

Государственное бюджетное
профессиональное образовательное учреждение
«Кунгурский сельскохозяйственный колледж»



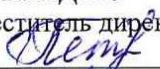
Методические указания по выполнению практических работ

ОП.04 Основы менеджмента и маркетинга
по специальности 21.02.05. Земельно-имущественные отношения

базовой подготовки

2022 г

РАССМОТРЕНО
на заседании МК ЗЭД
Протокол № 1 от «30» августа 2022 г.
Председатель МК
 А.Б.Бородина

УТВЕРЖДАЮ
Заместитель директора по учебной работе
 Л.И.Петрова
« 30 » августа 2022 г.

Методические указания по выполнению практических работ разработаны на основе рабочей программы учебной дисциплины ОП.04 Основы менеджмента, маркетинга, которая разработана на основе Федерального государственного образовательного стандарта (далее - ФГОС СПО) по специальности 21.02.05 Земельно-имущественные отношения от 12.05.2014 г. № 486.

Организация-разработчик: государственное бюджетное профессиональное образовательное учреждение «Кунгурский сельскохозяйственный колледж»

Составитель:

Одегова Г.С., преподаватель

Пояснительная записка

Методические указания предназначены для выполнения практических работ по дисциплине ОП 02 Основы менеджмента, маркетинга специальности 21.02.05 земельно-имущественные отношения.

Цель проведения практических работ – обучающийся должен научиться:

- планировать и организовывать работу подразделения
- формировать организационные структуры управления;
- разрабатывать мотивационную политику организации;
- применять в профессиональной деятельности приемы делового и управленческого общения
- принимать эффективные решения, используя систему методов управления;
- учитывать особенности менеджмента и маркетинга в земельно-имущественных отношениях;
- анализировать рынок недвижимости, осуществлять его сегментацию и позиционирование;
- определять стратегию и тактику относительно ценообразования

2.2. Тематический план практических занятий учебной дисциплины Основы менеджмента, маркетинга

Наименование разделов и тем 1	Количество часов 2
Тема 3. Составление структуры управления	4
Тема 5. Составление миссии организации	2
Тема 8. Использование приемов аттракции	2
Тема 10. Принятие управленческих решений в конкретных ситуациях	2
Тема 11. Составление плана по принятию управленческих решений	2
Тема 13. Составление плана-схемы проведения контроля	4
Тема 15. Решение заданной конфликтной ситуации	2
Тема 16. Стили руководства в управлении	4
Всего	22

Составление структуры управления

- по 3 мастера у начальников цехов

ОТВЕТЫ

Схема 1 «2-х ступенчатая структура управления»

