

**МИНИСТЕРСТВО СЕЛЬСКОГО ХОЗЯЙСТВА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
ДЕПАРТАМЕНТ НАУЧНО-ТЕХНОЛОГИЧЕСКОЙ ПОЛИТИКИ И ОБРАЗОВАНИЯ
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ
УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«ВОЛГОГРАДСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ АГРАРНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»
ИНСТИТУТ НЕПРЕРЫВНОГО ОБРАЗОВАНИЯ**

**ПРОГРАММА УЧЕБНОЙ ПРАКТИКИ
ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО МОДУЛЯ**

**УПРАВЛЕНИЕ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ
ПО ОКАЗАНИЮ УСЛУГ
В ОБЛАСТИ КИНОЛОГИИ**

для специальности среднего профессионального образования

35.02.15 Кинология

Волгоград 2018 г.

СОДЕРЖАНИЕ

	стр.
1. ПАСПОРТ ПРОГРАММЫ ПРАКТИКИ	4
2. НАПРАВЛЕННОСТЬ ОСВОЕННЫХ УМЕНИЙ И ПРИОБРЕТЕННОГО ПРАКТИЧЕСКОГО ОПЫТА НА ФОРМИРОВАНИЕ ОБЩИХ И ПРОФЕССИОНАЛЬНЫХ КОМПЕТЕНЦИЙ	5
3. СОДЕРЖАНИЕ И ВИДЫ РАБОТ ПО ПРАКТИКЕ	7
4. УСЛОВИЯ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОГРАММЫ ПРАКТИКИ	8
5. КОНТРОЛЬ И ОЦЕНКА РЕЗУЛЬТАТОВ ОСВОЕНИЯ ПРОГРАММЫ ПРАКТИКИ	10
6. ТИПОВЫЕ КОНТРОЛЬНЫЕ ЗАДАНИЯ ДЛЯ ОЦЕНКИ СФОРМИРОВАННОСТИ КОМПЕТЕНЦИЙ В ПРОЦЕССЕ ПРОХОЖДЕНИЯ ПРАКТИКИ	11

1. ПАСПОРТ ПРОГРАММЫ ПРАКТИКИ

1.1. Область применения программы практики

Программа учебной практики является частью программы подготовки специалистов среднего звена (ППССЗ) по специальности 35.02.15 Кинология (базовая подготовка) и разработана на основе Федерального государственного образовательного стандарта (далее ФГОС) по данной специальности. Программа реализуется в рамках одного профессионального модуля ПМ.05. Управление деятельностью по оказанию услуг в области кинологии.

1.2. Цели и задачи практики

Целью прохождения учебной практики является формирование, закрепление, развитие практических навыков и компетенции в процессе выполнения определенных видов работ, связанных с будущей профессиональной деятельностью.

Прохождение учебной практики направлено на решение следующих задач:

- закрепление и систематизация знаний, полученных при изучении МДК, на основе практического участия в деятельности кинологических организаций;
- приобретение опыта профессиональной деятельности и самостоятельной работы;
- сбор, анализ и обобщение материалов для подготовки отчета по практике;
- формирование профессионального интереса, чувства ответственности и уважения к выбранной специальности.

1.3. Требования к результатам прохождения практики

Результатом освоения учебной практики является овладение обучающимися практическим опытом и умениями:

иметь практический опыт:

ПО 1. Участия в планировании и анализе основных показателей деятельности кинологической организации.

ПО 2. Участия в управлении первичным трудовым коллективом.

ПО 3. Ведения документации установленного образца.

уметь:

У 1. Анализировать состояние рынка и конъюнктуру услуг в области кинологии.

У 2. Планировать работу структурного подразделения организации и малого предприятия.

У 3. Рассчитывать по принятой методике основные показатели деятельности организации.

У 4. Инструктировать и контролировать исполнителей на всех стадиях работ.

У 5. Разрабатывать и осуществлять мероприятия по мотивации и стимулированию персонала.

У 6. Оценивать качество выполняемых работ.

1.4. Количество часов на освоение программы практики

В рамках освоения профессионального модуля ПМ.04 Испытания и соревнования собак общая трудоемкость учебной практики составляет - 72 часа, консультации – 8 часов.

