Министерство образования и науки Челябинской области

Государственное бюджетное профессиональное образовательное учреждение

**«Южно-Уральский государственный технический колледж»**

**МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ ПО ОРГАНИЗАЦИИ ВНЕАУДИТОРНОЙ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ**

по учебной дисциплине «Менеджмент»

для специальности

22.02.06 Сварочное производство

г. Челябинск, 2019 г.

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Методические рекомендации по организации внеаудиторной самостоятельной работы составлены в соответствии с программой учебной дисциплины «Менеджмент» для специальности 22.02.06 Сварочное производство. | ОДОБРЕНО  Предметной (цикловой)  комиссией специальности 22.02.06 Сварочное производство  протокол № \_\_\_\_\_\_  от «\_ »\_\_\_\_\_\_\_\_\_20\_\_ г.  Руководитель специальности  \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_  Н.И. Севостьянова | УТВЕРЖДАЮ  Заместитель директора  по НМР  \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_Т.Ю.Крашакова  «\_\_\_»\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_20\_\_ г. |

**Автор:** Крашакова Т.Ю., преподаватель ГБПОУ «Южно-Уральского государственного технического колледжа»

**Актуализация:** Селезнева Ю.В., преподаватель ГБПОУ «Южно-Уральского государственного технического колледжа»

**Акт согласования**

На методические рекомендации по выполнению внеаудиторной самостоятельной работы по учебной дисциплине «Менеджмент» для студентов специальности 22.02.06 Сварочное производство, разработанные преподавателями

ГБПОУ «ЮУрГТК» Крашаковой Т.Ю. и Селезневой Ю.В.

Представленные методические рекомендации составлены в соответствии с программой учебной дисциплины «Менеджмент», разработанной на основании требований к умениям и знаниям по дисциплине «Менеджмент» по специальности 22.02.06 Сварочное производство.

В представленных методических рекомендациях использованы такие формы организации самостоятельной работы как: работа с учебной и справочной литературой, выполнение презентаций, составление таблиц, решение задач, направленных на развитие познавательных способностей, самостоятельности и организованности студентов. По каждой теме определены задания различной формы, даны рекомендации по их выполнению. Внеаудиторные самостоятельные работы, предусмотренные в методических рекомендациях, соответствуют уровню подготовки выпускников среднего профессионального образования по данной специальности.

Методические рекомендации соответствуют требованиям ФГОС и могут быть использованы в учебном процессе для подготовки выпускников по специальности 22.02.06 Сварочное производство.





Технический директор ЗАО ВММ-2 Р.Г. Девальд

**ПОЯСНИТЕЛЬНАЯ ЗАПИСКА**

Внеаудиторная самостоятельная работа студентов – это учебная деятельность студента, выполняемая во внеаудиторное время без непосредственного участия преподавателя, но по его заданию и под его руководством, направленная на формирование самостоятельности мышления, способностей к саморазвитию, самосовершенствование и самореализацию.

Целью самостоятельной работы студентов является:

* систематизация, закрепление, углубление и расширение полученных теоретических знаний, и практическое их применение;
* развитие аналитических способностей и логического мышления;
* овладение навыками работы с нормативной и справочной литературой;
* развитие познавательных способностей и активности студентов: творческой инициативы, самостоятельности, ответственности и организованности;
* овладение практическими навыками применения информационно-коммуникационных технологий в профессиональной деятельности.

Для успешной организации самостоятельной работы необходимы следующие условия:

* мотивация получения знаний и готовность студентов к самостоятельной деятельности;
* наличие и доступность всего необходимого учебно-методического и справочного материала;
* система регулярного контроля качества выполненной самостоятельной работы;
* консультационная помощь преподавателя.

Для внеаудиторной работы студентов по дисциплине «Менеджмент» использованы следующие формы самостоятельной работы:

* проведение сравнительного анализа;
* подготовкарефератов и сообщений;
* разработка структуры предприятия;
* решение ситуационных задач;
* выполнение упражнений и решение кейсов;
* заполнение сравнительной таблицы.

В результате выполнения самостоятельной работы студент должен сформировать: ***элементы следующих компетенций***:

ОК 1. Понимать сущность и социальную значимость своей будущей профессии, проявлять к ней устойчивый интерес.

ОК 2. Организовывать собственную деятельность, выбирать типовые методы и способы выполнения профессиональных задач, оценивать их эффективность и качество.

ОК 3. Принимать решения в стандартных и нестандартных ситуациях и нести за них ответственность.

ОК 4. Осуществлять поиск и использование информации, необходимой для эффективного выполнения профессиональных задач, профессионального и личностного развития.

ОК 5. Использовать информационно-коммуникационные технологии в профессиональной деятельности.

ОК 6. Работать в коллективе и в команде, эффективно общаться с коллегами, руководством, потребителями.

ОК 7. Брать на себя ответственность за работу членов команды (подчиненных), за результат выполнения заданий.

ОК 8. Самостоятельно определять задачи профессионального и личностного развития, заниматься самообразованием, осознанно планировать повышение квалификации.

ОК 9. Ориентироваться в условиях частой смены технологий в профессиональной деятельности.

ПК 1.1. Применять различные методы, способы и приёмы сборки и сварки конструкций с эксплуатационными свойствами.

ПК 1.2. Выполнять техническую подготовку производства сварных конструкций.

ПК 1.3. Выбирать оборудование, приспособления и инструменты для обеспечения производства сварных соединений с заданными свойствами.