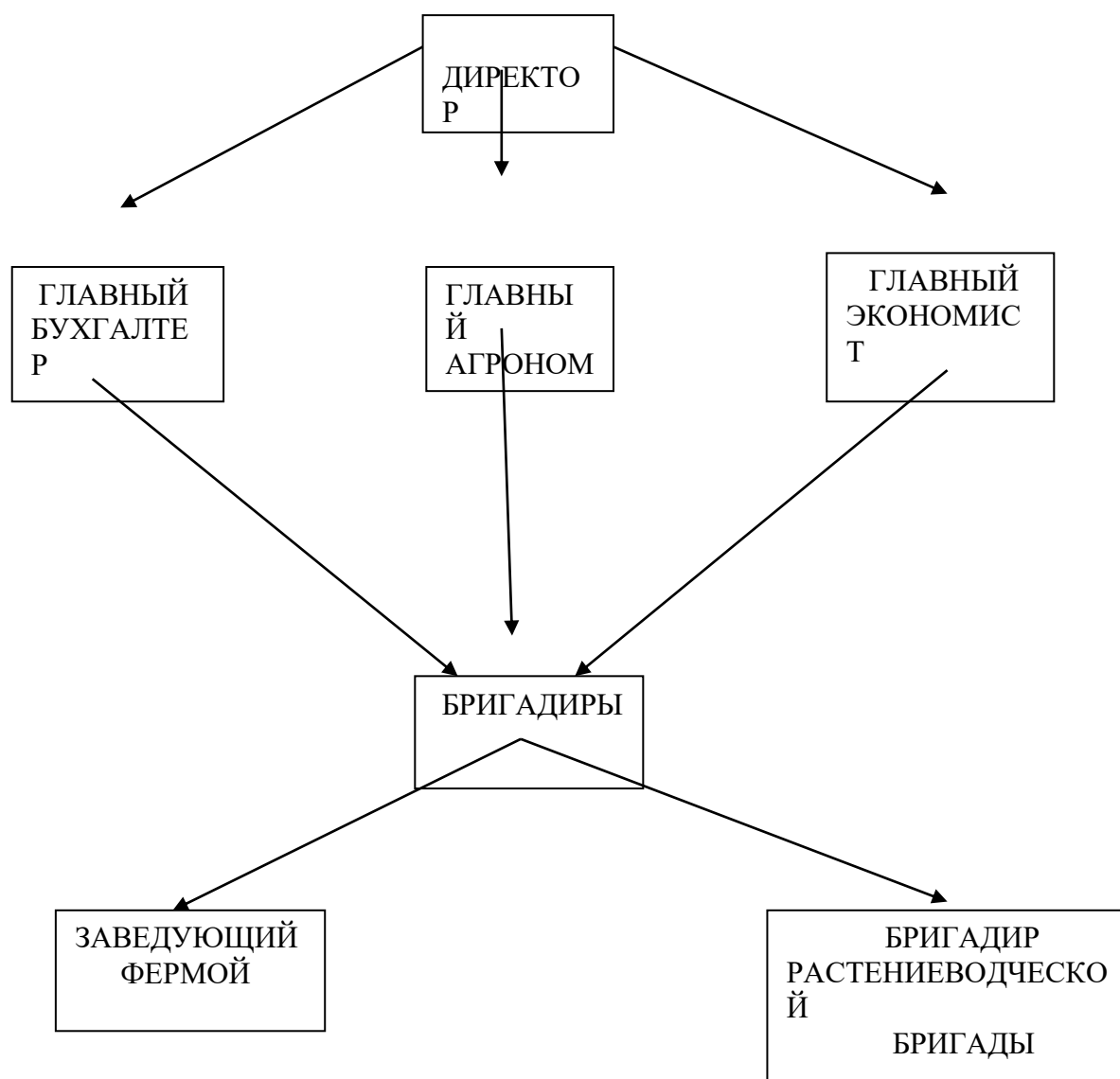


Схема 2 «3-х ступенчатая структура управления»

