

ЧАСТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ
ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ
«СТАВРОПОЛЬСКИЙ МНОГОПРОФИЛЬНЫЙ КОЛЛЕДЖ»

Методические указания
к практическим занятиям
по дисциплине ОПЦ.В.07. «Основы управления командой»
для обучающихся по специальности
42.02.01 Реклама

Ставрополь, 2025 г.

Методические указания составлены в соответствии с Федеральным государственным образовательным стандартом среднего общего образования 42.02.01 Реклама, утвержденным Приказом Минпросвещения России от 21 июля 2023 г. № 552 и рабочей программой дисциплины «Основы управления командой»

Составитель: Мохова Е.А., преподаватель

Рассмотрено и рекомендовано на заседании кафедры «Экономики и туризма», протокол № 8 от 20.05.2025 г.

Введение

Целью изучения дисциплины «Основы управления командой» – является формирование у студентов компетенции обучающегося в области командообразования для различных типов организаций

Задачи дисциплины:

- познакомить с основными понятиями и тенденциями развития технологий в области командообразования;
- изучить состав, структуру и принципы функционирования команд;
- сформировать практические навыки использования теорий и методов создания команд;
- обучить решению возникающих в процессе командообразования проблем и конфликтов

Основная цель методических указаний по дисциплине «Основы управления командой» – выработать умение применять теоретические знания на практике, способствовать формированию у студентов логического мышления, навыков самостоятельной работы с учебной и справочной литературой.

Выполнение практических работ по основам управления командой является важнейшей составляющей процесса освоения учетных дисциплин, формирования у студентов профессиональных компетенций и овладения навыками практической деятельности в рекламе.

Методические рекомендации содержат практические задачи, предназначенные для закрепления теоретического материала и приобретения навыков самостоятельной работы по основам управления командой.

Процесс изучения дисциплины направлен на формирование следующих компетенций в соответствии с ФГОС СПО по данной специальности:

ОК 01 Выбирать способы решения задач профессиональной деятельности применительно к различным контекстам

ОК 02 Использовать современные средства поиска, анализа и интерпретации информации и информационные технологии для выполнения задач профессиональной деятельности

ОК 03 Планировать и реализовывать собственное профессиональное и личностное развитие, предпринимательскую деятельность в профессиональной сфере, использовать знания по правовой и финансовой грамотности в различных жизненных ситуациях

ОК 04 Эффективно взаимодействовать и работать в коллективе и

команде

ПК 2.1. Предъявлять результаты стратегического и тактического планирования рекламных и коммуникационных кампаний, акций и мероприятий в установленных форматах

ПК 2.2. Формировать бухгалтерскую (финансовую) и налоговую отчетность.

Практическая работа № 1.

Тема 1.1 Организация работы коллектива исполнителей.

Компетентность 3.6 «Вклад в безопасность персонала и судна» формируемая дисциплиной «Основы управления коллективом исполнителей» и в подтверждение соответствия с Конвенцией ПДНВ (в соответствии с таблицей Кодекса А-III/6).

Цель занятия: закрепить знания, полученные после проработки конспекта лекций и получение навыков практического использования этих знаний. Изучить виды производственных инструктажей: программу проведения, порядок документального оформления.

Умение и навыки, которые должны приобрести обучаемые на занятии: Составление структурной схемы видов производственных инструктажей.

Наглядные пособия, оборудование: теоретические материалы «Организация работы коллектива исполнителей»; задания к практической работе № 1.

Перечень используемых источников

1. Международная конвенция о подготовке и дипломировании моряков и несении вахты 1978 года, с поправками. Лондон.: Международная морская организация, 2013.-403 с.
2. Охрана труда: учебник / В.А. Девисилов –5-е изд., перераб. и доп. –М.: ФОРУМ, 2013. – 512 с.: ил. –(Профессиональное образование).
3. Правила по охране труда морского и речного флота (утв. Приказом Министерства труда и социальной защиты РФ от 05.05.2014 г. № 367н).

Вопросы теории, рассматриваемые в практической работе: Своевременность обучения безопасности труда работников организации обязан контролировать, инженер охраны труда или работник, на которого возложены эти обязанности приказом руководителя организации. Обучение и проведение инструктажей по безопасности труда должны иметь непрерывный многоуровневый характер. Работник, ставя свою подпись в журнале регистрации инструктажа, принимает на себя обязательства по соблюдению требований по безопасным методам работы, сведения о которых он получил во время инструктирования. То есть происходит перераспределение ответственности: представитель руководителя выполнил свои обязательства по охране труда (в данном случае в части инструктирования), и теперь осталось дело за работником. Предполагается, что если работник при выполнении работы будет следовать предписаниям инструкций, то вероятность повреждения его здоровья в результате несчастного случая сводится к минимуму. В этом и заключается смысл проведения инструктажей по охране труда. Инструктажи по безопасности труда подразделяются на: вводный, первичный на рабочем месте, повторный, внеплановый, целевой.

Составление структурных схем проведения инструктажей.

На предприятиях разрабатывается методика проведения инструктажей по охране труда. Её оформление предусматривает составление структурных схем проведения инструктажей, в которых наглядным образом представлены организационные вопросы проведения.

На схеме 1 показан пример составления такой формы.