ПК 1.4. Хранить и использовать сварочную аппаратуру и инструменты в ходе производственного процесса.

ПК 2.1. Выполнять проектирование технологических процессов производства сварных соединений с заданными свойствами.

ПК 2.2. Выполнять расчёты и конструирование сварных соединений и конструкций.

ПК 2.3. Осуществлять технико-экономическое обоснование выбранного технологического процесса.

ПК 2.4. Оформлять конструкторскую, технологическую и техническую документацию.

ПК 2.5. Осуществлять разработку и оформление графических, вычислительных и проектных работ с использованием информационно- компьютерных технологий.

ПК 3.1. Определять причины, приводящие к образованию дефектов в сварных соединениях.

ПК 3.2. Обоснованно выбирать и использовать методы, оборудование, аппаратуру и приборы для контроля металлов и сварных соединений.

ПК 3.3. Предупреждать, выявлять и устранять дефекты сварных соединений и изделий для получения качественной продукции.

ПК 3.4. Оформлять документацию по контролю качества сварки.

ПК 4.1. Осуществлять текущее и перспективное планирование производственных работ.

ПК 4.2. Производить технологические расчёты на основе нормативов технологических режимов, трудовых и материальных затрат.

ПК 4.3. Применять методы и приёмы организации труда, эксплуатации оборудования, оснастки, средств механизации для повышения эффективности производства.

ПК 4.4. Организовывать ремонт и техническое обслуживание сварочного производства по Единой системе планово-предупредительного ремонта.

ПК 4.5. Обеспечивать профилактику и безопасность условий труда на участке сварочных работ.

В результате освоения дисциплины обучающийся должен

**уметь:**

применять методику принятия эффективного решения;

организовывать работу и обеспечивать условия для профессионального и личностного совершенствования исполнителей.

**знать:**

организацию производственного и технологического процессов;

условия эффективного общения.

На выполнение внеаудиторной самостоятельной работы студентов учебными планами специальности и программой учебной дисциплины «Менеджмент» отведено 22 часов.

Критерии оценки результатов выполнения самостоятельной работы:

Выполнена в установленные сроки в полном соответствии с установленными требованиями - оценка «отлично».

Выполнена в установленные сроки с небольшими недочетами - оценка «хорошо».

Принята после устранения недочетов – оценка «удовлетворительно».

**Тематический план**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| № темы | Вид внеаудиторной самостоятельной работы | Кол-во часов |
| Раздел 1.  Основные понятия менеджмента | Проведение сравнительного анализа японского и американского менеджмента – заполнение сравнительной таблицы. | 3 |
| Разработка организационной структуры предприятия. | 1 |
| Подготовка сообщений по теме «Факторы косвенного воздействия внешней среды организации» | 2 |
| Решение ситуационных задач на определение этапа жизненного цикла организации. | 2 |
| Раздел 2.  Управление производством | Выполнение рефератов по теме «Методы анализа внешней и внутренней среды с целью эффективного планирования» | 2 |
| Заполнение сравнительной таблицы «Теории мотивации» | 2 |
| Выполнение упражнений: Моделирование конкретных ситуаций принятия управленческих решений. Разработка рекомендаций по решению проблемы | 2 |
| Составьте обобщающую таблицу «Совокупность условий и факторов, влияющих на риски». Дайте характеристику основным методам управления рисками. | 2 |
| Раздел 3.  Психологические аспекты управления | Выполнение упражнений: Разработка стратегии и тактики проведения переговоров по поставке современного зарубежного оборудования. | 2 |
| Подготовка сообщений по теме «Стили общения» | 1 |
| Выполнение упражнения «Формы преодолевающего поведения» | 1 |
|  | Решение кейсов по конфликтологии | 2 |
| **Всего** | | **22** |

**Раздел 1. Основные понятия менеджмента**

**Тема 1.1** Сущность и характерные черты современного менеджмента

**Цели работы:** овладение навыками поиска и анализа информации, навыков сравнительного анализа, систематизация, закрепление, углубление и расширение полученных теоретических знаний по теме.

**Задание 1:** Проведение сравнительного анализа японского и американского менеджмента – заполнение сравнительной таблицы.

Заполните таблицу: «Сравнительная характеристика японского и американского менеджмента», используя различные источники информации.

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Характеристики | Модели | |
| **Японская модель менеджмента** | **Американская модель менеджмента** |
| Доминирующие качества делового человека |  |  |
| Критерии к продвижению по службе |  |  |
| Профессиональная компетентность |  |  |
| Процесс принятия решений |  |  |
| Отношение работников к фирме и работе |  |  |
| Характер  проведения  инноваций |  |  |
| Форма деловых отношений |  |  |

**Тема 1.2** Внешняя и внутренняя среда организации

**Цели работы:** систематизация, закрепление, углубление и расширение полученных теоретических знаний и практических умений студентов по теме

**Задание 1:** Подготовьте сообщения по теме «Факторы косвенного воздействия внешней среды организации»:

1. Состояние экономики как фактор косвенного воздействия внешней среды организации
2. Политическая ситуация в государстве как фактор косвенного воздействия внешней среды организации
3. Социально-культурные факторы косвенного воздействия внешней среды организации
4. Международные события как фактор косвенного воздействия внешней среды организации
5. Научно-технический прогресс как фактор косвенного воздействия внешней среды организации
6. Демографическая ситуация как фактор косвенного воздействия внешней среды организации

Рекомендации по подготовке сообщений даны в Приложении 1.

