПРАКТИЧЕСКОГО ЗАНЯТИЯ № 10

Задание:

Тест «Ваш стиль делового общения»

Цель: определение стиля делового общения.

Инструкция. Вам предложено 80 утверждений. Из каждой пары необходимо выбрать одно: то, которое, как вы считаете, наиболее соответствует вашему поведению. Обратите внимание на то, что ни одна пара не должна быть пропущена. Тест построен таким образом, что ни одно из приведенных ниже утверждений не является ошибочным.

1. Я люблю действовать.
2. Я работаю над решением проблем систематическим образом.
3. Я считаю, что работа в командах более эффективна, чем на индивидуальной основе.
4. Мне очень нравятся различные нововведения.
5. Я больше интересуюсь будущим, чем прошлым.
6. Я очень люблю работать с людьми.
7. Я люблю принимать участие в хорошо организованных встречах.

8. Для меня очень важным являются окончательные сроки.
9. Я против откладываний и проволочек.
10. Я считаю, что новые идеи должны быть проверены прежде, чем они будут проверяться на практике.
11. Я очень люблю взаимодействовать с другими людьми. Это меня стимулирует и вдохновляет.
12. Я всегда стараюсь искать новые возможности.
13. Я сам люблю устанавливать цели, планы и т.д.
14. Если я что-либо начинаю, то доделываю это до конца.
15. Обычно я стараюсь понять эмоциональные реакции других.
16. Я создаю проблемы другим людям.
17. Я надеюсь получить реакцию других на свое поведение.
18. Я нахожу, что действия, основанные на принципе «шаг за шагом», являются очень эффективными.
19. Я думаю, что хорошо могу понимать поведение и мысли других.
20. Я люблю творческое решение проблем.
21. Я все время строю планы на будущее.
22. Я восприимчив к нуждам других.
23. Хорошее планирование – ключ к успеху.
24. Меня раздражает слишком подробный анализ.
25. Я остаюсь невозмутимым, если на меня оказывают давление.
26. Я очень ценю опыт.
27. Я прислушиваюсь к мнению других.
28. Говорят, что я быстро соображаю.
29. Сотрудничество является для меня ключевым словом.
30. Я использую логические методы для анализа альтернатив.
31. Я люблю, когда одновременно у меня идут разные проекты.
32. Я постоянно задаю себе вопросы.
33. Делая что-либо, я тем самым учусь.
34. Я полагаю, что руководствуюсь рассудком, а не эмоциям .
35. Я могу предсказать, как другие будут вести себя в той или иной ситуации.
36. Я не люблю вдаваться в детали.
37. Анализ всегда должен предшествовать действиям.
38. Я способен оценить климат в группе.
39. У меня есть склонность не заканчивать начатые дела.
40. Я воспринимаю себя как решительного человека.
41. Я ищу такие дела, которые бросают мне вызов.
42. Я основываю свои действия на наблюдении и фактах.
43. Я могу открыто выразить свои чувства.
44. Я люблю формулировать и определять контуры новых проектов.
45. Я очень люблю читать.
46. Я воспринимаю себя как человека, способного интенсифицировать, организовать деятельность других.
47. Я не люблю заниматься одновременно несколькими делами.
48. Я люблю достигать поставленных целей.
49. Мне нравится узнавать что-либо о других людях.

50. Я люблю разнообразие.
51. Факты говорят сами за себя.
52. Я использую воображение насколько это возможно.
53. Меня раздражает длительная, монотонная работа.
54. Мой мозг никогда не перестает работать.
55. Важному решению предшествует подготовительная работа.
56. Я глубоко уверен в том ,что люди нуждаются друг в друге, чтобы завершить работу.
57. Я обычно принимаю решение, особо не задумываясь.
58. Эмоции только создают проблемы.
59. Я люблю быть таким же, как другие.
60. Я не могу быстро прибавить два к двум.
61. Я примеряю свои новые идеи к людям.
62. Я верю в научный подход.
63. Я люблю, когда дело сделано.
64. Хорошие отношения необходимы.
65. Я импульсивен.
66. Я нормально воспринимаю различия в людях.
67. Общение с другими людьми значимо само по себе.
68. Я люблю , когда меня интеллектуально стимулируют.
69. Я люблю организовывать что-либо.
70. Я часто перескакиваю с одного дела на другое.
71. Общение и работа с другими являются творческим процессом.
72. Самоактуализация является крайне важной для меня.
73. Мне очень нравится играть идеями
74. Я не люблю попусту терять время.
75. Я люблю делать то, что у меня получается хорошо.
76. Взаимодействуя с другими, я учусь.
77. Абстракции интересны для меня.
78. Мне нравятся детали.
79. Я люблю кратко подвести итоги, прежде чем прийти к какому-либо умозаключению.
80. Я достаточно уверен в себе.

Обработка результатов. Подсчитайте количество совпавших ответов по каждой шкале (количество совпадений равняется количеству баллов по шкале):

Стиль 1: 1,8,13,17,24,26,31,33,40,41,48,50,53,57,63,65,70,74,79;

Стиль 2: 2,7,10,14,18,23,25,30,34,37,42,47,51,55,58,62,66,69,75,78;

Стиль 3: 3,6,11,15,19,22,27,29,35,38,43,46,49,56,59,64,67,71,76,80;

Стиль 4: 4,5,12,16,20,21,28,32,36,39,44,45,52,54,60,61,68,72,73,77;

Тот стиль, по которому вы набрали наибольшее количество баллов (сумма баллов по каждому из стилей не может превышать 20 баллов) наиболее предпочтителен для вас. Если вы набрали одинаковое количество баллов по нескольким стилям – значит, они присущи вам в равной степени.