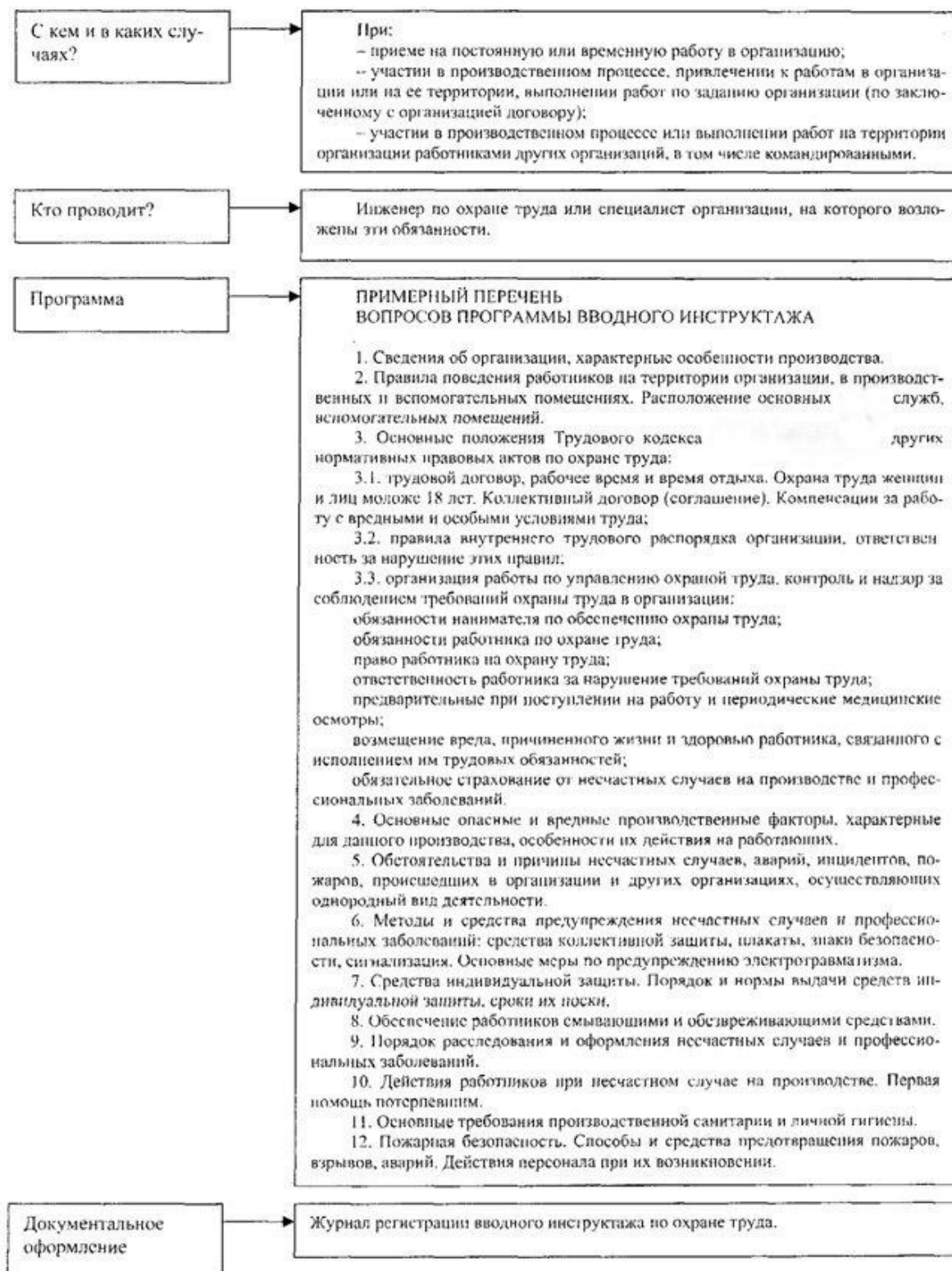


Схема 1 – Структурная схема проведения вводного инструктажа

Задания для самостоятельного решения.

Изучите теоретический материал и выполните задания 1–4

Задание №1

Составить структурную схему первичного инструктажа по образцу, показанному в шаблоне (схема 1.).

Задание №2

Составить структурную схему повторного инструктажа по образцу, показанному в шаблоне (схема 1.).

Задание №3

Составить структурную схему внепланового инструктажа по образцу, показанному в шаблоне (схема 1.).

Задание №4

Составить структурную схему целевого инструктажа по образцу, показанному в шаблоне (схема 1.).

Задание № 5

Составить таблицу с описанием содержания вводного инструктажа по форме:
Таблица 1 – Теоретические основы проведения вводного инструктажа.

№	Вопрос	Ответ
1	С кем и в каких случаях проводится вводный инструктаж	
2	Кто проводит?	
3	Краткое содержание программы вводного инструктажа	
4	Документальное оформление проведения вводного инструктажа	

Форма контроля – защита практической работы

Контрольные вопросы.

1. В чем заключается смысл проведения инструктажей по охране труда?
2. Перечислите виды инструктажей
3. Для чего составляются структурные схемы инструктажей?
4. Какая документация используется для регистрации инструктажей?

Практическая работа № 2.

Тема 1.1 Организация работы коллектива исполнителей.

Компетентность 3.6 «Вклад в безопасность персонала и судна» формируемая дисциплиной «Основы управления коллективом исполнителей» и в подтверждение соответствия с Конвенцией ПДНВ (в соответствии с таблицей Кодекса А-III/6).

Цель занятия: закрепить знания, полученные после проработки конспекта лекций и получение навыков практического использования этих знаний.

Умение и навыки, которые должны приобрести обучаемые на занятии: научиться применять рациональные приемы организации рабочих мест и составлять планы размещения оборудования.

Наглядные пособия, оборудование: Организация рабочих мест, расстановка кадров, обеспечение их предметами и средствами труда»; задания к практической работе № 2.

Перечень используемых источников

1. Международная конвенция о подготовке и дипломировании моряков и несении вахты 1978 года, с поправками. Лондон.: Международная морская организация, 2013.-403 с.
2. Охрана труда: учебник / В.А. Девисилов –5-е изд., перераб. и доп. –М.: ФОРУМ, 2013. – 512 с.: ил. –(Профессиональное образование).
3. Правила по охране труда морского и речного флота (утв. Приказом Министерства труда и социальной защиты РФ от 05.05.2014 г. No 367н).

Задания для самостоятельного выполнения:

Изучите теоретический материал и ответьте на вопросы:

1. Рабочее место (определение)
2. Какие факторы необходимо учитывать при проектировании рабочего места?
3. Какие вредные и опасные производственные факторы возможные при работе?
3. Когда трудовые движения рациональны?
4. Каковы требования к планировке рабочего места электромеханика?
5. Оформите в таблицу информацию о применяемом оборудовании на рабочем месте

Таблица 1 – Оснащение рабочего места электромеханика.

№	Материально-техническое оснащение рабочего места	Предназначение

6. Опишите документальное оснащение рабочего места электромеханика.

Таблица 2 – Документальное оснащение рабочего места электромеханика.

Документация	Содержание

7. Какие требования предъявляются к одежде электромеханика на судне?
8. Сколько времени должна составлять продолжительность отдыха на судне. Обоснуйте ответ.
9. Понятие списочного и среднесписочного состава работников. Их отличия.
10. Понятие явочной численности работников.
11. Как определяется численность работников основного производства?
12. Как определяется численность вспомогательных рабочих?
13. От каких факторов зависит расчет потребного количества электриков?

Форма контроля – защита практической работы

Контрольные вопросы.

1. Дайте определение понятия «рабочее место».
2. Приведите классификацию видов рабочих мест.
3. Раскройте сущность и содержание процесса организации рабочих мест.
4. Какие направления организации рабочих мест существуют?

5. Что такое производственная операция, какова ее структура и роль в установлении рациональных приемов и методов труда?
6. Какая документация используется при организации рабочего места?
7. От каких факторов зависит расчет потребного количества оборудования?
8. От каких факторов зависит расчет потребного количества оборудования?
9. Как определяется степень использования оборудования?

Практическая работа № 3.

Тема 1.2. Планирование работы коллектива исполнителей.

Компетентность 3.6 «Вклад в безопасность персонала и судна» формируемая дисциплиной «Основы управления коллективом исполнителей» и в подтверждение соответствия с Конвенцией ПДНВ (в соответствии с таблицей Кодекса А-III/6).

Цель занятия: закрепить знания, полученные после проработки конспекта лекций и получение навыков практического использования этих знаний.

Умение и навыки, которые должны приобрести обучаемые на занятии: рассмотреть правила безопасности труда и проанализировать требования производственной санитарии.

