



Рабочая программа учебной дисциплины составлена на основании Федерального государственного образовательного стандарта среднего профессионального образования по специальности среднего профессионального образования (далее СПО) 38.02.04 Коммерция (по отраслям), утвержденного приказом Министерства образования и науки России №539 от 15.05.2014 (в ред. от 01.09.2022), зарегистрированного в Министерстве юстиции России 25.06.2014 №32855

Организация-разработчик:

Автономная некоммерческая организация профессионального образования «Университетский колледж» (АНО ПО «Университетский колледж»)

## **СОДЕРЖАНИЕ**

---

1	ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЫ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ	
2	СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ	6
3	УСЛОВИЯ РЕАЛИЗАЦИИ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ	14
4	КОНТРОЛЬ И ОЦЕНКА РЕЗУЛЬТАТОВ ОСВОЕНИЯ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ	16

---

# 1. ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЫ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

## 1.1. Место дисциплины в структуре основной образовательной программы

Учебная дисциплина ОП.03 «Менеджмент (по отраслям)» является обязательной частью общепрофессионального цикла основной профессиональной образовательной программы в соответствии с ФГОС по специальности 38.02.04 Коммерция (по отраслям).

Учебная дисциплина «Менеджмент (по отраслям)» обеспечивает формирование профессиональных и общих компетенций по всем видам деятельности ФГОС 38.02.04 Коммерция (по отраслям).

Особое значение дисциплина имеет при формировании и развитии общих и профессиональных компетенций: ОК 01, ОК 02., ОК 03., ОК 04., ОК 05., ОК 09., ОК 10., ОК 11., ПК 1.1., ПК 2.1.

## 1.2. Цель и планируемые результаты освоения дисциплины:

В рамках программы учебной дисциплины обучающимися осваиваются умения и знания

Код ПК, ОК	Умения	Знания
ОК 01. ОК 02. ОК 03. ОК 04. ОК 05. ОК 09. ОК 10. ОК 11. ПК 1.1. ПК 2.1.	распознавать задачу и/или проблему в профессиональном и/или социальном контексте; анализировать задачу и/или проблему и выделять её составные части; определять этапы решения задачи; выявлять и эффективно искать информацию, необходимую для решения задачи и/или проблемы; составить план действия; определить необходимые ресурсы; владеть актуальными методами работы в профессиональной и смежных сферах; реализовать составленный план; оценивать результат и последствия своих действий (самостоятельно или с помощью наставника) определять задачи для поиска информации; определять необходимые источники информации; планировать процесс поиска; структурировать получаемую информацию; выделять наиболее значимое в перечне информации; оценивать практическую значимость результатов поиска;	актуальный профессиональный и социальный контекст, в котором приходится работать и жить; основные источники информации и ресурсы для решения задач и проблем в профессиональном и/или социальном контексте; алгоритмы выполнения работ в профессиональной и смежных областях; методы работы в профессиональной и смежных сферах; структуру плана для решения задач; порядок оценки результатов решения задач профессиональной деятельности номенклатура информационных источников, применяемых в профессиональной деятельности; приемы структурирования информации; формат оформления результатов поиска информации содержание актуальной нормативно-правовой документации; современная научная и профессиональная

	оформлять результаты поиска	терминология; возможные
	<p>определять актуальность нормативно-правовой документации в профессиональной деятельности; применять современную научную профессиональную терминологию; определять и выстраивать траектории профессионального развития и самообразования</p> <p>организовывать работу коллектива и команды; взаимодействовать с коллегами, руководством, клиентами в ходе профессиональной деятельности грамотно излагать свои мысли и оформлять документы по профессиональной тематике на государственном языке, проявлять толерантность в рабочем коллективе</p> <p>применять средства информационных технологий для решения профессиональных задач; использовать современное программное обеспечение понимать общий смысл четко произнесенных высказываний на известные темы (профессиональные и бытовые), понимать тексты на базовые профессиональные темы; участвовать в диалогах на знакомые общие и профессиональные темы; строить простые высказывания о себе и о своей профессиональной деятельности; кратко обосновывать и объяснить свои действия (текущие и планируемые); писать простые связные сообщения на знакомые или интересующие профессиональные темы</p> <p>выявлять достоинства и недостатки коммерческой идеи; презентовать идеи открытия собственного дела в профессиональной деятельности; оформлять бизнес-план; определять инвестиционную привлекательность коммерческих идей в рамках профессиональной деятельности; презентовать бизнес-идею; определять источники финансирования</p> <p>учитывать особенности менеджмента в области профессиональной деятельности</p> <p>рассчитывать размеры выплат по процентным ставкам кредитования</p>	<p>траектории профессионального развития и самообразования</p> <p>психологические основы деятельности коллектива, психологические особенности личности; основы проектной деятельности</p> <p>особенности социального и культурного контекста; правила оформления документов и построения устных сообщений</p> <p>современные средства и устройства информатизации; порядок их применения и программное обеспечение в профессиональной деятельности</p> <p>правила построения простых и сложных предложений на профессиональные темы; основные общеупотребительные глаголы (бытовая и профессиональная лексика); лексический минимум, относящийся к описанию предметов, средств и процессов профессиональной деятельности; особенности произношения; правила чтения текстов профессиональной направленности</p> <p>основы предпринимательской деятельности; основы финансовой грамотности; правила разработки бизнес-планов; порядок выстраивания презентации; систему методов управления кредитные банковские продукты</p>