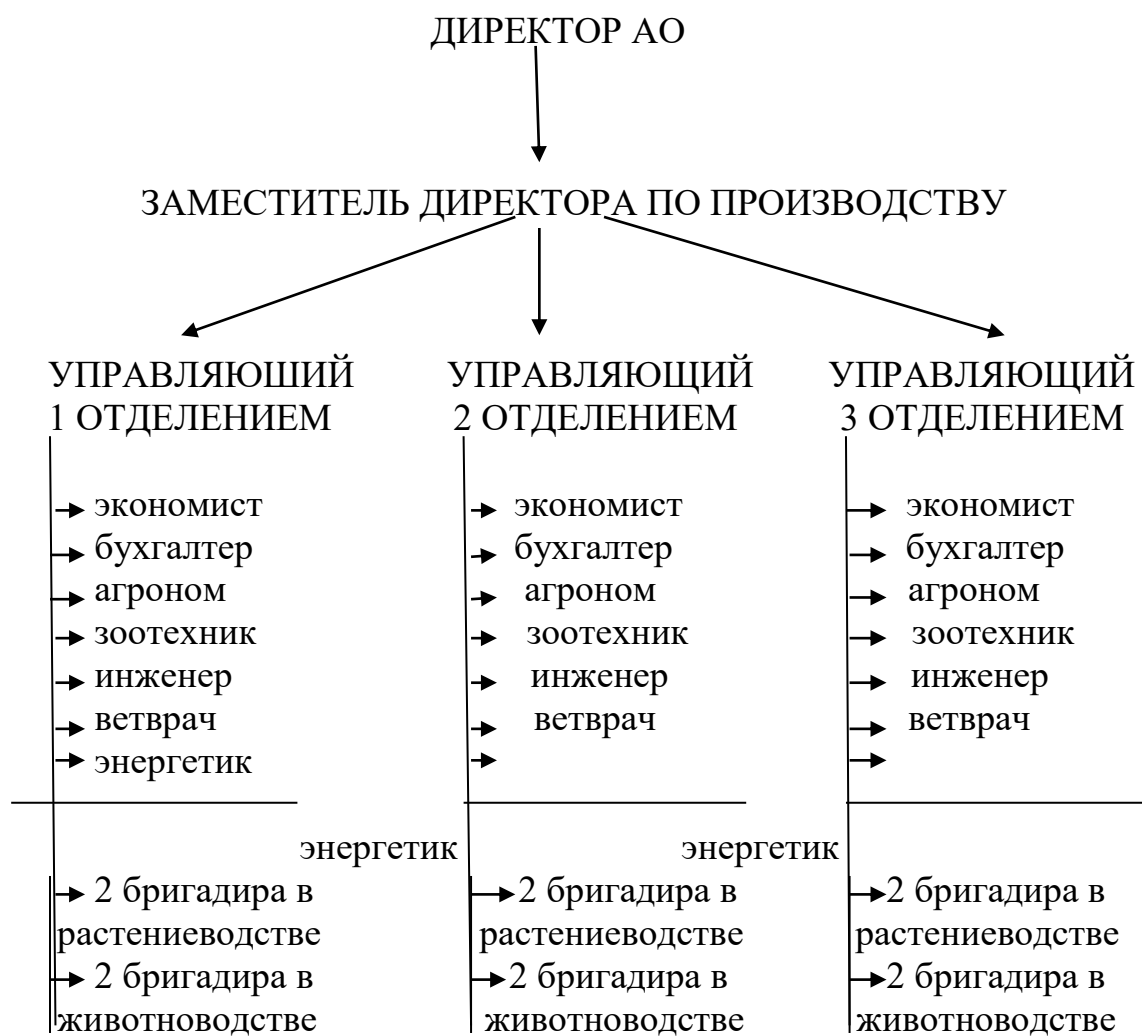
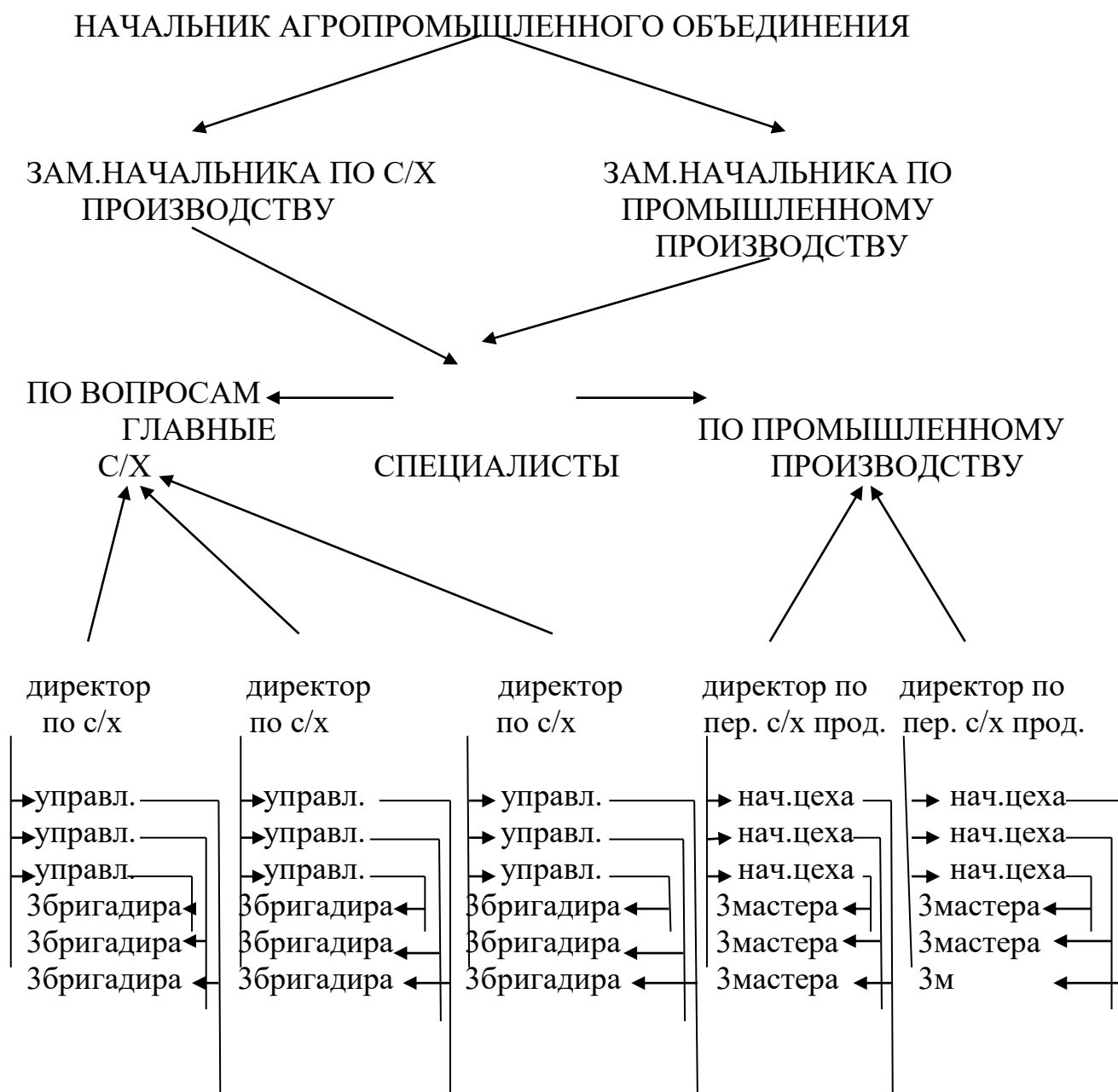