Наглядные пособия, оборудование: теоретические материалы «Планирование мероприятий по контролю за соблюдением правил безопасности труда и выполнению требований производственной санитарии»; задания к практической работе № 3.

Перечень используемых источников

1. Международная конвенция о подготовке и дипломировании моряков и несении вахты 1978 года, с поправками. Лондон.: Международная морская организация, 2013.-403 с.
2. Охрана труда: учебник / В.А. Девисилов –5-е изд., перераб. и доп. –М.: ФОРУМ, 2013. – 512 с.: ил. –(Профессиональное образование).
3. Правила по охране труда морского и речного флота (утв. Приказом Министерства труда и социальной защиты РФ от 05.05.2014 г. No 367н).

Задачи для самостоятельного решения:

Задача 1.

Матрос курил на судне, за что и был справедливо наказан. Работник был признан виновным в нарушении требований охраны труда, так как курил в неустановленном для этого месте, имеющем повышенную пожаро- и взрывоопасность. Опишите с выводами, в чем состояло нарушение, какие последствия будут для работника, последствия для работодателя, обоснование последствий?

Задача 2.

Электромеханик при выходе на вахту одел вместо рабочей обуви обыкновенную, за что был правомерно наказан работодателем. Опишите с выводами, в чем состояло нарушение, какие последствия будут для работника, последствия для работодателя, обоснование последствий?

Задача 3.

Моторист передвигаясь по судну оступился, из-за неудовлетворительного состояния покрытия палубы и отсутствия безопасных схем перемещения на судне, в результате чего получил травму. Госинспектором труда при расследовании несчастных случаев с мотористом было определено, что виноват в этом капитан. В чем состояло нарушение капитан ?

Дать ответа на вопросы:

1. Что такое охрана труда на судне?

2. Какими нормативно – правовыми документами регулируются положения по охране труда на морском и речном транспорте?
3. Какие основные типичные нарушения вы знаете?
4. Укажите основные источники взрывоопасных и пожароопасных веществ на судне?
5. Какие мероприятия необходимы для поднятия эффективности и предотвращения травматизма на судне?
6. Административные наказания в области нарушения правил охраны труда на водном транспорте.

Форма контроля – защита практической работы

Контрольные вопросы.

1. Что такое производственная санитария ?
2. Профессиональные заболевания – это ...
3. Какими параметрами характеризуется производственный микроклимат?
4. Что относится к оптимальным, допустимым, вредным и опасным условиям труда.
5. Перечислите средства индивидуальной защиты от воздействия вредных веществ.

Практическая работа № 4.

Тема 2.2. Функции менеджмента. Управленческий цикл.

Компетентность 3.5 «Применение навыков руководителя и умение работать в команде» формируемая дисциплиной «Основы управления коллективом исполнителей» и в подтверждение соответствия с Конвенцией ПДНВ (в соответствии с таблицей Кодекса А-III/6).

Цель занятия: закрепить знания, полученные после проработки конспекта лекций и получение навыков практического использования этих знаний.

Умение и навыки, которые должны приобрести обучаемые на занятии: спроектировать организационную структуру управления на примере конкретной организации (судна), проанализировать организационные структуры управления.

Наглядные пособия, оборудование: теоретические материалы «Организационные структуры управления»; задания к практической работе № 4.

Перечень используемых источников.

1. Драчева Е.Л. Юликов Л.И. Менеджмент: Учебное пособие для студентов учреждений среднего профессионального образования. М.: Академия, 2012.
2. Гладков И.С. Менеджмент: учебное пособие [Электронный ресурс] / Гладков И.С. - М. : Проспект, 2016. - <http://www.studentlibrary.ru/book/ISBN9785392193080.html>
3. Менеджмент : учебник / ред. М.М. Максимцов, М.А. Комаров. - 4-е изд., перераб. и доп. - Москва : Юнити-Дана, 2015. - 343 с. : табл., схемы - Библиогр. в кн. - ISBN 978-5-238-02247-5 ; То же [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=115008>
4. Менеджмент : практикум / авт.-сост. Л.И. Горбенко, О.А. Борис ; Министерство образования и науки Российской Федерации, Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего профессионального образования «Северо-Кавказский федеральный университет». - Ставрополь : СКФУ, 2016. - 132 с. : табл. ; То же [Электронный ресурс]. - URL:

Задания для самостоятельного выполнения:

Задание №1. Провести сравнительный анализ организационных структур управления.
Заполнить таблицу.

Название ОСУ	Характерные черты	Преимущества	Недостатки	Схема
Линейная				
Функциональная				
Линейно- функциональная				
Матричная				

Задание № 2.

Продумайте схему и спроектируйте вариант структуры управления в организации (на примере судна). В соответствии с этим:

- 1) Определите название организации (судна)
- 2) Разработайте схему организационной структуры управления.
- 3) Определите тип организационной структуры. Обоснуйте свой выбор.

Форма контроля – защита практической работы

Контрольные вопросы.

1. Перечислите и поясните основные элементы организационной структуры управления.
2. Каковы требования к организационным структурам управления?
3. В чем состоят принципы формирования организационных структур управления?
4. Каковы типы организационных структур?
5. Назовите основные полномочия, которые возлагаются на руководителей и сотрудников в организации, что они предполагают?

Практическая работа № 5.

Тема 2.2. Функции менеджмента. Управленческий цикл.

Компетентность 3.5 «Применение навыков руководителя и умение работать в команде» формируемая дисциплиной «Основы управления коллективом исполнителей» и в подтверждение соответствия с Конвенцией ПДНВ (в соответствии с таблицей Кодекса А-III/6).

Цель занятия: закрепить знания, полученные после проработки конспекта лекций и получение навыков практического использования этих знаний.

Умение и навыки, которые должны приобрести обучаемые на занятии: определение мотивации деятельности.

Наглядные пособия, оборудование: теоретические материалы «Мотивация труда»; задания к практической работе № 5.

Перечень используемых источников.

1. Драчева Е.Л. Юликов Л.И. Менеджмент: Учебное пособие для студентов учреждений среднего профессионального образования. М.: Академия, 2012.
2. Гладков И.С. Менеджмент: учебное пособие [Электронный ресурс] / Гладков И.С. - М. : Проспект, 2016. - <http://www.studentlibrary.ru/book/ISBN9785392193080.html>
3. Менеджмент : учебник / ред. М.М. Максимцов, М.А. Комаров. - 4-е изд., перераб. и доп. - Москва : Юнити-Дана, 2015. - 343 с. : табл., схемы - Библиогр. в кн. - ISBN 978-5-238-02247-5 ; То же [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=115008>

4. Менеджмент : практикум / авт.-сост. Л.И. Горбенко, О.А. Борис ; Министерство образования и науки Российской Федерации, Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего профессионального образования «Северо-Кавказский федеральный университет». - Ставрополь : СКФУ, 2016. - 132 с. : табл. ; То же [Электронный ресурс]. - URL:

Содержание и порядок выполнения работы

Вопросы теории, рассматриваемые в практической работе: мотивация и критерии мотивации труда. Индивидуальная и групповая мотивации. Ступени мотивации. Правила работы с группой. Мотивация и иерархия потребностей. Первичные и вторичные потребности. Потребности и мотивационное поведение. Процессуальные теории мотивации. Сущность делегирования. Правила и принципы делегирования.

