

МИНИСТЕРСТВО ОБЩЕГО И ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ
СВЕРДЛОВСКОЙ ОБЛАСТИ
ГОСУДАРСТВЕННОЕ АВТОНОМНОЕ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ
УЧРЕЖДЕНИЕ СВЕРДЛОВСКОЙ ОБЛАСТИ
«КАМЫШЛОВСКИЙ ТЕХНИКУМ ПРОМЫШЛЕННОСТИ И ТРАНСПОРТА»

МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ
ПО ВЫПОЛНЕНИЮ ПРАКТИЧЕСКИХ (ЛАБОРАТОРНЫХ) РАБОТ
по ОП.12 «Управление структурным подразделением»
для студентов специальности 38.02.04 Коммерция (по отраслям)

Составил: Ширькалова Н.М.
преподаватель, 1 кв.к.

Камышлов, 2015 год

АННОТАЦИЯ

Методические указания по выполнению практических работ предназначены для организации работы на практических занятиях по ОП.12 «Управление структурным подразделением» по специальности 38.02.04 «Коммерция» (по отраслям).

Методические указания по выполнению практических работ составлены в соответствии с рабочей программой ОП.12 «Управление структурным подразделением» по специальности 38.02.04 «Коммерция» (по отраслям).

Методические указания включают в себя учебную цель, перечень образовательных результатов, заявленных во ФГОС СПО третьего поколения, задачи, обеспеченность занятия, краткие теоретические и учебно-методические материалы по теме, вопросы для закрепления теоретического материала, задания для практической работы студентов и инструкцию по ее выполнению, методику анализа полученных результатов, порядок и образец отчета о проделанной работе.

СОДЕРЖАНИЕ

Введение	
Практические работы к разделу: «Методы и системы управления персоналом»	
Практическая работа №1 «Выбор и использование различных управленческих стилей в рамках решения конкретных задач».....	
Практическая работа №2 «Определение типа темперамента».....	

ВВЕДЕНИЕ

Методические указания для выполнения практических работ по дисциплине ОП.12 «Управление структурным подразделением» созданы в помощь студентам для работы на занятиях, подготовки к практическим работам, правильного составления отчетов. В сборнике представлены практические работы к разделу: «Методы и системы управления персоналом».

Приступая к выполнению практической работы, студент должен внимательно прочитать цель и задачи занятия, ознакомиться с требованиями к уровню подготовки в соответствии с федеральными государственными стандартами третьего поколения, краткими теоретическими и учебно-методическими материалами по теме практической работы, ответить на вопросы для закрепления теоретического материала.

Все задания к практической работе студент должен выполнять в соответствии с инструкцией, анализировать полученные в ходе занятия результаты по приведенной методике.

Отчет о практической работе необходимо выполнять по приведенному алгоритму, опираясь на образец.

Наличие положительной оценки по практическим работам необходимо для получения зачета по дисциплине.

ПРАКТИЧЕСКАЯ РАБОТА К РАЗДЕЛУ: «МЕТОДЫ И СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ»

Практическая работа №1 «Выбор и использование различных управленческих стилей в рамках решения конкретных задач»

Цель: Закрепить теоретические знания по теме, изучить управленческие стили и приобрести практические навыки по их использованию в рамках конкретных задач

Образовательные результаты, заявленные во ФГОС третьего поколения:

знания:

- особенности менеджмента в области профессиональной деятельности;
- принципы делового общения в коллективе;
- принципы, формы и методы организации производственного и технологического процессов

умения:

- организовывать рабочие места;
- мотивировать работников на решение производственных задач;
- управлять конфликтными ситуациями, стрессами и рисками;

практический опыт:

- участия в планировании работы структурного подразделения;
- организации работы структурного подразделения;
- руководства работой структурного подразделения;
- анализа процесса и результатов работы подразделения;
- оценки экономической эффективности производственной деятельности

Краткие теоретические и учебно-методические материалы по теме практической работы.