## 2. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

### 2.1. Объем учебной дисциплины и виды учебной работы

<b>Вид учебной работы</b>	<b><i>Объем часов</i></b>
Объем образовательной программы учебной дисциплины	116
в том числе:	
теоретическое обучение	29
практические занятия	54
лабораторные работы	-
контрольные работы	-
самостоятельная работа	33
<i>Промежуточная аттестация в форме контрольной работы в 1 семестре и дифференцированного зачета во 2 семестре</i>	<i>ДЗ</i>

## 2.2. Тематический план и содержание учебной дисциплины

Наименование разделов и тем	Содержание учебного материала и формы организации деятельности обучающихся	Объем часов	Коды компетенций, формированию которых способствует элемент программы
1	2	3	4
<b>Тема 1. Общая теория управления, закономерности управления различными системами</b>	<b>Содержание учебного материала</b>	<b>6</b>	ОК 01., ОК 02., ОК 03. ОК 04., ОК 05., ОК 09. ПК 1.1., ПК 2.1. ЛР 1–17
	1. Теория управления. Объект и предмет изучения теории управления. Ключевые понятия теории управления: система управления, процесс управления, механизм управления. Управление и менеджмент. Менеджер и предприниматель. Организация как объект управления. 2. Закономерности управления различными системами (организациями). Этапы и школы в развитии менеджмента	4	
	Практическое занятие «Составление сравнительной таблицы «Школы менеджмента»	10	
<b>Тема 2. Цикл менеджмента.</b>	<b>Содержание учебного материала</b>	<b>8</b>	ОК 01., ОК 02., ОК 03. ОК 04., ОК 05., ОК 09. ПК 1.1., ПК 2.1. ЛР 1–17
	1. Планирование, его цели, задачи. Видов планов предприятия. 2. Организационные структуры предприятия: линейная, функциональная, линейно-функциональная, дивизиональная, матричная, проектная. 3. Контроль, его сущность, виды и задачи. Порядок осуществления контроля различных видов. Способы и методы координации деятельности предприятия.	5	

	4. Мотивация персонала, ее способы и виды. Процессуальные и содержательные теории мотивации		
	<b>В том числе практических занятий и лабораторных работ</b>	<b>2</b>	
	Практическое занятие Определение потребности в мотивации	10	
	<b>Самостоятельная работа обучающихся:</b> Подготовка сообщений и докладов по темам: сущность и взаимосвязь функций управления, роль планирования в управлении, принципы и техника планирования, роль контроля в управлении, основные теории мотивации, практика мотивации труда	<b>8</b>	
<b>Тема 3.</b> Внешняя и внутренняя среда организации. Жизненный цикл бизнес- единицы.	<b>Содержание учебного материала</b>	<b>8</b>	ОК 01., ОК 02., ОК 03. ОК 04., ОК 05., ОК 09. ПК 1.1., ПК 2.1. ЛР 1– 17
	1. Внешняя и внутренняя среда организации, ее влияние на участника рыночных отношений. Характеристики внешней и внутренней среды. Элементы внутренней и внешней среды организации. ПЭСТ анализ. S.W.O.T анализа.	4	
	<b>В том числе практических занятий и лабораторных работ</b>	<b>2</b>	
	1. Практическое занятие 4. Влияние внешней среды на жизненный цикл бизнес-единицы	10	



	<b>Самостоятельная работа обучающихся:</b> Подготовка сообщений и докладов по темам: методика проведения ПЭСТ анализа, методика проведения S.W.O.T анализа, роль инноваций в современном обществе	<b>8</b>	
<b>Тема 4. Стратегический менеджмент</b>	<b>Содержание учебного материала</b>	<b>6</b>	ОК 01., ОК 02., ОК 03. ОК 04., ОК 05., ОК 09. ПК 1.1., ПК 2.1. ЛР 1–17
	1. Стратегическое планирование. Видение, миссия организации. Общие и частные цели организации. Дерево целей. 2. Виды стратегий: бизнес, конкурентная, финансовая, операционная. Конкурентные стратегии и конкурентные преимущества.	4	
	<b>В том числе практических занятий и лабораторных работ</b>	<b>2</b>	
	1. Практическое занятие 5. Составление миссии организации	12	
<b>Тема 5. Управленческие решения и деловая коммуникация</b>	<b>Содержание учебного материала</b>	<b>8</b>	ОК 01., ОК 02., ОК 03. ОК 04., ОК 05., ОК 09. ПК 1.1., ПК 2.1. ЛР 1–17
	1. Основы теории принятия управленческих решений. Виды управленческих решений. Этапы принятия управленческих решений. Методы принятия решений. 2. Понятие и формы деловой коммуникации. Функции и алгоритм деловой коммуникации. Групповые коммуникации, фасилитация. Оформление итогов деловой коммуникации.	4	
	<b>В том числе практических занятий и лабораторных работ</b>	<b>2</b>	
	1. Практическое занятие 6. Принятие управленческого решения	12	
	<b>Самостоятельная работа обучающихся:</b> Подготовка сообщений и докладов по темам: ограничения и критерии принятия решения., оценка эффективности решений, дерево решений, преграды в коммуникациях, правила ведения бесед и совещаний, факторы повышения эффективности делового общения, правила проведения самопрезентации	<b>6</b>	