Задания для самостоятельного решения.

Задание № 1.

Часто в деятельности менеджера приходится решать вопросы о внедрении новых прогрессивных методов работы подчиненных. Известно, что разные работники по-разному относятся к нововведениям.

Оцените, какие мотивы преобладают у следующих категорий работников:

- консервативных, т.е. настроенных неприязненно к совершенствованию организации деятельности предприятия;
- безразличных, т.е. пассивно, безучастно относящихся к повышению эффективности деятельности предприятия;
- благожелательных, т.е. рационально настроенных на разумное совершенствование деятельности предприятия;
- радикальных, т.е. настроенных на решительное совершенствование деятельности предприятия.

Определите, какие методы подходят для мотивации каждой из указанных категорий работников?

Задание № 2.

Выберите из предлагаемого ориентировочного перечня приемов мотивации те, которые соответствуют в большей степени каждому виду мотивов.

Мотивы	Приемы и способы воздействия на мотивы
Деловые; Коллективистские; Мотивы типа достижений и притязаний ; Мотивы избегания неудачи (личностно-негативные); Мотивы материального благополучия	Взаимная подстраховка Авансированная похвала Материальное вознаграждение Упорядочение режима труда Признание самооценки Обогащение содержания труда Участие в управлении Делегирование полномочий Уточнение должностных обязанностей Перспектива должностного роста Выражение доверия Апелляция к долгу и сознательности Обязывание к выполнению полномочий Повышение самостоятельности в работе Организация труда Предъявление требований Моральное стимулирование Перераспределение полномочий Уточнение критериев эффективности труда Информирование о результатах труда Уточнение расстановки персонала

	Наказание Оказание деловой помощи Оценка эффективности работы Регулирование делового взаимодействия
--	--

Задание № 3.

Анализ конкретной ситуации.

Вы – начальник цеха производства фирмы. Известно, что более чем половине работников фирмы работа не нравится или безразлична. Но эта группа работников продолжает работать на фирме, поскольку здесь более высокая заработная плата, чем на других фирмах и работа расположена близко от места проживания. Части работников работа на фирме нравится в том числе по следующим причинам: Хорошая зарплата - 34% работников Хорошие условия труда – 6% Хорошие отношения в коллективе – 18% Работа соответствует образованию и наклонностям – 15%. Из материалов социологического обследования установлено, что больше всего в жизни работники фирмы ценят: Материальное благополучие, достаток и уют в доме (67%) Уважение в коллективе – 24% Интересную работу – 15%.

Вопросы для анализа конкретной ситуации.

1. Является ли в настоящее время коллектив фирмы достаточно сплоченным, способным решать усложняющиеся проблемы в условиях рыночных отношений?
2. Какие меры нужно предпринять, чтобы выполняемый труд стал более привлекательным для большинства работников?
3. Что необходимо сделать, чтобы добиться органического сочетания материальных и моральных стимулов к трудовой деятельности?

Выводы и предложения по данной практической работе.

Мотивация и стимулы являются основными факторами, побуждающими людей трудиться, повышать свою квалификацию, профессионально осуществлять свою деятельность. Проведение данного занятия позволяет курсантам определить, что лежит в основе их деятельности, что способствует саморазвитию, повышению своей квалификации, качественному выполнению профессиональной деятельности. Используется интерактивный метод обучения - анализ конкретных ситуаций.

Форма контроля – защита практической работы

Контрольные вопросы.

1. В чем отличие мотивации от стимулирования?
2. Какие Вы знаете теории мотивации?
3. В чем вы видите недостатки теории потребностей?
4. Для чего руководителю необходимо знать потребности подчиненных?
5. Перечислите процессуальные теории мотивации и в чем их суть?

Практическая работа № 6.

Тема 2.2. Функции менеджмента. Управленческий цикл.

Компетентность 3.5 «Применение навыков руководителя и умение работать в команде» формируемая дисциплиной «Основы управления коллективом исполнителей» и в подтверждение соответствия с Конвенцией ПДНВ (в соответствии с таблицей Кодекса А-III/6).

Цель занятия: закрепить знания, полученные после проработки конспекта лекций и получение навыков практического использования этих знаний.

Умение и навыки, которые должны приобрести обучаемые на занятии: умения выбирать и применять формы и методы контроля в профессиональной деятельности.

Наглядные пособия, оборудование: теоретические материалы «Контроль деятельности экономического субъекта»; задания к практической работе № 6.

Перечень используемых источников.

1. Драчева Е.Л. Юликов Л.И. Менеджмент: Учебное пособие для студентов учреждений среднего профессионального образования. М.: Академия, 2012.
2. Гладков И.С. Менеджмент: учебное пособие [Электронный ресурс] / Гладков И.С. - М. : Проспект, 2016. - <http://www.studentlibrary.ru/book/ISBN9785392193080.html>
3. Менеджмент : учебник / ред. М.М. Максимцов, М.А. Комаров. - 4-е изд., перераб. и доп. - Москва : Юнити-Дана, 2015. - 343 с. : табл., схемы - Библиогр. в кн. - ISBN 978-5-238-02247-5 ; То же [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=115008>
4. Менеджмент : практикум / авт.-сост. Л.И. Горбенко, О.А. Борис ; Министерство образования и науки Российской Федерации, Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего профессионального образования «Северо-Кавказский федеральный университет». - Ставрополь : СКФУ, 2016. - 132 с. : табл. ; То же [Электронный ресурс]. - URL:

Задания для самостоятельного решения.

Задание №1. Познакомьтесь с предложенными ситуациями и выберите виды и формы осуществления контроля за выполнением работ:

1. Работник не справился с заданием, так как не понял, что делать, и либо не сделал ничего, либо сделал не то, что требовалось.
2. Работник забыл о порученном задании.
3. Работник отложил выполнение задания, решив, что другие задачи более важны.
4. Работник не выполнил задание, поскольку не владел необходимыми для этого опытом и знаниями.
5. Работник поленился выполнить задание.
6. Работнику для выполнения задания не хватило ресурсов (информации, полномочий, оборудования и т.п.).
7. Работник не выполнил задание, так как посчитал задание угрозой своему статусу и не захотел его выполнять.
8. Работник не выполнил задание, так как посчитал его бессмысленным и неверным.
9. Работник не выполнил задание, потому что было плохое самочувствие, сложились непредвиденные обстоятельства и т.п.