2. НАПРАВЛЕННОСТЬ ОСВОЕННЫХ УМЕНИЙ И ПРИОБРЕТЕННОГО ПРАКТИЧЕСКОГО ОПЫТА НА ФОРМИРОВАНИЕ ОБЩИХ И ПРОФЕССИОНАЛЬНЫХ КОМПЕТЕНЦИЙ

Практический опыт, умения	ПК, ОК
Обучающийся в ходе освоения раздела 1 ПМ.05 Позиционирование структурного подразделения в рамках организации (предприятия) должен:	
Уметь: планировать работу структурного подразделения организации и малого предприятия; анализировать состояние рынка и конъюнктуру услуг в области кинологии;	ПК 5.5. Изучать рынок и конъюнктуру услуг в области кинологии. ОК 1. Понимать сущность и социальную значимость своей будущей профессии, проявлять к ней устойчивый интерес. ОК2. 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 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.
Обучающийся в ходе освоения раздела 2 ПМ.05 Организация и планирование работы структурного подразделения должен:	
Уметь: инструктировать и контролировать исполнителей на всех стадиях ра-	ПК 5.2. Планировать выполнение работ исполнителями. ОК 1. Понимать сущность и социальную значимость своей будущей профессии, проявлять к ней устойчивый интерес. ОК2. Организовывать собственную деятельность, выбирать типовые методы и способы выполнения профессиональных задач, оценивать

бот; разрабатывать и осуществлять мероприятия по мотивации и стимулированию персонала;	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 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.
Обучающийся в ходе освоения раздела 3 ПМ.05 Руководство работой структурного подразделения должен:	
иметь практический опыт: участия в управлении первичным трудовым коллективом; Уметь: оценивать качество выполняемых работ;	ПК 5.3 Организовывать работу трудового коллектива. ПК 5.4 Контролировать ход и оценивать результаты выполнения работ исполнителями. 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 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.
Обучающийся в ходе освоения раздела 4 ПМ.05 Управление малым предприятием должен:	
иметь практический опыт: участия в планировании и анализе основных показателей деятельности	ПК 5.1. Участвовать в планировании основных показателей деятельности по оказанию услуг в области кинологии. ПК 5.6. Участвовать в выработке мер по оптимизации процессов оказания услуг в области профессиональной деятельности. Вести утвержденную учетно-отчетную документацию. ПК 5.7. Вести утвержденную учетно-отчетную документацию

сти кинологической организации; ведения документации установленного образца; Уметь: рассчитывать по принятой методике основные показатели деятельности организации;	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 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.
--	---

3. СОДЕРЖАНИЕ И ВИДЫ РАБОТ ПО ПРАКТИКЕ

№ п/п	Виды и содержание работ	Количество часов
1.	Изучить состав учредительных документов организации. Ознакомиться с Уставом предприятия. Ознакомиться со штатным расписанием на предприятии. Нормативно-правовое обеспечение организации по кинологической деятельности. Исследование конъюнктуры рынка кинологических услуг. Оформить соответствующую запись в дневнике-отчете	18
2.	На основании типового положения о структурном подразделении составить Положение о кинологической службе в конкретной организации. Оформить документы, входящие в состав личного дела сотрудника: Заявление, Приказ о приеме на работу, Личная карточка работника, И т.д. Оформить соответствующую запись в дневнике-отчете	18
3.	На основании Положения о кинологической службе построить организационную структуру. На основании организационной структуры составить штатное расписание кинологической службы. Составить должностные инструкции: Руководителя структурного подразделения, Кинолога-инструктора, Собаководца. Составить план мероприятий, направленных на охрану труда. Составить Инструкцию по безопасности жизнедеятельности. Оформить соответствующую запись в дневнике-отчете	18
4.	Составить план работы кинологической службы на один год. Разработать текущий план одного из проводимых мероприятий. Разработка рекомендаций по улучшению деятельности структурного подразделения (кинологической службы). Разработка бизнес проекта.	18

	Оформить соответствующую запись в дневнике-отчете	
ВСЕГО		72

4. УСЛОВИЯ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОГРАММЫ ПРАКТИКИ

4.1. Общие требования к организации прохождения практики

Учебная практика проводится концентрированно:

в учебных аудиториях, оснащенных необходимым учебным, методическим, информационным, программным обеспечением по разделу профессионального модуля *ПМ.05. Управление деятельностью по оказанию услуг в области кинологии*;

Практическое обучение в учебных аудиториях проводится с использованием прогрессивных технологий и современного оборудования высококвалифицированными специалистами.

