Министерство образования и науки Челябинской области

Государственное бюджетное профессиональное образовательное учреждение

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

**Методические рекомендации**

**по выполнению практических работ**

**«Основы менеджмента и маркетинга»**

**для специальности 21.02.06 Информационные системы обеспечения градостроительной деятельности (базовая подготовка)**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Методические рекомендации составлены в соответствии с программой учебной дисциплины «Основы менеджмента и маркетинга», | ОДОБРЕНО  Предметной (цикловой)  комиссией  протокол №  «\_\_\_»\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_2022г.  Председатель ПЦК  \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_/ Р.И. Шафигина / | УТВЕРЖДАЮ  Зам. директора по УМР  \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_Т.Ю. Крашакова  «\_\_\_»\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_2022г. |

**Автор(ы):**Халиуллина Р.Ф..,преподаватель Южно-Уральского государственного технического колледжа

.

**ПОЯСНИТЕЛЬНАЯ ЗАПИСКА**

Методические рекомендации по выполнению практических работ по учебной дисциплине «Основы менеджмента и маркетинга» предназначены для обучающихся по специальности 21.02.06 Информационные системы обеспечения градостроительной деятельности (базовая подготовка).

Практические занятия являются важным элементом учебной дисциплины. В процессе выполнения практических работ обучающиеся систематизируют и закрепляют полученные теоретические знания, развивают интеллектуальные и профессиональные умения, формируют элементы компетенций будущих специалистов.

Методические рекомендации предназначены для организации выполнения практических работ по учебной дисциплине «Основы менеджмента и маркетинга».

Программой учебной дисциплины «Основы менеджмента и маркетинга» предусмотрено 24 часа на выполнение практических работ, направленных **на формирование *элементов 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.

В результате освоения учебной дисциплины обучающийся должен :

**уметь:**

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

**знать:**

* сущность и характерные черты современного менеджмента, историю его развития;
* особенности менеджмента в области профессиональной деятельности (по отраслям);
* внешнюю и внутреннюю среду организации;
* цикл менеджмента;
* процесс принятия и реализации управленческих решений;
* функции менеджмента в рыночной экономике: организацию, планирование, мотивацию и контроль деятельности экономического субъекта;
* систему методов управления;
* методику принятия решений;
* стили управления, коммуникации, деловое общение;
* сущность и функции маркетинга;

конъюнктуру рынка недвижимости, динамику спроса и предложения на соответствующем рынке с учетом долгосрочных перспектив

**КРИТЕРИИ ОЦЕНКИ**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| № | Оцениваемые навыки | Методы оценки | Граничные критерии оценки | |
| отлично | неудов. |
| 1. | Отношение к работе | Наблюдение преподавателя, анализ материала | Все материалы предоставлены в срок, не требуют дополнительного времени на завершение | В отведенное для работы время не уложился, демонстрирует полное безразличие к работе, требует постоянного давления для ее выполнения |
| 2. | Умение выполнять задание | Анализ материалов | Без затруднений выполняет задания и делает выводы | Большое число ошибок в выполнении задания, требуется доскональная проверка результатов |
| 3. | Умение использовать ранее полученные знания и навыки для решения конкретных задач | Наблюдение преподавателя, анализ материалов | Без вспомогательных пояснений (указаний) использует навыки и умения, полученные при изучении общепрофессиональных и специальных дисциплин | Не способен без поддержки преподавателя выполнять задания |
| 4. | Оформление работы. | Проверка материала | Все материалы оформлены согласно требованиям | Работа оформлена в высшей степени небрежно |
| 5. | Умение отвечать на вопросы, пользоваться профессиональной лексикой | Собеседование | Грамотно отвечает на поставленные вопросы, использует профессиональную лексику, может обосновать свою точку зрения по данной проблеме | Показывает незнание предмета при ответе на вопросы, низкий уровень интеллекта, узкий кругозор, ограниченный словарный запас, четко выраженную неуверенность в ответах и действиях |

**Практическаяработа№1. Анализ факторов внешней среды организации.**

**Цель:** Подвестиобучающихсякформулировкеопределенийспроса,величиныспроса.

Методические рекомендации:

Охарактеризуйте сущность, виды и механизм функционирования рынка.

Криваяспросанагляднопоказываеткакоеколичествотоваровиуслугможетбытькупленопоразнымценам

Задание:На основании данных, приведенных в таблице, построим кривые индивидуального спроса и кривую рыночного спроса.

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| цена | Спроспотребителей,ед.товаравтечениимесяца | | | |
| Мария | Николай | Кирилл | Рыночныйспрос |
| 30 | 0 | 0 | 1 | (0+0+1)=1 |
| 25 | 2 | 2 | 3 | (2+2+3)=7 |
| 20 | 4 | 3 | 5 | (4+3+5)=12 |
| 15 | 6 | 4 | 7 | (6+4+7)=17 |
| 10 | 8 | 5 | 9 | (8+5+9)=22 |
| 5 | 10 | 6 | 10 | (10+6+10)=26 |

Чтобыполучитьрыночныйспрос,суммируемпоказателииндивидуальныхкривыхспросапогоризонтали.

По оси ординат откладываем цену единицы товара, по оси абсцисс – число единиц товара. Используяданныетаблицы, строимпо точкамграфики.

Послепостроениякривыхспроса,будетвидно,что укаждогопотребителятоваравконкретныйпериодвремени имеется своякриваяспроса.

По построенным кривым сделайте соответствующие выводы.

Задание:Наоснованииданных,приведенныхвтаблице,построимкривуюпредложения.

|  |  |
| --- | --- |
| Ценаза1кггруш(руб.) | Величина предложения(тыс.т. груш) |
| 12 | 40 |
| 10 | 32 |
| 8 | 25 |
| 6 | 20 |
| 4 | 13 |
| 2 | 7 |

Кривая предложения наглядно показывает, какое количество товаров и услуг производители хотят предложить по данной цене.

Кривая предложения, как и кривая спроса, зависит от цены и условий предложения – онаподнимаетсяснизувверхпри движениислеванаправо.

Попостроеннойкривойсделайтесоответствующиевыводы.

Задание:

1) Исходяизданных,построимкривыеспросаипредложениянаодномграфике.

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Ценаза1 кггруш(руб.) | Величинапредложениягруш(тыс.т.) | Величинаспросанагруши  (тыс.т.) |
| 12 | 40 | 7 |
| 10 | 32 | 13 |
| 8 | 25 | 20 |
| 6 | 20 | 25 |
| 4 | 13 | 32 |
| 2 | 7 | 40 |

Равновеснаяценасоответствуетточкепересечениякривыхспросаипредложения.

Построив кривые спроса и предложения Вы увидите , что в нашей таблице равновесная ценаоколо 7рублейза1кггруш,асоответствующий объемпредложения примерно 22.

Взаключениисвоейработысделайтесоответствующиевыводы.

**Практическая работа №2**

**Проектирование структуры организации**

**Цель:**Усвоитьметодикурасчетаосновныхпоказателейсистемынациональныхсчетов:ВВП,ВНП

**Контрольные вопросы к занятию:**

1.Дайте определение понятию «Валовой внутренний продукт».

2.Дайтеопределениепонятию «Валовой национальный продукт».

3.Дайте определение понятию «Национальный доход».

1. Как рассчитываются основные показатели системы национальных счетов?

**Методическиеуказания**

Практическое занятие предназначено для приобретения практическихнавыков при расчете основныхпоказателей системы национальных счетов. Выполнение заданий студент начинает с повторениятемы и ответов наконтрольные вопросы. За каждое практическое занятие, после защиты, студентувыставляетсяоценка.

**Порядок выполнения работы:Ответитьнаконтрольныевопросы.**

**Решитьзадачи:**

**Задача1:**В2015годувWстраненациональныйдоходсоставлял5420у.е.,в2016году–на250у.е.больше. Определитетемпы экономического роставстране.

**Задача2:**Производственнаяфункцияэкономикистранызаписываетсяформулой

http://eos.ibi.spb.ru/umk/2_7/15/pict/15_P2_R2_T1_3.gif,гдеА–общаяпроизводительностьфакторовпроизводства.

Определитетемпыростаэкономики,есликапиталрастетстемпом5%,занятые–4%вгод,аобщаяпроизводительность факторов стемпом3%вгод.

**Задача3:**РеальныйВНПстраныАсоставил1600ден.ед.в2015годуи1840ден.ед.в2016годуОпределитетемпы ростаи темпы приростаэкономики.

**Задача 4:** За 2 года ВНП увеличился с 2000 до 2300 млн у. е. Численность населения изменилась затот же период с 50 до 60 млн человек. Определите, что произошло с ВНП и благосостояниемнаселения.

**Задача 5:** Номинальный ВНП в 2014 году составил 2500 у. е., а в 2016 году – 3772 у. е., дефляторВНПзаэтотпериод составил150%. Определитетемпыприростаэкономики.

**Задача 6 :**В Солнечнойстране в первый год было занято в экономике 10 млн человек, каждыйпроизвел в среднем 1000 ден. ед. продукции. Во второй год количество занятых не изменилось, нопроизводить стали на 50 ден. ед. больше.В третий год в экономику привлекли дополнительно 1млн работников, которыепроизвелипо 1050ден. ед. продукции.Рассчитайте:

а)объемсозданногоВНПпогодам;

б)приростВНПзасчетинтенсивныхиэкстенсивныхфакторов.

**Задача 7:**За определенный период в экономике государства Х число предприятий увеличилось с 180до 252, производительность капитала выросла с 100 до 110 ден. ед. Определите темпы прироста ВНПвэкономике

**Практическаяработа№3.**

**Тема: Определениеточкибезубыточности**

**Цель:**совершенствованиеуменийинавыковрасчетаточкибезубыточностиирентабельностипроизводства.

**Задача№1**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Постоянные** | **Рубли** | **Переменные** | **Рубли** |
| затратынааренду | 120000 | закупочная цена(средняя) | 900 |
| заработнаяплатапродавцов-консультантов | 135000 | Объем продаж,ед.(плановый) | 700 |
| Отчислениясзаработнойплаты(страховыевзносы–30%от общей суммызаработной платы) | 40500 |  |  |
| затратынакоммунальныеуслуги | 16500 |  |  |
| затратынарекламу | 40000 |  |  |
| **Итого** | **352000** |  | **630000** |

По данным таблицы определить точку безубыточности, коэффициент маржинального доходыизапасфинансовойпрочностидляторговогопредприятия.Средняяценареализации3000руб.

**Задача№2**

Втаблицепоказаназависимостьобщихзатратпредприятияотвыпускапродукции.Рассчитайтепостоянные,переменныеипредельныезатраты,точкубезубыточностиирентабельностьпроизводства. Цена единицы продукции90 руб.

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Q | TC | FC | VC | MC |
| 0 | 60 |  |  |  |
| 1 | 140 |  |  |  |
| 2 | 180 |  |  |  |
| 3 | 240 |  |  |  |
| 4 | 420 |  |  |  |

**Задача№3**

Рассчитайте недостающие показатели по данным таблицы. Определить какой оптимальный объемпродукции следует выпускать фирме чтобы получить максимальную прибыль. Определите точкубезубыточностии рентабельностьпроизводства.Выводыобоснуйтеипредставьтенаграфике.

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Единицыпродукции | Издержки | | | | | Цена ед.продукции | Выручка  1х7 | Общаяприбыль  8-4 | Рентабельность  9/3х100 |
| Постоянные | Переменн ые | общие  2+3 | средн ие  4/1 | предельные |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 |
| 0 | 1000 | - |  |  |  | 550 |  |  |  |
| 1 |  | 350 |  |  |  | 550 |  |  |  |
| 2 |  | 560 |  |  |  | 550 |  |  |  |
| 3 |  | 740 |  |  |  | 550 |  |  |  |
| 4 |  | 1000 |  |  |  | 550 |  |  |  |
| 5 |  | 1400 |  |  |  | 550 |  |  |  |
| 6 |  | 2000 |  |  |  | 550 |  |  |  |
| 7 |  | 2850 |  |  |  | 550 |  |  |  |
| 8 |  | 3960 |  |  |  | 550 |  |  |  |

**Задача№4**

Рассчитайте недостающие показатели по данным таблицы. Определить какой оптимальный объемпродукции следует выпускать фирме чтобы получить максимальную прибыль. Определите точкубезубыточностиирентабельностьпроизводства.Выводыобоснуйтеипредставьтенаграфике.