Руководство к выполнению работы

1. Для выполнения работы необходимо заполнить следующую таблицу:

Производственная ситуация	Вид контроля	Форма контроля
1	2	3

2. Для того чтобы заполнить столбцы 2 и 3, необходимо выбрать виды и формы контроля, представленные в таблице 2:

Виды контроля	Формы контроля
Предварительный контроль	- формулирование задачи в общем виде при помощи вопросов: что делать? зачем? - задать подчиненному уточняющие вопросы по каждому значимому элементу поставленной задачи; - детализировано сформулировать задачу: что именно сделать? когда? В каком виде представить результат? - Разобраться, в чем причина сопротивления сотрудника, не желающего выполнять задание; - выбрать другого исполнителя; - определить ресурсы для выполнения задания
Текущий контроль	- разбить работу на элементы и контролировать каждый из них; - осознанно установить более ранние сроки выполнения задания, чем требуется на самом деле; - простое напоминание о необходимости и сроках выполнения задания; - постоянное наблюдение за работой сотрудников при помощи видеокамер; - выборочное наблюдение за работой сотрудников; - проведение оперативного совещания с отчетом сотрудников о проделанной работе; - персональные встречи руководителя с подчиненными с обсуждением процесса выполнения задания; - обход рабочих мест руководителем; - ежемесячное представление отчетов руководителю; - регистрация исполнения поручения в специальном журнале; - сплошной тотальный контроль непосредственного начальника; - проведение выборочных проверок; - вынесение устного замечания;

	- необходимость написать объяснительную записку; - подведение итогов соблюдения исполнительской дисциплины на совещании
Заключительный контроль	- фиксация факта выполнения задания; - оценка качества выполнения работы; - выявление причин отклонений; - определение санкций после оценки результата; - определение стимулирующих действий после оценки результатов; - составление отчета по итогам работы; - презентация подчиненным итогов работы; - аттестация персонала; - исследование удовлетворенности клиентов результатами работы исполнителей

3. Помните, что в каждой ситуации необходимо рассмотреть все три вида контроля, выбрав варианты формы осуществления этого контроля.

4. После завершения работы над таблицей, сформулируйте вывод, ответив на вопрос: что такое система контроля и почему руководителю нельзя игнорировать в своей деятельности какой-либо вид контроля? Как вы думаете, какие профессиональные навыки вы приобрели, выполняя данную работу?

Форма контроля – защита практической работы

Практическая работа № 7.

Тема 2.3. Система методов управления.

Компетентность 3.5 «Применение навыков руководителя и умение работать в команде» формируемая дисциплиной «Основы управления коллективом исполнителей» и в подтверждение соответствия с Конвенцией ПДНВ (в соответствии с таблицей Кодекса А-III/6).

Цель занятия: закрепить знания, полученные после проработки конспекта лекций и получение навыков практического использования этих знаний.

Умение и навыки, которые должны приобрести обучаемые на занятии: выбрать методы управленческого воздействия с учетом конкретных ситуаций.

Наглядные пособия, оборудование: теоретические материалы «Методы управления»; микрокалькулятор; задания к практической работе № 7.

Перечень используемых источников

1. Драчева Е.Л. Юликов Л.И. Менеджмент: Учебное пособие для студентов учреждений среднего профессионального образования. М.: Академия, 2012.

2. Гладков И.С. Менеджмент: учебное пособие [Электронный ресурс] / Гладков И.С. - М. : Проспект, 2016. - <http://www.studentlibrary.ru/book/ISBN9785392193080.html>
3. Менеджмент : учебник / ред. М.М. Максимцов, М.А. Комаров. - 4-е изд., перераб. и доп. - Москва : Юнити-Дана, 2015. - 343 с. : табл., схемы - Библиогр. в кн. - ISBN 978-5-238-02247-5 ; То же [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=115008>
4. Менеджмент : практикум / авт.-сост. Л.И. Горбенко, О.А. Борис ; Министерство образования и науки Российской Федерации, Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего профессионального образования «Северо-Кавказский федеральный университет». - Ставрополь : СКФУ, 2016. - 132 с. : табл. ; То же [Электронный ресурс]. - URL:

Содержание и порядок выполнения работы

Вопросы теории, рассматриваемые в практической работе: Методы управления. Понятие, классификация, взаимосвязь и взаимозависимость методов управления. Экономические методы управления. Административные и социально-психологические методы управления.

Задания для самостоятельного решения.

Задание 1. В трудовой коллектив, где имеется конфликт между двумя группировками по поводу внедрения нового стиля руководства пришел новый руководитель, приглашенный со стороны.

Как вы поступите в данной ситуации? Какие методы управления вы будете использовать? Почему?

Задание 2. Подчиненный, игнорируя ваши советы и рекомендации, делает все по своему, не обращая внимание на замечания, не исправляя то, на что вы ему указываете.

Как вы поступите в данной ситуации? Какие методы управления вы будете использовать? Почему?

Задание 3. Между двумя вашими подчиненными возник конфликт, который мешает им успешно работать. Каждый из них в отдельности обращается к вам с просьбой разобраться и поддержать его позицию.

Как вы поступите в данной ситуации? Какие методы управления вы будете использовать? Почему?

Задание 4. Вы - руководитель производственного коллектива. В период ночного дежурства один из ваших рабочих в состоянии алкогольного опьянения испортил дорогостоящее оборудование. Другой, пытаясь его отремонтировать, получил травмы. Виновник звонит вам домой по телефону и с тревогой спрашивает, что же им теперь делать?

Как вы поступите в данной ситуации? Какие методы управления вы будете использовать? Почему?

Задание 5. Вы недавно начали работать начальником современного цеха (отдела) в крупной промышленной организации, придя на эту должность из другой организации. Еще не все знают вас в лицо. До обеденного перерыва целых два часа. Вы идете по коридору и видите трех рабочих (работников) вашего цеха (отдела), которые о чем-то оживленно беседуют и не обращают на вас внимания. Возвращаясь через 20 минут, вы видите ту же картину.

Как вы поступите в данной ситуации? Какие методы управления вы будете использовать? Почему?

Задание 6. Вы - начальник цеха (отдела). После реорганизации вам срочно необходимо перекомплектовать несколько бригад (бюро) согласно своему штатному расписанию.

Как вы поступите в данной ситуации? Какие методы управления вы будете использовать? Почему?

Задание 7. Представьте, что вы - руководитель одной из престижных фирм. И вот однажды, проходя мимо одного из отделов в рабочее время, вы замечаете, что одна из сотрудниц читает книгу, а другая - делает себе маникюр. Сделав им замечание, вы видите, что они не реагируют на ваше замечание и на ваше присутствие вообще.

Какие действия вы предпримете в этой ситуации? Какой метод управления вы будете использовать? Почему?

Задание 8. Директор предприятия, которое занимается тем, что выпускает детали для машин, установил дополнительную плату той смене работников, которая перевыполнит план.

Какой метод управления он применил? Обоснуйте ответ. Как это скажется на поведении работников и деятельности организации?

Задание 9. Начальник цеха провел инструктаж по технике безопасности во всей бригаде.

Какой метод воздействия и мотивацию он применил? Почему? Можно ли не использовать данные методы управления? Почему?