**Тема 1.3** Характеристика составляющих цикла менеджмента

**Цели работы:** научить студентов анализировать ситуацию и определять этап жизненного цикла организации и признаки, на него указывающие.

**Задание 1:** Решите ситуационные задачи на определение этапа жизненного цикла организации.

***Ситуационная задача № 1.***

Описание ситуации:

Предприятие по переработке молочной продукции – минизавод по переработке молока. Цель на данный момент: обеспечить решение проблемы сбыта молока фермерами, поддержка фермерских хозяйств. На минизаводе стабильно работают 88 сотрудников, планируется открытие нового участка - сыркового. Сейчас на предприятии 5 участков, занимающихся выпуском различной продукции: участок молочный, участок производства кефира и творога, участок сывороточный, участок йогуртов, участок сметанный. Минизавод предлагает свою продукцию жителям ближайших поселков и города-спутника. Рекламации по качеству отсутствуют.

Задание к ситуации:

Укажите, на каком этапе (цикле) развития находится предприятие. Укажите признаки данного цикла. Отметьте риски, которые испытывает предприятие в данный момент

***Ситуационная задача № 2.***

Описание ситуации:

Авторемонтное предприятие. Цель – оказание услуг населению по ремонту и техническому обслуживанию транспортных средств, проведению технического осмотра. Рядом находится конкурент, постоянно снижающие цены на аналогичные услуги. Пришлось сократить кадры и объединить участки. Заработная плана персонала не стабильная. Филиал предприятия простаивает. Нет возможности снижать цены на услуги, затраты на рекламу низкие. Выход видится в перепрофилировании предприятия на узкую специализацию – проведение технических осмотров.

Задание к ситуации:

Укажите, на каком этапе (цикле) развития находится предприятие. Укажите признаки данного цикла. Отметьте риски, которые испытывает предприятие в данный момент.

***Ситуационная задача № 3.***

Описание ситуации:

Крупная инвестиционная компания с развитой сетью филиалов и мощной рекламной службой. Структура представлена большим количеством отделов и направлений. Главная цель – кредитование населения с обеспечением участия в программах, в том числе и государственной поддержки и софинансирования. Заработная плана в компании высокая, жесткий отбор кадров, система штрафов и премий. Планируется открытие 3- филиалов дополнительно к имеющимся.

Задание к ситуации:

Укажите, на каком этапе (цикле) развития находится предприятие. Укажите признаки данного цикла. Отметьте риски, которые испытывает предприятие в данный момент.

**Раздел 2. Управление производством**

**Тема 2.1** Планирование и организация

**Цели работы:** научить студентов работать с источниками информации, систематизация, расширение и углубление знаний студентов по теме.

**Задание 1:** Подготовить рефераты по теме:

1. Стратегическое целеполагание. Процесс разработки и реализации стратегий, их этапы и технологии.

2. Стратегические цели: механизм выдвижения и реализации.

3. Стратегическое целеполагание - ресурс антикризисного управления.

4. Миссия организации.

5. SWOT-анализ как универсальный метод стратегического анализа.

6. PEST-анализ как метод стратегического анализа.

7. Метод мозговой атаки в выборе альтернатив.

8. Оперативное планирование. Виды и функции планов.

Рекомендации по подготовке рефератов смотрите в приложении 2.

**Тема 2.2** Мотивация и контроль

**Цели работы:** систематизация, закрепление, углубление и расширение полученных теоретических знаний и практических умений студентов по теме.

**Задание 1:** Заполните сравнительную таблицу «Теории мотивации»

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Теория | Сделанное предположение | Способ измерения мотивации | Ценность применения | Проблемы и ограничения |
| Иерархия потребностей Л.Маслоу |  |  |  |  |
| ERG – теория |  |  |  |  |
| Двух-факторная  Модель Ф.Херцберга |  |  |  |  |
| Приобретаемые  потребности  Д.Макклелланда |  |  |  |  |

Для заполнения таблицы требуется изучить материал по теме «Содержательные теории мотивации» с использованием конспекта, а так же различных информационных источников.

**Тема 2.3** Процесс принятия решения

**Цели работы:** овладение практическими навыками принятия решений с использованием типовых методов принятия решений.

**Задание 1:** Выполните упражнения по моделированию конкретных ситуаций принятия управленческих решений. Предложите рекомендации по решению проблем

***Упражнение 1:***

Представьте, что вам надоела ваша нынешняя работа, и вы решили оглядеться в поисках более подходящего места. Спустя некоторое время вам сделали предложение две компании: компания А и компания Б. И теперь вам нужно выбрать: согласиться на предложение компании А или компании Б. А может быть, лучше не испытывать судьбу и остаться в своей нынешней.

Условия, которые предлагает каждая из компаний

**Компания В, текущая.** Предположим, что в компании В вас, в принципе, устраивают все условия, особенно ваша должность. До работы вы добираетесь в течение часа, и в настоящий момент вас это тоже устраивает. Вам нравится отрасль, в которой работает компания, радует зарплата и условия труда. Однако у вас мало возможностей для карьерного роста, но при вашей текущей должности вам пока не о чем волноваться. Небольшой социальный пакет, который вам предлагает текущий работодатель, вас также устраивает.