Характеристика различных управленческих стилей

Типы власти в обществе сформировали три основных и один комбинированный стиль руководства.

Авторитарный стиль характеризуется тем, что руководитель в принятии решений всегда ориентируется на собственные цели, критерии и интересы, практически не советуется с трудовым коллективом, ограничивается узким кругом единомышленников. В проведении решений занимает жесткие позиции, активно используя методы административного и психологического воздействия на людей. Оппозицию не принимает, может уволить неугодных сотрудников. Всегда уверен в личной правоте, основывается на собственных знаниях и умениях, личном большом капитале и обширных внешних связях в государственных органах и предпринимательской среде. Руководитель такого типа может привести свою фирму к большому успеху, но также и к полному краху.

Демократический стиль основан на сочетании принципа единоначалия и общественного самоуправления. Руководитель такого типа обычно избирается на собрании трудового коллектива или собственников и должен выражать интересы большинства. Как правило, он может удачно выявить, принять и реализовать стратегические цели развития предприятия, сочетая групповые интересы. Это хороший "политик", "дипломат", "стратег", "хитрая лиса", просчитывающий варианты на много шагов вперед, сочетающий методы убеждения и принуждения. Это доброжелательный и открытый человек, как правило, не поддающийся соблазнам (деньги, женщины и власть), т.к. они крайне раздражают

завистников и способствуют росту оппозиции. В своей работе постоянно опирается на группу единомышленников в лице дирекции, правления, президиума, совета.

Либеральный стиль заключается в том, что руководитель в принятии решений ориентируется на цели и интересы отдельных групп трудового коллектива, постоянно пытается маневрировать, чтобы соблюсти паритет интересов, часто занимает различные позиции сторон, "сталкивает" их между собой, пытается быть "добрым? шефом", но иногда невольно становится марионеткой в руках "серого кардинала" или всемогущей "Марии Ивановны", которые фактически управляют предприятием. Преимущество либерального стиля заключается в групповом принятии управленческих решений, однако часто либеральный руководитель не имеет сильной воли, четкой цели, глубоких знаний, слишком увлечен своим хобби или семьей. Это достаточно неустойчивый стиль руководства, происходящий от охлократии.

Смешанный стиль предусматривает сочетание перечисленных выше типов. Либеральный, авторитарный и демократический стиль могут преобладать у того или иного руководителя, но никогда не достигают абсолюта, так же как в природе нет чистых холериков, флегматиков, сангвиников и меланхоликов и перечисленные выше темпераменты всегда проявляются у человека в определенной пропорции с преобладанием одного из них. Президент СССР М. С. Горбачев и Президент РФ Б. Н. Ельцин в разное время проявляли все три стиля руководства.

Инструкция по выполнению практической работы

1. Внимательно изучить раздаточный и краткий теоретический материал.
2. Изучить порядок выполнения задания.
3. Задачи практической работы
4. Выполнить практическую работу.
5. Оформить титульный лист практической работы
6. Оформить отчет по практической работе

Задания для практической работы

1. Выберите управленческий стиль в рамках предложенных конкретных ситуаций, объясните письменно Ваш выбор.
2. Ответьте на контрольные вопросы

СИТУАЦИЯ 1

Исходные данные. Между двумя высшими подчиненными (коллегами) возник конфликт, который мешает им успешно работать. Каждый из них в отдельности обращался к вам с просьбой разобраться и поддержать его позицию.

Постановка задачи. Выберите и обоснуйте свой вариант по ведению в этой ситуации:

- а) пресечь конфликт на работе, а конфликтные взаимоотношения порекомендовать разрешить в неслужебное время;
- б) попросить разобраться в конфликте специалистов лаборатории социологических исследований или другого подразделения службы управления персоналом, в чьи функции это входит;
- в) лично попытаться разобраться в мотивах конфликта и найти приемлемый для обеих сторон вариант примирения;

г) выяснить, кто из членов коллектива является авторитетом для конфликтующих сотрудников, и попытаться через него воздействовать на них.