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Q | Р | FC | VC | TC | MC | TR | Pr | R |
| 0 | 1,8 | 50 | 0 |  |  |  |  |  |
| 5 | 1,8 | 50 | 10 |  |  |  |  |  |
| 15 | 1,8 | 50 | 20 |  |  |  |  |  |
| 30 | 1,8 | 50 | 30 |  |  |  |  |  |
| 50 | 1,8 | 50 | 40 |  |  |  |  |  |
| 75 | 1,8 | 50 | 50 |  |  |  |  |  |
| 95 | 1,8 | 50 | 60 |  |  |  |  |  |
| 110 | 1,8 | 50 | 70 |  |  |  |  |  |
| 120 | 1,8 | 50 | 80 |  |  |  |  |  |
| 125 | 1,8 | 50 | 90 |  |  |  |  |  |
| 125 | 1,8 | 50 | 100 |  |  |  |  |  |

**Практическаяработа№4**

**Тема: Построение системы управления на предприятии пищевой промышленностиЦель**:Провестианализ организационнойструктуры предприятия

***Ход практического занятия. Задание:*** Определить и построить структуру данного предприятия всоответствиисо следующими данными:

Вариант1

Во главе ООО «Изумруд» стоит генеральный директор. В его непосредственном подчинениинаходятся главный бухгалтер, начальник отдела закупок, начальник отдела сбыта. У каждого их нихв подчинении находятся по 2 рабочих. Директор имеет право единолично принимать решения поуправлениюподразделениеминесетперсональнуюответственностьзадеятельностьколлектива.

Отсутствиеподразделенийпопланированиюпроизводствомиподготовкерешенийявляетсяпроблемойвструктуреуправленияданного предприятия.

Вариант2

Во главе ООО «Пирамида» стоит директор. Два цеха компании разрабатывают новые технологии дляпроизводства,их возглавляютначальники,вподчинениикоторыхнаходятсяпо2заведующих.

Кроме этого в компании восемь сотрудников. Каждая структурная единица специализируется навыполненииопределеннойфункции.Выполнениераспоряженийруководителяосуществляетсявпределахегополномочий.Существуютпроблемыпокоординациюдействийпо управлению.

Вариант3

Предприятие «Фристаил» является молочным минизаводом. Данное предприятие имеет молочныйцех, цех по изготовлению творожной продукции, сырный цех, цех по изготовлению сладостей наоснове молока. Для четкой организации работы на предприятии есть ряд отделов - финансовый,плановый,маркетинговый,производственный,которыенепосредственновозглавляетдиректор.

Руководителиотделовосуществляютнепосредственноеруководствопроизводством,каждыйизних

выступаетвкачествеединоначальникавсоответствующемпроизводстве,ноприходитьсяпостоянносогласовывать текущие вопросы производства, экономики, кадров с соответствующимифункциональнымислужбами.

Вариант4

Предприятие «Мираж» занимается изготовлением и установкой пластиковых окон. У генеральногодиректора есть два помощника по технической и коммерческой части. Для продвижения товара нарынке в рыночных условиях на предприятии созданы отделы маркетинга и реализации,транспортный отдел. Для контроля за качеством - технический и производственные отделы, а так жеконструкторское бюро. За счет четкой организации на предприятии существует качественнаяподготовкаплановивариантоврешений,высокийуровеньпрофессионализмаперсонала.

Вариант5

Во главе проектно – сметного института «Геосмет» стоит генеральный директор. В данный момент винституте разрабатываются два проекта, имеющие каждый своего начальника. В непосредственномподчинении у генерального директора находятся: директор по науке, директор по производству,директор по маркетингу, директор по финансам. Для достижения конкретной цели предполагаетсяразработкапроекта,носуществуюттрудностивобеспечениибаланса междуруководителями.

***Методические указания:*** Выберите два из предложенных вариантов № 1 – 5 и используя конспектили учебник отобразите структуру данного предприятия в схеме. Сделайте вывод – названиеструктуры:(матричная, штабная,линейно–функциональная,функциональная,линейная).

***Литература:***конспект,учебникДрачева«Менеджмент»

**Практическаяработа№5.**

**Тема:Определениетипатемперамента**

**Цель**:Изучениеметодикиопределениятемпераментаипсихофизиологическихкачеств.

**Методикаопределениятемперамента**

Дляопределениятиповтемперамента используетсяпсихологическаяметодикаанглийскогопсихолога Г.Айзенка,который разработалдвухфакторнуюмодель,основнымихарактеристикамикоторойявляются экстравертированностьинейротизм.

Экстравертированностьпредставляетсобойсвоегородахарактеристикуиндивидуально-психологическихразличийчеловекакрайниеполюсакоторойсоответствуютнаправленностиличностилибонамирвнешнихобъектов(экстраверсия),либонаявления eгособственногосубъективногомира(интроверсия).

Нейротизм-этопсихическоесостояние,котороехарактеризуютсяэмоциональнойнеустойчивостью,тревогой,волнением,плохимсамочувствием,вегетативнымирасстройствами.Этотфакторбиполярен.Одинизполюсовегоимеетпозитивноезначение,характеризуетсяэмоциональной устойчивостью, другой полюс - эмоциональной неустойчивостью. Эмоциональнаяустойчивость присуща сангвиникам и флегматикам, эмоциональная неустойчивость - холерикам имеланхоликам.

ИсследованияГ.Айзенкапривеликвыводу,чтобольшинстволюдейнаходитсямеждуполюсами разработанной им двухфакторной модели экстравертированности и нейротизма и согласнонормальномураспределению ближек еесередине.

Экстравертам (сангвиникам и холерикам) свойственны общительность, импульсивность, гибкоеповедение,большаяинициатива,высокаясоциальнаяадаптивность,номалаянастойчивость.

Интровертам(флегматикам,меланхоликам)присущинаблюдательность,замкнутость,склонность к самоанализу, затруднение социальной адаптации, фиксация интересов на явленияхсобственноговнутреннегомира,социальнаяпассивностьпридостаточнойнастойчивости.

Однако следует иметь в виду, что вывод о том, что экстраверты только лишь подвижны ивозбудимы, интроверты заторможены и инертны, склоны к невротизмунестабильны и дезадаптивны,аихантиподы,наоборот,весьмаэмоциональноустойчивыи высокоприспособляемы –выглядитизлишнеупрощенным,недостаточно прогностичным.Необходимообязательноучитыватьситуационныехарактеристики,и тогдаокажется,чтовситуацияхсослабымистимуламиболееадекватным будет поведение человека с меньшей эмоциональной стабильностьюи интровертированностью, поскольку именно он проявляет столь необходимую психологическуючувствительность. Стабильный же экстраверт в подобных ситуациях может проявлять раздражение,переходящее в агрессию, ибо он не ощущаетслабых, но значимых воздействий, и не понимаетпричинсвоегонесоответствияобстоятельствам.Темнеменее,экстраверт,несомненно,болееадаптивен в напряженных условиях, в которых интроверт легко впадает в депрессию, вызваннуюнервнымистощениемизапредельнымторможением.

Приопределениитемпераментаипсихофизиологическихкачествиспытываемогоследуетпользоваться опросником Айзенка, который включает 57 вопросов. На каждый вопрос необходимобыстро дать достоверные ответы «да» или «нет». На обсуждение вопросов не нужнотратитьвремя,здесьнеможетбытьхорошихилиплохих ответов,т.к.этонеиспытаниеумственныхспособностей.

**3.ОпросникГ.Айзенка**

* 1. ЧастолиВычувствуететягукновымвпечатлениям,чтобыотвлечься,испытатьсильныеощущения?
  2. ЧастолиВычувствуете,чтонуждаетесьвдрузьях,которыемогутВаспонять,выразитьсочувствие?
  3. СчитаетелиВысебябеззаботнымчеловеком?
  4. ОченьлиВытрудноотказываетесьотсвоихнамерений?
  5. ОбдумываетелиВысвоиделанеспешаипредпочитаетелиподождать,преждечемдействовать?
  6. ВсегдалиВывыполняетесвоиобещания,дажееслиэтоВамневыгодно?
  7. ЧастолиуВасспады иподъемынастроения?
  8. БыстролиВыобычнодействуетеиговоритеинетратителимноговременинаобдумывание?
  9. ВозникалилиуВаскогда-нибудьчувства,чтоВынесчастны,хотяникакойсерьезнойпричиныдля этого небыло?
  10. Верноли,чтонаспорВыспособнырешитьсянавсе?
  11. СмущаетесьлиВы,когдахотитепознакомитьсясчеловекомпротивоположногопола,которыйВамсимпатичен?
  12. Бываетли,что,разозлившись,Вывыходитеизсебя?
  13. ЧастолиВыдействуетенеобдуманно,подвлияниеммомента?
  14. Часто лиВас беспокоитмысльо том, что Вамне следовало бы делатьнечто илиговоритьчто-то?
  15. Предпочитаете ли Вы чтение книг встречам с людьми?16.Верноли, что Васлегко задеть?

1. ЛюбителиВычасто быватьвкомпании?
2. Бывают ли у Вас такие мысли, которыми Вам не хотелось бы делиться с другими людьми?19.Верноли,чтоиногдаВынастолькополныэнергии,чтовсегоритвруках,аиногда

чувствуетесильнуювялость?

1. СтараетесьлиВыограничитькругсвоихзнакомствнебольшимчисломсамыхблизкихдрузей?
2. МноголиВымечтаете?
3. Когда на Вас кричат, отвечаете ли Вы тем же?23.ЧастолиВастерзает чувствовины?
4. ВселиВашипривычкихорошиижелательны?
5. СпособнылиВыдатьволюсобственнымчувствамивовсюповеселитьсявшумнойкомпании?
6. Можнолисказать,чтонервыуВасчастобываютнапряженыдопредела?27.Считаютли Васчеловекомживыми веселым?
7. Послетогокакделосделано,частолиВывозвращаетеськнемумысленноидумаете,чтомогли бы сделать лучше?
8. Верно ли, что Вы обычно молчаливы и сдержанны, когда находитесь среди людей?30.Бываетли, что Вы передаетеслухи?
9. Бываетли,чтоВамнеспитсяоттого,чторазныемыслилезутвголову?
10. Верноли,чтоВамчастоприятнееилегчепрочестьотом,чтоНасинтересуетвкниге,хотяможнобыстрееи прощеузнать об этомудрузей?
11. БываетлиуВасучащенноесердцебиение?
12. НравитсялиВамработа,котораятребуетпристальноговнимания?
13. БываютлиуВасприступыдрожи?
14. Верно ли,что Вы всегда говоритеознакомыхВам людяхтолькохорошее,дажетогда,когдауверены,что они об этомнеузнают?
15. Верноли,чтоВамнеприятнобываетвкомпании,гдепостоянноподшучиваютдругнаддругом?
16. Верноли,чтоВыраздражительны?
17. НравитсялиВамработа,котораятребуетбыстротыдействий?
18. Верноли,чтоВамнередконедаютпокоямыслиоразныхнеприятностяхи«ужасах»,которыемоглибы произойти,хотя всекончилось благополучно?
19. Верноли,чтоВынеторопливывдвижениях?
20. Выкогда-нибудьопаздывалинасвиданиеилинаработу?43.ЧастолиВамснятся кошмары?
21. Верноли,чтоВытакойлюбительпоговорить,чтоникогданеупуститеслучаяпобеседоватьснезнакомымчеловеком?
22. БеспокоятлиВаскакие-нибудьболи?
23. ОгорчилисьбыВы,еслибыдолгонемогливидетьсясосвоимидрузьями?47.МожетелиВы назватьсебя нервнымчеловеком?
24. ЕстьлисредиВаших знакомыхтакие,которыеВамявноненравятся?
25. Легко ли Вас задевает критика ваших недостатков или вашей работы?50.Могли быВы сказать,чтоВыуверенный всебечеловек?
26. ТруднолиВамполучитьнастоящееудовольствиеотмероприятий,вкоторыхмного

участников?

1. Беспокоит ли Вас чувство, что Вы чем-то хуже других?53.СумелибыВывнестиоживлениевскучнуюкомпанию?

54.Бываетли,чтоВыговоритеовещах,вкоторых совсемнеразбираетесь?55.БеспокоитесьлиВы о своемздоровье?

