

Новосибирский государственный аграрный университет
Экономический факультет

Ожогова О. В.

Менеджмент

Методические указания для проведения практических занятий и
самостоятельной работы студентов

НОВОСИБИРСК 2017

УДК 338.24 (07)
ББК 65.291.21я, 7
М 502

Кафедра менеджмента

Составитель – к.э.н., доцент О. В. Ожогова.
Рецензент – д-р экон. наук, проф. С. А. Шелковников

Менеджмент: метод. указания для проведения практических занятий и самостоятельной работы студентов / Новосиб. гос. аграр. ун-т; сост: О.В. Ожогова. – Новосибирск: Изд-во Новосибирского ГАУ, 2017. – 20 с.

Методические указания включают необходимые рекомендации по проведению практических занятий и самостоятельной работе студентов.

Предназначены для студентов направления 38.03.01 Экономика всех форм обучения.

Методические указания утверждены и рекомендованы к изданию кафедрой менеджмента экономического факультета Новосибирского ГАУ (протокол № 7 – 1 от 11 апреля 2017 г.).

Методические указания утверждены и рекомендованы к изданию методической комиссией экономического факультета Новосибирского ГАУ (протокол № 6 от 22 июня 2017 г.).

Введение

Дисциплина «Менеджмент» входит в базовую часть блока 1 федерального государственного образовательного стандарта высшего образования по направлению подготовки 38.03.01 Экономика (квалификация - бакалавр) и обеспечивает знания для профессиональной деятельности в качестве менеджера.

Цель изучения дисциплины «Менеджмент» – формирование у будущих бакалавров экономики современных фундаментальных знаний и развитие компетенций в области теории и практики управления организациями; получение ими четкого представления о различных моделях менеджмента в современном мире, возможности их использования в российских условиях; обучение решению практических вопросов, связанных с укреплением различными сторонами деятельности организаций.

Задачи дисциплины:

1. изучение объективных предпосылок возникновения потребности в управлении;
2. формирование современных представлений о сущности, содержании, функциях и методах управления;
3. изучение научно-теоретических и методологических основ современного менеджмента;
4. анализ существующих моделей менеджмента, изучение специфики российской практики менеджмента;
5. анализ передовой практики менеджмента;
6. изложение основных проблем в области управления современными организациями и возможных путей их решения;
7. развитие компетенций профессиональной деятельности в сфере управления.

Дисциплина «Менеджмент» в соответствии с требованиями ФГОС ВО направлена на формирование следующих общекультурных (ОК),

общепрофессиональный (ОПК) и профессиональных компетенций (ПК) бакалавра экономики.

Общекультурная компетенция (ОК) – Способность к коммуникации в устной и письменной формах на русском и иностранном языках для решения задач межличностного и межкультурного взаимодействия (ОК-4).

Общепрофессиональная компетенция (ОПК) – Способность находить организационно-управленческие решения в профессиональной деятельности и готовность нести за них ответственность (ОПК-4).

Профессиональная компетенция (ПК) – Способность организовать деятельность малой группы, созданной для реализации конкретного экономического проекта (ПК-9).

Самостоятельная работа студентов рассматривается как одна из форм обучения, которая предусмотрена ФГОС и рабочим учебным планом по направлению подготовки.

Целью самостоятельной (внеаудиторной) работы студентов является обучение навыкам работы с учебной и научной литературой и практическими материалами, необходимыми для изучения дисциплины «Менеджмент» и развития у них способностей к самостоятельному анализу полученной информации.

В процессе изучения дисциплины студент может выполнять следующие виды самостоятельной работы таблица 1.