**Компания А.** Компания А работает в отрасли, куда вам давно хотелось попасть, и о компании очень хорошие отзывы. Но должность, которую она предлагает, ниже той, на которой вы трудитесь сейчас. Однако уровень заработной платы в компании А вам предлагают такой же, как и в вашей нынешней компании, следовательно, вы «потеряете» только надпись на визитке. К тому же компании А находится гораздо ближе, чем компания В – на дорогу вы будете тратить всего 25 минут. Кроме этого, на собеседовании вам обещали неплохие карьерные возможности, если вы себя проявите – вас это радует. Социальный пакет, предлагаемый компанией А, такой же, как и в вашей нынешней компании.

**Компания Б.** Компания Б расположена примерно так же далеко, как и ваша нынешняя компания. Но отрасль компании Б вам интересна больше. Кроме этого, компания Б предлагает зарплату на 20% больше, чем ваша нынешняя работа, при такой же должности. Однако при посещении компании Б вам не понравился офис: слишком тесно, на ваш взгляд. О возможностях карьерного роста вам тоже ничего не известно. А вот социальный пакет, предлагаемый компанией Б, гораздо богаче, чем в вашей нынешней компании и компании А.

С помощью матрицы принятия решений выберите место работы.

***Упражнение 2.***

Квалифицированный токарь А. П. Петров имеет 5-й разряд и работает в ремонтном цехе локомотивного депо на станке устаревшей конструкции, который часто выходит из строя, иногда подолгу простаивая в ремонте. Опытный рабочий несколько раз обращался к мастеру участка М. И. Иванову с просьбой о переводе его на более совершенное оборудование. Свою просьбу он аргументировал тем, что при индивидуальной организации труда, принятой на участке, работающие на новых станках молодые токари намного перевыполняют месячные задания, а ему, высококвалифицированному рабочему, с трудом удается выполнить норму выработки, и зарабатывает он значительно меньше, чем мог бы. На токарном участке, которым руководит мастер М. И. Иванов, возрастной состав станков различен, причем более трети из них начали эксплуатироваться в последние десять лет. Однако на долю морально и физически устаревшего оборудования приходится еще около 40 % станков. Это обстоятельство порождает постоянный недостаток кадров станочников: вновь принятые на

участок токари неохотно работают на станках устаревшей конструкции. В настоящее время на участке высвободилась одна смена для относительно нового станка (участок работает в две смены). На это место мастер участка планирует принять токаря 5-го разряда, который предложил свои услуги при условии предоставления ему нового оборудования. Перемена места работы вновь нанимаемого станочника И. С. Семенова связана с большими затратами

времени на его проезд городским транспортом от места жительства до предприятия (более часа в один конец). Такой же цех, но по ремонту горного и металлургического оборудования на промышленном предприятии, находится лишь в трех кварталах от места жительства И. С. Семенова.

Поскольку значительная часть станочников участка занята работой на устаревшем оборудовании, то, предвидя жалобы других токарей на плохое оборудование, мастер М. И. Иванов с помощью технолога и нормировщика убедил отдел труда и заработной платы в необходимости введения коэффициента к нормам выработки для токарей, работающих на устаревшем оборудовании.

На совещании у главного инженера локомотивного депо начальнику цеха и мастерам было разъяснено, что в настоящее время не представляется возможным заменить все морально и физически устаревшее оборудование. Кроме того, все станки по техническому состоянию еще не подлежат списанию; экономически выгодно некоторое время использовать их в производстве. Мастер М. И. Иванов узнал, что из пяти токарных станков, выделенных

участку на год, два предназначены для пополнения парка в связи с увеличением объема работ. В порядке замены изношенного оборудования будет получено три станка более совершенной конструкции.

Поступление новых станков будет осуществляться следующим образом: 2-й квартал – 1; 3-й квартал – 2; 4-й квартал – 2 станка.

Ситуация рассматривается по состоянию на январь текущего года. О графике получения новых станков мастер пока не информировал коллектив участка.

В настоящее время дефицит станочников на участке составляет 6 человек, а в конце года (по мере увеличения объема работ и увеличения станочного парка на 2) потребуется принять на работу еще 4 человека.

В целях привлечения кадров мастер решил ставить на новые станки в основном вновь принимаемых рабочих. Тем самым он надеялся избежать и возможных конфликтов в коллективе, связанных с тем, что на новый станок будет переведен Петров, а не Сидоров. К тому же мастер был уверен, что введение коэффициента к нормам выработки на старых станках удовлетворит рабочих и поможет полностью укомплектовать участок кадрами. Однако Петров заявил, что если его не переведут на новый станок, имея в виду освободившуюся смену, он намерен подать заявление об уходе.

**Задание:**

1. Дать оценку возникшей в ремонтном цехе ситуации.

2. Сформулировать главную проблему, которая возникла в ремонтном цехе.

3. Предложить свои варианты решения проблемы.

4. Обосновать выбор оптимального варианта разрешения проблемы.

5. Объяснить причины возникновения проблемы.

6. Дать свои предложения по предупреждению возникновения подобных ситуаций.

**Тема 2.4** Риски. Управление рисками.

**Цели работы:** систематизация, закрепление, углубление и расширение полученных теоретических знаний и практических умений студентов по теме.