1. ЛюбителиВыподшучиватьнаддругими?
2. СтрадаетелиВыбессонницей?

**4.Обработкаиинтерпретациярезультатовтестирования**

Обработку тестирования следует начинать с определения достоверности ответов испытуемых.Еслиответысовпадаютсуказаннымив«ключе»,токаждомуизнихприписывается1балл.«Ключ»к опроснику приведен ниже. При сумме баллов от 0 до 4 ответы достоверны. Если сумма баллов попоказателюискренностиответовсоставляет5или6,тополученныерезультатыподвергаютсясомнению.Еслисуммабалловболее7,тоданныетестированиясчитаютсянедостовернымиидальнейшаяобработкарезультатов непроизводится.

Для определения темперамента используется ключ, который имеет два столбца

«экстраверсия/интроверсия»и«нейротизм».Столбец«экстроверсия»истолбец«интроверсия»

состоитиздвухграф«да»и«нет»,астолбец«нейротизм»толькоизоднойграфы«да».Тестируемый, после достоверных ответов должен сосчитать в графах количество совпадений егоответовс ответамиключа.Еслииспытываемыйна вопрос подномером1ответил«да»,тоегоследует считать «совпадением», а если «нет», то «несовпадением». Так сличать все вопросы по всемграфам.После определения количества баллов по всем трем графам количество «совпадений» постолбцу«экстраверсия/интроверсия»откладываютнадиаграммепогоризонтальнойоси,аколичество«совпадений»столбца«нейротизм»-повертикальнойоси.Найденныеточкинадиаграмме будут координатами типа темперамента, а в секторе данного темперамента перечисленыосновныепсихофизиологическиекачестваиспытываемого.

**«Ключ»копроснику**

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Показателисвойствтемперамента** | | | | **Показательискренностиответов** | |
| **Экстраверсия** | | **Нейротизм** | |
| **Да** | **Нет** | **Да** | | **Да** | **Нет** |
| 1 | 53 | 2 | 33 | 6 | 12 |
| 3 | 56 | 4 | 35 | 24 | 18 |
| 8 | 5 | 7 | 38 | 36 | 30 |
| 10 | 15 | 9 | 40 |  | 42 |
| 13 | 20 | 11 | 43 |  | 48 |
| 17 | 29 | 14 | 45 |  | 54 |
| 22 | 32 | 16 | 47 |  |  |
| 25 | 34 | 19 | 50 |  |  |
| 27 | 37 | 21 | 52 |  |  |
| 39 | 41 | 23 | 55 |  |  |
| 44 | 51 | 26 | 57 |  |  |
| 46 |  | 28 |  |  |  |
| 49 |  | 31 |  |  |  |

Предположим, что при подсчете баллов по показателю экстраверсии сумма оказалась равной 15. Вэтом случае через значение 15 на оси экстравертированности проводится вертикальная линия. Точнотак же производится подсчет суммы баллов по показателю нейротизма. Пусть сумма баллов по этомупоказателюсоставила19.Череззначение19наосинейротизмапроводитсягоризонтальнаялиния.

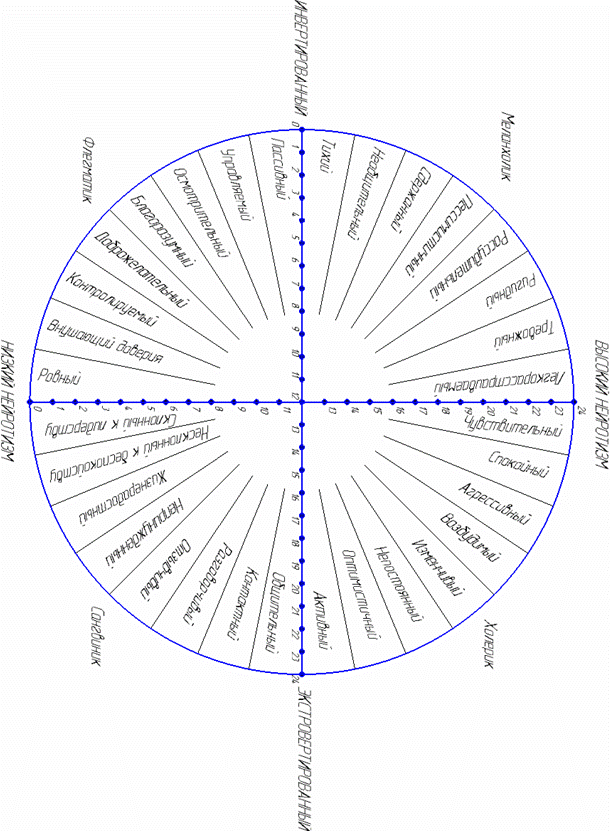
Точкапересечениягоризонтальнойивертикальнойлинийпокажетместоиспытуемоговдвухфакторной модели Г. Айзенка (Рисунок 1). В данном случае выявлен холерическийтемперамент.

Очевидно,чтовинтерпретацииГ.Айзенкаиспытуемый-явныйэстравертснескольковыраженнойэмоциональнойнеустойчивостью,свойственнойхолерическомутемпераменту.

По фактору экстравертированности (экстраверсия - интроверсия) испытуемых можно разделитьнадвегруппы.Вслучаееслипопоказателюэкстравертированностииспытуемыйнабралсуммуменее 12 баллов, то ему свойственна скорее интроверсия. Если сумма баллов будет больше 12, тоиспытуемомусвойственнаэкстраверсия.Значениябалловот0до12отражаютстепеньвыраженностиинтроверсии.

Подсчетбалловпопоказателюнейротизмапроизводитсяаналогично.Присуммебалловменее

12испытуемыхотносяткпредставителям,отличающимсяэмоциональнойустойчивостью(стабильностью). При сумме баллов более 12 испытуемых относят к эмоционально неустойчивымтипам личности. Достоверность результатов тестирования, как это общепризнано психологами, непревышаетзначения 80 %.



**Практическаяработа№6**

**Тема:Определениетипаличности**

**Цель:** Определение преобладающего стиля(ей) мышления, общения и поведения, ознакомление счертами данного стиля.

**Задание:** по опроснику «СМ» определить свой психотип стиля мышления, общения и поведения,ответитьнавопросы.

**Порядокработы:**

1. **Ответьте на вопросы, согласно инструкции теста.Инструкциятеста**

Опросник«СМ»предназначендляоценкиприсущеговамспособамышления,общенияиповедения.

Он состоит из 18 разделов, обозначенных буквами по алфавиту от А до Т. Каждый пункт данногоопросника состоит изутверждения,закоторымследуютпятьеговозможныхокончаний.Вашазадача – указать ту степень, в которой каждое окончание применимо к вам. Среди предлагаемых Вамна выбор ответов нет правильных или неправильных. Максимум полезной информации Вы получитев том случае, если будете как можно точнее сообщать об особенностях Вашего реального мышления,анео том, как, по-вашему,следовалобымыслить.

На опроснике справа от каждого варианта ответа проставьте номера – 5, 4, 3, 2 или 1, указывающиена ту степень, в какой данное окончание применимо к вам: от 5 (**более** всего подходит мне) до 1(**менее** всего подходит). Каждый номер (балл)**должен быть использован только один раз**. Каждоеизпяти окончанийвгруппедолжнополучить номер: 1,2, 3, 4или5.

**А.**КОГДА МЕЖДУ ЛЮДЬМИ ВОЗНИКАЕТ КОНФЛИКТ, Я ЗАНИМАЮ СТОРОНУ ТЕХ,КОТОРЫЕ:¶

* 1. фиксируютвозникновениеконфликтаиоткрытоеговыражают;
  2. лучшевсех выражаютценностииидеалы;
  3. отражаютмоисобственныевзглядыиличныйопыт;
  4. анализируютситуациюлогичноипоследовательно;
  5. излагаютаргументынаиболеекраткои убедительно.

**Б.**КОГДАЯНАЧИНАЮРАБОТАТЬВСОСТАВЕ ГРУППЫ,ДЛЯМЕНЯВАЖНО:

1. понятьцелиизначениесвоейсобственнойработы;
2. понятьцеличленоврабочейгруппы;
3. определитьсодержаниеработы;
4. оценитьприбыль,которуюпринесетнашаработа;
5. чтобыработабылахорошоорганизованаибыстреесдвинуласьсместа.

**В.**ЯУСВАИВАЮНОВЫЕЗНАНИЯЛУЧШЕ,КОГДАМОГУ:

1. связатьих стекущейилисбудущейдеятельностью;
2. применитьихкконкретнымситуациям;
3. сосредоточитьсяитщательноихпроанализировать;
4. понять,насколькоонисогласуются сужеимеющимися уменязнаниями;
5. применитьновыезнаниядляформулированиякритическихаргументовпротивпрежнихзнаний.

**Г.**ГРАФИКИ,СХЕМЫ,ТАБЛИЦЫВДОКУМЕНТАХИЛИСТАТЬЯХДЛЯМЕНЯОБЫЧНО:

1. полезнеетекста,посколькуониточныиотражаютлогикуизложения;
2. полезны,потомучтояснопоказываютреальныефакты;
3. полезны,еслиподкрепляютсяипоясняютсяописательнымтекстом;
4. полезны,еслииллюстрируютпротиворечивыевопросыпотексту;
5. полезны,еслиспособствуютповышениюприкладногозначениятекста.

**Д.**ЕСЛИБЫМНЕПРЕДЛОЖИЛИИЗУЧИТЬКАКОЕ-ТОСОБЫТИЕ,ЯНАЧАЛБЫС:

1. определения его места в широком контексте исторических, политических и экономическихусловий;
2. определенияпрактическогозначенияданногособытия;
3. точногоформулированияпроблемыи существующихмешающихфакторов;
4. пониманиятого,смогулияработатьодинили мнепонадобитсягруппа;
5. сбораиклассификациикакможнобольшегочислаимеющихсяфактическихданныхпоэтомусобытию.

**Е**ЕСЛИ БЫ МНЕ ПРИШЛОСЬ СОБИРАТЬ ИНФОРМАЦИЮ О КАКОЙ-ЛИБО ОРГАНИЗАЦИИ, ЯПРЕДПОЧЕЛБЫ:

1. встретитьсяскаждымчленомэтойорганизациииндивидуальноизадатьконкретныевопросы;
2. провести общее собрание и попросить членов организации вы - сказать свое мнение поопределеннымвопросам;
3. опроситьихнебольшимигруппами,задаваяобщиевопросы;
4. встретитьсяслидерамигруппировокивыяснитьихвзгляды;
5. попроситьчленоворганизациипредоставитьмнеписьменныеподробныеаналитическиеотчеты.

**Ж.**ЯСЧИТАЮПРАВИЛЬНЫМТО,ЧТО:

1. выдержалосопротивлениекритике;
2. согласуетсясдругимиидеями,вкоторыеяверю;
3. былопроверенопрактикой;
4. можетбытьлогическиобосновано;
5. можнопроверитьприличномнаблюдении.

**З.**ПРИЧТЕНИИЖУРНАЛАВСВОБОДНОЕВРЕМЯЯВЫБИРАЮ СТАТЬЮ:

1. в которой написано о том, как кому-то удалось гуманно разрешить личную проблему, не наносяникомувреда;
2. котораяпосвященадискуссионномуполитическомуилисоциальномувопросу;
3. вкоторойописанонаучноеисследование;
4. вкоторойсообщаетсяо чем-тоновоминеобычном;
5. вкоторойрассказываетсяочьем-тореальномжизненномопыте.

**И.**КОГДАЯЧИТАЮОТЧЕТОРАБОТЕ,ЯОБРАЩАЮВНИМАНИЕ:

1. наскольковыводысогласуютсясмоимпрофессиональнымопытом;
2. можноливнедритьданныерекомендации;
3. подтверждаютсялирезультатыфактическимиданными;
4. правильнолиисполнительпонялцелиизадачиработы;
5. наобъяснениеимеющихсяпротиворечий.

**К.**КОГДАПЕРЕДОМНОЙПОСТАВЛЕНАПРОИЗВОДСТВЕННАЯЗАДАЧА,МНЕНУЖНО:

1. найтиоптимальныйметоддляеерешения;
2. понять,комуикогданужно,чтобыэтазаданабыларешена;
3. какуюпользунашейорганизацииили обществувцеломпринесетрешениеданнойзадачи;
4. сможетлирешениеданнойзадачиспособствоватьисправлениюимеющихсяошибоквработеорганизации;
5. какованемедленнаяприбыльотрешенияданнойзадачи.