<b>Тема 6. Методы и стили управления</b>	<b>Содержание учебного материала</b>	<b>4</b>	ОК 01., ОК 02., ОК 03. ОК 04., ОК 05., ОК 09. ПК 1.1., ПК 2.1. ЛР 1–17
	1. Лидерство, влияние, власть. Виды власти. Методы управления: административный, экономический, социально-психологический. 2. Стили управления: авторитарный, демократический, либеральный. Теория «Х». Теория «У». Управленческая решетка Блейка-Мутона. Ситуативное использование стиля управления.	4	
	<b>Самостоятельная работа обучающихся</b>	<b>2</b>	
	Подготовка рефератов и докладов по тематике занятий	6	
<b>Тема 7. Психология менеджмента</b>	<b>Содержание учебного материала</b>	<b>4</b>	ОК 01., ОК 02., ОК 03. ОК 04., ОК 05., ОК 09. ПК 1.1., ПК 2.1. ЛР 1–17
	1. Конфликт, его сущность причины и последствия. Этапы развития конфликта. Методы управления конфликтами. 2. Стресс, его причины и последствия. Методы и подходы управления стрессом. Управление социально-психологическим климатом в коллективе.	4	
	<b>Самостоятельная работа обучающихся</b>	<b>2</b>	
	Подготовка рефератов и докладов по тематике занятий. Ответы на вопросы	6	
Промежуточная аттестация в форме дифференцированного зачета		<b>2</b>	
<b>Всего:</b>		<b>116</b>	

### 3. УСЛОВИЯ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОГРАММЫ ДИСЦИПЛИНЫ

#### 3.1. Требования к минимальному материально-техническому обеспечению

Кабинет менеджмента (по БТИ 4):

- рабочее место преподавателя - 1 шт.;
- столы ученические - 14 шт.;
- стулья ученические - 28 шт.;
- маркерная доска - 1 шт.;
- компьютер - 1 шт.;
- проектор - 1 шт.;
- доска для проектора - 1 шт.;
- наглядные пособия - 28 шт.;
- комплекты учебно-методической документации по дисциплинам - 28 шт.;
- шкаф для хранения учебных материалов - 1 шт.

#### 3.2. Информационное обеспечение обучения

Перечень рекомендуемых учебных изданий, Интернет-ресурсов, дополнительной литературы

##### **Основная литература:**

1. Богомолова, Е. В. Менеджмент: учебное пособие для СПО / Е. В. Богомолова, И. А. Черникова. — 2-е изд. — Липецк, Саратов: Липецкий государственный технический университет, Профобразование, 2020. — 97 с. — ISBN 978-5-88247-963-2, 978-5-4488-0762-6. — Текст: электронный // Электронный ресурс цифровой образовательной среды СПО PROФобразование: [сайт]. — URL: <https://profspo.ru/books/92831>

2. Климович, Л. К. Основы менеджмента: учебник / Л. К. Климович. — 3-е изд. — Минск: Республиканский институт профессионального образования (РИПО), 2018. — 280 с. — ISBN 978-985-503-768-3. — Текст: электронный // Электронный ресурс цифровой образовательной среды СПО PROФобразование : [сайт]. — URL: <https://profspo.ru/books/93391>.

3. Панцуркина, Т. К. Основы менеджмента: учебное пособие для СПО / Т. К. Панцуркина. — Саратов, Москва: Профобразование, Ай Пи Ар Медиа, 2020. — 133 с. — ISBN 978-5-4488-0808-1, 978-5-4497-0472-6. — Текст: электронный // Электронный ресурс цифровой образовательной среды СПО PROФобразование : [сайт]. — URL: <https://profspo.ru/books/96023>

##### **Дополнительная литература:**

1. Егорова, Т. И. Основы менеджмента / Т. И. Егорова; под редакцией А. Я. Волкова. — Москва, Ижевск: Институт компьютерных исследований,

2019. — 136 с. — ISBN 978-5-4344-0633-8. — Текст: электронный // Электронный ресурс цифровой образовательной среды СПО PROОбразование : [сайт]. — URL: <https://profspo.ru/books/97371>

2. Дорощеева, Л. И. Основы менеджмента: учебник для СПО / Л. И. Дорощеева. — Саратов, Москва: Профобразование, Ай Пи Ар Медиа, 2021. — 494 с. — ISBN 978-5-4488-1329-0, 978-5-4497-1357-5. — Текст: электронный // Электронный ресурс цифровой образовательной среды СПО PROОбразование : [сайт]. — URL: <https://profspo.ru/books/110573>

### **Интернет-ресурсы**

1. <http://www.consultant.ru/>
2. <http://www.garant.ru/>
3. <http://ppt.ru/kodeks.phtml>
4. <http://www.zakonrf.info/content/view/kodeksy/>
5. <http://www.kodeks.ru/>