**Задание 1:** Составьте обобщающую таблицу «Совокупность условий и факторов, влияющих на риски»

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Вид риска | Условия возникновения | Факторы |
| Производственный |  |  |
| Коммерческий |  |  |
| Финансовый |  |  |
| Страховой |  |  |
| Риск ликвидности |  |  |

**Задание 2:**  Дайте характеристику основным методам управления рисками

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Категория | Метод | Краткое описание |
| Методы получения информации | Оценка рисков независимыми экспертами |  |
| Методы прогнозирования | Имитационное моделирование |  |
| Творческие методы | Мозговая атака |  |
| Методы анализа | Контрольные списки источников риска |  |
| Методы оценки | Калькуляция вероятных потерь |  |

**Раздел 3. Психологические аспекты управления**

**Тема 3.1** Стили управления, коммуникации, принципы делового общения

**Цели работы:** систематизация, закрепление, углубление и расширение полученных теоретических знаний и практических умений студентов по теме.

**Задание 1:** Выполните упражнение: Разработка стратегии и тактики проведения переговоров по поставке современного зарубежного оборудования.

**Упражнение:** Составьте план переговоров с зарубежными партнерами по поставке оборудования с использованием алгоритма успешных переговоров.

***Алгоритм успешных переговоров***

|  |
| --- |
| НАЧАЛО ПЕРЕГОВОРОВ |
| Остановите контакт: убедите потенциальных клиентов в вашем желании удовлетворить их потребности - спросите разрешение на то, чтобы делать записи.  Согласуйте цели и процесс их достижения  Сделайте краткий анализ позиции потенциальных клиентов на настоящий момент: - стремление к ценности, а не к цене - их приоритеты - их критерии покупки вашего решения - доходы от сотрудничества с вашей компанией и сокращения затрат |
| СЕРЕДИНА ПЕРЕГОВОРОВ СОГЛАСОВАНИЕ КРИТЕРИЕВ ЗАКАЗА |
| Представьте потенциальным клиентам преимущества услуг компании. Проясните текущие критерии заказа: *Чего вы ищете и почему?*  Представьте ваши критерии с помощью пробных вопросов: *Что если…? Насколько важно*...?  Подкрепите ваши критерии с помощью его/ее оценки: *Сколько это поможет сэкономить вам?*  Противопоставьте вашу уникальность вашим конкурентам: *Давайте перечислим основные пункты....*  Подчеркните достигнутое взаимопонимание: *Вы согласны, что это все важно?* Подтвердите:  *Как вы сказали* ... |
| ЗАВЕРШЕНИЕ ПЕРЕГОВОРОВ |
| К этому моменту переговоры должны дойти до вопроса цены.  Когда поставлен вопрос о цене, подразумевается желание.  Уверенно заявляйте цену.  Идите только на небольшие уступки.  Проверяйте: *У вас есть вся информация, на основе которой можно принять решение?*  Берите инициативу: *Когда лучше для вас произвести доставку?*  Дайте альтернативу: *Доставку произвести в этом или следующем месяце?* Дайте клиенту почувствовать себя победителем |
| ВСЕГДА |
| Заканчивайте каждую встречу устремлением клиента к прогрессу. Записывайте, кем и когда было осуществлено то или иное действие.  Запишите дату следующей встречи  Делайте контрольные телефонные звонки между встречами |

**Задание 2:** Подготовьте сообщения по теме «Стили общения»:

1. Авторитарный стиль общения
2. Демократический стиль общения
3. Либеральный стиль общения
4. Официальный деловой стиль общения
5. Межличностное общение
6. Научный стиль общения
7. Разговорно-бытовой стиль

Рекомендации по подготовке сообщений даны в приложении 1.

**Тема 3.2** Управление конфликтами

**Цели работы:** овладение практическими навыками решения конкретных конфликтных ситуаций.

**Задание 1: Выполните упражнение «Формы преодолевающего поведения»:**

Важнейшей составной частью управления конфликтами явля­ется их внутреннее, психологическое преодоление. От него непос­редственно зависит наше переживание конфликта, его влияние на психику и реальное поведение. Исходным моментом внутреннего преодоления конфликта является переоценка самого конфликта, за ним следует выбор форм преодолевающего поведения.

Существуют два основных типа преодоления внутреннего кон­фликта: адаптивный и паллиативный. **Адаптивное поведение** направ­ленно на активное изменение конфликтных отношений, реальное устранение конфликтной ситуации. Его характеризуют, например, такие формы преодолевающего поведения, как поиск информа­ции, поэтапное решение, переосмысление, обращение за помо­щью и т.д. **Паллиативное поведение** означает внутреннее психологическое приспособление к конфликту в целях ограничения его нервных, эмоциональных и т.п. издержек посредством таких, на­пример, поведенческих форм, как прямое выражение чувств, раз­рядка, замещающая деятельность (сублимация), фантазия, юмор, сдерживание, отстранение и др. Использование этого типа поведе­ния наиболее целесообразно при неразрешимых конфликтах. При разрешении конфликта возможно сочетание обоих вышеназван­ных типов преодолевающего поведения.

**Цель** предлагаемого упражнения — углубление знаний о фор­мах преодолевающего поведения, выработка умения различать их на практике и корректировать собственное поведение с целью его оптимизации, преодоления неэффективных поведенческих форм.

**Инструкция**

Изучение преодолевающего поведения проводится на матери­але трех обобщенных ситуаций, связанных с длительными или сильными конфликтами:

потеря (смерть, разлука, ссора, потеря работы, здоровья, жиз­ненных ценностей и т.п.);

угроза (для ценностей, перечисленных выше, или иных);

новые возможности (новое знакомство, переезд в другой дом или город, поступление на новую работу, ответственное дело, возможность достижения личного успеха и т.п.).