СИТУАЦИЯ 2

Исходные данные. Подчиненный (коллега) игнорирует ваши советы и указания, делает все по-своему, не обращая внимания на замечания, не исправляя того, на что вы ему указываете.

Постановка задачи. Как вы поступите с этим подчиненным (коллегой) в дальнейшем:

- а) разобравшись в мотивах упорства и видя их несостоятельность, применить обычные административные меры наказания;
- б) в интересах дела постараетесь вызвать его на откровенный разговор, попытаетесь найти с ним общий язык, настроить на деловой контакт;
- в) обратитесь к коллективу, рассчитывая на то, что его неправильное поведение будет осуждено и к нему примут меры общественного воздействия;
- г) попытаетесь вначале разобраться в том, не совершаете ли вы сами ошибок во взаимоотношениях с подчиненным (коллегой), а потом уже решите, как поступить.

СИТУАЦИЯ 3

Исходные данные. В трудовой коллектив, где существует конфликт между двумя группами по поводу внедрения нового стиля руководства, пришел новый руководитель, приглашенный со стороны.

Постановка задачи. Каким образом, по вашему мнению, ему лучше действовать, чтобы нормализовать психологический климат в коллективе?

- а) установить тесный контакт со сторонниками нововведений и, не принимая всерьез доводы приверженцев старого стиля работы, вести работу по внедрению новшеств, воздействуя на несогласных силой своего примера и примера других;
- б) попытаться разубедить и привлечь на свою сторону приверженцев прежнего стиля работы, противников новаций, воздействовать на них аргументами в процессе дискуссии;
- в) выбрать наиболее авторитетных членов трудового коллектива, поручить им разобраться в сложившейся ситуации и предложить меры по ее нормализации, опираясь на поддержку администрации, профсоюза и т.д.;
- г) изучить перспективы развития коллектива, поставить перед коллективом новые задачи совместной трудовой деятельности, опираясь на лучшие достижения и трудовые традиции коллектива, не противопоставлять новое старому.

СИТУАЦИЯ 4

Исходные данные. Вас недавно назначили руководителем трудового коллектива, в котором вы несколько лет были рядовым сотрудником. На 8 часов 15 минут вы вызвали к себе в кабинет подчиненного для выяснения причин его частых опозданий на работу, но сами неожиданно опоздали на 15 минут. Подчиненный же пришел вовремя и ждет вас.

Постановка задачи. Как вы начнете беседу при встрече?

- а) независимо от своего опоздания сразу же потребуете объяснений об опозданиях на работу;
- б) извинитесь перед ним и начнете беседу;

в) поприветствуете, объясните причину своего опоздания и спросите его: «Как вы думаете, что можно ожидать от руководителя, который так же часто опаздывает, как и вы?»;

г) отмените беседу и перенесете ее на другое время.

СИТУАЦИЯ 5

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

Постановка задачи. Как вы ответите на звонок?

а) «Действуйте согласно инструкции. Прочитайте ее, она лежит у меня на столе и сделайте все, что требуется»;

б) «Доложите о случившемся вахтеру. Составьте акт на поломку? оборудования, пострадавший пусть идет к дежурной медсестре. Завтра разберемся»;

в) «Без меня ничего не предпринимайте. Сейчас я приеду и разберусь»;

г) «В каком состоянии пострадавший? Если необходимо вызовите врача».

Обеспеченность работы (средства обучения):

1. Учебно-методическая литература:

- Сборник методических указаний по выполнению практических работ.

2. Справочная литература:

- Кибанов, А.Я. Управление персоналом: Теория и практика. Оценка экономической и социальной эффективности управления персоналом организации: Учебно-практическое пособие / А.Я. Кибанов. - М.: Проспект, 2012.

-Максимова, Л.В. Управление персоналом: основы теории и деловой практик: учебное пособие / Л.В. Максимова. - М.: Альфа-М, ИНФРА-М, 2009.

3. Листы формата А4 с рамкой для практических работ

4. Ручка.