**Л.**ПЕРЕДТЕМКАКСДЕЛАТЬЧТО-ЛИБОНОВОЕ:

1. ядолженпонять,какэтосвязанособщечеловеческимиценностями,которыеяразделяю;
2. сразужепринимаюсь задело;
3. стремлюсьпонять,какиеошибкивозможныприреализацииновыхдействий;
4. нахожуспециалиста,которыйпоказываетмне,какэтонужносделать;
5. тщательнопродумываю,какэтосделатьнаилучшимобразом.

**М.**ЕСЛИБЫЯМОГВЫБРАТЬФОРМУСДАЧИЭКЗАМЕНА:

1. япредпочелбыотвечатьповопросам;
2. явыбралбы формудискуссиисо студентами,которыетожесдаютэкзамен;
3. явыбралбыформуустного сообщения;
4. ярассказалбы,какприменилнапрактикето,что узналвучебномзаведении;
5. явыбралбыписьменныйотчетобистории,теориииметоде.

**Н.**ЯБОЛЬШЕВСЕГОУВАЖАЮ:

1. философовкритическогонаправления;
2. писателей,утверждающихгуманистическиеидеи;
3. лидеровделовыхиполитическихкругов,имеющихпрактическоемышление;
4. ученых,обладающиххорошейлогикой;
5. журналистов,описывающихреальныефакты.

**О.**ТЕОРИЯПОЛЕЗНА,ЕСЛИОНА:

1. согласуетсясобщечеловеческимиценностями;
2. даетмненовоеобъяснениесобытий;
3. систематизируетмножестворазличныхфактов;
4. проясняетмойличныйопыт;
5. имеетконкретноепрактическоеприменение.

**П.**СТАТЬЯПОСПОРНОМУВОПРОСУИНТЕРЕСНА,ЕСЛИВНЕЙ:

1. явижупрактическиепреимуществадлясебя;
2. точноизлагаютсяреальныефакты;
3. логичнопостроеносодержаниестатьи;
4. определяетсяценностнаянаправленностьавтора;
5. выявленосуществоконфликтаилипротиворечия.

**Р.**ЯБУДУЧИТАТЬКНИГУНЕПОСПЕЦИАЛЬНОСТИ,ЕСЛИ:

1. онапоможетмнеполучитьописаниеразличныхфактов;
2. мнепосоветовал ееизвестныйспециалист;
3. онапозволяетмнепоразмышлятьобобщечеловеческихценностяхигуманизме;
4. дляразнообразия;
5. онапоможетмнебольшеузнатьобинтересующемменяпредмете.

**С.**ЯБУДУТАКРЕШАТЬПРОИЗВОДСТВЕННУЮПРОБЛЕМУ:

1. попытаюсьнайтиеесвязисисторическими,политическимииэкономическими условиями;
2. начнуискатьспособыбыстрогорешенияпроблемы;
3. обдумаювозможныеошибки;
4. будуискатьспособы,которымидругиеуже решилиэтупроблему;
5. попробуюнайтисамыйлучшийспособеерешения.

**Т.**ВРАБОТЕЯПРОЯВЛЯЮСКЛОННОСТЬ:

1. искатьсуществующиеметодыработы;
2. своевременновыявитьвозможныеошибкиипротиворечия;
3. обсуждатьобщуюпользуипринципсправедливости;
4. разрабатыватьивнедрятьновыеметодыработы;
5. собиратьиклассифицироватьфактыичисловыеданные.
6. **Занеситеответывбланк-дешифраториподсчитайтеколичествобаллов.**

*Перед интерпретацией необходимо проверить: пять полученных сумм должны составить в общейсумме270 баллов.*

Сумма«С»показываетудельныйвескритическогомышления,

«И»— философского мышления,

«П»—прагматическогомышления,

«А»- аналитическогомышления,

«Р»—реалистическогомышления.

36 баллов и меньше — особенности данного типа мышления не проявлены в обследовании.37– 42балла–человек стараетсянепроявлять данный стильмышления.

43–48баллов—человекпренебрегаетданнымстилеммышления,онкажетсяемуневсегдаэффективным.

49 – 59 баллов — ситуативное проявление данного стиля мышления.60 – 65 баллов — умеренное предпочтение данного стиля мышления.66 – 71балл — выраженное предпочтение данного стиля мышления.72– 90баллов— фиксациянаданномстилемышления.

1. **Ознакомьтесьсхарактеристикамисвоего преобладающего(их)типа(ов).**
2. **Письменноответьтенавопросы:**

* Какойпсихотип(ы)вомненаиболееярковыражен(ы)?
* Егоосновныехарактеристики.

**БЛАНК-ДЕШИФРАТОР**

**Краткаяхарактеристикастилеймышления**

**Синтетический стиль** мышления проявляется в том, чтобы создавать что-то новое, оригинальное,комбинировать несходные, часто противоположные идеи, взгляды, осуществлять мысленныеэксперименты. Девиз Синтезатора – «Что если...». Синтезаторы стремятся создать по возможностиболее широкую, обобщенную концепцию, позволяющую объединить разные подходы, «снять»противоречия, примирить противоположные позиции. Это теоретизированный стиль мышления,такие люди любят формулировать теории и свои выводы строят на основе теорий, любят замечатьпротиворечия в чужих рассуждениях и обращать на это внимание окружающих людей, любятзаострить противоречие и попытаться найти принципиально новое решение, интегрирующеепротивоположные взгляды, они склонны видеть мир постоянно меняющимся и любят перемены,часторадисамихперемен.

**Идеалистический стиль** мышления проявляется в склонности к интуитивным, глобальным оценкамбез осуществления детального анализа проблем. Особенность Идеалистов – повышенный интерес кцелям, потребностям, человеческим ценностям, нравственным проблемам; они учитывают в своихрешенияхсубъективные исоциальные факторы,стремятсясглаживатьпротиворечияиакцентироватьсходствовразличныхпозициях,легко,безвнутреннегосопротивлениявоспринимаютразнообразные идеи и предложения, успешно решают такие проблемы, где важными факторамиявляются эмоции, чувства, оценки и прочие субъективные моменты, порой утопически стремясь всехивсепримирить,объединить. «Кудамыидем ипочему?»–классическийвопросИдеалистов.

**Прагматический стиль** мышления опирается на непосредственный личный опыт, на использованиетех материалов и информации, которые легко доступны, стремясь как можно быстрее получитьконкретный результат (пусть и ограниченный), практический выигрыш. Девиз Прагматиков:¶ «Что-нибудь да сработает», «Годится все, что работает». Поведение Прагматиков может казатьсяповерхностным, беспорядочным, но они придерживаются установки:¶ события в этом мирепроисходят несогласованно, и все зависит от случайных обстоятельств, поэтому в непредсказуемоммире надо просто пробовать:¶ «Сегодня сделаем так, а там посмотрим...» Прагматики хорошочувствуютконъюнктуру,спросипредложение,успешноопределяюттактикуповедения,используявсвоюпользусложившиеся обстоятельства, проявляягибкостьи адаптивность.

**Аналитический стиль** мышления ориентирован на систематическое и всестороннее рассмотрениевопросаили проблемывтех аспектах,которыезадаютсяобъективнымикритериями,склоненк

логической, методичной, тщательной (с акцентом на детали) манере решения проблем. Прежде чемпринять решение, аналитики разрабатывают подробный план и стараются собрать как можно большеинформации, объективных фактов, используя и глубокие теории. Они воспринимают мир логичным,рациональным, упорядоченным и предсказуемым, поэтому склонны искать формулу, метод илисистему, способную дать решение той или иной проблемы и поддающуюся рациональномуобоснованию.

**Реалистический стиль** мышления ориентирован только на признание фактов, и «реальным»является только то, что можно непосредственно почувствовать, лично увидеть или услышать,прикоснуться и т. п. Реалистическое мышление характеризуется конкретностью и установкой наисправление,коррекциюситуацийвцеляхдостиженияопределенногорезультата.ПроблемадляРеалистов возникает всякий раз, когда они видят, что нечто является неправильным, и хотят этонечтоисправить.

Индивидуальный стиль мышления каждого человека влияет на способы решения проблем, которыеон выбирает, на способы поведения, на личностные особенности человека. Очевидно, что убольшинства людей существуют смешанные варианты стилей мышления, с преобладанием в той илииной степени какого-то одного. При этом у каждого человека есть один или два ведущих стилямышления.Стилимышления,посути,отвечаютзапостановкуцелив процессерешенияпроблемы.

**Практическаяработа№7**

**Тема:Разрешениеконфликтныхситуаций**

**Цель:**Уяснитьсущностьуправленческихконфликтов,уметьопределятьучастниковконфликтаипредлагатьоптимальныеспособы разрешенияконфликтныхситуаций..

**Содержаниеработы:**

1. Используя метод картографии, выполните анализ конкретной конфликтной ситуации. 2.Предложитеспособ разрешения конфликтныхситуаций.

3.Предложитеспособыуправленияаномальнымисотрудникамидляпредотвращенияконфликтнойситуацией.

Практическаяситуация1

Отдел маркетинга состоит из 8 человек, только женщин. Руководитель подразделения А. Попова –женщина предпенсионного возраста, давно работающая в организации, успешно справляется сосвоимиобязанностями.Похарактеру-властная.

В отдел поступила новая сотрудница- К. Алексина- молодая женщина, которая оканчивает заочноМИЭМП.Ееприходбылвстречендружелюбнососторонывсехивтомчислеруководителя.

Алексинаимеетзаметныеуспехивработе.

Руководитель некоторое время «по- матерински» опекала ее, но потом наступил перелом в ихотношениях, и по непонятным причинам для Алексиной отношения резко ухудшились. Попова сталапостояннопридиратьсякАлексиной,стараясьунизитьеекакличность,недаваласпокойноработать.Сотрудницы отдела сначала никак не реагировали, по крайней мере внешне, на создавшуюсяситуацию.Позжеразделились всвоихсимпатияхпополам.

ЗАДАНИЕ

1. Составьте карту данного конфликта, используя метод картографии.Проведитеэтуработув3 этапа:
2. Опишитепроблемывобщихчертах;
3. Выявитеглавныхучастниковконфликта,определитетипконфликта;
4. Перечислитеосновныепотребностейиопасениявсех участниковвзаимодействия,атакже

мотивовповедения,стоящихзапозициями участников.

1. Предложитеспособразрешенияконфликтнойситуации.
2. Приведите пример, наблюдавшейся вами ранее, конфликтной ситуации. Составьте карту данногоконфликта.Определитеоптимальныйспособ разрешения конфликта.

Приложение1

Краткиехарактеристикитрудноуправляемых(аномальных)сотрудников:Ленивые:делают недостаточно.

Злые: «загрязняют» свои отношения с людьми раздражительностью и вызывающим поведением.Беспомощные:такстремятся непотерпеть неудачи,что обязательнотерпят их.

Эмоциональные:слишком«купаются»всвоихчувствах.

Аморальные: ради собственного удовольствия используют людей и наносят им ущерб.Занимающиеоборонительнуюпозицию:воздвигаютбарьерыпрималейшемнамѐкенаперемены.

Ожесточѐнные:«носятся»состарымиобидами.

Уклоняющиеся:активноизбегаютконтактовссослуживцами,втомчислеинеформальных;вработепытаются уклониться от получения заданий; могут говорить, что не понимают, как выполнятьзадание.Бесчувственные:ихнетрогаютпроблемы окружающих.

Неумные: делают неверные или ограниченные умозаключения.Самоуверенные:ониблизкиктому,чтобысчитатьсебянепогрешимыми.

Запуганные: ограничивают свои потенциальные возможности, опасаясь неизвестно чего.ОПРЕДЕЛИТЕ:

Способыуправлениякаждымизних.

Предложитеспособыуправления,еслинапредприятииестьсотрудники,которыеобладаютсразунесколькимихарактеристиками.

Сделайтевыводы:

1.Каквыпонимаетефразуспециалистов: «Конфликтыуправляемыиихможноуспешноразрешать».Ответобоснуйте.

**Практическаяработа№8**

**Тема:**Определениепсихологическогоклиматаколлектива

**Цель: З**накомство с методиками изучения психологического климата (психологической атмосферы)вгруппе,степениудовлетворенностичленамигруппыразличнымисторонамижизнигруппы.