Вспомните по одной ситуации потери, угрозы и открывшейся новой возможности за последний год (если вы выберете более дав­ние ситуации, то вы должны хорошо их помнить). Выберите из приведенного списка фразы, соответствующие вашим мыслям, чув­ствам и действиям в этих ситуациях, и выпишите номера фраз для трех ситуаций (сами ситуации не надо описывать).

**Опросник**

Используйте следующие варианты ответов для анализа своих трех конфликтных ситуаций.

*В ситуации потери, угрозы, новой возможности вы:*

1. Искали профессиональную помощь.

2. Не выражали свои чувства.

3. Мечтали о лучших временах.

4. Выросли как личность.

5. Получили толчок для творчества.

6. Упорно стояли на своем.

7. Пытались отдохнуть.

8. Старались забыться.

9. Шутили по поводу ситуации. 260

10. Больше спали

11. Отказывались верить

12. Обвинили себя.

13. Во всем винили других.

14. Надеялись на чудо.

15. «Сорвали чувство» на другом человеке.

16. Чувствовали, что должны просто подождать.

17. Положились на судьбу

18. Старались больше узнать о ситуации.

19. Попытались найти что-то хорошее в ситуации.

20. Сосредоточились на хорошем.

21. Разговаривали с кем-то другим, прося помощи.

22. Дали выход чувствам.

23. Фантазировали, что будет, когда все это кончится.

24. Вышли из этого лучше, чем были до этого.

25. Изменились.

26. Продолжали еще более усердные попытки.

27. Слишком много ели, пили или использовали лекарства.

28. Не позволяли себе столкнуться с проблемой вплотную.

29. Относились к ситуации несерьезно.

30. Были озабочены сохранением сил и энергии.

31. Не изменили точку зрения.

32. Критиковали себя.

33. Пытались не быть опрометчивым.

34. Желали бы изменить прошлое.

35. Стали раздражительным.

36. Выжидали, что будет.

37. Успокаивали себя тем, что у других дела не лучше.

38. Составили и выполняли план.

39. Сказали себе, что будет лучше.

40. Просили совета.

41. Говорили о своих чувствах.

42. Думали о нереальном.

43. Нашли новую веру.

44. Научились чему-то новому.

45. Сохраняли тот же образ действий.

46. Использовали способы самоуспокоения.

47. Старались изгнать ситуацию из мыслей.

48. Видели сметную (оборотную) сторону.

49. Откладывали и медлили.

50. Отказывались считать проблемой.

51. Приняли основную тяжесть на себя.

52. Пытались приспосабливаться.

53. Желали, чтобы ситуация исчезла

54. Что-то разбили, разрушили.

55. Ничего нельзя было сделать.

56. Приняли как неизбежное.

57. Анализировали ситуацию.

58. Искали поддержки.

59. Контролировали чувства.

60. Пересмотрели свои ценности.

61. Появилось новое понимание себя.

62. Действовали так, будто ничего не произошло.

63. Обратились к другой деятельности.

64. Концентрировались на следующем этапе ситуации.

65. Не давали другим узнать, в чем суть дела.

66. Отнеслись так, как будто это случилось не с вами, а с кем-то другим.

67. Чувствовали себя виноватым.

68. Пересмотрели поспешно принятые решения.

69. Желали, чтобы все скорее окончилось.

70. Предприняли прямые действия, связанные с ситуацией.

71. Уверовали в высшую силу.

72. Непосредственно выражали чувства.

73. Проводили время в мечтах.

74. У вас не было эмоциональной реакции.

75. Думали о другом.

76. Осуществляли действия поэтапно.

77. Отдалились от других.

78. Думали и не принимали решения.

79. Сравнивали свои заботы с чужими.

80. Искали удовлетворение где-то еще.

81. Избегали поиска причин.

82. Выискивали, кого обвинить.

**Подведите итоги**

*Выясните по ключу упражнения, какие формы преодолевающего поведения вы использовали.*

***Формы преодолевающего поведения***

1. Разрядка — 15, 35, 54.

2. Рациональные действия — 18, 38, 57, 70.

3. Поиск помощи — 1, 21, 40, 58.

4. Настойчивость — 6, 26, 45.

5. Отстранение — 62, 66, 74.

6. Фатализм — 16, 17, 36, 55, 56.

7. Выражение чувств — 22, 41, 72.

8. Позитивное мышление — 19, 20, 39.

9. Отвлечение — 63, 75, 80.

10. Фантазия - 3, 23, 42, 73.

11. Отрицание — 11, 31, 50.

12. Самообвинение — 12, 32, 51, 67.

13. Поэтапные действия — 64, 76.

14. Сравнение — 37, 79.

15. Успокоение — 7, 10, 27, 46.

16. Контроль эмоций — 2, 59. а

17. Осторожность — 33, 52, 68.

18. Приобретение силы — 4, 5, 24.

19. Уход - 65, 77.

20. Самоизменение — 25, 44, 60, 61.

21. Преодоление вне реальности — 14, 34, 53, 69.

22. Сдерживание — 8, 28, 47, 81.

23. Юмор - 9, 29, 48.

24. Нерешительность — 30, 49, 78.

25. Оценка вины — 13, 82.

26. Вера-43, 71.

Сопоставьте формы преодолевающего поведения при трех ти­пах ситуаций.