Задание 10. Директор объявил, что за опоздание на работу на 5 минут люди лишаются рабочих мест.

Какой метод управления он применил? В каких случаях это воздействие будет эффективным?

Задание 11. Вы - директор предприятия и решил проверить, чем занимаются ваши подчиненные. Вы пошли контролировать их работу и во время проверки увидели такую картину. Один из ваших подчиненных в рабочее время, когда у него много работы, разговаривает со своим ребенком, который пришел на работу к родителю по особенно важной причине. Вы объявите ему выговор, т.е. примените административное воздействие.

Как ваши действия отразятся на поведении работника? Что бы вы сделали в этой ситуации?

Форма контроля – защита практической работы

Контрольные вопросы.

1. Определите значимость экономического стимулирования как метода воздействия субъекта на объект управления.
2. Назовите методы организационного воздействия.
3. Назовите методы распорядительного воздействия.
4. В чем сущность перехода от организационно-распорядительных методов к экономическим?
5. Какова цель социально-психологических методов управления
6. Сформулировать принципы формирования и использования механизма управления.
7. Определить сущность и значение социально-психологических методов управления.
8. Содержание и классификация социальных методов управления
9. Содержание и классификация психологических методов управления.

Практическая работа № 8.

Тема 2.4. Коммуникации в управлении.

Компетентность 3.5 «Применение навыков руководителя и умение работать в команде» формируемая дисциплиной «Основы управления коллективом исполнителей» и в

подтверждение соответствия с Конвенцией ПДНВ (в соответствии с таблицей Кодекса А-III/6).

Цель занятия: закрепить знаний, полученные после проработки конспекта лекций и получение навыков практического использования этих знаний.

Умение и навыки, которые должны приобрести обучаемые на занятии: применение различных форм общения в коллективе.

Наглядные пособия, оборудование: теоретические материалы «Деловое и управленческое общение»; задания к практической работе №8.

Перечень используемых источников

1. Драчева Е.Л. Юликов Л.И. Менеджмент: Учебное пособие для студентов учреждений среднего профессионального образования. М.: Академия, 2012.
2. Гладков И.С. Менеджмент: учебное пособие [Электронный ресурс] / Гладков И.С. - М. : Проспект, 2016. - <http://www.studentlibrary.ru/book/ISBN9785392193080.html>
3. Менеджмент : учебник / ред. М.М. Максимцов, М.А. Комаров. - 4-е изд., перераб. и доп. - Москва : Юнити-Дана, 2015. - 343 с. : табл., схемы - Библиогр. в кн. - ISBN 978-5-238-02247-5 ; То же [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=115008>
4. Менеджмент : практикум / авт.-сост. Л.И. Горбенко, О.А. Борис ; Министерство образования и науки Российской Федерации, Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего профессионального образования «Северо-Кавказский федеральный университет». - Ставрополь : СКФУ, 2016. - 132 с. : табл. ; То же [Электронный ресурс]. - URL:

Содержание и порядок выполнения работы

Вопросы теории, рассматриваемые в практической работ: профессиональная этика руководителя; культура общения как норма деловой и профессиональной этики; культура речи. правила общения с подчиненными, виды и типы контроля подчиненных; деловое общение, его характеристика; фазы делового общения: начало беседы, передача информации, аргументирование, опровержение доводов собеседника, принятие решения; проведение переговоров, совещаний, встреч, бесед.

Задания для самостоятельного решения.

Задание 1.

Менеджер хочет отказать подчиненному, убедив его в своей правоте. Поясните, какой аргумент лучше всего свидетельствует о высокой культуре управления у менеджера, используя следующие варианты:

1. Поставьте себя на мое место.
2. Когда будете начальником, тогда и будете вправе решать.
3. Я отвечаю за всех Вас (ответ необходимо кратко обосновать).

Задание 2.

Менеджер хочет подчеркнуть свою власть и превосходство над подчиненными. Объясните, где должна происходить беседа, используя следующие варианты:

1. В кабинете менеджера.
2. На нейтральной территории.
3. В кабинете подчиненного, желательно с присутствием посторонних.

Задание 3.

Менеджеру нужно дать поручение сотруднику, который, как известно по опыту, будет спорить, доказывать, что дело не входит в его обязанности. Поясните как эффективно поставить вопрос, чтобы преодолеть его сопротивление, используя следующие варианты:

1. Как Вы думаете?
2. Каковы Ваши предложения?
3. Вы будете выполнять или нет?

Задание 4.

Проанализируйте ситуации, разработайте механизм критики для каждой ситуации, проведите дискуссию по обсуждению предлагаемых вариантов критики, выберите наиболее конструктивные приемы.

Ситуация 1.

Всякий раз, когда вы ведете серьезный разговор с одной из ваших подчиненных, критикуете ее работу и спрашиваете, почему она так поступает, она отделяется молчанием. Вам это неприятно, вы не знаете толком, с чем связано ее молчание, воспринимает она критику или нет, вы расстраиваетесь и злитесь. Поясните, что можно предпринять, чтобы изменить ситуацию.

Ситуация 2.

Вы критикуете одну свою служащую, она реагирует очень эмоционально. Вам приходится каждый раз «сворачивать» беседу и не доводить разговор до конца. Вот и сейчас, после ваших замечаний, она расплакалась. Объясните, как добиться того, чтобы довести до нее свои соображения.

Ситуация 3.

У вас есть несколько подчиненных, которые совершают немотивированные действия. Вы видите их постоянно вместе, при этом вам кажется, что вы знаете, кто у них неформальный лидер. Вам нужно заставить их хорошо работать, а не устраивать «тусовки» прямо на рабочем месте. Вы не знаете, какой интерес их объединяет. Укажите, что вы предпримете для изменения ситуации и улучшения работы.

Ситуация 4.

Вы приняли на работу молодого способного специалиста, только окончившего престижный институт. Он отлично справляется с работой. Уже закончил несколько проектов, и клиенты им очень довольны. Вместе с тем он резок и заносчив в общении с другими работниками, особенно с обслуживающим персоналом. Вы каждый день получаете такого рода сигналы, а сегодня поступило письменное заявление по поводу его грубости. Укажите, какие замечания и каким образом их необходимо сделать молодому специалисту, чтобы изменить его стиль общения в коллективе.

Ситуация 5.

Ваш сотрудник «вышел из себя» во время делового взаимодействия с вами, не принимая ваших замечаний по поводу очередного рекламного проекта. Вы не можете позволить подчиненному так себя вести, ведь это подрывает ваш авторитет. Объясните, что вы предпримете.

Ситуация 6.

Ваш заместитель очень опытный специалист, он действительно знает работу как «свои пять пальцев», практически он незаменим. Когда он рядом, вы уверены, что все будет хорошо. Однако вы знаете, что он бесчувственный человек и никакие «человеческие» проблемы его не интересуют. От этого в коллективе последнее время стало тревожно, некоторые коллеги собираются подать заявление об уходе, так как он их обидел. Вы пытались в неформальной беседе с ним это обсудить, но он даже не понимает, о чем вы говорите, его интересует только план и прибыль. Поясните, как нужно воздействовать на своего заместителя, чтобы изменить стиль его взаимодействия с персоналом. Укажите, что вы предпримете.