#### 4. КОНТРОЛЬ И ОЦЕНКА РЕЗУЛЬТАТОВ ОСВОЕНИЯ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

Результаты обучения	Критерии оценки	Методы оценки
<p>Перечень знаний, осваиваемых в рамках дисциплины актуальный профессиональный и социальный контекст, в котором приходится работать и жить; основные источники информации и ресурсы для решения задач и проблем в профессиональном и/или социальном контексте; алгоритмы выполнения работ в профессиональной и смежных областях; методы работы в профессиональной и смежных сферах; структуру плана для решения задач; порядок оценки результатов решения задач профессиональной деятельности номенклатура информационных источников, применяемых в</p>	<p>уровень освоения учебного материала; умение использовать теоретические знания и практические умения при выполнении профессиональных задач; уровень сформированности общих и профессиональных компетенций.</p>	<p>Оценка результатов выполнения практической работы Оценка результатов устного и письменного опроса Оценка результатов решения ситуационных задач Оценка результатов самостоятельной работы. Оценка результатов выполнения домашних заданий. Оценка результатов проведенного итогового контроля</p>

<p>         профессиональной деятельности;          приемы структурирования информации; формат оформления результатов поиска информации          содержание актуальной нормативно-правовой документации;          современная научная и профессиональная терминология;          возможные траектории профессионального развития и самообразования          психологические основы деятельности коллектива, психологические особенности личности;          основы проектной деятельности          особенности социального и культурного контекста; правила оформления документов и построения устных сообщений          современные средства и устройства информатизации; порядок их применения и программное обеспечение в профессиональной деятельности          правила построения простых и сложных предложений на профессиональные темы; основные общеупотребительные глаголы (бытовая и профессиональная лексика); лексический минимум, относящийся к описанию предметов, средств и процессов профессиональной деятельности; особенности произношения; правила чтения текстов профессиональной направленности          основы предпринимательской деятельности;          основы финансовой грамотности; прав разработки бизнес-планов;          порядок выстраивания презентации;          систему методов управления;          кредитные банковские продукты       </p>		
<p>         Перечень умений, осваиваемых в рамках дисциплины          распознавать задачу и/или проблему в профессиональном и/или социальном контексте; анализировать задачу и/или проблему и выделять её составные части; определять этапы решения задачи; выявлять и эффективно искать информацию, необходимую для решения задачи и/или проблемы; составить план действия; определить необходимые ресурсы;          владеть актуальными методами работы в профессиональной и смежных сферах;       </p>	<p>         Демонстрация умений в составлении стратегического плана организации и его реализации.          Демонстрация умений в поиске информации и ее использовании при составлении SWOT-анализа и PEST-анализа.          Демонстрация умений в поиске информации и принятии управленческих решений.          Демонстрация умений в проектировании организационной структуры предприятия.          Демонстрация умений по       </p>	<p>         Оценка результатов выполнения практической работы          Оценка результатов устного и письменного опроса          Оценка результатов решения ситуационных задач          Оценка результатов самостоятельной работы.          Оценка результатов выполнения домашних заданий.       </p>

<p>реализовать составленный план; оценивать результат и последствия своих действий (самостоятельно или с помощью наставника) определять задачи для поиска информации; определять необходимые источники информации; планировать процесс поиска; структурировать получаемую информацию; выделять наиболее значимое в перечне информации; оценивать практическую значимость результатов поиска; оформлять результаты поиска</p> <p>определять актуальность нормативно-правовой документации в профессиональной деятельности; применять современную научную профессиональную терминологию; определять и выстраивать траектории профессионального развития и самообразования организовывать работу коллектива и команды; взаимодействовать с коллегами, руководством, клиентами в ходе профессиональной деятельности грамотно излагать свои мысли и оформлять документы по профессиональной тематике на государственном языке, проявлять толерантность в рабочем коллективе применять средства информационных технологий для решения профессиональных задач; использовать современное программное обеспечение понимать общий смысл четко произнесенных высказываний на известные темы (профессиональные и бытовые), понимать тексты на базовые профессиональные темы; участвовать в диалогах на знакомые общие и профессиональные темы; строить простые высказывания о себе и о своей профессиональной деятельности; кратко обосновывать и объяснить свои действия (текущие и планируемые); писать простые связные сообщения на знакомые или интересующие профессиональные темы выявлять достоинства и недостатки коммерческой идеи; презентовать идеи открытия собственного дела в профессиональной деятельности; оформлять бизнес-план; рассчитывать размеры выплат по</p>	<p>использованию методов мотивации и управления персоналом. Демонстрация умений по управлению конфликтами и стрессами.</p>	<p>Оценка результатов проведенного итогового контроля</p>
---	--	---

<p>процентным ставкам кредитования; определять инвестиционную привлекательность коммерческих идей в рамках профессиональной деятельности; презентовать бизнес-идею; определять источники финансирования; учитывать особенности менеджмента в области профессиональной деятельности</p>		
--	--	--



## **5.ОСОБЕННОСТИ РЕАЛИЗАЦИИ ДИСЦИПЛИНЫ ДЛЯ ИНВАЛИДОВ И ЛИЦ С ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ ЗДОРОВЬЯ**

В случае обучения в колледже лиц с ограниченными возможностями здоровья учитываются особенности психофизического развития, индивидуальные возможности и состояние здоровья таких обучающихся.

Образование обучающихся с ограниченными возможностями здоровья может быть организовано как совместно с другими обучающимися, так и в отдельных группах.