Вопросы для закрепления теоретического материала к практической работе:

- ✓ Перечислите стили руководства.
- ✓ Опишите краткую характеристику стилей руководства применительно к параметрам взаимодействия руководителя с подчиненными.

Методика анализа результатов, полученных в ходе практической работы

Контролем является защита отчета по практической работе.

Порядок выполнения отчета по практической работе:

- Записать тему, цель и задачи практической работы.
- Результат выполнения задания занести в отчет, сделать письменные выводы.
- Ответить на контрольные вопросы.

Практическая работа №2 «Определение типа темперамента»

Цель: Закрепить теоретические знания по теме, приобрести практические навыки определения типа темперамента, силы, подвижности и уравновешенности своей нервной системы (нервных процессов) по предложенной методике.

Образовательные результаты, заявленные во ФГОС третьего поколения:

знания:

- особенности менеджмента в области профессиональной деятельности;
- принципы делового общения в коллективе;
- принципы, формы и методы организации производственного и технологического процессов

умения:

- организовывать рабочие места;
- мотивировать работников на решение производственных задач;
- управлять конфликтными ситуациями, стрессами и рисками;

практический опыт:

- участия в планировании работы структурного подразделения;
- организации работы структурного подразделения;
- руководства работой структурного подразделения;
- анализа процесса и результатов работы подразделения;
- оценки экономической эффективности производственной деятельности

Краткие теоретические и учебно-методические материалы по теме практической работы.

Типы темперамента. Темперамент - динамика психической деятельности человека, которая одинаково проявляется в любой деятельности, независимо от ее целей, содержания, мотивов. Существует 4 типа темперамента:

Сангвиник - человек с повышенной реактивностью, однако активность и реактивность у него уравновешены; с высоким порогом чувствительности; проявляет быстроту ума, находчивость, быстрый темп речи, быстрое включение в новую работу; легко сходится с новыми людьми, быстро привыкает к новым требованиям к работе.

Холерик. Отличается малой чувствительностью, высокой реактивностью и активностью. Однако реактивность преобладает в данном случае над активностью, поэтому он не обуздан, нетерпелив, не сдержан, вспыльчив. Он более инертен, чем сангвиник, поэтому здесь проявляется большая устойчивость стремлений и интересов, большая настойчивость, возможны затруднения в переключении внимания, он скорее экстраверт.

Флегматик. Обладает высокой активностью, значительно преобладающей над малой реактивностью, малой чувствительностью и эмоциональностью. Его трудно рассмешить, опечалить. Он ненаходчив, с трудом переключает внимание и приспосабливается к новой обстановке, медленно перестраивает навыки и привычки. При этом он энергичен и работоспособен. Отличается терпеливостью, выдержкой и самообладанием. Как правило, он трудно сходится с новыми людьми, слабо откликается на внешние впечатления, интроверт.

Меланхолик. Человек с высокой чувствительностью и малой реактивностью. Незначительный повод может вызвать у него слезы. Он чрезмерно обидчив, болезненно чувствителен. Мимика и движения его невыразительны, голос тихий, движения бедны. Обычно он не уверен в себе. Робок, малейшая

трудность заставляет его опускать руки. Он легко утомляется и мало работоспособен. Замедленный темп всех психических процессов и замкнутый характер делает его интровертом.

Инструкция по выполнению практической работы:

1. Внимательно изучить раздаточный и краткий теоретический материал.
2. Изучить порядок выполнения задания.
3. Задачи практической работы
4. Выполнить практическую работу.
5. Оформить титульный лист практической работы
6. Оформить отчет по практической работе

Задания для практической работы

1. Изучите характерные черты представителей четырех типов темперамента и определите свой.

1.1 На каждый из предложенных пунктов теста ответьте однозначно «да» или «нет» — в соответствии с тем, характерна или нет для Вас каждая данная черта (в случае сомнений при ответах психологи рекомендуют давать тот ответ, который сразу же возникает после прочтения текста). Оформите в списке ответ «да» в виде плюса («+»), а ответ «нет» в виде минуса («—»).