Таблица 1 – Виды самостоятельной работы

№ п/п	Виды самостоятельной работы	Часы (очное)	Часы (заочная)	Часы (очно-заочная)
1	2	3	4	5
1	Подготовка и выполнение контрольной работы	12	18	12
2	Подготовка к устному опросу и тестированию по темам			
2.1	Управление и его элементы		4	4
2.2	Концепции менеджмента	4	4	4
2.3	Принципы менеджмента		4	4
2.4	Менеджер		4	4
2.5	Научные школы менеджмента	2	4	2

Окончание таблицы 1				
1	2	3	4	5
2.6	Организация как система		5	3
2.7	Социальные и хозяйственные организации	4	4	4
2.8	Управление изменениями и организационное развитие	2	4	4
2.9	Планирование. Стратегические и тактические планы в системе менеджмента	2	16	2
2.10	Организация как функция управления	2	12	4
2.11	Мотивация		4	2
2.12	Контроль и координация	1	1	1
2.13	Цели и задачи управления персоналом. Кадровая политика	1	2	2
2.14	Основные направления деятельности процесса управления персоналом	2	10	3
2.15	Служба управления персоналом	2	2	2
2.16	Коммуникации в менеджменте	1	2	2
2.17	Групповая динамика	2	2	2
2.18	Руководство: власть и личное влияние	2	2	2
2.19	Лидерство	2	2	2
2.20	Управление конфликтами и стрессами	2	3	2
2.21	Социальная ответственность и этика менеджмента	2	2	2
2.22	Основы принятия управленческих решений.		2	2
2.23	Методы разработки и принятия управленческого решения	2	2	2
2.24	Разработка решений в условиях неопределенности и риска	4	2	2
2.25	Эффективность и качество менеджмента	2	2	2
3	Подготовка к экзамену	27	9	27
	Итого	80	128	104

Вопросы для собеседования по темам:

Раздел 1. Теоретические основы управления.

Тема 1.1. Управление и его элементы.

Понятие и необходимость управления. Виды управления: политическое, государственное, экономическое, социальное, менеджмент. Особенности управления социально-экономическими системами. Возрастание роли управления. Ключевые понятия и основные категории управления: субъект, объект, система управления, законы, принципы, формы, методы, процесс и функции управления.

Тема 1.2. Концепции менеджмента

Система рыночного управления: самоуправление хозяйствующих субъектов и государственное регулирование. Понятие, необходимость и значение менеджмента. Менеджмент как наука. Менеджмент как практика. Менеджмент как искусство. Менеджмент как процесс. Менеджмент как аппарат управления. Смена парадигмы управления в России. Отличия рыночного управления от административно-командного управления.

Тема 1.3. Принципы менеджмента

Понятие и значение принципов менеджмента. Классификация принципов. Принципы управления Т. Эмерсона, Ф. Тейлора, А. Файоля и др. Общие и частные принципы менеджмента в условиях рыночной экономики. Принципы менеджмента отдельных фирм. Развитие принципов менеджмента. Наука управления и непредсказуемость и сложность окружающего мира.

Тема 1.4. Менеджер.

Менеджер. Роль менеджера. Качества, которыми должен обладать менеджер (навыки и способности). Способность управлять собой. Разумные личные ценности. Четкие личные цели. Упор на постоянный личный рост. Навык решать проблемы, изобретательность и способность к инновациям. Высокая способность влиять на окружающих. Знание современных управленческих подходов. Способность руководить. Умение обучать и развивать подчиненных. Способность формировать и развивать эффективные рабочие группы. Уровни менеджмента. Делегирование полномочий на нижний уровень.

Тема 1.5. Научные школы менеджмента.

Предпосылки формирования научного менеджмента. Управленческие революции. Происхождение и развитие профессионального менеджмента. Понятие научной школы менеджмента. Школа научного управления и основные характеристики взглядов ее основоположников. Школа административного управления. Школа человеческих отношений. Поведенческие науки. Современные подходы к управлению (количественный,

процессный, системный, ситуационный). Вклад российских ученых в формировании научных школ менеджмента.

Раздел 2. Организация как объект современного менеджмента.

Тема 2.1. Организация как система.

Понятие и сущность организации. Организация как открытая система. Внутренняя среда организации и её основные элементы. Внешняя среда и ее характеристики. Законы развития организации и ее жизненный цикл. Современные тенденции в развитии организаций. Организация как процесс установления структуры ролей и формальных взаимоотношений людей.

Тема 2.2 Социальные и хозяйственные организации

Понятие и классификация социальных организаций. Понятие и классификация хозяйственных организаций. Организационно-правовые формы управления организациями.