Схема 3 «4-х ступенчатая структура управления»



Практическое занятие № 3

Составление миссии организации

Дисциплина: Менеджмент

Тема: Составление миссии организации

Цель: научиться определять миссию организации

Приобретаемые умения и навыки:

При определении миссии отвечать на следующие вопросы:

1. Каким делом вы хотите заниматься?
2. Какие потребности людей вы хотите удовлетворить?
3. Каких клиентов вы хотите обслуживать?
4. Как вы намерены это делать?

Используемые средства: инструкционные карты, рабочие тетради, информационная карточка

Вопросы для допуска к практической работе:

1. Что такое миссия организации?
2. Какие требования предъявляются к формированию целей организации?
3. На какие сроки должны формироваться цели организации?
4. Каковы должны быть ориентации целей организации?

Форма работы: микрогруппы

Задание 1. Сформулировать миссии различных организаций:

1. Коммерческий банк.
2. Ювелирная фирма.
3. Государственное предприятие: опытно-конструкторское бюро по разработке системы машин для сельского хозяйства.
4. Компания, производящая оборудование для офисов.
5. ОАО «Мясокомбинат»

Миссию каждой организации сформулировать фразой из 20-25 слов в таблице:

Наименование организации	Миссия
Коммерческий банк	
Ювелирная фирма	
Государственное предприятие: опытно-конструкторское бюро по разработке системы машин для сельского хозяйства	
Компания, производящая оборудование для офисов	
ОАО «Мясокомбинат»	

Задание 2. Придумать название организации, соответствующее ее профилю, краткую рекламу ее деятельности, определить миссию, разработать кредо организации, то есть систему ценностей организации. Сделать представление организации.