Обучающиеся из числа лиц с ограниченными возможностями здоровья обеспечены печатными и (или) электронными образовательными ресурсами в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья.

Обучение инвалидов осуществляется также в соответствии с индивидуальной программой реабилитации инвалида (при наличии).

Для лиц с ограниченными возможностями здоровья по слуху возможно предоставление учебной информации в визуальной форме (краткий конспект лекций; тексты заданий). На аудиторных занятиях допускается присутствие ассистента, а также сурдопереводчиков и (или) тифлосурдопереводчиков. Текущий контроль успеваемости осуществляется в письменной форме: обучающийся письменно отвечает на вопросы, письменно выполняет практические задания. Доклад (реферат) также может быть представлен в письменной форме, при этом требования к содержанию остаются теми же, а требования к качеству изложения материала (понятность, качество речи, взаимодействие с аудиторией и т. д.) заменяются на соответствующие требования, предъявляемые к письменным работам (качество оформления текста и списка литературы, грамотность, наличие иллюстрационных материалов и т.д.). Промежуточная аттестация для лиц с нарушениями слуха проводится в письменной форме, при этом используются общие критерии оценивания. При необходимости время подготовки к ответу может быть увеличено.

Для лиц с ограниченными возможностями здоровья по зрению университетом обеспечивается выпуск и использование на учебных занятиях альтернативных форматов печатных материалов (крупный шрифт или аудиофайлы) а также обеспечивает обучающихся надлежащими звуковыми средствами воспроизведения информации (диктофонов и т.д.). Допускается присутствие ассистента, оказывающего обучающемуся необходимую техническую помощь. Текущий контроль успеваемости осуществляется в устной форме. При проведении промежуточной аттестации для лиц с нарушением зрения тестирование может быть заменено на устное собеседование по вопросам.

Для лиц с ограниченными возможностями здоровья, имеющих нарушения

опорно-двигательного аппарата материально-технические условия университета обеспечивают возможность беспрепятственного доступа обучающихся в учебные помещения, а также пребывания в них (наличие пандусов, поручней, расширенных дверных проемов, лифтов; наличие специальных кресел и других приспособлений).

На аудиторных занятиях, а также при проведении процедур текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации лицам с ограниченными возможностями здоровья, имеющим нарушения опорно-двигательного аппарата могут быть предоставлены необходимые технические средства (персональный компьютер, ноутбук или другой гаджет); допускается присутствие ассистента (ассистентов), оказывающего обучающимся необходимую техническую помощь (занять рабочее место, передвигаться по аудитории, прочитать задание, оформить ответ, общаться с преподавателем).

## Контрольные вопросы для дифференцированного зачета по дисциплине

1. Психологическая суть управления.
2. Понятие, объект и предмет менеджмента.
3. Менеджмент, как наука и искусство.
4. Сущность деятельности менеджера.
5. Модель современного менеджера.
6. Цикл менеджмента, его функции.
7. Понятие методов управления.
8. Командный метод управления, его преимущества и недостатки.
9. Экономический метод управления, его преимущества и недостатки.
10. Социально-психологический метод управления, его преимущества и недостатки.
11. Понятие о психике. Личность и ее структура.
12. Конфликт: понятие, причины конфликтов.
13. Виды конфликтов.
14. Последствия конфликтов.
15. Способы разрешения конфликтных ситуаций.
16. Сущность и природа стрессов.
17. Виды стрессов.
18. Стресс и заболевание, «перегрузки» недогрузки, обстоятельства жизни.
19. Стресс соответствие между личностью и средой.
20. Деловое общение, его сущность.
21. Правила ведения бесед, совещаний.
22. Планирование проведения данных мероприятий.
23. Факторы повышения эффективности делового общения.
24. Техника телефонных переговоров.
25. Фазы делового общения: начало беседы, передача информации, аргументирование, опровержение доводов собеседника, принятие решения.
26. Понятие информационных технологий.
27. Современные технические средства автоматизации информационно-управленческой деятельности.
28. Руководство: власть и личное влияние.
29. Причины дефицита времени.
30. Стили управления.

## **Образцы ситуаций для проведения текущего контроля и промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины, а также для контроля самостоятельной работы обучающегося**

### Ситуация 1.

Современным специалистам нужны следующие качества.

- 1) Наличие глубоких макроэкономических познаний.
- 2) Детальное знание рынка, законов его развития, специфики и динамики рыночных отношений в России и в других странах.
- 3) Стремление к доскональному освоению узкой специальности, являющейся для конкретного работника основной.
- 4) Свободная ориентация совокупности рыночных отношений, в их взаимозависимости и взаимообусловленности.

Кроме того, обязательны такие качества, как предприимчивость, ответственность, честность, принципиальность, скромность, физическое здоровье.

### *Вопросы:*

- 1) Какими дополнительными качествами надо обладать современному специалисту, чтобы он был на «высоте положения»?
- 2) Какие особые качества необходимы специалисту в России?

### Ситуация 2.

Конфликты в коллективе могут стоить менеджеру немалых нервов, фирме - убытков. Поэтому лучше, если руководителю удастся вовремя их распознавать и сделать соответствующие выводы. Признаки конфликтов, как правило, одни и те же:

- дело, над которым работает коллектив, перестает быть общим. Каждый трудится сам по себе. Дружеская помощь оказывается «не в ходу»;
- сотрудники перестают доверять друг другу, делиться рабочими и личными планами;
- во время разговоров сотрудников большое внимание уделяется негативным фактам. Собеседник скорее выскажет замечание в адрес коллеги, чем тепло отзовется о нем.