Тема 2.3. Управление изменениями и организационное развитие.

Природа и факторы организационных изменений: люди, технологии, цели, структура. Управление изменениями: этапы внедрения организационных перемен. Участие работников в управлении для осуществления перемен. Сопротивление переменам: индивидуальное, групповое, системное. Методы преодоления сопротивления переменам. Методология организационного развития.

Раздел 3. Функции управления.

Тема 3.1. Планирование. Стратегические и тактические планы в системе менеджмента.

Планирование. Сущность, функции и выгоды планирования. Четыре основные функции управленческой деятельности в процессе планирования (распределение ресурсов; адаптация к внешней среде; внутренняя координация; осознание организационных стратегий). Разработка целей организации. Стратегическое и тактическое планирование. Основы стратегического менеджмента. Миссия и видение организации. Анализ внешней и внутренней среды организации. Модель пяти сил М. Портера. Механизмы выбора стратегии: простые методы, типовые стратегии М. Портера, матрица И. Ансоффа. Этапы

стратегического планирования. Выбор стратегии, планирование реализации стратегии и ее оценка.

Тема 3.2. Организация как функция управления.

Понятие «организация». Организация структуры управления предприятием. Виды структур управления. Основные подразделения организации и их функции. Организационная структура управления: понятие, элементы и связи структуры управления. Принципы построения структуры управления организацией. Линейная структура управления. Функциональная структура управления. Линейно- функциональная структура. Линейно-штабная структура, дивизионная, проектная и матричная структура управления. Проектная структура управления. Централизованные и децентрализованные организации. Адаптивные структуры. Современные тенденции в развитии организационных структур управления.

Тема 3.3. Мотивация

Общая характеристика мотивации, её значение в управлении трудовой деятельностью. Понятие мотивации. Мотивационный процесс. Нужда, Потребности, интересы, мотивы, стимулы, мотивирование, стимулирование, вознаграждение. Классификация теорий мотивации. Содержательные теории мотивации: иерархия потребностей А. Маслоу, теория мотивации К Альдерфера, теория высших потребностей Мак Клелланда, двухфакторная теория мотивации Ф. Герцберга. Процессуальные теории мотивации. Теория ожиданий. Теория справедливости. Теория положительного подкрепления. Модель Портера - Лоулера. Ограничения теорий мотивации.

Тема 3.4. Контроль и координация в менеджменте.

Понятие и необходимость контроля. Объекты контроля. Виды контроля: предварительный, текущий, заключительный. Этапы процесса контроля. Поведенческие аспекты контроля. Барьеры и сопротивление контролю. Характеристики эффективного контроля. Понятие, задачи и содержание координации управления.

Раздел 4. Управление персоналом

Тема 4.1. Цели и задачи управления персоналом. Кадровая политика.

Понятие «управление персоналом». Цели и задачи. Принципы кадровой политики. Особенности кадровой политики в России и зарубежом.

Тема 4.2. Основные направления деятельности процесса управления персоналом.

Кадровое планирование. Поиск и отбор кадров. Адаптация новых работников. Анализ работы и нормирование труда. Система стимулирования труда. Обучение и развитие. Оценка исполнения. Внутриорганизационные перемещения работников. Формирование и поддержание организационной культуры.

Тема 4.3. Служба управления персоналом.

Состав службы. Цели, задачи. Виды.

Раздел 5. Коммуникационный процесс и психология менеджмента.

Тема 5.1. Коммуникации в менеджменте.

Понятие коммуникаций и их значение в управлении. Виды коммуникаций
Процесс коммуникации и его основные элементы. Формальные и неформальные коммуникации. Коммуникационные барьеры в организации
Методы улучшения организационных коммуникаций. Коммуникационные сети.

Тема 5.2 .Групповая динамика.

Общее понятие группы. Характерные особенности группы. Хоторнские эксперименты. Природа группы в организации. Формальные и неформальные группы. Виды формальных групп в организации. Значение неформальных групп. Стадия развития групп. Этапы развития группы: создание, «бурление», нормирование, эффективная деятельность. Характеристика неформальных групп: структура, статус, роли, нормы, лидерство, сплоченность. Выгоды и риски неформальных групп для организации.