Информационная карточка

Тема: Составление миссии организации

Содержание миссии включает в себя следующие элементы:

- описание продуктов (услуг), предлагаемых организацией
- определение основных потребителей, клиентов, пользователей
- цели организации – выживание, рост, доходность и т.д.
- технология: характеристика оборудования, технологических процессов, инноваций в области технологии
- философия: выражаются базовые взгляды и ценности организации
- внутренняя концепция, в рамках которой описываются собственное мнение компании о себе, источники ее силы и факторы выживания
- внешний образ фирмы, ее имидж, подчеркивающий экономическую и социальную ответственность компании перед партнерами, потребителями, обществом в целом

Миссия не должна включать в качестве цели прибыль, так как прибыль – внутренняя проблема организации.

Примеры формулировки миссии:

1) Инвестиционная компания:

Мы готовы инвестировать капитал в любую область, работающую прибыльно и имеющую потенциал дальнейшего роста

2) Мини-завод по переработке молока:

Наша цель – обеспечить решение проблем сбыта молока фермерам, частникам, стимулировать создание и развитие фермерских и частных хозяйств.

Наша цель – обеспечение населения качественной, разнообразной по ассортименту, доступной по цене продукцией.

Классификация миссий организации в зависимости от их содержания и назначения может быть следующей:

1. Миссия – «общечеловеческое предназначение» - служить человеку, объединять людей, делать лучше, удобнее, комфортнее, заботиться о процветании общества
2. Миссия – «главная стратегическая цель»: быть лучшими в мире, завоевать рынок, создать высшие ценности для наших клиентов и персонала, иметь лучшие результаты
3. Миссия – «национальная идея» - народный автомобиль, в каждый дом – компьютер, каждой семье – отдельная квартира и т.д.
4. Миссия – «рекламная акция»: мы выпускаем лучшие изделия, главное – забота о потребителе, наши клиенты уверены в будущем, этика бизнеса и т.п.

Практическое занятие № 4

Тема: Использование приемов аттракции

Цель: Научиться использовать приемы аттракции в различных ситуациях, понять механизмы их действия.

Приобретаемые умения и навыки:

1. Выработать навыки использования приемов аттракции:

- «имя собственное»
- «зеркало отношений»
- «золотые слова»
- «терпеливый слушатель»
- «личная жизнь»

2. Уметь использовать механизм влияния на людей с помощью различных приемов аттракции

Используемые средства: инструкционные карты, рабочие тетради.

Вопросы для допуска к практической работе:

1. Что такое аттракция?

2. В чем сущность приемов аттракции: «имя собственное», «зеркало отношений», «золотые слова», «терпеливый слушатель», «личная жизнь».

Задание 1. Механизм влияния приема «имя собственное» состоит из пяти этапов:

- образование положительных эмоций,
- расположенность к источнику эмоций,
- удовлетворение потребности утвердиться как личность,
- обращение к человеку по имени, внимание к личности.

Определите последовательность этих этапов и оформите их схемой.

Задание 2. Определите последовательность этапов механизма влияния приема «зеркало отношений»:

- сигнал: «я – ваш друг »,
- добрая улыбка, приятное выражение лица,
- друг обеспечивает защищенность,
- образование положительных эмоций
- удовлетворение потребности в защищенности
- расположенность к источнику положительных эмоций

Оформите последовательность этапов схемой.

Задание 3. Определите последовательность этапов механизма влияния приема «золотые слова»:

- образование положительных эмоций
- «заочное» удовлетворение потребности в совершенствовании
- эффект внушения
- расположенность к источнику положительных эмоций

Как Вы думаете, что произойдет с человеком, если ему часто повторять: «Вы же умница», или «Вы же великолепный оратор», или «Вы же прекрасно влияете на людей», хотя на самом деле это не так?