Психологический климат на эмоциональном уровне отражает сложившиеся в группевзаимоотношения, характер делового сотрудничества, отношение к значимым явлениям жизни.Складывается психологический климат за счет «психологической атмосферы» — также групповогоэмоционального состояния, которое, однако, имеет место в относительно небольшие отрезкивремениикотороевсвоюочередьсоздаетсяситуативнымиэмоциональнымисостояниямигруппы.

В практике исследования психологического климата коллектива обычно используются методыпоперечныхсрезов,т.е.проведениеодноразовогоанкетированияпоразнымметодикам,анализрезультатовдеятельности.

Дляобщейоценкинекоторыхпроявленийпсихологическогоклиматагруппыможновоспользоватьсякартой-схемойА.Н. Лутошкина.

Изучениепсихологическогоклиматавгруппе

Уважаемый товарищ! Оцените, пожалуйста, как проявляются перечисленные ниже свойствапсихологическогоклиматаввашейгруппе,выставивтуоценку,которая,поВашемумнению,соответствуетистине.

*Оценки:*

3—свойствопроявляетсявгруппевсегда;

2 — свойство проявляется в большинстве случаев;1— свойствопроявляется нередко;

0—проявляетсяводинаковой степениито,идругое свойство.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| №п/п | СвойствапсихологическогоклиматаА | Оценка | СвойствапсихологическогоклиматаВ |
| 1 | Преобладает бодрыйжизнерадостныйтоннастроения | 3210123 | Преобладаетподавленноенастроение |
| 2 | Доброжелательность вотношениях,взаимныесимпатии | 3210123 | Конфликтность вотношениях,антипатии |
| 3 | В отношениях междугруппировками внутри вашегоколлективасуществуетвзаимноерасположение,понимание | 3210123 | Группировкиконфликтуют междусобой |
| 4 | Членамгруппынравитсявместепроводить время, участвовать всовместнойдеятельности | 3210123 | Члены группыпроявляют к болеетесному общениюбезразличие,выражаютотрицательноеотношение ксовместнойдеятельности |
| 5 | Успехиилинеудачитоварищейвызывают сопереживание,искреннее участие всех членовгруппы | 3210123 | Успехи или неудачитоварищейоставляютравнодушнымичленов группы иливызывают зависть,злорадство |
| 6 | С уважением относятся к мнениюдругих | 3210123 | Каждыйсчитаетсвоемнение главным инетерпимкмнению |

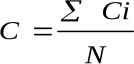
|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
|  |  |  | товарищей |
| 7 | Достижения и неудачи группыпереживаютсякаксобственные | 3210123 | Достижения инеудачи группы ненаходятоткликауеечленов |
| 8 | В трудные дни для группыпроисходит эмоциональноеединение, «один за всех и все заодного» | 3210123 | Втрудныеднигруппа  «раскисает»:растерянность, ссоры,взаимныеобвинения |
| 9 | Чувствогордостизагруппу,еслиееотмечает руководство | 3210123 | К похвалам ипоощрениям группыотносятсяравнодушно |
| 10 | Группаактивна,полнаэнергии | 3210123 | Группаинертна,пассивна |
| 11 | Участливо и доброжелательноотносятся к новичкам, помогаютимосвоитьсявколлективе | 3210123 | Новичкичувствуютсебя чужими, к нимчасто проявляютвраждебность |
| 12 | Вгруппесуществуетсправедливоеотношение ко всем членам,поддерживают слабых, выступаютвихзащиту | 3210123 | Группазаметноразделяетсяна  «привилегированных»и «пренебрегаемых»,пренебрежительноеотношениек слабым |
| 13 | Совместныеделаувлекаютвсех,велико желание работатьколлективно | 3210123 | Группуневозможноподнять насовместное дело,каждый думает освоих интересах |

***Обработкарезультатов***

Сложить оценки левой стороны в вопросах 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10, 11, 12, 13 — сумма *А*; сложитьоценкиправой сторонывовсехвопросах—сумма*В*; найтиразницу*С=А – В*.

Если *С*равно нулю или имеет отрицательную величину, то мы имеем ярко выраженныйнеблагоприятный психологический климат с точки зрения индивида. Если*С*более 25, топсихологический климат благоприятен. Если*С*менее 25 — климат неустойчиво благоприятен.Рассчитываютсреднегрупповуюоценкупсихологическогоклиматапоформуле:

,где*N*—числочленовгруппы.



Процентлюдей,оценивающихклиматкакнеблагоприятный,определяетсяпоформуле:

*n(С¡–)/N х*100%*,*

где*n*(*С¡*–)—количестволюдей,оценивающихклиматколлективакакнеблагоприятный,

*N*—числочленовгруппы.

Возможна и более простая оценка — через периодический замер эмоциональных состояний спомощью созданной тем же А.Н.Лутошкиным методики цветописи, в которой членам группыпредлагаютвыбрать,скакимцветомунихассоциируетсяпребываниевданнойгруппе,ситуативноенастроение и т.п. При этом используются следующие цвета: красный — восторженное настроение;оранжевый — радостное; желтый — светлое, приятное; зеленый — спокойное, уравновешенное;фиолетовый —тревожное,напряженное;черный—уныние,полноеразочарование,упадоксил.

сиональнойдеятельностиприѐмовделовогообщения

**Практическаяработа№9**

**Тема:Использованиевпрофессиональнойдеятельностиприѐмовделовогообщения**

**Цель:** Научить студентов применять приѐмы делового и управленческого общения впрофессиональнойдеятельностинапримерепрактическихситуаций.

Вопросыдляподготовки кработе:

Назовитеправилаведенияделовойбеседы?

Из каких правил состоит любая деловая индивидуальная беседа?Назовитеправилаведения совещания?

Расскажитеобосновныхстадияхпроведенияделовогосовещания?Вчемзаключаетсясущностьтехникителефонныхпереговоров?

Содержаниеработы

1.Выстройтесхемуделового общенияменеджерапопредложеннымситуациям.

Можновоспользоватьсялюбымивариантамиподсказок,либопредложитьсобственныйвариант.2.Укажите,ккакомутипусобеседниковотноситсяпредложенный вситуациисотрудник.

1. Изучитепрактическуюситуациюивыполнитезаданиякней.

Ситуация1Вашнепосредственныйначальник,минуявас,даетзаданиевашемуподчиненному,который уже занят выполнением срочной работы. Вы и ваш начальник считает свои заданиянеотложными.

Выберитенаиболееприемлемыйвариантрешения.

А. Строго придерживаться субординации, не оспаривая решение начальника предложитьподчиненномуотложить выполнениетекущей работы.

Б.Всезависитоттого,насколькоавторитетенввашихглазахначальник.

В.Выразитьсвоенесогласиесрешениемначальника,предупредитьотом,чтовпредьвтакихслучаяхбудетеотменятьегозадания,порученныевашеподчиненномубезвашегосогласия.

Г.Винтересахделаотменитьзаданиеначальникаиприказатьподчиненномупродолжатьначатуюработу.

Ситуация 2 Сотрудник ваше отдела допустил халатность: не внес в информацию, направленную ввышестоящийоргануточненныеданные.

Действияруководителя:

А.Посочувствоватьработнику,пустивразрешениеситуациинасамотек.

Б.Потребоватьписьменногообъяснения,провестижесткийразговор,припомнивпрежниеошибкиподчиненного.

В. Вынести факт на обсуждение коллектива, предлагая принять коллективное решение. Г.Приложитькобъяснительнойзапискедокладнуюнаимя руководителя

Ситуация3.Прираспределениипремийнекоторыесотрудникиколлективапосчитали,чтоихнесправедливообошли, иобратились квамсжалобой.

Чтовыответите:

А.Скажите,чтопремиираспределяютсяи утверждаютсявсоответствиемсприказом.

Б.Успокоитесотрудников,пообещав,чтоониполучатпремиювследующийраз,еслизаслужат.

В. Посоветуете,недовольнымобратиться в соответствующий юридический или профсоюзный орган.Практическаяситуация№1.

Деловое общение является многогранным процессом взаимодействия между сотрудниками ворганизационной структуре. Оно затрагивает не только обмен профессиональной информацией,связанной с конкретным характером деятельности компании. Важной составной частью деловогообщения является соблюдение норм и правил деловой этики и этикета, которые в определѐннойстепени формируют деловой имидж компании. Существенное значение, в частности, имеет внешнийвид менеджера и сотрудников. В деловом мире приняты негласные стандарты одежды, которыепредполагают одежду классического фасона и спокойных расцветок костюма: тѐмно- серого илитемно-синего. Мужская сорочка или женская блузка могут быть белыми или цветными светлыхтонов. В практике работы западных компаний требования определѐнного стиля в одеждераспространяются даже на фирмы, где поощряется свобода самовыражения, например рекламныеагентства, если их персонал работает непосредственно с клиентами. Сотрудники ряда подразделенийнекоторых компаний обязаны носить униформу. Это правило распространяется, на служащих,которые встречают клиентов авиакомпаний, отелей, предприятий торговли. Вводя униформу,менеджер компании не должен забывать о единстве стиля. На экстравагантные причѐски, яркийпедикюр,татуировкинаоткрытых частяхтеладолженбытьналожензапрет.

На стиль одежды может влиять и национальность человека. Иногда работник стремиться черезэтническую одежду выразить своѐ национальное своеобразие. Если в фирме приняты определѐнныенормы, касающиеся внешнего облика персонала в рабочей обстановке, сотрудникам позволены лишьминимальные проявления своих этнических предпочтений. Это могут быть едва обозначенныенамѐки на национальную принадлежность, например, фрагмент вышивки на блузке, характерныйорнаментювелирного изделия,небольшая деталь врисункегалстука.

Устанавливаяправилакорпоративногостиляводежде,менеджеруважнонепереусердствовать.Заизменением стиля деловой одежды иногда следует «упорядочение» иерархических отношений,усиление требований к режиму работы и отчѐтности, что в конечном итоге, ведѐт к глубокойперестройке всей работы компании. Любые изменения в отлаженном ритме работы организацииобычно не проходят бесследно. Реакция сотрудников может не заставить себя ждать. Нарушениеработниками установленных менеджером новых правил будет являться индикатором несогласия сдирективами руководства. В коллективе может даже появиться неформальный лидер, вокругкоторого будут группироваться недовольные и обиженные. Всѐ это может быть признаком низкоймотивациисотрудников.

За нарушением формальных запретов, особенно в женском коллективе, часто скрываются глубинныеличностные конфликты. Так, недовольство консервативных женщин среднего и пожилого возрастаможет вызвать облик молодой сотрудницы, которая, по их мнению, одевается слишком вызывающе.Чтобы не возбуждать завести, эксперты не рекомендуют носить на работе костюм более престижноймарки, чем у начальника или старших по званию сослуживцев. Дорогие одежда, обувь и аксессуарымогутвызватьнегативнуюреакциюдаже уклиентов.Дляменеджераэтосигналыдляосуществлениянеобходимых действийпо стабилизации деловойобстановки.

ВОПРОСЫ:

Согласны ли вы с тем, что одежда и внешний вид сотрудников должны соответствоватьустановленнымвкомпанииправиламделовогообщения?

Чегодостигаютпутѐмвведения униформывпрактикуработыотдельныхкомпаний?

Действительнолисовременныйдизайнивысокаястоимостьодеждыотдельныхсотрудниковможетсоздатьнеблагоприятнуюпсихологическуюобстановку?Аргументируйтесвойответ.

Сделайтевыводы:

Вчѐмсостоитосновнаязадачаменеджерапонормализацииделовогообщениявколлективе?

**Практическаяработа№10**

**Тема:Изучениеосновныхпонятийруководства**

**Цель: С**формировать представление о стилях управления и факторах их формирования, закрепитьпонятиевласть и влияние,формы власти, средствавлияния.

**Методикапроведенияделовойигры**

**Стили управления и факторы их формированияПроизводственнаяситуация:**

В2008годуначалсякризисвстроительнойотрасли.Выявляетесь

руководителемпроизводственно- технического отдела строительно-монтажнойорганизации . Увашегопредприятияпоявились трудностискредитованием ваших объектов и следовательно свыполнениемпланов.Вампредстоит,какивсемруководителямподразделенийприниматьрешенияпо выходу из сложившей ситуации . Решения могут быть различными: от сокращения частиработников до изменения технологического процесса. Соответственно перед вами стоит проблемакаквестисебявэтихусловияхикакненаделатьошибок,тоестьовашемстилеуправления.