Тема 5.3. Руководство: власть и личное влияние.

Понятие власти. Влияние и власть. Различие между властью, полномочиями и влиянием. Баланс власти в организации, власть подчиненных. Формы власти и

влияния, их характеристики: власть, основанная на принуждении, власть, основанная на вознаграждении, экспертная власть, законная власть, эталонная власть (власть примера). Влияние через убеждение и участие: ограничения и характеристики.

Делегирование как средство установления отношений между уровнями управления. Ответственность. Полномочия. Препятствия к эффективному делегированию. Принципы делегирования полномочий. Рекомендательные полномочия. Функциональные полномочия. Единоначалие. Норма управляемости. Факторы, влияющие на норму управления. Соотношение централизации и децентрализации в управлении.

Тема 5.4. Лидерство.

Природа и определение лидерства. Черты эффективного лидерства. Лидер и менеджер. Поведенческий и ситуативный подходы к лидерству, подходы к изучению лидерства. Традиционные концепции лидерства. Теории «Х» и теория «У» Д. Мак-Грегора. Лидерство, ориентированное на работу и на человека. Четыре системы Лайкерта. Двумерный подход к стилям лидерства.

Понятие стиля руководства. Классификация стилей руководства. Одномерные и многомерные стили. Авторитарный стиль. Демократический стиль. Либеральный стиль. Управленческая решетка.

Тема 5.5. Управление конфликтами и стрессами.

Понятие и природа конфликта. Типы конфликтов. Модели конфликта.

Уровни и конфликта в организации. Внутриличностный конфликт. Внутриорганизационный конфликт. Причины конфликтов в организации. Функциональные и дисфункциональные последствия конфликтов. Методы управления конфликтами.

Стресс и его природа. Методы снижения уровня стресса в сотрудниках и в самом себе.

Тема 5.6. Социальная ответственность и этика менеджмента.

Понятие социальной ответственности. Концепции социальной ответственности. Виды и направления социальной ответственности:

ответственность перед потребителем; ответственность перед персоналом, ответственность перед обществом, ответственность перед собственниками,

Аргументы в поддержку и против социальной ответственности. Нормы и стандарты в области социальной ответственности, принятые в международной практике. Понимание принципов корпоративной социальной ответственности в России. Этика управления. Нравственные принципы, ценности.

Раздел 6. Управленческие решения.

Тема 6.1. Основы принятия управленческих решений.

Сущность, свойства и виды управленческих решений. Факторы, влияющие на принятие управленческих решений. Условия обеспечения качества управленческих решений.

Тема 6.2. Методы разработки и принятия управленческого решения.

Понятие и классификация методов разработки и принятия управленческих решений. Краткая характеристика распространенных методов.

Тема 6.3. Разработка решений в условиях неопределенности и риска.

Критерии принятия решения в условиях неопределенности. Принятие решения в условиях риска.

Тема 6.4. Эффективность и качество менеджмента.

Критерии успеха менеджмента. Результативность и эффективность менеджмента. Количественные и качественные показатели эффективности менеджмента. Подходы к анализу и эффективности управления. Экономическая эффективность управления. Социальная эффективность.

Семинары – аудиторная диалоговая форма занятий по одной из тем курса, предполагающая активное участие студентов, имеющих трудности в понимании аспектов читаемого курса или первоисточников, либо связанных с углубленным интересом студентов к данной проблематике, а также контроль знаний (контрольные работы, письменное тестирование, итоговое испытание по дисциплине, проверка конспектов, опрос).

Самостоятельная работа – чтение рекомендованной литературы (обязательной и дополнительной), подготовка к письменным контрольным работам, подготовка к рубежным испытаниям.

Интерактивные образовательные технологии: деловые игры, дискуссии, анализ конкретных ситуаций, мозговой штурм, проблемная лекция, презентация на основе современных мультимедийных средств, лекция - визуализация.

Формы: практические занятия, самостоятельная работа по выполнению разных видов заданий.

Методы: деловые игры, решение ситуационных задач, и др. методы, применяемые при реализации ООП.