Задание 4. Определите последовательность этапов механизма влияния приема «Терпеливый слушатель»:

- терпеливое и внимательное выслушивание
- образование положительных эмоций

- удовлетворение потребности в самовыражении

Задание 5. Начертите схему механизма влияния приема «Личная жизнь». Этапы придумайте самостоятельно.

Практическое занятие № 5

Тема: Принятие управленческих решений в конкретных ситуациях

Цель: Усвоение приемов выбора наиболее правильного в конкретной ситуации управленческого решения; определение своих способностей принимать решения.

Приобретаемые умения и навыки:

1. Освоить этапы процесса принятия решений
2. Понять различия между запрограммированными и незапрограммированными решениями
3. Научиться принимать правильные решения

Используемые средства: инструкционные карты, раздаточный материал с вопросами для обсуждения, карточки-ситуации, плакат с этапами процесса принятия управленческого решения.

Задание 1. Обсудить вопросы и подготовить на них ответы:

1. Каковы различия между принятиями управленческих решений и решений в повседневной жизни?
2. Объясните различия между запрограммированными и незапрограммированными решениями (на примерах)
3. Каковы различия между решениями, основанными на суждениях и рациональными решениями?
4. Опишите этапы рационального решения проблемы на конкретном примере.
5. Опишите, как личностные оценки могут влиять на процесс принятия решений?
6. Укажите различия между данными и информацией.
7. Почему для руководителя важно понимать разницу между разрешением проблемы и принятием решения?
8. «Принятие важного решения в организации подобно бросанию камня в середину пруда». Что означает эта фраза с управленческой точки зрения?

Задание 2. Воспользуйтесь своими знаниями в области управления и составьте план-памятку, которая позволит руководителю принимать более эффективные решения. План-памятку оформить, зачитать и сдать для проверки.

Задание 3. Примите правильное решение, выскажите свою точку зрения:

А) как менеджер крупного предприятия, занимающего монопольное положение в области безалкогольных напитков, приведите доводы против принятия антимонопольного законодательства

- Б) как глава комиссии по антимонопольному регулированию приведите доводы в пользу принятия антимонопольного законодательства
- В) как потребитель продукции на чью сторону вы станете в случае опроса мнений?

Практическое занятие № 6

Тема: Составление плана по принятию управленческих решений

Цель: Научиться составлять план по принятию управленческих решений.

Приобретаемые умения и навыки:

1. Освоить этапы процесса принятия решений
2. Понять различия между запрограммированными и незапрограммированными решениями
3. Научиться принимать правильные решения

Используемые средства: инструкционные карты, раздаточный материал с вопросами для обсуждения, карточки-ситуации, плакат с этапами процесса принятия управленческого решения.

Задание. Составьте план по принятию управленческих решений, обоснуйте этапы плана.

Информационная карточка

Логическая схема принятия управленческих решений

Решая проблему рациональным методом, руководитель должен использовать логическую схему принятия решений, которая состоит из 5 этапов:

1. Диагноз проблемы
 2. Определение ограничений и критериев
 3. Установление альтернатив
 4. Оценка альтернатив
 5. Окончательный выбор
1. Диагноз проблемы – руководитель определяет насколько важна проблема и необходимо ли ее решать. Определяется наличие информации по проблеме, и если информации не достаточно, то собирается дополнительная и исключается ненужная информация.
 2. Определение ограничений и критериев – менеджер определяет критерии или показатели, по которым будет решаться проблема и устанавливает ограничения (по времени и сумме) в пределах которых эта проблема будет решаться.
 3. Установление альтернатив – устанавливается количество вариантов, по которым проблема может быть решена (обычно не более 7).
 4. Оценка альтернатив – рассматривается каждый вариант, его «+» и его «-».
 5. Окончательный выбор – руководитель выбирает альтернативу с наиболее благоприятными общими последствиями

Принятое решение менеджера может быть реализовано им самим или другими лицами, знакомыми с проблемой. Руководитель должен выполнить при этом функцию контроля.

Практическое занятие № 7,8

Тема: Составление план-схемы проведения контроля

Цель: Научиться составлять план по проведению контроля.