Каждый из этих признаков – серьезный настораживающий сигнал, но уладить конфликт еще не поздно. Для этого придется чуть-чуть изменить принятый вами режим работы. Например, распределять задания не «тет-а-тет», а на общем собрании, ввести в практику открытый обмен мнениями, регулярное

совместное подведение итогов.

Иногда и руководитель, сам того не замечая, может спровоцировать конфликт. Поэтому, прежде чем начинать действовать, проанализируйте собственное поведение. Помните: вам в качестве руководителя недопустимо:

- скрывать какую-либо деловую информацию от своих подчиненных;
- высказывать особое расположение кому-либо из сотрудников;
- безропотно отдавать людей «на растерзание» вышестоящему начальству;
- недооценивать профессионализм своих коллег.

*Вопросы:*

- 1) Что должен делать менеджер для того, чтобы в коллективе не возникало конфликтных ситуаций?
- 2) Если уж конфликтная ситуация стала реальностью, то как управлять?
- 3) Каковы должны быть ваши действия как менеджера при разрешении конфликта?

Ситуация 3.

В практике менеджмента известны два основных способа руководства людьми: через прямое использование власти или через отказ от нее.

*Вопросы:*

- 1) какой способ управления сотрудниками фирмы вы полагаете предпочтительным: приказывать или советоваться с подчиненными, как эффективнее решить ту или иную проблему? Поясните свой выбор.
- 2) В чем вы видите преимущества неформального управления по сравнению с директивным?

Ситуация 4.

В российской практике бизнеса все чаще используются различные нововведения в мотивации труда, чтобы сделать его более плодотворным, эффективным. Среди таких инноваций – установление для конкретного работника нестандартного, льготного рабочего режима.

Этот вид мотивации у нас используется пока мало. Тем не менее он считается одним из эффективных, особенно на малых частных предприятиях, среди лиц таких профессий, как врачи, юристы, преподаватели, управляющие, технические работники, и в сфере обслуживания.

Работники назначают себе рабочие часы по своему усмотрению, лишь бы

они устраивали компанию и их было достаточно, чтобы выполнить требуемую работу. Один трудится с 8 до 16 час, другой – с 12 до 20 час. Если вы справляетесь с работой скорее, ваше дело – идти домой или работать дополнительно. В некоторых компаниях имеется четыре или даже пять смен. Иногда гибкие смены приводят к сокращенной рабочей неделе, обычно четырехдневной, с тремя выходными.

Некоторые компании установили «материнские смены», которые приспособлены к часам посещения школы детьми. Женщина не покидает организацию во время вынашивания и раннего воспитания детей. Многие предприятия дают возможность студентам работать во время «окон» в их учебных расписаниях.

Гибкие смены снижают уклонение от работы, опоздания и текучесть рабочей силы, повышают настроение и производительность труда.

*Вопросы:*

- 1) Если руководство фирмы предложило бы вам гибкий график трудовой деятельности, как бы вы на это отреагировали и почему?
- 2) Как вы полагаете: в чем интерес руководства компании при предоставлении работникам льготного режима работы?
- 3) Если бы вы были руководителем, то каким образом организовали бы работу по контролю за количеством и результатами труда сотрудников?

Ситуация 5.

Менеджер должен уметь нравиться людям, вызывать у них положительные эмоции. Проанализируйте следующие предложения:

- 1) Выработывайте у себя положительное отношение к своим ближним.
- 2) Относитесь к окружающим с интересом.
- 3) Внимательно слушайте собеседника.
- 4) Пытайтесь поставить себя на место другого.
- 5) Всегда будьте готовы оказать другому помощь.
- 6) Признавайте достижения и сильные стороны других людей, выражая это, например, комплиментами.
- 7) Чаще называйте в разговоре своего собеседника по имени.
- 8) Ведите себя вежливо и корректно по отношению к окружающим.
- 9) Будьте в общении непринужденны и естественны.
- 10) По возможности настраивайтесь на радостный и оптимистический лад.
- 11) Будьте энергичны и уверены.

12) Выражайте свои мысли точно и внятно.

13) В беседе с окружающими чаще употребляйте местоимения «ты» и «вы», а не «я» и «мы».

14) Критические замечания высказывайте сдержанно и доброжелательно.

15) Постоянно повышайте свой образовательный уровень.