В процессе учебной практики практические занятия проводятся поэтапно, начиная с последовательной многократной отработки постепенно усложняющихся действий и приемов.

Учет посещаемости занятий, контроль и оценка учебных достижений, обучающихся ведется высококвалифицированными специалистами в соответствии с учебно-контролирующей документацией. Продолжительность учебного времени практических занятий в период практики не более 36 часов в неделю.

Практическое обучение проводится с использованием учебно-методических и учебно-наглядных пособий, информационно-коммуникационных технологий.

Для проверки практического опыта и умений обучающихся проводится текущая поэтапная аттестация в соответствии с Положением о текущем, рубежном контроле успеваемости и промежуточной аттестации студентов. По результатам прохождения учебной практики профессионального модуля *ПМ.05 Управление деятельностью по оказанию услуг в области кинологии* проводится дифференцированный зачет.

4.2. Требования к учебно-методическому обеспечению учебного процесса

Учебная практика обеспечена следующей нормативной и учебно-методической документацией:

- федеральный государственный образовательный стандарт среднего профессионального образования по специальности 35.02.15 *Кинология*;
- рабочая программа профессионального модуля *ПМ.05 Управление деятельностью по оказанию услуг в области кинологии* по специальности 35.02.15

Кинология;

- программа учебной практики;
- фонд оценочных средств по профессиональному модулю ПМ.05 *Управление деятельностью по оказанию услуг в области кинологии* по специальности 35.02.15 *Кинология*.

4.3. Требования к кадровому обеспечению учебного процесса

Учебная практика (по профилю специальности) проводится образовательным учреждением при освоении студентами профессиональных компетенций в рамках профессиональных модулей и могут реализовываться как концентрированно в несколько периодов, так и рассредоточено, чередуясь с теоретическими занятиями в рамках профессиональных модулей.

Цели и задачи, программы и формы отчетности определяются образовательным учреждением по каждому виду практики.

Реализация основной профессиональной образовательной программы по специальности среднего профессионального образования должна обеспечиваться педагогическими кадрами, имеющими высшее образование, соответствующее профилю преподаваемой дисциплины (модуля). Опыт деятельности в организациях соответствующей профессиональной сферы является обязательным для преподавателей, отвечающих за освоение обучающимся профессионального цикла, эти преподаватели должны проходить стажировку в профильных организациях не реже 1 раза в 3 года.

4.4. Требования к материально-техническому обеспечению прохождения практики

Реализация учебной практики предполагает наличие учебного кабинета междисциплинарных курсов.

Оборудование учебного кабинета и рабочих мест кабинета: рабочие столы, стулья, учебная доска, экран, научно- методические материалы, учебная литература.

Технические средства обучения: компьютер, видеопроектор, доступ в Интернет.

Учебная практика обеспечена следующей учебной литературой:

1. Балдин, К. В. Управленческие решения : учебник / К. В. Балдин, С. Н. Воробьев, В. Б. Уткин. - 7-е изд. - М. : Дашков и К°, 2010. - 496 с.
2. Бондаренко В.В. Менеджмент в организации. Введение в специальность : учебное пособие / В.В. Бондаренко, В.А. Юдина, О.Ф. Алехина. – М. : КНОРУС, 2010. – 232 с.
3. Виханский, О.С., Наумов, А.И. Менеджмент [Электронный ресурс] : учебник / О.С. Виханский, А.И. Наумов. - Электрон. текстовые дан. – 5-е изд., перераб. и доп. – М.: Магистр: НИЦ Инфра-М, 2013. – Режим доступа: <http://www.znaniium.com/catalogphp?bookinfo=373936>

4. Горфинкель, В.Я., Максимцов. М.М. Современный менеджмент [Электронный ресурс] : учебник /под. ред. проф М.М. Максимцова, В.Я. Горфинкеля. - Электрон. текстовые дан. – М.: Вузовский учебник: ИНФРА-М, 2012. – Режим доступа: <http://www.znaniium.com/catalogphp?bookinfo=232967>

5. Малюк, В. И. Менеджмент: деловые ситуации, практические задания, курсовое проектирование : [практикум] / В. И. Малюк. - М. : КноРус, 2010. - 304 с.