Приобретаемые умения и навыки:

1. Освоить этапы контроля
2. Понять различия между видами контроля
3. Научиться планировать проведение контроля

Норма времени: 2 часа

Используемые средства: инструкционные карты, раздаточный материал с вопросами для обсуждения, карточки-ситуации.

Задание. Составьте план-схему по проведению контроля, обоснуйте этапы плана.

Информационная карточка

Контроль – проверка и сопоставление фактических результатов с заданными. Основное значение контроля заключается в том, чтобы организация смогла достичь намеченных целей.

Значение контроля:

1. позволяет выявить проблему и своевременно ее решить
2. стимулирует успешную деятельность
3. объединяет людей в трудовом коллективе
4. укрепляет трудовую дисциплину, не допуская хаоса.

Виды контроля:

1. предварительный
2. текущий
3. последующий

Требования к контролю:

- 1) стратегическая направленность контроля (контролировать только то, что приводит к реализации целей)
- 2) своевременность
- 3) гибкость
- 4) простота, четкость и доступность
- 5) экономичность контроля
- 6) ориентация на конечные результаты работы

Этапы контроля:

- 1) определение стандартов и критериев, по которым будет осуществляться контроль
- 2) сопоставление фактических данных с заданными
- 3) коррекция, то есть менеджер решает, как ему поступить в дальнейшем

Формы контроля:

1. наблюдение
2. использование специальных контрольно-измерительных приборов
3. письменные отчеты
4. анализ

Практическое занятие № 9

Тема: Решение заданной конфликтной ситуации

Приобретаемые умения и навыки

1. Изучить способы решения конфликтных ситуаций
2. Рассмотреть погашения конфликтов в коллективе

Используемые средства: инструкционные карты

Задание 1. Решить заданную конфликтную ситуацию. Дать пояснение. Обосновать. Разыграть по ролям.

Конфликтная ситуация № 1.

Экономист Сазонова Е.А. постоянно опаздывает на работу, объясняя это по-разному: отводила ребенка в детский сад, опоздал автобус, и.т.д. Из-за ее опозданий экономический отдел не успевает вовремя выполнить свою работу, между сотрудниками отдела и Сазоновой Е.А. постоянно вспыхивают ссоры по этому поводу.

Конфликтная ситуация № 2.

Бухгалтер Васильева Т.Д. сделала грубую ошибку в отчете, тем самым подвела бухгалтера Петрову А.Г., так как Петрова делала свои расчеты на основании отчета Васильевой. Между сотрудницами разгорелась ссора.

Конфликтная ситуация № 3.

В бухгалтерии предприятия сделали красивый ремонт, обновили мебель. А в экономическом отделе осталась старая мебель, ремонт не планируется. Коллектив экономистов недоволен. Сотрудники высказывают недовольство руководству и работникам бухгалтерии. Назревает конфликт.

Практическое занятие № 10,11

Тема: Определение стиля руководства

Цель: Научиться определять стили руководства.

Приобретаемые умения и навыки:

1. Освоить характеристику руководителей разных стилей руководства
2. Понять различия между стилями руководства
3. Научиться выбирать стиль руководства в конкретных условиях управления

Используемые средства: инструкционные карты, раздаточный материал с вопросами для обсуждения, карточки-ситуации.

Задание. Составьте управленческую решетку стилей управления, обоснуйте выбранные стили руководства