Презентация на основе современных мультимедийных средств. Презентация – эффективный способ донесения информации, наглядно представить содержание, выделить и проиллюстрировать сообщение и его содержательные функции.

Анализ конкретных ситуаций (case-study) – метод активизации учебно-познавательной деятельности обучаемых, при котором студенты и преподаватели участвуют в непосредственном обсуждении деловых ситуаций или задач.

Названный метод характеризуется следующими признаками: наличие конкретной ситуации; разработка группой (подгруппами или индивидуально) вариантов решения ситуаций; публичная защита разработанных вариантов разрешения ситуаций с последующим оппонированием; подведение итогов и оценка результатов занятия.

Темы презентаций

по дисциплине **менеджмент**

Раздел 3. Функции управления

1. Управление в акционерных обществах, его отличие от системы управления в кооперативах.

2. Управление в кооперативах. Основные принципы образования кооперативов.

3. Понятие структуры управления предприятием. Основные ее типы.

Раздел 4. Управление персоналом

1. Стили управления.

2. Деловая карьера и ее организация.

3. Процесс управления персоналом

Раздел 5. Коммуникационный процесс и психология менеджмента

1. Управление конфликтами в организации. Виды организационных конфликтов и формы их разрешения.

2. Власть и способы ее реализации.

3. Корпоративная культура.

4. Социальная ответственность и этика менеджмента.

5. Коммуникации в менеджменте. Понятие коммуникаций. Коммуникационные барьеры, коммуникационные сети.

6. Групповая динамика. Формальные и неформальные группы. Стадии развития группы.

7. Лидерство в системе менеджмента. Лидер и менеджер.

Ситуационные задачи.

Раздел 3. Функции управления

Планирование. Стратегические и тактические планы в системе менеджмента.

Концепция игры. Разработка миссии и дерева целей организации.

Задание 1. Создайте свое предприятие.

Задание 2. Придумайте название и сформулируйте миссию создаваемого предприятия.

Задание 3. Проведите анализ внешней и внутренней среды организации. Результаты занесите в таблицы (SWOT, PEST, SNW).

Задание 4. Постройте дерево целей создаваемого предприятия.

Коллективная работа.

После того, как предложения всех групп будут готовы, представители всех групп докладывают результаты. Остальные группы выступают в роли экспертов-инвесторов. Определяется проект-лидер.

3 Роли:

1. *Инициатор* – участник, который чаще, чем другие, предлагает новые решения, вносит предложения, изменяет точку зрения на цели группы. Они могут касаться поставленного в группе задания, проблемы организации работы в группе и т.д.

2. *Последователь* – подхватывает новую инициативу, расширяет ее, помогает в реализации начатых в группе дел.

3. *Координатор* – способствует правильному «разделению труда». Следит, чтобы в группе не занимались несколькими делами одновременно, чтобы все имели занятие, чтобы действия не дублировались.

4. *Ориентирующий* – прокладывает путь и определяет направление работы группы в соответствии с какими-то внешними ориентирами. В группе обсуждает вопросы о том, как быстро развивается группа, далеко ли она находится от цели, в каком направлении идет и др. Обращает внимание на уровень увлеченности деятельностью в группе, следит за бюджетом времени.

5. *Оценивающий* – оценивает деятельность отдельных членов и всей группы, актуальность ситуации, сравнивает с целями, подводит итог в конце занятия.

6. *Ищущий информацию* – часто ставит вопросы и пытается получить на них ответ, побуждает к действию, принятию решений.

4. Ожидаемый (е) результат (ы). Цель занятия: развить у студентов навыки формулировки миссии и целей организации, построения дерева целей.

Раздел 3. Функции управления.

Анализ конкретных ситуаций (case-study) «Анализ и проектирование структуры управления организации».

Цель занятия: проанализировать эту структуру управления организации, выявить направления совершенствования, определить экономическую эффективность предлагаемых мероприятий.

Условия и исходные материалы. Задание выполняется по материалам кафедры.

Ситуация-проблема представляет собой описание реальной проблемной ситуации. Цель студентов: найти решение ситуации или прийти к выводу о его невозможности.