Тест 1. «Умеете ли вы вести деловые переговоры?»

1. Бывает ли, что вас удивляют реакции людей, с которыми вы сталкиваетесь в первый раз?
2. Есть ли у вас привычка договаривать фразы, начатые вашим собеседником, т.к. вам кажется, что вы угадали его мысль, а говорит он слишком медленно?
3. Часто ли вы жалуетесь, что вам не дают всего необходимого для того, чтобы успешно закончить порученную вам работу?
4. Когда критикуют мнение, которое вы разделяете, или коллектив, в котором вы работаете, возражаете ли вы (или хотя бы возникает у вас такое желание)?
5. Способны ли вы предвидеть, чем вы будете заниматься в ближайшие 6 месяцев?
6. Если вы попадаете на совещание, где есть незнакомые вам люди, стараетесь ли вы скрыть ваше мнение по обсуждаемым вопросам?
7. Считаете ли вы, что в любых переговорах всегда кто-то становится победителем, а кто-то обязательно проигрывает?
8. Говорят ли о вас, что вы упорны и твердолобы?
9. Считаете ли вы, что на переговорах всегда надо запрашивать вдвое больше того, что вы хотите получить в конечном итоге?
10. Трудно ли вам скрыть свое плохое настроение, например, когда вы играете в карты и проигрываете?
11. Считаете ли вы необходимым возразить по всем пунктам тому, кто на совещании высказал мнение, противоположное вашему?
12. Неприятна ли вам частая смена видов деятельности?
13. Заняли ли вы ту должность и получили ли ту зарплату, которые наметили для себя несколько лет назад?
14. Считаете ли вы допустимым пользоваться слабостями других для достижения своих целей?
15. Уверены ли вы, что можете легко найти аргументы, способные убедить других в вашей правоте?
16. Готовитесь ли вы старательно к встречам и совещаниям, в которых вам предстоит принять участие?

Ответы: Запишите себе по одному очку за каждый ответ, совпавший с данными ниже:

1, 2, 3, 4, 6, 7, 9, 14, 15, 16 – нет

5, 8, 10, 11, 12, 13 – да

0–5 баллов – Вы не рождены для переговоров. Лучше всего вам подобрать себе работу, где от вас этого и не потребуется.

6–11 баллов – Вы хорошо умеете вести переговоры, но есть опасность, что вы проявите властные черты своего характера в самый неподходящий момент. Вам стоит заняться повышением своей квалификации в этой сфере, а главное – учиться жестко держать себя в руках.

12–16 баллов – Вы всегда очень ловко ведете переговоры. Но будьте осторожны! Окружающие вас люди могут подумать, что за этой ловкостью скрывается нечестность и от вас лучше держаться подальше. А такое мнение на пользу не идет!

Тест 2: Умеете ли вы вести переговоры?

Дайте ответ, выбирая между «да» и «нет».

1. Удивляет ли вас реакция людей, которых вы видите впервые
2. Есть ли у вас привычка заканчивать фразу за других, так как вы знаете, что они скажут?
3. Часто ли вы жалуетесь, что не имеете нужных средств, чтобы довести до конца свою работу?
4. Возражаете ли вы или желаете возразить, когда критикуют мнение, близкое вам, или вашу группу (коллектив)?
5. Способны ли вы прикинуть, чем будете заняты в ближайшие 6 месяцев?
6. На совещании вы не знаете всех участников. Избегаете ли вы намеренно раскрывать свою точку зрения?
7. Считаете ли вы, что во всех переговорах всегда бывают победители и побежденные?
8. Не говорят ли о вас, что вы упрямый и твердолобый?
9. Считаете ли вы, что во всех переговорах, где надо договориться до пяти пунктов, следует начинать с пятого?
10. Трудно ли вам скрывать плохое настроение, когда играете с друзьями (например, в шахматы или в карты) и проигрываете?
11. Считаете ли вы необходимым отвечать пункт за пунктом тому, кто высказывает на совещании мнение, противоположное вашему?
12. Неприятно ли вам часто менять один вид занятий на другой?
13. Занимаете ли вы ту должность и получаете ли такую зарплату, на какие рассчитывали несколько лет назад?
14. Считаете ли вы возможным использовать слабости других, чтобы достичь своих целей?
15. Уверены ли вы, что легко найдете аргументы, чтобы убедить других в своей правоте?
16. Тщательно ли вы готовитесь к будущим деловым встречам и совещаниям?

Запишите по одному очку за каждый ответ, который совпал со следующими:

1. Нет. 2. Нет. 3. Нет. 4. Нет. 5. Да. 6. Нет. 7. Нет. 8. Да. 9. Нет. 10. Да. 11. Да. 12. Да. 13. Да. 14. Нет. 15. Нет. 16. Нет.

Выводы и предложения по данной практической работе.

Умение общаться с деловым партнером, понимание психологии другого человека, интересов другой организации можно считать одним из определяющих факторов в процессе ведения переговоров. Это умение главенствует не только на деловых переговорах. Если человек умеет побуждать к деятельности других людей, то он состоит в качестве руководителя.

Форма контроля – защита практической работы

Контрольные вопросы.

1. Чем отличаются конфронтационный и партнерский подходы к переговорам?
2. Какие требования предъявляются к специалистам, ведущим переговоры?
3. Каковы преимущества, когда переговоры ведет один человек?
4. Каковы преимущества, когда переговоры ведет команда?
5. Охарактеризуйте структуру переговоров?
6. Как взаимодействовать с партнером на переговорах?
7. Что такое «тактика ведения переговоров»?

Практическая работа № 9.

Тема 2.5. Управленческое решение.

Компетентность 3.5 «Применение навыков руководителя и умение работать в команде» формируемая дисциплиной «Основы управления коллективом исполнителей» и в подтверждение соответствия с Конвенцией ПДНВ (в соответствии с таблицей Кодекса А-III/6)

Цель занятия: закрепить знания, полученные после проработки конспекта лекций и получение навыков практического использования этих знаний.

Умение и навыки, которые должны приобрести обучаемые на занятии: принятия и реализации управленческих решений..

Наглядные пособия, оборудование: теоретические материалы «Управленческое решение»; задания к практической работе №9.