Информационная карточка

Характеристика стилей руководства

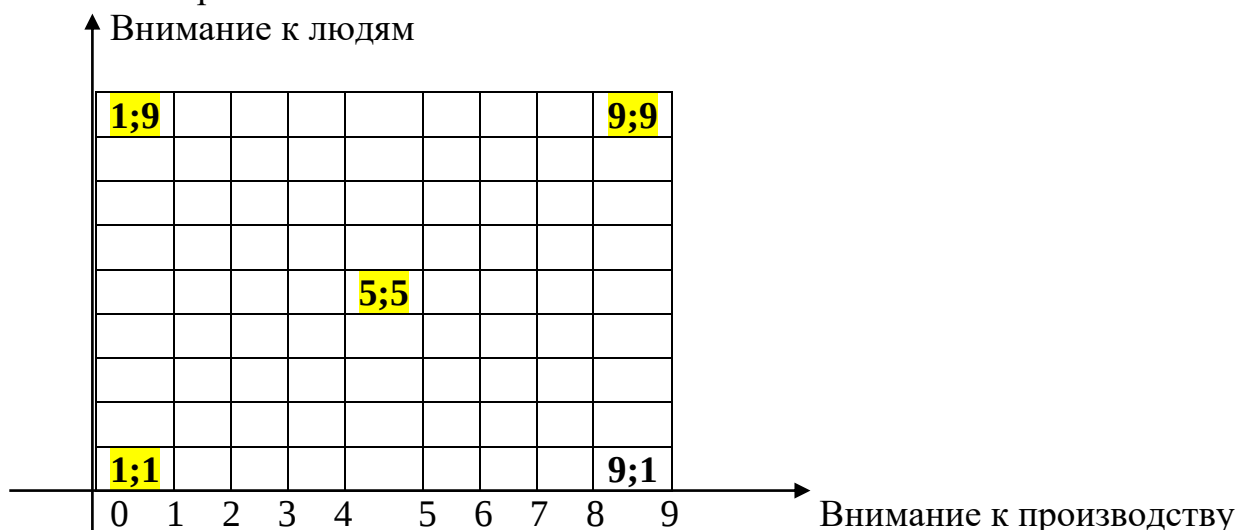
Формы взаимоотношений	Автократ	Демократ	Либерал
1. Приемы принятия решений	Самостоятельно	Советуется с подчиненными	Ждет указаний сверху
2. Способ доведения решений до исполнителя	Приказывает, распоряжается, командует	Предлагает, просит	Просит и упрощает
3. Распределение ответственности	Берет на себя в случае опасности	Распределяет поровну с учетом полномочий	Снимает с себя всякую ответственность
4. Отношение к инициативе	Полностью подавляет	Поощряет и использует в интересах дела	Отдает в руки подчиненных
5. Отношение к подбору кадров	Боится квалифицированных работников	Подбирает деловых, грамотных работников	Подбором кадров не занимается
6. Отношение к недостатку собственных знаний	Все знает, все умеет	Повышает свою квалификацию, учитывает критику	Пополняет свои знания и поощряет эту черту у подчиненных
7. Стиль общения	Держит дистанцию, не общителен	Дружески настроен, любит общение	Боится общения, общается только по чужой инициативе
8. Характер отношений с подчиненными	Диктуется настроением	Ровная манера общения	Мягко, покладист
9. Отношение к дисциплине	Сторонник жесткой дисциплины	Сторонник разумной дисциплины	Просит соблюдения формальной дисциплины
10. Отношение к моральному воздействию на подчиненных	Считает наказание основным методом	Использует разные виды стимулов	Поощрение
ВЫВОД:	+ большая оперативность и хорошая дисциплина - отсутствие инициативы и самостоятельности	+ хороший микроклимат, много самостоятельности, творчества - мала оперативность	+ хороший микроклимат - полное отсутствие дисциплины и порядка

Двухмерная трактовка стилей управления. Управленческая решетка.

Современные психологи предлагают определять стиль руководства только по двум факторам:

1. внимание к людям
2. внимание к производству

Вся деятельность менеджера протекает в силовом поле между двумя векторами:



Код:

1;1 – пессимист – минимальное внимание к людям и производству; это случайный человек в управлении, его принцип: не вмешиваться в естественный ход событий.

1;9 – демократ – максимальное внимание к людям и минимальное – к производству.

9;9 – организатор – эталон современного предпринимателя.

9;1 – диктатор – минимальное внимание к людям и максимальное внимание к производству.

5;5 – манипулятор – половинчатое отношение и к людям и к производств