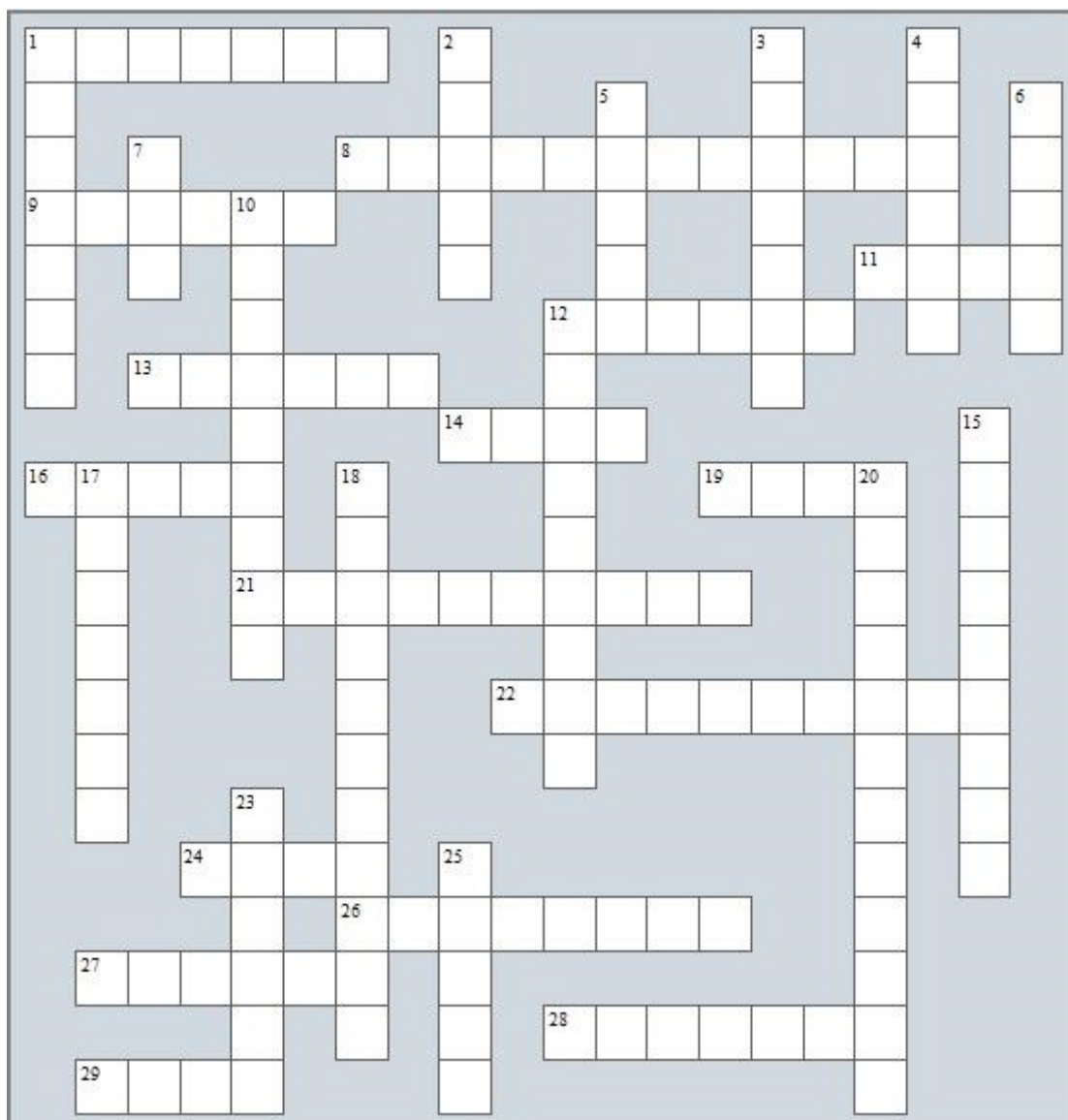
*Вопросы:*

1) Что из предложенного вы уже применяете и что намерены использовать в ближайшее время?

2) Какие еще соображения в формировании личного «имиджа» представляются вам важными?

# Интерактивная форма

## Кроссворд





### По горизонтали

1. Указания, что следует делать в конкретной ситуации.
8. Процесс создания, распространения и использования новшества, удовлетворяющего те или иные общественные потребности.
9. Двое или более людей, взаимодействующих друг с другом таким образом, что каждый из них одновременно и оказывает влияние на другого, и испытывает его влияние.
11. Уровень неопределенности в предсказании результата.
12. Совместная работа нескольких фирм для победы на рынке против других конкурентов, обычно выгодна всем участникам за счет эффекта синергии.
13. Представление объекта, системы или идеи в некоторой форме, отличной от самой целостности.
14. Намеченная на определенный период работа с указанием ее целей, содержания, объема, методов, последовательности, сроков выполнения.
16. Конторский служащий.
19. Целесообразная деятельность человека, направленная на создание материальных и духовных ценностей, необходимых для жизни людей.
21. Процесс объединения усилий различных подсистем (подразделений) для достижения целей организации.
22. Составляющая маркетинговой среды фирмы, представлена силами, имеющими непосредственное отношение к самой фирме и ее возможностям по обслуживанию