Проанализируйте еще раз список форм преодолевающего по­ведения и свои ответы. Считаете ли вы, что в оцениваемых ситуа­циях следовало избежать каких-либо из использованных вами форм преодоления? Каких? Было ли целесообразно дополнительно ис­пользовать какие-либо формы преодоления? Какие?

Отнесите формы преодоления, указанные в списке, к катего­рии адаптивных или паллиативных.

Есть ли в списке формы преодолевающего поведения, ис­пользование которых целесообразно в любых ситуациях и при лю­бых типах конфликтов? Какие? Есть ли формы, которые всегда нецелесообразны? Какие? Формы, которые применимы в одних ситуациях и неэффективны в других? Какие?

Отберите оптимальные для каждой из трех типов ситуаций формы преодолевающего поведения, постарайтесь хорошо запом­нить их и использовать в будущем.

**Задание 2: Решите кейс по конфликтологии**

**Кейс 1.** Отдел маркетинга акционерного общества "Интекс" состоит из 8 человек, только женщин. Руководителем подразделения является А.Т. Попова — женщина среднего пред пенсионного возраста, давно работающая в данной организации на руководящих должностях и успешно справляющаяся со своими обязанностями. По характеру человек весьма властный.

В прошлом году в отдел поступила на работу новая сотрудница — К.И. Алексина — молодая, симпатичная женщина, которая оканчивает заочно Московский университет коммерции. Ее приход был встречен достаточно дружелюбно со стороны всех сотрудников отдела, и в первую очередь начальника. Алексина имеет заметные успехи в работе, в изучении рынка основной продукции АО — гидравлических приводов.

Начальник отдела некоторое время "по-матерински" опекала новую сотрудницу, но потом наступил перелом в их взаимоотношениях, и по непонятным для К.И. Алексиной причинам отношения резко ухудшились. А.Т. Попова стала постоянно придираться к К.И. Алексиной , стараясь унизить ее как личность, не давала спокойно работать. Для Алексиной встал вопрос: что делать, не перейти ли на работу в другое предприятие?

Сотрудницы отдела сначала никак не реагировали, по крайней мере внешне, на создавшуюся ситуацию. Позже разделились в своих симпатиях пополам.

Участниками данного конфликта являются Попова, Алексина и сотрудницы отдела. Основная проблема заключается во взаимоотношениях начальника и подчиненной.

**Задание:** Проведите анализ данного конфликта. Проведите эту работу в три этапа, а именно:

- первый этап — описание проблемы в общих чертах;

- второй этап — выявление главных участников конфликта, определение типа конфликта;

- третий этап — перечисление основных потребностей и опасений, связанных с этими потребностями, всех основных участников конфликтного взаимодействия, а также выяснение мотивов поведения, стоящих за позициями участников.

На основе этого предложите способ разрешения конфликтной ситуации.

2. Приведите пример наблюдавшейся вами ранее в учебном коллективе конфликтной ситуации. Проведите анализ данного конфликта: выявите основных участников, выполните анализ причин и основных движущих сил конфликтной ситуации. На основе этого определите оптимальный способ разрешения конфликта, который следовало бы применить в тех условиях.

**Литература**

**Основные источники:**

1. Грибов, В. Д. Менеджмент [Текст] : учеб. пособие / В. Д. Грибов. – 7-е изд., стер. – М.: КноРус, 2016. – 276 с.: ил. – (Среднее профессиональное образование. ФГОС. 3+)

2. Грибов, В. Д. Основы экономики, менеджмента и маркетинга [Текст] : учеб. пособие / В. Д. Грибов. – М.: КноРус, 2016. – 224 с.: ил. – (Среднее профессиональное образование. ФГОС. 3+).

**Интернет-ресурсы:**

1. Сайт по менеджменту: http://www.klerk.ru.

2. ЭСМ. Экономика. Социология. Менеджмент [Электронный ресурс]: федеральный образовательный портал. – Режим доступа: http://ecsocman.hse.ru (дата обращения: 20.12.2019).

3. AUP.ru [Электронный ресурс]: административно-управленческий пор-тал – Режим доступа: http://www.aup.ru (дата обращения: 20.12.2019).

*Приложение 1.*

**Методические рекомендации по подготовке сообщений.**

Сообщение – это короткий доклад, посвященный заданной теме, который может содержать описание какого-либо объекта или ситуации; взгляд автора на ситуацию или проблему, анализ и возможные пути решения проблемы. Сообщение может быть как письменным, так и устным.

Сообщение по теме в рамках внеаудиторной самостоятельной работы должно сразу планироваться как устное выступление и соответствовать некоторым дополнительным критериям. Если письменный текст обязан быть правильно построен и оформлен, грамотно написан и удовлетворительно раскрывать тему содержания, то для устного сообщения этого мало. Устное выступление должно хорошо восприниматься на слух, то есть быть интересно поданным для аудитории. Для представления устного сообщения полезно составить тезисы – опорные пункты выступления докладчика (обоснование актуальности, описание сути работы, выводы), ключевые слова, которые помогают логически стройному изложению темы, схемы, таблицы и т.п. Во время выступления можно опираться на пояснительные материалы, представленные в виде слайдов, таблиц и пр., которые относятся к рассматриваемой теме. Это поможет не только докладчику ярко и четко изложить материал, но и слушателям наглядно представить и понять проблему, о которой идет речь в докладе.

Как правило, структура сообщения выглядит следующим образом:

1.  Введение:

– указывается тема и цель выступления;

– обозначается проблемное поле и вводятся основные термины, а также тематические разделы содержания выступления.