1.2 Подсчитайте число «+» и «—» по каждому типу темперамента.

1.3 Подсчитайте процент положительно отмеченных качеств («+») по каждому типу темперамента по формулам:

$$C = A_c/A \cdot 100\%; \Phi = A_\Phi/A \cdot 100\%; X = A_x/A \cdot 100\%; M = A_m/A \cdot 100\%;$$

где

C — сангвиник; X — холерик; Φ — флегматик, M — меланхолик;

A_c, A_Φ, A_x, A_m — количество «+» соответственно по каждому типу темпераментов;

A — общее количество «+», отмеченных в тесте по всем четырем типам темпераментов.

(В случае сомнений при ответах психологии рекомендуют давать тот ответ, который возникает сразу же после прочтения текста.)

1.4 Сделайте выводы по следующим критериям:

до 19% — маловыраженные черты;

20—29% — средневыраженные черты;

30 – 39 % — хорошо (ярко) выраженные черты;

40% и выше — основной тип темперамента.

Сангвиник

1. Веселы и жизнерадостны.
2. Энергичны и деловиты.
3. Часто не доводят начатое дело до конца.
4. Склонны переоценивать себя.

5. Способны быстро схватить новое.
6. Неустойчивы в интересах и склонностях.
7. Легко переживаете неудачи и неприятности.
8. Легко приспосабливаетесь к разным обстоятельствам.
9. С увлечением беретесь за любое новое дело.
10. Быстро остываете, если дело перестает интересовать.
11. Быстро включаетесь в новую работу и быстро переключаетесь с одной работы на другую.
12. Тяготитесь однообразной, будничной, кропотливой работой.
13. Общительны и отзывчивы, не чувствуете скромности с новыми для вас людьми.
14. Выносливы и работоспособны.
15. Обладаете громкой, быстрой, отчетливой речью, сопровождающейся живыми жестами, выразительной мимикой.
16. Сохраняете самообладание в неожиданной, сложной обстановке.
17. Всегда пребываете в бодром настроении.
18. Быстро засыпаете и пробуждаетесь.
19. Часто не собраны, проявляете поспешность в решениях.
20. Склонны иногда скользить по поверхности, отвлекаться.

Холерик

1. Неусидчивы, суетливы.
2. Невыдержанны, вспыльчивы.
3. Нетерпеливы.
4. Резки и прямолинейны в отношении с людьми.
5. Решительны и инициативны.
6. Упрямы.
7. Находчивы в споре.
8. Работаете рывками.
9. Склонны к риску.
10. Незлопамятны и небидчивы.
11. Обладаете громкой, страстной речью со сбивчивой интонацией.
12. Неуравновешенны и склонны к горячности.
13. Агрессивный забияка.
14. Нетерпимы к недостаткам.
15. Обладаете выразительной мимикой.
16. Способны быстро решать и действовать.
17. Неустанно стремитесь к новому.
18. Обладаете резкими, порывистыми движениями.
19. Настойчивы в достижении поставленной цели.
20. Склонны к резким сменам настроения.

Флегматик

1. Спокойны и хладнокровны.
2. Последовательны и обстоятельны в делах.

3. Осторожны, рассудительны.
4. Умеете ждать.
5. Молчаливы и не любите попусту болтать.
6. Обладаете спокойной, равномерной речью с остановками, без резко выраженных эмоций, жестикуляций и мимики.
7. Сдержанны и терпеливы.
8. Доводите начатое дело до конца.
9. Не растрачиваете попусту сил.
10. Строго придерживаетесь выбранного распорядка жизни, системы в работе.
11. Легко сдерживаете порывы.
12. Маловосприимчивы к одобрению и порицанию.
13. Незлобливы, проявляете снисходительность к колкостям в свой адрес.
14. Постоянны в своих отношениях и интересах.
15. Медленно включаетесь в работу и переключаетесь с одного дела на другое.
16. Равны в отношениях со всеми.
17. Любите аккуратность и порядок во всем.
18. С трудом приспосабливаетесь к новой обстановке.
19. Инертны, малоподвижны, вялы.
20. Обладаете выдержкой.