Перечень используемых источников

1. Драчева Е.Л. Юликов Л.И. Менеджмент: Учебное пособие для студентов учреждений среднего профессионального образования. М.: Академия, 2012.
2. Гладков И.С. Менеджмент: учебное пособие [Электронный ресурс] / Гладков И.С. - М. : Проспект, 2016. - <http://www.studentlibrary.ru/book/ISBN9785392193080.html>
3. Менеджмент : учебник / ред. М.М. Максимцов, М.А. Комаров. - 4-е изд., перераб. и доп. - Москва : Юнити-Дана, 2015. - 343 с. : табл., схемы - Библиогр. в кн. - ISBN 978-5-238-02247-5 ; То же [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=115008>
4. Менеджмент : практикум / авт.-сост. Л.И. Горбенко, О.А. Борис ; Министерство образования и науки Российской Федерации, Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего профессионального образования «Северо-Кавказский федеральный университет». - Ставрополь : СКФУ, 2016. - 132 с. : табл. ; То же [Электронный ресурс]. - URL:

Содержание и порядок выполнения работы

Вопросы теории, рассматриваемые в практической работе: Труд менеджера связан с постоянным разрешением проблем, поэтому принятие решений является основой управления.

Решение - это выбор наиболее приемлемой альтернативы из возможного многообразия вариантов.

Управленческое решение — это выбор альтернативы, осуществлённый руководителем в рамках его должностных полномочий и компетенции и направленный на достижение целей организации.

Управленческое решение - это выбор альтернативы (одного варианта из двух или нескольких), предполагающей набор эффективных действий по совершенствованию организации управления. Процесс принятия управленческих решений - это совокупность взаимосвязанных целенаправленных логически последовательных управленческих действий, обеспечивающих реализацию управленческих задач.

Задания для самостоятельного решения.

Ситуация 1

Ваш непосредственный начальник, минуя вас, дает задание вашему подчиненному, который уже занят выполнением срочной работы. Вы и ваш начальник считаете свои задания неотложными.

Выберите наиболее приемлемый вариант решения.

А. Строго придерживаться субординации, не оспаривая решение начальника предложить подчиненному отложить выполнение текущей работы.

Б. Все зависит от того, насколько авторитетен в ваших глазах начальник.

В. Выразить свое несогласие с решением начальника, предупредить о том, что впредь в таких случаях будете отменять его задания, порученные ваше подчиненному без вашего согласия.

Г. В интересах дела отменить задание начальника и приказать подчиненному продолжать начатую работу.

Ситуация 2

Сотрудник вашего отдела допустил халатность: не внес в информацию, направленную в вышестоящий орган уточненные данные.

Действия руководителя:

А. Посочувствовать работнику, пустив разрешение ситуации на самотек.

Б. Потребовать письменного объяснения, провести жесткий разговор, припомнив прежние ошибки подчиненного.

В. Вынести факт на обсуждение коллектива, предлагая принять коллективное решение.

Г. Приложить к объяснительной записке докладную на имя руководителя.

Задание 1.

Проанализируйте процесс принятия решений. Стоило ли поступить иначе, если бы вы тогда были знакомы с основными моделями и приемами принятия решений?

Вследствие неэффективности работы предприятия (высокие затраты, прибыль 0%, высокая текучесть кадров) было принято решение закрыть данное предприятие. Причина заключалась в низкой мотивации работы сотрудников: нет привлекательных условий работы, бесплатных обедов, бесплатного проезда, мало клиентов, предприятие расположено на окраине города. Из 10 человек приглашенных работать соглашался только 1. Но и тот через некоторое время увольнялся. Поэтому очень трудно было укомплектовать штат работников, и было принято решение закрыть предприятие.

Стоило ли поступить иначе, если бы мы тогда были знакомы с основными моделями и приемами принятия решений?

Проанализируем данную ситуацию. Итак, проблема заключается в низкой мотивации работы сотрудников. В этой ситуации для функции управления типичны следующие решения:

1. В чем нуждаются мои подчиненные?
2. В какой мере эти потребности удовлетворяются в ходе деятельности, направленной на достижение целей фирмы?
3. Если удовлетворение работой и производительность моих подчиненных возросла, то почему это произошло?
4. Что можем мы сделать, чтобы повысить уровень удовлетворенности работой и производительность подчиненных?

Задание 2.

В результате усиления позиций конкурентов у фирмы ООО «Север» возникли сложности со сбытом оборудования. Имеются следующие варианты решения задачи:

Варианты решения задачи	Вариант задания	
	I	II
1) снизить производство оборудования. При этом потери фирмы составят	с 5000 до 4000 ед. в месяц	с 6000 до 5000 ед. в месяц
2) усовершенствовать производимое оборудование. В этом случае потери дохода составят	50000 у.е. 20000 у.е. (от модернизации) и 30000 у.е. (от внесений изменений в технологию)	100000 у.е. 30000 у.е. (от модернизации) и 50000 у.е. (от внесений изменений в технологию)
3) усилить рекламную компанию.		

В этом случае затраты на единицу продукции возрастут	на 8 у.е.	на 7 у.е.
--	-----------	-----------

По заданному варианту определить:

- 1) факторы, влияющие на принятие решений;
- 2) рассчитать доходность;
- 3) выбрать окончательное решение;
- 4) оформить решение в табл. 1

Таблица 1

Содержание этапов процесса принятия решения

Характер проблемы	Альтернативы	Ограничения	Критерий	Выбор
1	2	3	4	5

Выводы и предложения по данной практической работе.

Для руководителя важным является умение правильно и своевременно принимать управленческие решения. Методы принятия управленческих решений являются регламентируемыми действиями и способами по решению управленческих задач выбора альтернатив. То есть это конкретные способы, с помощью которых может быть решена проблема. В каждой организации осуществляется разработка управленческих решений. И в каждой организации практика разработки и принятия управленческих решений имеет свои особенности, определяемые характером и спецификой ее деятельности, ее организационной структурой, действующей системой коммуникаций, внутренней культурой. Подготовка решений осуществляется на основании всей совокупности информации о ситуации, ее тщательного анализа и оценок.

Форма контроля – защита практической работы

Контрольные вопросы:

1. Дайте классификацию управленческих решений.
2. Раскройте смысл классификационного признака «по объекту управления».
3. Раскройте понятие процесса разработки и принятия управленческого решения.
4. Какие этапы процесса разработки и принятия управленческого решения существуют?
5. Что такое проблема и ее решение?
6. Какие мероприятия осуществляются на этапе подготовки к разработке управленческого решения?
7. Какие мероприятия осуществляются на этапе разработки управленческого решения?
8. Какие мероприятия осуществляются на этапе принятия решения, реализации и оценки результата?
9. Какие внешние и внутренние факторы оказывают влияние на процесс разработки и принятия управленческих решений?
10. Раскройте факторы, влияющие на качество и эффективность управленческих решений.
11. Сформулируйте требования, предъявляемые к управленческим решениям.
12. Каковы цели и критерии оценки управленческих решений?
13. В чем заключается сущность принятия решения ЛПР?
14. Перечислите основные формы УР.
15. Как оформляются УР?
16. Какие элементы включает организация выполнения решения?
17. Перечислите основные этапы реализации УР.
18. В чем заключается организационно-распорядительная деятельность менеджера по реализации УР?

19. Сформулируйте психологические особенности организации исполнения УР.
20. Назовите причины неудач организаторской деятельности руководителя и способы их преодоления.
21. Сформулируйте основные способы доведения решения до исполнителей.