2. Основное содержание сообщения:

– последовательно раскрываются тематические разделы доклада.

3. Заключение:

– приводятся основные выводы и суждения автора по поводу путей возможного решения рассмотренной проблемы.

Текст сообщения должен быть построен в соответствии с регламентом предстоящего выступления: не более пяти - семи минут. В данном случае очень важно для докладчика во время сообщения уложиться во времени: если вас прервут на середине доклада, вы не сможете сообщить самого главного – выводов вашей самостоятельной работы. От этого качество выступления станет ниже и это отразится на вашей оценке.

Не меньшее внимание, чем написанию самого сообщения, следует уделить отработке его чтения. Написанный черновой вариант следует прочесть кому-нибудь вслух. При этом следует читать не торопясь, но и без излишней медлительности, осваивая темп будущего выступления. Если не удается уложиться в регламент, следует вернуться к тексту и сократить материал: обычно бывает растянутой вводная часть, выводы следует свести к пронумерованным тезисам, сделав их предельно четкими и краткими.

Очень важно учитывать и другой момент: не пытайтесь выступать экспромтом. Даже если у вас прекрасные ораторские способности, можно потерять чувство времени, увлечься и выбиться из регламента. Некоторым студентам, которые хорошо владеют собой, обладают высокой культурой мышления и речи, можно воспользоваться конспективным способом изложения текста. В этом случае вы можете записать только основные идеи выступления, а также выстроить на бумаге схему логического развития своих мыслей, то есть разработать то, что называется опорным конспектом. Разумеется, делать это стоит только тогда, когда этим конспектом вы сможете воспользоваться. Тем же, кто делает доклад впервые лучше воспользоваться полным текстом сообщения. При этом следует помнить, что умение свободно излагать текст сообщения свидетельствует о высоком уровне культуры студента.

Для успешной работы над сообщением следует выполнить следующее: серьезно отнестись к выбору темы, освоить навыки подбора литературы, методы работы с источниками.

*Приложение 2.*

**Методические рекомендации по выполнению и оформлению рефератов.**

**Реферат**(от лат. ***refero*** – докладываю, сообщаю) – краткое изложение содержания документа или его части, научной работы, включающее основные фактические сведения и выводы, необходимые для первоначального ознакомления с источниками и определения целесообразности обращения к ним.

В учебном процессе реферат представляет собой краткое изложение в письменном виде или в форме публичного доклада содержания книги, учения, научного исследования и т.п.

Иначе говоря, это доклад на определенную тему, освещающий её вопросы на основе обзора литературы и других источников.

Рефераты в рамках учебного процесса в колледже оцениваются по следующим основным критериями:

- актуальность содержания, высокий теоретический уровень, глубина и полнота анализа фактов, явлений, проблем, относящихся к теме;

- информационная насыщенность, новизна, оригинальность изложения вопросов;

- простота и доходчивость изложения;

-структурная организованность, логичность, грамматическая правильность и стилистическая выразительность;

- убедительность, аргументированность, практическая значимость и теоретическая обоснованность предложений и выводов.

В соответствии с требованиями, предъявляемыми к реферату, докладу, необходимо составить список литературы, использованной в работе над ним.

**Основные этапы работы над рефератом.**

В организационном плане написание реферата - процесс, распределенный во времени по этапам. Все этапы работы могут быть сгруппированы в три основные: подготовительный, исполнительский и заключительный.

Подготовительный этап включает в себя поиски литературы по определенной теме с использованием различных библиографических источников; выбор источника информации; определение круга информационных источников для последующей работы по теме.

Исполнительский этапвключает в себя изучение источников информации, ведение записей прочитанного.

Заключительный этапвключает в себя обработку имеющихся материалов и написание реферата, составление списка использованной литературы.

Написание реферата.Первоначальная задача данного этапа - систематизация и переработка знаний. Систематизировать полученный материал - значит привести его в определенный порядок, который соответствовал бы намеченному плану работы.

**Структура реферата.**

Введение

Введение - это вступительная часть реферата.

Оно должно содержать следующие элементы:

а) очень краткий анализ научных, экспериментальных или практических достижений в той области, которой посвящен реферат;

б) общий обзор опубликованных работ, рассматриваемых в реферате;

в) цель данной работы;

г) задачи, требующие решения.

Объем введения, при объеме реферата в 10-15 страниц, составляет 1,2 страницы.

Основная часть.

В основной части реферата студент дает письменное изложение материала по предложенному плану, используя материал из источников. В этом разделе работы формулируются основные понятия, их содержание, подходы к анализу, существующие в литературе, точки зрения на суть проблемы, ее характеристики.

В соответствии с поставленной задачей делаются выводы и обобщения. Желательно не повторять, не копировать стиль источников, а выработать свой собственный, который соответствует характеру реферируемого материала.

Заключение.

Заключение подводит итог работы. Оно может включать повтор основных тезисов работы, чтобы акцентировать на них внимание, содержать общий вывод, к которому пришел автор реферата, и т.п. Здесь уже никакие конкретные случаи, факты, цифры не анализируются.

Заключение по объему, как правило, должно быть меньше введения.

Список использованных источников.

В строго алфавитном порядке размещаются все источники, независимо от формы и содержания: официальные материалы, монографии и энциклопедии, книги и документы, журналы, брошюры и газетные статьи.

Список использованных источниковоформляется в той же последовательности, которая указана в требованиях к оформлению рефератов.