Меланхолик

1. Стеснительны.
2. Теряетесь в новой обстановке.
3. Затрудняетесь установить контакт с новыми людьми.
4. Не верите в свои силы.
5. Легко переносите одиночество.
6. Чувствуете подавленность и неуверенность при неудачах.
7. Склонны уходить в себя.
8. Быстро утомляетесь.
9. Обладаете слабой, тихой речью, иногда снижающейся до шепота.
10. Невольно приспосабливаетесь к характеру собеседника.
11. Впечатлительны до слезливости.
12. Чрезвычайно восприимчивы к одобрению и порицанию.
13. Предъявляете высокие требования к себе и окружающим.
14. Склонны к подозрительности и мнительности.
15. Болезненно чувствительны и легкоранимы.
16. Чрезмерно обидчивы.
17. Скрытны и необщительны, не делитесь ни с кем своими мыслями.
18. Малоактивны и робки.
19. Безропотно покорны.
20. Стремитесь вызвать сочувствие и помощь у окружающих.

1.5 Силу нервной системы подсчитайте по формуле

$Сн.с. = 100 - М,$

где М — полученный ранее процент положительно отмеченных качеств, присущих вам как меланхолику.

Сила нервной системы характеризуется способностью выдерживать сильные воздействия (шум, дискомфорт, конфликтные ситуации и т.д.)

1.6 Подвижность нервной системы подсчитайте по формуле:

$$П_{н.с.} = C + X,$$

где С — процент положительно отмеченных качеств, присущих вам как сангвинику;

X — процент положительно отмеченных качеств, присущих вам как холерику.

Подвижность нервной системы характеризуется способностью быстро переходить из состояния возбуждения в состояние торможения и наоборот.

1.7 Уравновешенность нервной системы подсчитайте по формуле $У_{н.с.} = C + \Phi$,

где Φ — процент положительно отмеченных качеств, присущих вам как флегматику.

Уравновешенность нервной системы характеризуется соответствием силы возбуждения и силы торможения. При неуравновешенности сила одного из процессов (чаще — возбуждения) преобладает.

1.8 Сделайте выводы относительно силы, подвижности и уравновешенности нашей нервной системы. Критерий оценки — чем больше результат, тем лучше. Самый лучший составляет 100%.

1.9 Пользуясь тестом, разработайте для себя мероприятия, которые улучшат полученные показатели (можно оформить их в виде «дерева целей»).

1.10 Обменяйтесь полученными результатами в группе и учтите их при общении друг с другом.

Обеспеченность работы (средства обучения):

1. Учебно-методическая литература:

- Сборник методических указаний по выполнению практических работ.

2. Справочная литература:

- Кибанов, А.Я. Управление персоналом: Теория и практика. Оценка экономической и социальной эффективности управления персоналом организации: Учебно-практическое пособие / А.Я. Кибанов. - М.: Проспект, 2012.

-Максимова, Л.В. Управление персоналом: основы теории и деловой практик: учебное пособие / Л.В. Максимова. - М.: Альфа-М, ИНФРА-М, 2009.

3. Листы формата А4 с рамкой для практических работ

4. Ручка.

Вопросы для закрепления теоретического материала к практической работе:

1. Какие основные типы темперамента вы знаете?

2. Какие существуют отличия между типами темперамента холериком и флегматиком?

3. Какие существуют отличия между типами темперамента меланхоликом и сангвиником?

Методика анализа результатов, полученных в ходе практической работы

Контролем является защита отчета по практической работе.

Порядок выполнения отчета по практической работе:

- ✓ Записать тему, цель и задачи практической работы.
- ✓ Результат выполнения задания занести в отчет, сделать письменные выводы.
- ✓ Ответить на контрольные вопросы.