Этапы:

1. На примере конкретных материалов (кейса) проводится расчет системы показателей экономической эффективности управления предприятием: общих результативных показателей эффективности управления; экономичности аппарата управления; производительности управленческого труда.
2. Разработка группой вариантов решения;
3. Публичная защита разработанных вариантов разрешения ситуаций с последующим оппонированием;
4. Подведение итогов и оценка результатов занятия.

Раздел 4. Управление персоналом

Ситуационная задача «Отбор персонала»

Для поиска кандидата на вакантную должность решено провести маркетинговое исследование: определить требования к претенденту, выявить круг источников привлечения кадров, рассчитать ожидаемые затраты на поиск, отбор и дальнейшее использование специалиста, отобрать из претендентов наиболее подходящего кандидата, ориентируясь, в частности, на лимит средств, выделенных на всю эту работу.

Исходные данные.

1. Организацией разработаны требования к претенденту на должность исходя из его будущих должностных обязанностей, а также градация требований по степени важности с помощью весовых коэффициентов (таблица).

В результате предпринятых усилий по поиску кандидатов было выявлено четыре человека:

- претендент «А» представлен агентством по найму персонала;
- претендент «Б» представлен службой занятости;
- претендент «В» явился сам, откликнувшись па объявление в газете;
- претендент «Г» рекомендован вузом в соответствии с

договорными отношениями.

Таблица 2. Исходные данные

Показатели оценки	Весовой коэффициент	Результаты			
		Значительно выше нормы (5 баллов)	Выше нормы (4 балла)	Соответствуют норме (3 балла)	Ниже нормы (2 балла)
1. Высшее образование	1,5		А, Г	Б, В	
2. Другие виды образования	0,5			А, Б, В, Г	
3. Иностранные языки	0,5			А, Б, Г	В
4. Опыт профессиональной деятельности	1,5	А, В	Б		Г
5. Специальные знания	1,0	А, Б	Г	В	
6. Логико-аналитические способности	1,5	А, Г	Б, В		
7. Приспособляемость	1,0	В	А	Б, Г	
8. Организационные способности	1,5	Б	А	В, Г	
9. Личностная инициатива	1,0	А, В	Г	Б	
10. Способность к принятию решений	1,0	А, Б	В	Г	
11. Умение вести переговоры	0,5		Б, В	А, Г	
12. Способность к нагрузкам	1,0	А, Б	В	Г	
13. Навыки риторики и письменной работы	1,0		А, В	Б	Г
14. Мотивационные функции	1,0		А, Б	В	Г
15. Стиль общения	1,0	А, Г		Б, В	

Привлечение и отбор претендентов потребовали определенных расходов. Так, договорные отношения с агентством по найму и с вузом оцениваются соответственно в 15,0 и 2,0 тыс. руб.

Подготовка документов, необходимых для подбора специалиста, оценена следующим образом: для агентства по найму -1,0 тыс. руб., для службы занятости - 0,6 тыс. руб., для вуза -0,4 тыс. руб. Объявление в газете обошлось в 0,5 тыс. руб.

После встречи с претендентами было проведено проверочное испытание, которое обошлось в 3,0 тыс. руб.

Испытание выявило необходимость в дополнительном обучении, которое было оценено комиссией следующим образом: для претендента «А» - 5,0 тыс. руб., «Б» 7,5 тыс. руб., «В» -10,5 тыс. руб., «Г» - 9,5 тыс. руб.

Задание. Выбрать кандидатуру на вакантную должность, используя различные критерии:

1. По сумму затрат на подбор каждого кандидата в отдельности.

Предпочтение отдается самому недорогому.

2. По рейтингу, рассчитанному на основании результатов проверочного испытания.

3. По рейтингу, но при условии минимизации затрат на подбор претендента и недопущения превышения лимита выделенных средств.

Раздел 5. Коммуникационный процесс и психология менеджмента

Ситуационная задача «Руководство: власть и личное влияние»

Цель занятия: закрепить теоретические знания о формах власти, техниках влияния.

Для выполнения заданий студентам необходимо разбиться на группы из трех — пяти человек и подготовить отчет по результатам выполнения работы.