Стиль 1– основное внимание уделяется действиям (ориентация на действия). Для людей этого стиля характерно обсуждение: результатов, конкретных вопросов,

поведения, продуктивности, эффективности, продвижения вперед, ответственности, подтверждений, опыта, препятствий, достижений, изменений, решений.

Эти люди: – прагматичны;

– прямолинейны;

– часто взволнованы;

– решительны;

– быстры (переключаются с одного на другое);

– энергичны, порой составляет проблему для партнера.

Стиль 2– основное внимание уделяется процессу (ориентация на процесс). Для людей этого стиля характерно обсуждение: фактов, процедурных вопросов, планирования, организации, контролирования, проверки, апробирования, анализа, наблюдений, доказательств, деталей.

Эти люди: – ориентированы на систематичность, последовательность, причинно-следственные связи;

– честны;

– многословны;

– мало эмоциональны;

– тщательны;

– методичны.

Стиль 3– основное внимание уделяется человеческим взаимоотношениям, проблемам(ориентация на людей). Для людей этого стиля характерно обсуждение: людей в целом, человеческих нужд, человеческих мотивов, работы в команде, проблем общения, чувств, «духа работы в команде», понимания, саморазвития, восприимчивости, осознанности, сотрудничества, убеждений, ценностей, ожиданий, отношений.

Эти люди: – спонтанные;

– сопереживающие;

– «теплые»;

– психологически ориентированные;

– эмоциональные;

– восприимчивые;

– чувствительные.

Стиль 4— основное внимание уделяется человеческим взаимоотношениям, проблемам людей и т.п. (ориентация на людей). для людей этого стиля характерно обсуждение: концепций, нововведений, творческого подхода, возможностей, вероятностей, больших планов, различных вопросов, что происходит нового в данной области, взаимозависимости, новых путей, новых методов, улучшений, проблем, потенциала, альтернатив.

Эти люди: – с хорошим воображением;

– харизматичны;

– порой их сложно понимать;

– эгоцентричны;

– мало реалистичны;

– творчески настроены;

– полны идей;

– оказывают стимулирующее влияние на других.

Как лучше строить **деловое общение, если:**

1. Ваш *партнер принадлежит к людям стиля 1:*

– сконцентрируйтесь на результатах (сразу предложите проект решения);

– сформулируйте ваши предложения (не надо много альтернатив);

– будьте по возможности кратки;

– подчеркните практическую направленность ваших предложений;

– используйте визуальные средства (графики, схемы, таблицы).

2. Ваш *партнер принадлежит к людям стиля 2:*

– будьте точны (опирайтесь на факты);

– используйте логический порядок: предыстория, состояние, развитие;

– разбейте ваши рекомендации на составные части;

– предлагая, укажите положительные и отрицательные альтернативы;

– не торопите вашего партнера;

– упорядочите ваши предложения (1, 2, 3...).

3. Ваш *партнер принадлежит к людям стиля 3:*

– предварите деловые отношения небольшой беседой (не начинайте сразу разговор о деле);

– подчеркните связь между вашими предложениями и нуждами и проблемами людей;

Эти люди: – ориентированы на систематичность, последовательность, причинно-следственные связи;

– честны;

– многословны;

– мало эмоциональны;

– тщательны;

– методичны.

4. Ваш партнер принадлежит к людям стиля 4:

– отведите достаточное время для обсуждений;

– не раздражайтесь, если ваш партнер, вместо того чтобы обсуждать существо проблемы, «ходит вокруг да около»;

– в своем вступительном слове постарайтесь обозначить данную проблему в более широком концептуальном контексте;

– подчеркните уникальность вашей идеи или темы;

– в письменном обращении в самом начале постарайтесь выделить ключевые понятия, которые лежат в основе ваших идей и предложений. Начинайте с общих положений, а затем переходите к частностям.

Порядок выполнения работы:

1. Прочитайте инструкцию к тесту.
2. Пройдите тест и отразите результаты..
3. Составьте отчет по практической работе.

Содержание отчёта:

1. Напишите тему и цель практической работы.
2. Выполните задание.
3. Сделайте выводы.
4. Ответьте на контрольные вопросы.

Контрольные вопросы:

1. Какие виды и функции общения знаете.
2. Опишите коммуникативную функцию общения.
3. Назовите виды трансакций.
4. Дайте характеристику деловому общению.
5. Перечислите формы делового общения.

Перечень учебных изданий, Интернет-ресурсов, дополнительной литературы
Основная литература

1. Менеджмент: Учебник для ср. спец. учеб. заведений / О.С. Виханский, А.И. Наумов. - 2-е изд., перераб. и доп. - М.: Магистр: НИЦ ИНФРА-М, 2017. - 288 с. (Книга находится в Znanium.com. – ISBN 978-5-9776-0085-9)

Дополнительная литература

2. Менеджмент: учебное пособие / Мазилкина Елена Ивановна. - 1. - Москва: ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М", 2017. - 197 с. (Книга находится в ЭБС Znanium.com. - ISBN 9785160124476)

3. Менеджмент: учеб. пособие / А.В. Райченко, И.В. Хохлова. — 2-е изд., перераб. и доп. — М.: ИНФРА-М, 2017. — 342 с. — (Среднее профессиональное образование) (Книга находится в Znanium.com)

Интернет-ресурсы

4. Справочно-правовые системы «Консультант Плюс» <http://www.consultant.ru>