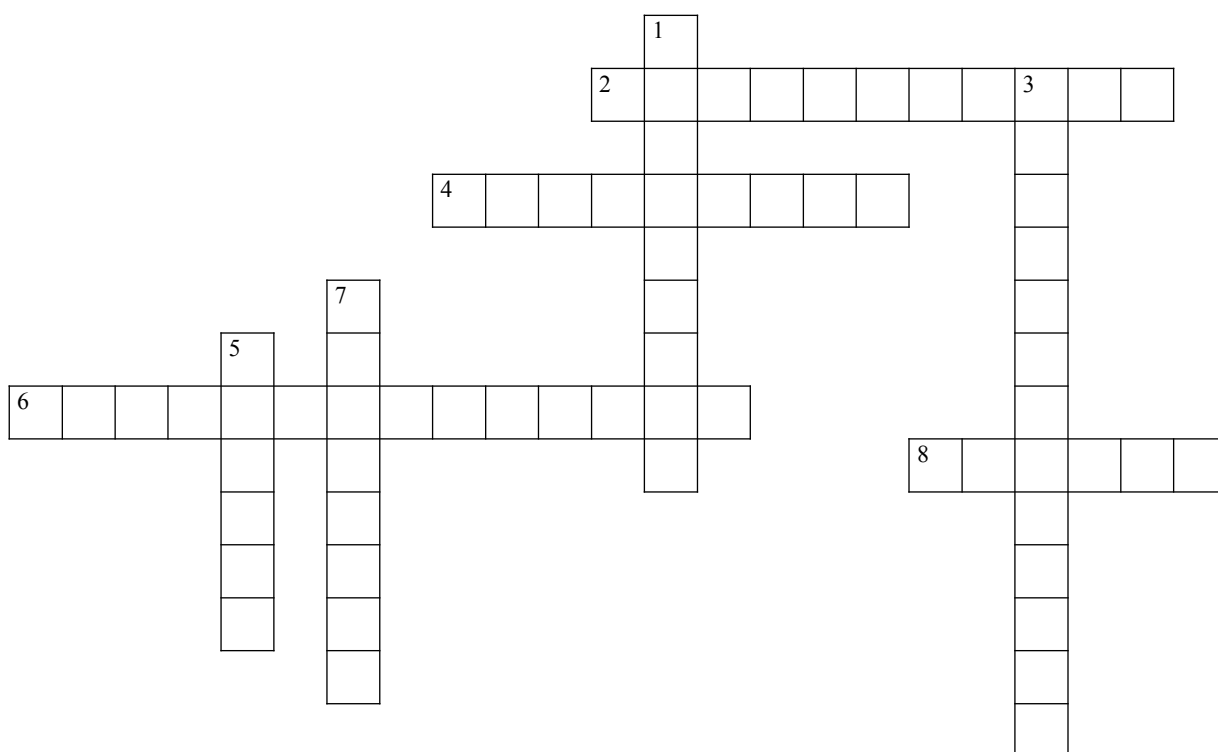
### По вертикали

1. Научно обоснованное суждение о возможном состоянии (состояниях) объекта или процесса в будущем, альтернативных путях и сроках их достижения.
2. Материальное изделие, предлагаемое рынку с целью его приобретения, использования или приобретения. Любой объект купли-продажи.
3. Активная форма обучения, предполагающая отработку поведения или приобретение определенных навыков в какой-либо ситуации.
4. Навыки в каком-нибудь деле, опыт.
5. Ситуация острого дефицита времени при высокой "цене вопроса", которого касается деятельность; работа в такой ситуации.
6. Разновидность неформальных групп в рамках формальной организации, характеризующаяся преобладанием либо внеорганизационных интересов, либо корпоративной замкнутостью.
7. Любое вмешательство в процесс коммуникации на любом из его участков, искажающее смысл послания.
10. Результат деятельности или процессов.
12. Приспособление системы к изменениям внешней среды без изменения основных системных характеристик.
15. Процесс стимулирования самого себя и других на деятельность, направленную на достижение индивидуальных и общих целей организации.
17. Элемент фирменного стиля,

- клиентуры, т.е. поставщиками, маркетинговыми посредниками, клиентами, конкурентами и контактными аудиториями.
24. Лидер школы человеческих отношений, известный знаменитым хотторнским экспериментом, доказавшим решающее влияние неформальных факторов в мотивации работников.
26. Конкретный набор обстоятельств, которые сильно влияют на организацию в данное конкретное время.
27. Лидер школы человеческих отношений, исследователь неформальных отношений в организациях.
28. Группа внутри организации, которой делегированы полномочия какого-либо задания или комплекса заданий.
29. Сфера рыночной экономики, где тот или иной вид бизнеса получает устойчивые конкурентные преимущества и получает наибольшее распространение.
- представляющий собой оригинальное очертание рекламодателя; форма товарного знака.
18. Внутреннее состояние психологического или функционального ощущения недостаточности чего-либо.
20. Специфический вид человеческой активности, направленной на творческое преобразование, совершенствование действительности и самого себя.
23. Метод получения необходимой информации на основе вербальной коммуникации.
25. Привычная манера поведения руководителя по отношению к подчиненным, чтобы оказать на них влияние и побудить их к достижению целей организации.

# Интерактивная форма

## Кроссворд



**Вопросы:**

*По горизонтали:*

2. Нехватка чего-либо, желание иметь что-либо, без чего человек чувствует себя не комфортно
4. Потребности физиологического характера (в пище, еде, отдыхе и т. д.)
6. Модель мотивации Портера-Лоулера
8. Потребность в выражении желания человека оказывать влияние на поведение и решения других людей

*По вертикали:*

1. Процесс побуждения людей к деловой активности для достижения личных целей, а также целей организации
3. Реализация своих творческих возможностей и рост личности
5. Кто создал структуру и иерархию человеческих потребностей, влияющих на мотивацию
7. Кто выделил две большие категории факторов, назвав их гигиеническими факторами и мотивацией