Задание. Назовите формы власти, которые использует менеджер в приведенных ниже ситуациях. Укажите, какие формы власти вы считаете более предпочтительными.

Ситуация 1. Руководитель отдела маркетинга одной организации постоянно удивляет всех окружающих своим прекрасным настроением и цветущим видом. Для него не существует стрессов и проблем — он решает все легко и без напряжения. Обладая прекрасным чувством юмора, он умеет сгладить любую

неприятную ситуацию и разрядить атмосферу. Его подчиненные чувствуют себя в коллективе очень уютно и испытывают к своему руководителю глубокую симпатию.

Ситуация 2. В коллективе одного из отделов постоянная текучка кадров. На вопросы руководителя кадрового отдела о причинах увольнения сотрудники отдела отвечают,- что ощущают себя в отделе крайне некомфортно, поскольку их непосредственный руководитель склонен объявлять им жесткий выговор за каждый малейший проступок и постоянно грозит невыплатой квартальной премии.

Ситуация 3. Сотрудники одного из отделов научно-исследовательского института испытывают к своему руководителю глубочайшее уважение, считая его самым лучшим специалистом – профессионалом в своей области. Все поручения своего руководителя подчиненные стараются выполнять наилучшим образом.

Ситуация 4. Сотрудники организации не испытывают к своему генеральному директору особой симпатии и достаточно часто внутренне не согласны с его решениями. Однако они обязаны выполнять все его распоряжения.

Ролевая игра

Раздел 5. Коммуникационный процесс и психология менеджмента

Тема (проблема). «Управление конфликтами»

Концепция игры.

Преподаватель рассказывает о важности такого умения как умение быстро и эффективно сглаживать конфликты; объявляет о том, что сейчас опытным путем стоит попытаться выяснить основные методы урегулирования конфликтов.

Участники разбиваются на тройки. На протяжении 5 минут каждая тройка придумывает сценарий, по которому двое участников представляют конфликтующие стороны (например, ссорящихся коллег), а третий - играет миротворца, арбитра.

На обсуждение ведущий выносит следующие вопросы:

– Какие методы сглаживания конфликтов были продемонстрированы?

– Какие, на ваш взгляд, интересные находки использовали участники во время игры?

– Как стоило повести себя тем участникам, кому не удалось сгладить конфликт

3 Роли:

1. *2 конфликтующие стороны.*

2. *Арбитр (миротворец).*

4 Ожидаемый результат. Цель занятия: отработка умений и навыков сглаживания конфликтов.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Менеджмент организации: теория, история, практика: Учебное пособие / О.Г. Тихомирова, Б.А. Варламов. - М.: НИЦ Инфра-М, 2015. (ЭБС Инфра – М).

2. Современный менеджмент: Учебник /Под ред. проф. М.М. Максимцова, В.Я. Горфинкеля. - М.: Вузовский учебник: ИНФРА-М, 2015. - 299 с. (ЭБС Инфра – М).

3. Менеджмент: Учебник / О.С. Виханский, А.И. Наумов. - 5-е изд., стер. - М.: Магистр: НИЦ ИНФРА-М, 2014. - 576 с. (ЭБС Инфра-М).

4. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности: Учебник / А.Я. Кибанов, И.А. Баткаева, Е.А. Митрофанова, М.В. Ловчева; Под ред. А.Я. Кибанова. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2015. - 524 с. (ЭБС Инфра-М).

5. Персональный менеджмент: Учебник / С.Д.Резник, В.В.Бондаренко, Ф.Е.Удалов; Под общ.ред. С.Д.Резника - 4-е изд., перераб. и доп. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2014. - 559 с.:(ЭБС Инфра-М).

6. Современный менеджер: учеб. пособие/ А.Т. Стадник, Т.М. Рябухина, Т.А. Стадник и др. Новосиб. гос. аграр.ун-т, – Новосибирск: Изд-во НГАУ, 2013.- 156 с.

Менеджмент

Методические указания для проведения практических занятий и
самостоятельной работы студентов

Компьютерная верстка Ожогова О. В.