Вопрос о том, как эффективно руководить, стоял перед человеком давно. Итак, тема урока "Стилиуправленияи факторыихформирования".

Длячегонеобходимонужноизучатьэтутему? ГдеВысталкивалисьсостилемруководства?ГдеВыстолкнетесьсо стилемруководства?

Итак,действительноэтатемаактуальна.

1. -йвопросПонятиеихарактеристикаосновныхстилей управления.
2. -й вопросКакиетеориидляопределениястиляуправлениясуществуют3 -й вопросХарактеристикаруководителя,умеющеговлиятьналюдей.

*Сейчасблиц-опрос:***(студентыотвечают сместа)**

-Менеджмент;



-Потребность;

-Власть;

-Менеджер;

-Влияние;

-Формывлияния;

-Формывласти.

Возвращаемсякплану.Ктозаметилнебольшуюнеточностьвформулировках?.Стильруководстваистильуправления.КакВы считаете,эторавноценныепосмыслупонятияилинет?

Во-первых. Вспоминайте определение менеджмент => руководство. А что нам говорит о понятияхМЕНЕДЖМЕНТиУПРАВЛЕНИЕклассическаяшколанаукиуправления?АвРоссии,какой

знак*(больше,меньшеилиравно)*ставятмеждуэтимипонятиями?

Мыбудемотождествлятьпонятия,=>стильруководстваистильуправления.

Итак, слово **стиль** - греческого происхождения. Первоначально оно означало стержень длянаписания на восковой доске, а позднее употреблялось в значении "почерк". Отсюда стильруководства-**это своегорода почерк вдействиях менеджера*.***

Впервые вопрос о стилях руководства был рассмотрен Куртом Левиным в начале 20 столетия. Онвыделил следующие стилиуправления:

Авторитарный;Демократический;



- Либеральный.

Просмотритекраткуюхарактеристикустилейруководства(характеристикипредставленывраздаточномматериале)

Ответьтенавопросы:

-Комупредпочтительнееавторитарныйстиль?

-Комупредпочтительнеедемократическийстиль?

- Кому предпочтительнее либеральныйстиль?Следовательно:

Автократы-1-я группа.Демократы - 2-я группа.Либералы - 3-я группа.Сомневающиеся-4-ягруппа.

Вотиопределилисьгруппы.Мыпоработаемвмикрогруппах.

**Внимание!** Ваша задача убедить, что ваш стиль лучше. Если представители сомневающихсяперейдут на вашу сторону, а может быть и представители других групп поменяют свое мнение, то выпобедили.Убеждение,влияние- строится назаданиях1,2, 3,которыебудутвыданыкаждойкоманде:

Задание№1.ВнимательноизучитьпредставленнуюхарактеристикуВашегостиля,выбрать:Методывлияниянаподчиненных

Видвласти,которыйруководительиспользует

Записать5основныхличностныххарактеристикэтогоруководства.

Сомневающиесяизучаютипишут5характеристикруководителя,важныхдляних.Времявыполнения -5-6 минут.

Представьтесвоихарактеристики.Сомневающиеся -сравнивайте.

Задание№2.Выберите,изпредложенныхвамвариантовдействийруководителя.Используяжесты,мимику, пантомиму, изобразите, как руководитель вашего стиля отдает распоряжение. Время 7минут

Задание №3. На основе своих характеристик и раздаточного материала нарисовать портрет-шаржруководителя своего стиля . Какие черты руководителя вашего стиля управления вам нравятся , акакиебы черты выхотели бы изменить

Времявыполнения7минут.Сомневающиесярисуютсвоегоруководителя.Представьтесвоипортретыи озвучьтедостоинстваи недостатки.

Сомневающиеся всѐ это время сравнивали, думали, анализировали. Ваше решение - сомневающиеся.КакойизпредставленныхстилейВамболееблизок?КкакойгруппеВамбыхотелосьпримкнуть?

Переходитевэтугруппу.

СколькочеловеквА.стиль?Аргумент.СколькочеловеквД.стиль?Аргумент.СколькочеловеквJI.стиль?Аргумент.

Подведемитогиделовойигры.

Во-первых мысвамивигровойформерассмотреливсестили управления

Во- вторыхмы с вами разобрали все достоинства и недостаткистиля управления в той ситуации,котораябыларассмотренавначаленашей игры.

В третьихмы выяснили, чтостиль управления может меняться в зависимости от производственнойситуациисложившей ворганизации

**Практическая работа №11Тема:**Маркетинговыеисследованиярынка

**Цель**:Ознакомить студентов с методами маркетинга, развить их активность и самостоятельностьдля достижения поставленных учебных целей, привить навыки использования методов маркетинга впрактическойдеятельности.

**Вопрос1**

**Методизученияспроса.**

Методымаркетингаподразделяютсянатригруппы:

Методыизученияспроса.

Методы формирования спроса и стимулирования сбыта (ФОСТИСС).Методыпрогнозирования потребностейнарынке.

Изучения спроса- это сбор первичной информации ,что по праву считается самым трудоемкимэтапомпроведениямаркетинговогоисследования,последовательностьосновныхпроцедуркоторогоможнопредставить ввидесхемы:

Составлениеплана

выборки

Определениеобъекта

Определение

Определениеобъема

исследования

структурывыборки

выборки

Выбор метода сбораданныхиорудия

исследования

Процедура составления плана выборки включает последовательное решение трех задач:Определение объекта исследования- это совокупность объектов наблюдения, в качестве которыхвыступаютпотребители, посредники, сотрудникифирмыи др.

Определениеструктурывыборки:

-простаяслучайнаявыборка,прикоторойкаждыйэлементсовокупностиимеетравнуювероятностьвыборадля исследования;

-сплошная выборка, если есть возможность установления контакта с элементами совокупности иестьсредстванаеепроведение;

-вероятностная выборка ,когда любой элемент совокупности может быть выбран с определеннойвероятностью.

3.Определение объема выборки, т.е.количества элементов выборочной совокупности . Чембольше объем выборки, тем выше точность, достоверность информации, но тем больше и затрат.Основнымиметодамисборапервичнойинформацииповопросуизученияспросаявляются:

-наблюдение;

-эксперимент;

-опрос;

Наблюдение-этометодизученияспросапутемфиксациидеятельностиисследуемыхобъектовбезустановленияконтактасними.Наблюдениеможет проводитьсяоткрыто и скрытно.

+метода-простотаидешевизна,исключениеискажений,вызываемых контактами.

- метода - он не позволяет однозначно установить внутренние мотивы поведения объектовнаблюденияипроцессыпринятияимирешения,следовательно,онимогутбытьнеправильноистолкованы.

Необходимо определить место проведения наблюдения, деятельность проведения, инструктажнаблюдений.

Эксперимент-методпредусматривающийустановлениеконтролязавсемифакторами,влияющиминадеятельность объектов.

Цель эксперимента- установление причинно- следственных связей между факторами маркетинга иповедениям исследуемых объектов. Причем в процессе исследования факторы не должны менятьсядляобеспечения достоверности результатов.

+эксперимента-объективныйхарактер.

-эксперимента-трудностьвосуществленииконтроля.

Опрос–этометодизученияспросапутем установленияконтактовсобъектамиисследования.Инструмент исследования - анкета- вопросник, предусматривающий фиксацию информации,получаемойот объектов.

+ метода -возможность получения в процессе контакта информации любой направленности иобъема.

* метода - значительная трудоѐмкость и значительные затраты.Опроспроводитсяпотелефону,попочте,личноеинтервью.

Потелефону:

+высокаяоперативностьидешевизна,возможноразъяснениезадаваемоговопроса.

* краткость беседы, возможность получения отказа.Попочте:

+нетвлиянияинтервьюера,дешевизнаохвата.

* низкая оперативность, невозвращение определенного процента разосланных анкет, получениеответанеот техлиц, комупредназначалась анкета.

Личноеинтервью -самыйпопулярныйспособсвязисобъектамиисследования.

+метода-высокаяточностьобследования,совмещениеличногоопросаснаблюдением.

* метода-материальныезатраты.

Опрос может быть открытым и скрытым.Основнойинструментопроса -анкета.

Вопросыанкетыдолжныбыть:

* + тщательноразработаны;
  + ясными,понятными;
  + не должны содержать двойного отрицания (не считаете ли вы, что не следует…).Последовательностьвопросовдолжнабыть«отобщегокчастному».

Первыевопросынаиболеелегкие.Цельих-заинтересоватьреспондента.

Трудные вопросы и вопросы личного характера в конце опроса. Количество вопросов 10-15. Главноевпроведенииопроса-получениемаксимальнодостовернойинформациивпроцессеопроса.

Вопросы самопроверки к дозе № 1.Основныепроцедурыизученияспроса?Задачипланавыборки?

Методы сбора первичной информации?Основноеорудиеисследования?

**Вопрос№2**

Методформированияспросаистимулированиесбыта.

Метод формирования спроса и стимулирования сбыта направлены на то, что потенциальныйпокупатель принял решение о покупке, имея для этого точные знания о товаре, способствующиепреодолению«барьераосторожности».Снизитьэтотбарьер,аещелучше,ликвидироватьегоудаетсялишь тогда, когда в сознании субъекта возникает хорошо запоминающийся «образ» товара,вызывающийположительныеэмоции.

Фирма должна заботиться о максимальной информированности действующих и потенциальныхклиентов (о наличии на рынке, производителе, потребительских свойствах, особенностях, данных окачестве,гарантиях).

Основнымиметодамиформированияспросаявляются:

* реклама;
* пропаганда;
* личнаяпродажа;
* стимулированиесбыта;
* пабликрилейшнз;

Реклама- это форма коммуникации, публичное, платное предоставление информации о товаре иуслугахспомощью различныхсредств.

Пропаганда (паблисити)-неличное и неоплачиваемое стимулирование сбыта путем распространенияинформациии важныхсведений всредствахмассовой информации.

Личнаяпродажа-этонепосредственныйконтактспокупателями,когдаработникипутемличныхконтактов пытаются воздействовать на покупателя. Это форма продажи является наиболееэффективной на стадии формирования покупательских предпочтений и совершения акта купли-продажи.

Стимулирование сбыта- это набор различных методов стимулирующего воздействия, которыеможноразделитьнатри группы:

* + методы,стимулирующиепокупателей-скидки,премии,конкурсы;
  + методы, стимулирующие торговых посредников- скидки для закупщиков, бесплатные товары,конкурсы;
  + методы, стимулирующие труд торговых работников- конкурсы,конференции, премии.Стимулированиесбытацелесообразноприменять втехслучаях,когда:
* нарынкеимеютсяаналогичныетоварыконкурирующихфирм;
* товары находятся в стадии внедрения на рынок, когда нужно создавать осведомленность о них ивызывать интерес к ним, или на стадии зрелости, когда стимулирование сбыта является защитноймеройдля сохранениядолифирмы нарынке.

Общепризнано,чторекламаявляетсянаиболееэффективнымспособомстимулированиясбыта.Такжеэффективны:

* продажатоваровчерезторговых агентов:
* стимулированиетрудаработников;
* использованиесредствмассовойинформации;
* выставкипродажи;
* использованиеспециальныхцен.

Пабликрилейшнз-этопланируемые,продолжительныеусилия,направленныенасозданиеиподдержание доброжелательныхотношений и взаимопонимания между фирмой и еѐобщественностью.

Целью ПР считается установление двустороннего общения для выявления общих интересов идостижениявзаимопонимания, основанногонаполнойинформированности.

ФункцииПР:

* установление взаимопонимания и доверительных отношений между организацией иобщественностью;
* созданиерепутацииорганизации;
* созданиеусотрудниковчувстваответственностиизаинтересованностивделах;
* расширениесферывлиянияорганизациисредствамисоответствующейрекламыипропаганды.Любые мероприятия ПР состоят из четырѐх различных, но взаимодействующих частей.Исследование: включает анализ,исследованиеи постановкузадач;

Действие:состоитизразработкипрограммыисметымероприятий;

Общение:включаетнепосредственноеобщениеиосуществлениепрограммы;Оценка: состоитиз оценкирезультатови возможных доработок.

Вопросы самопроверки к дозе № 2.Методыформированияспроса?

Отличие рекламы от пропаганды?ВзаимосвязанныечастиПР?

**Вопрос№3.**

Прогнозирование–этофункцияипрямаяобязанностьлюбогоруководителя.

Прогнозирование–этополучениевозможныхбудущихоценокисследуемыхпараметров(внашемслучае – потребностей рынка) , а также цельюпрогнозирования является и сбор информации офакторах внешней среды, изменение которых повлечет к изменениям в деятельности фирмы, чтоможетиметь определѐнныепоследствия.

Методыпрогнозирования,используемыеприпроведениимаркетинговыхисследований:

* эвристические методы, которые предполагают, что лицо, делающее прогноз, опирается наинтуицию, прежний опыт, творчество и воображение. Эвристика - греческое искусство отысканияистины.

Руководитель и маркетинговые деятели должны обладать этим искусством для предвидения,прогнозированияпотребностей нарынке.

* социологические исследования и экспертные оценки ( например, при прогнозировании спросаизучаютсяпредпочтенияпотребителей,авкачествеэкспертовмогутвыступатьторговыйперсонал,посредники,консультанты и д.р.)
* экономико- математические методы, где подходы к прогнозированию четко сформулированы имогутбытьвоспроизведеныдругими лицами(например,расчеты показателей).

Определенная система факторов и причинно – следственная структура исследуемого явления - этоисходнаяточкаэкономико–математического методаисследования.

Все методы являются взаимодополняющими. Эффективная прогнозная система должнаяобеспечиватьвозможность использованиялюбого из методов.

Оценкаспросаимеетбольшоезначениевпланированиимаркетинговойдеятельностифирмы,а также для организации управления. При этом спрос можно измерить на конкретныйтовар,товарную группу, товары данной фирмы, данной отрасли, в региональном разрезе, для всеговнутреннегорынка.

Приизмеренииипрогнозированииспросаиспользуютсяпонятия,как:

* рыночный спрос – выражается в таком количестве товара, которое будет куплено определѐннойгруппой покупателей в определенный период в определенном регионе на определенном торговомпредприятии(Q);
* спроснатоварыданнойфирмы-этодляфирмывобщемрыночномспросе(Q1);

Q1=S1×Q, где S1- рыночная доля компании, Q1- спрос на товары компании ,Q- общий рыночныйспрос.

Доля товаров компании в общем объеме продажи товаров на рынке прямо пропорциональномаркетинговым усилиям.

Прогноз является искусством предвидения того, что покупатели будут делать в определѐнныхусловиях.

Исамымнадежнымисточникомполученияинформациидляпрогнозаявляютсясамипокупатели,длячегонеобходимопроводить опросынамеренийпокупателей.

Например, спрос на новое диетическое пиво = численность населения × доход на душунаселения×долясредствнапродуктыпитания.Втомчисле,долясредствнаприобретениенапитков

×втомчисленаприобретениеалкогольныхнапитков×втомчислерасходовнапиво×ожидаемаядолярасходов надиетическоепиво.

Необходимо также проводить исследования состояния денежных доходов и готовность населенияпотратитьопределенную долю наприобретениетоваровиуслуг.

Для того чтобы прогнозирование было эффективным необходимо использовать данныетенденций в демографических процессах, капиталовложениях, колебаний объема сбыта, сезонность,которая показывает регулярные колебания сбыта в течении года и нерегулярные события (социальныепотрясения,стихийныебедствияидругиеотклоненияотнормативнойситуации).

Вопросы самопроверки к дозе № 3.Цельпрогнозирования?

Ккакойкатегорииметодовотносятсясоциологическиеисследованияиэкспертныеоценки?Рыночныйспрос?

Эффективностьпрогнозирования.Чтодляэтогонеобходимо?

**Практическаяработа№12**

**Тема:Определениежизненногоциклатовара**

***Цель:***Научитьсявыбиратьтоварную маркуиопределятьжизненныйциклтовара

Задание1. Распределитевопределеннойпоследовательностиследующиеэтапыпроцессаразработкитовара-новинки (рис. 1).

* 1. Разработказамыслаиегопроверка.
  2. Испытаниеврыночныхусловиях.
  3. Анализвозможностейпроизводстваисбыта.
  4. Разработкатовара.
  5. Формированиеидей.
  6. Разработкастратегиимаркетинга.
  7. Развертываниекоммерческогопроизводства.
  8. Отборидей.

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| ? |  | ? |  | ? |  | ? |  | ? |  | ? |  | ? |  | ? |

*Рис.1.Этапыпроцессаразработкитовара-новинки*

Задание2.Нарис.1укажитестадии(фазы)жизненногоциклатовара.

1. Стадияподготовкиквводутоваранарынок.
2. Стадияспада.
3. Стадиязрелости.
4. Стадияроста.
5. Стадиянасыщения.

*Рис.1.Графикзависимостиобъемапродажотвремени*

Задание 3. На рис. 2 изображены три уровня товара с соответствующими характеристикамикаждого уровня. По имеющимся характеристикам определите название каждого уровня: товар позамыслу;товар сподкреплением;товар вреальномисполнении.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
|  | ***Монтаж*** |  |  |
|  | Упаковка |  |  |
| Марочноеназвание | Свойства | | |
| Поставки икредитование | Основнаявыгодаилиуслуга |  | Послепродажноеобслуживание |
| Качество | Внешнееоформление | | |
|  | Гарантия |  |  |

*Рис.2.Характеристикауровнятоваров*

Задание4.Заполнитеблок-схему(рис.3),используяследующиеэлементы:

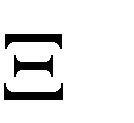
1. Реализацияновойценовойстратегии;
2. Определениеспроса;
3. Формированиецелейценообразования;
4. Приспособлениеустановленныхцен;
5. Анализценитоваровконкурентов,собственныхиздержек.

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| ? |  | ? |  | ? |  | ? |  | ? |

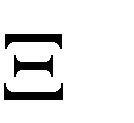
*Рис.3.Схемапроцессаразработкиисходнойцели*

Задание5.Предположим,чтонарядуснаступательнойстратегиейимеютсяспособноеидеятельное руководство, творческий коллектив, ресурсы, удачно избранная исходная идея, хорошофункционирующаяинновационнаясистема,благоприятнаяпромышленнаяикультурнаяинфраструктуры.Первойстратегическойпроблемой,скоторойсталкиваетсяруководствонапрактике,является проблемаоценки иизмерения.

Вопрос: Пусть некий предприниматель твердо установил направления технического развития,подкрепилэторешениепрогностическимиэкономическимирасчетами,содержащимиэлементинтуитивности.Тогда,какойспособразвитиябудетдлянегонаиболеедешевымибыстрым:

собственнаяразработкановоготовара;

покупкалицензии;



...?

Задание 6. Изучите типичные заблуждения менеджеров при принятии решения о судьбе новойтехнологии на его предприятии, характерные сегодня для стран развитого рынка. Можно ли назватьиххарактернымидля России?

*Заблуждение1.* Привыбореновойтехнологииисходятизеепривлекательностииграндиозных возможностей, которые она сулит. На самом деле надо исходить из того, насколько онабудетудовлетворять требования потребителей.

*Заблуждение2.* Считается,чтопривыбореновойтехнологиинеобходимоисходитьизанализатеоретическойрациональностиицелесообразностиеевнедрения.Насамомделенадоучитыватьсильноевлияниенынешнейпрактики ипрошлого опыта.

*Заблуждение 3.* Всеусовершенствования и нововведения, в конце концов, будут воспринятыипереняты. На самомделе надоосознать,чтобольшинство из нихне окончитсяине должноокончитьсяуспехом.

*Заблуждение4.*Технологическиеусовершенствования обладаютсамостоятельнойценностью.

Насамомделетолькопотребительопределяетихистиннуюценность.

*Заблуждение5.* Выигрываютпринципиальноновыетехнологии.Насамомделеновоеневсегдазначит лучшее.

*Заблуждение 6.* Перспективы применения новойтехнологиипредопределяютееуспешноевнедрение. На самом деле решающим фактором часто является инфраструктура, необходимая для еевнедрения.

Продумайте,имеютсялисегоднявРоссииобъективныеусловиядлявоспроизведенияподобныхошибок.

Задание7.Практиказнаетразныепутиобеспеченияконкурентоспособностифирмы.Среди

них:

1. Снижениеиздержекпроизводствадоуровняниже,чем уконкурентов.
2. Болеевысокийтехнический уровеньпродукции,нежели уконкурентов.
3. Болеевысокаянадежностьизделий.
4. Болеевысокаяскоростьдоставки товара.
5. Болеесовершенныйдизайнтовара.
6. Улучшеннаяупаковка.
7. Повышеннаянасыщенностьрекламы.
8. "Индивидуализация"изделияпотребованиюзаказчика.
9. Болеесовершенноетехническоеобслуживаниепроданногоизделия.
10. Длительныесрокигарантииидругие.

Дайтеответынаследующиевопросы:

1. Какиедругиепутиповышенияконкурентоспособностифирмыможнопредложить?
2. КакиеизупомянутыхипредложенныхВаминаправленийдеятельностипоповышениюконкурентоспособностифирмы являютсянаиболеедейственными?

Задание8.Проанализируйте,объяснитеидополнитефункцииканаловтовародвижения(рис.

4).

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | Распределениеисбыт | | | | |  |
| Маркетинговыеисследования |  | Функции,выполняемыеканаломтовародвижения | | |  | Ценообразование |
| Покупки | Планированиепродукта |
|  | Продвижение | |  | Обслуживаниепотребителей | |  |

*Рис.4.Функцииканаловтовародвижения*

Задание9.Чемотличаетсятовар-предметоттоварауслуги?

**Практическаяработа№13**

**Тема:Расчетпоказателейпланапотруду,изучениеихвзаимосвязи**

Цель: Овладение методикой расчета показателей плана по труду;изучениеихвзаимосвязи

***Контрольныевопросы***:

1. Чтотакоепроизводительностьтруда?
2. Каковы показатели производительности труда?З.Как рассчитываетсявыработка?
3. Какрассчитываетсятрудоѐмкость?
4. Какопределяетсяпроцентростапроизводительноститруда?
5. Каковыметодыизмеренияпроизводительноститруда?
6. Каковаметодикарасчѐтапроизводительноститрудаприкаждомметодеизмеренияпроизводительноститруда?

***Ходработы:***Решить предложенные задачи ипроанализировать полученные результаты, используяпредложенныеформулы.

Уровеньпроизводительноститрудапредприятияхарактеризуетсяследующимипоказателями:

* выработканаодногоработающего;
* трудоѐмкостьпродукции.

Производительностьтрудавнатуральномистоимостномвыраженияхрассчитываютсяпоформулам:

*ПТн*



*Он*

*Чсп*

,



*ТП*

*Чсп*

*ПТс*

где ПТн-производительностьтрудавнатуральномвыражении,т/чел.;

ПТс-производительностьтрудавстоимостномвыражении,тыс.руб./чел.;Оп-объѐмпроизводствавнатуральномвыражении,тонн;

ТП-объѐмпроизводствавстоимостномвыражении,тыс.руб.;Чсп -среднесписочнаячисленностьработающих, чел.

Трудоѐмкостьпродукциипредставляетсобойзатратырабочеговременинапроизводствоединицыпродукции

*Тр* ,



*Т*

*Оп*

где Т - время, затраченное на производство продукции, нормо-часы;Оп-количествопроизведѐннойпродукции,нормо-часы.

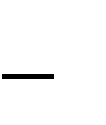
Планируемыйростпроизводительноститруда:

*РостПТ*



*ПТплан*(*послевнедрения*)*ПТфакт*(*довнедрения*)

100

100%

**Задача№1**

Определить рост производительности труда по плану, если товарная продукция по планудолжнасоставлять26980тыс.руб.,численностьпромышленно-производственногоперсоналапоплану 221 человек. Производительность труда одного среднесписочного работника в отчѐтном году80тыс. руб.

**Задача№2**

Общий объѐм продукции — 15 тыс. нормо-часов. Плановый объѐм выпуска продукции- 300штук. Фактически затраты времени на выпущенную продукцию- 12800 нормо-часов. Фактическивыпущеноизделий 320штук.

**Задача№3**

Планам предприятия предусматривалась численность работающих 400 человек. Фактическаячисленность 430 человек. Объѐм валовой продукции по плану 120000 тыс. руб., фактически - 125000руб.Определить выполнениепланапопроизводительноститруда.

**Задача№4**

Планом намечено выпуститьза месяц1000изделийА, 2500 изделийБ, 3000 изделий В.Нормативнаятрудоѐмкость изделияА-2н/ч; изделия Б-0,4н/ч; изделияВ-1,5н/ч.

Плановаячисленностьработающихвцехе-50человек.Фактическаячисленностьработающих в цехе 52 человека. Фактически выпущено цехом за данный период изделий А - 1200штук,изделий Б -2800 штук, изделий В-3200штук.Определить:

* плановуюифактическую выработкуна1работающего;
* выполнениепланапопроизводительноститруда.

**Задача№5**

Валовой продукции фактически выпущено на 31500 тыс. руб. Численность производственногоперсонала210человек.Производительностьтрудазаотчѐтныйгодсоставила164тыс.руб.Определитьростпроизводительности трудапоплану.

**Задача№6**

За отчѐтный год выпущено товарной продукции на 54200 тыс. руб. при численности 185человек. В планируемом году должно быть выпущено товарной продукции на 5% при численности180человек. Найти ростпроизводительноститрудапоплану.

**Задача№7**

Планируется выпуск валовой продукции на 33878 тыс. руб. при численности работающих 140человек. За базисный период выпушено продукции на 35800 тыс. руб. при численности работающих150человек.Определить ростпроизводительноститруданапланируемый период.

**Задача№8**

В бисквитном цехе на изготовление 1250 тонн печенья до ввода автоматической линии былозанято156человек,послеввода-66.Определитьростпроизводительноститрудаврезультатеавтоматизациипроизводственного процесса.

**Задача№9**

Валовая продукция за отчѐтный год составила 108000 тыс. руб. при численности работающих1010человек.Выпускваловойпродукциипланируетсяувеличитьна15принеизменнойчисленности.Найти рост производительноститруда.

**Задача№10**

Определитьростпроизводительноститрудапосравнениюсотчѐтнымгодом.Валоваяпродукция по плану 134858 тыс. руб., численность промышленно-производственного персонала поплану240человек.Производительностьтруда1среднесписочногоработниказаотчѐтныйгодсоставила408 тыс. руб.

**Практическаяработа№14**

**Тема:**Расчѐтзаработнойплатыразличныхкатегорийработников

**Цель:**освоениеметодикирасчѐтазаработнойплаты.

**Методическиеуказания.**

Оплататрудаработников–ценатрудовыхресурсов,задействованныхвпроизводственномпроцессе.

Встроительствесуществуетдвеосновныеформыоплатытрудавсочетаниисопределѐннымисистемамиматериального поощренияработников: сдельнаяи повременная.

Сдельнаяоплататруда–оплатазавыполненныйобъѐмработ,котораяпроизводитсяпосдельнымрасценкам:

Зсд=Рсд\*В,

гдеРсд–сдельнаярасценка,руб.;

В–количество(объѐм)произведѐннойпродукции.

Сдельно-премиальнаясистемазаработнойплатыопределяется:

Зсд-пр=Зсд+ П

гдеП–суммапремии,установленнаязаобеспечениеопределѐнныхколичественныхикачественных показателей работы, руб.

Повременнаяоплататрудазависитотпродолжительностиработыиуровняквалификации:

Зп=Тс\*Тф

гдеТс–тарифнаяставкарабочегосоответствующегоразряда,руб;Тф–фактическиотработанноенапроизводствевремя,час,дн.

При повременно-премиальной системе заработной платы определяется:Зп-пр=Зп +П

**Пример1**

Определитьмесячныйзаработокрабочегопопростойсдельнойоплате

труда.

Объѐм произведѐнной продукции составляет 2438 шт. изделий. Норма времени на изготовлениеединицыпродукции–5,22 мин.Часовая тарифная ставкарабочего–50 руб.

**Решение**

* 1. Определяемединичную расценку

Рсд=Тс\*Нвр

Рсд=5,22/60 \*50= 4,35 руб.

* 1. Определяемзаработокрабочегозамесяц

Зсд=Q\*Рсд

Зсд=2438\*4,35=10605руб.

**Вывод:**месячныйзаработокрабочегосоставил10605руб.

**Пример2**

Определитьсдельно–премиальныйзаработокрабочего.

Расценка за единицу продукции – 96 руб. Согласно положению об оплате труда, принятому ворганизации,вслучаеотсутствиябракаприизготовлениипродукции, работнику выплачиваетсяпремиявразмере10%отсдельногозаработка.Рабочийизготовил210единиц продукции

**Решение**

1. Определяем сдельный заработок рабочегоЗсд=В\*Рсд

Зсд=210\*96=20160руб.

1. Определяемвеличинупремии

П=Зсд\*∆П/100

П=20160\*10/100 =2016 руб.

1. Определяемсдельно-премиальныйзаработок

Зсд-пр=Зсд+ П

Зсд-пр=20160+2016=22176руб.

**Вывод:**заработокрабочегоприсдельно-премиальнойсистемеоплатытрудасоставляет22176руб.

**Пример3**

Определитьзаработокрабочего-повременщиказамесяц.

Рабочий-повременщикVразрядаотработалвсентябре258час.ЧасоваятарифнаяставкарабочегоVразрядасоставляет 34 руб.

**Решение**

1. Определяем заработок рабочего-повременщикаЗповр=Тс\*Тф

Зповр=34\* 258 =8772руб

**Вывод:**заработокрабочегоприповременнойоплатетрудасоставляет8772руб.

**Пример4**

Определитьповременно-премиальныйзаработокработника,замесяц.

Условиями коллективного договора предусмотрена выплата ежемесячнойпремии в размере20% от оклада работника при условии выполнения организацией месячного плана производства.Окладработникасоставляет12000руб.Работникотработалвседнивмесяце–21рабочий день.

**Решение**

1Определяемразмерпремии

П=Зпов\*∆П/100

П=12000\*20/100 =2400 руб.

1. Определяемсуммузаработнойплатызамесяц

Зпов-пр=Зпов +П

Зпов-пр=12000+2400=14400 руб.

**Вывод:** заработок рабочего за месяц составил 14400 руб. при повременно-премиальной системеоплатытруда.

**Пример5**

Определитьсуммузаработнойплатыработниказамесяц.

Условиями коллективного договора предусмотрена выплата ежемесячнойпремии в размере25% от суммы заработной платы, начисленной работнику за отработанное время, с учѐтом доплат заусловия труда, отклоняющихся от нормальных. Работнику установлен оклад 10000 руб. В расчѐтноммесяцеработникотработал17рабочихдней(из21),атакжедваждыпривлекалсякработеввыходныедни (оплатавдвойномразмере)

**Решение**

1. Определяем заработок рабочего за фактически отработанное времяЗпов =З/Тн\*Тф

Зпов=10000/21\*17 =8095руб.

1. Определяем заработок рабочего в выходные дниЗв.д=З/Тн\*Твд\*2

Зв.д=10000/21\*2\*2= 1905руб.

1. Определяемразмерпремии

П=(Зпов+Зв.д)\*∆П/100

П=(8095+1905)25/100 =2500 руб.

1. Определяем сумму заработной платы работника за месяцЗ =Зпов +Зв.д +П

З=8095 +1905 +2500=12500 руб.

**Вывод:** сумму заработной платы работника за месяцсоставила12500 руб.

Задание1

Рассчитайтезаработокрабочегозамесяцпосдельно-премиальнойсистемеоплатытруда,используя следующие исходные данные: сдельный заработок рабочего-10,8 тыс.руб. в месяц, планвыполнен на 105%. По положению о премировании рабочему выплачивается премия за выполнениепланавразмере15%изакаждыйпроцент перевыполненияпланапо2%сдельного заработка.

Задание2

Распределите месячный заработок между рабочими бригады на основе приведенных данных.Бригадарабочих из4человекзаработалазамесяцпосдельнымрасценкам8389,35руб.

За выполнение плана по выпуску продукции бригаде начислена премия в размере 30%.Каждыйрабочийотработал следующееколичествовремени:

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Разрядрабочего | Часоваятарифнаяставка,руб. | Отработанноевремя | | | |
| всего | в праздничныедни | ввечернеевремя | вночноевремя |
| V 10,269 184 8 64 64  IV 8,871 184 – 64 64  III 7,975 184 – 48 64  II 7,975 184 – 64 56 | | | | | |

Коэффициентыдоплатызаработув:

праздничные дни – 1,4 к заработной плате за отработанное время;вечернеевремя–0,2 кчасовой тарифнойставке;

ночное время – 0,4 к часовой тарифной ставке.Коэффициентсдельногоприработка–0,299353.

Задание3

Определитьполныйзаработокрабочегозамесяц.Рабочий-сдельщикVIразрядавыполнилнормувыработкина120%.Егозаработокпопрямымрасценкамсоставил11800руб.Повнутризаводскому положению сдельные расценки за продукцию сверх 105% нормы повышаются в1,5раза.

Задание4

Инженер имеет должностной оклад 13 500 руб. в месяц. По условиям премирования – 50%премииежемесячно.Имотработановтечениемесяца18дней,изних3дняоннаходилсявкомандировке,крометого, из 22 рабочихднеймесяцаон болел– 7 дней\

Определитьмесячныйзаработокинженера.

**Практическаяработа№15Тема:Расчѐтналоганаприбыль**

**Цель:**.Приобретениепрактических навыковрасчетаналоганаприбыль.

**Методическиерекомендации:**

НалогнаприбыльнатерриторииРФрегламентируетсягл.25ч.2НКРФ.Налог–прямой,федеральный.Организации–резидентыуплачиваютналогпоставке20%,2%-зачисляетсявфедеральныйбюджет;18%-вбюджетсубъектаРФ.

Сумманалога= НБ\* %

НБ–валоваяприбыль

**К исходному показателю прибавить номер варианта, умноженный на 10.Задача№1:**

Организацияполучилаприбыль–150000руб;рассчитайтеНП, еслиаванссоставил–1500руб.

**Задача№2:**

Организацияпланировалаполучитьприбыльв1кварталеотчетногогода750000руб.,внеслоавансовые платежи 180000 руб. Фактическая прибыль составила 1000 тыс.руб. Определить дату исуммудоплатыналоганаприбыль.

**Задача№3:**

Организация предполагало получить прибыль 100000 руб. и уплатило полностью авансовые платежипо налогу на прибыль. Фактическая прибыль составила 150000 руб. Определить сумму налога наприбыльиуказать сроки доплаты.ОтчетныйпериодIкВ.

**Задача№4:**

Определите сумму налога на прибыль, подлежащую уплате в бюджет.Исходныеданные:

Юр.л.начисленоплатежейпоналогунаприбыльвотчетномпериоденасумму15000р.Поокончанииотчетногопериодабылаполучена фактическая прибыльвразмере43500руб.

**Тестовыезадания:**

1. **Налогнаприбыльотносится:**

а)кпрямымналогам;

б) к косвенным налогам;в)креальнымналогам?

1. **Плательщикаминалоганаприбыльявляются:**

а)предприятияиорганизации,являющиесяюридическимилицами;

б) предприятия, переведенные на уплату единого налога на вмененный доход;в)организации,применяющие упрощеннуюсистемуналогообложения?

1. **Объектомобложенияналогомнаприбыльявляются:**

а) средствами от добровольных кооперативов и взносов граждан;б)ассигнования из бюджета;

в)полученныедоходы,уменьшенныенавеличинупроизводственныхрасходов?

**Перечень учебных изданий, Интернет-ресурсов, дополнительной литературы**

Основные источники:

1. Казначевская, Г.Б. Менеджмент (текст): учеб. для среднегопроф. образования / Г.Б. Казначевская. - 12-е изд., доп. и перераб. - Ростов н/Д : Феникс, 2017. - 347 с.- (Среднее профессиональное образование).

1. Алексунин В.А. Маркетинг: Краткий курс. Учебное пособие (СПО) – МЭ : Издательского-торговвая корпорация «Дашков и Ко» 2017с.- 190с.

Дополнительные источники:

Интернет- ресурсы:

Портал «Гуманитарное образование» http://www.humanities.edu.ru/

Федеральный портал «Российское образование» <http://www.edu./>

Федеральное хранилище «Единая коллекция цифровых образовательных ресурсов»

<http://school-collection.edu,ru/>