6. Менеджмент : учебное пособие / под ред. Н.Ю. Чаусова, О.А. Калугина. – М. : КНОРУС, 2010. – 496 с.

7. Семенов, А. К. Основы менеджмента : учебник / А. К. Семенов, В. И. Набоков ; ФГОУ Федеральный ин-т развития образования. - 7-е изд., перераб. и доп. - М. : Дашков и К°, 2010. - 576 с.

8. Стрекалова Н.Д. Бизнес-планирование : учебное пособие / Н.Д. Стрекалова. – СПб. : Питер, 2009. – 252 с.

Интернет-ресурсы:

1. <http://www.sdo.volgau.com>
2. <http://www.uptr.ru/> (Международный журнал «Проблемы теории и практики управления»)
3. <http://www.mevriz.ru/> (Журнал «Менеджмент в России и за рубежом»)
4. <http://www.cfin.ru/>(Сайт «Корпоративный менеджмент» является зарегистрированным электронным средством массовой информации)
5. <http://www.finofficer.ru/Information/wwwfinance.htm> (Интернет-ресурсы по финансам и финансовому менеджменту)
6. www.edu.ru/ (Российское образование, федеральный портал)
7. www.cfin.ru - Корпоративный менеджмент
8. www.eur.ru - Экономика и управление на предприятиях: научно-образовательный портал
9. www.mcsx.ru – Министерство сельского хозяйства.

5. КОНТРОЛЬ И ОЦЕНКА РЕЗУЛЬТАТОВ ОСВОЕНИЯ ПРОГРАММЫ ПРАКТИКИ

Контроль и оценка освоения обучающимися практического опыта и умений предусматривает:

- *текущий контроль*: **2-5 баллов** оценивается выполнение видов работ в соответствии с выданными индивидуальными заданиями, составленными на основе программы ПМ; конкретное отражение данных сведений – в дневнике практиканта;

- *промежуточную аттестацию*: **2-5 баллов** оценивается оформление и защита дневника/отчета по учебной практике.

Итогом прохождения практики и освоения предусмотренного практического опыта является качественная оценка в баллах по 5-балльной системе, которая выставляется на основе результатов текущего контроля и промежуточной аттестации.

Критерии оценки:

«5» отлично – обучающимся все виды работ выполнены в полном объеме с высоким качеством в соответствии с полученным заданием, все умения освоены качественно, продемонстрированный практический опыт характеризует освоение содержания учебной практики полностью; дневник отражает текущую работу и характеризует высокий уровень работы практиканта; отчет по практике выполнен в соответствии с индивидуальным заданием без замечаний, все вопросы раскрыты полностью, оформление отчета выполнено в соответствии с требованиями; необходимые ПК, ОК продемонстрированы на высоком уровне;

«4» хорошо – обучающимся все виды работ выполнены в полном объеме с достаточным качеством в соответствии с полученным заданием, все умения в общем освоены, продемонстрированный практический опыт характеризует освоение содержания учебной практики полностью; дневник отражает текущую работу и характеризует хороший уровень работы практиканта; отчет по практике выполнен в соответствии с индивидуальным заданием, допустимы незначительные замечания, оформление отчета выполнено в соответствии с требованиями; необходимые ПК, ОК продемонстрированы на хорошем уровне;

«3» удовлетворительно – обучающимся не все виды работ по полученному заданию выполнены в полном объеме, уровень качества выполненных работ минимальный; не все умения освоены, продемонстрирован практический опыт с недостатками; дневник отражает текущую работу и характеризует минимальный, но достаточный уровень работы практиканта; отчет по практике выполнен в соответствии с индивидуальным заданием с допустимыми замечаниями, оформление отчета выполнено в соответствии с требованиями, есть допустимые недочеты; ПО, необходимые ПК, ОК продемонстрированы на минимально необходимом уровне;

«2» неудовлетворительно – обучающимся не выполнено полученное задание, не продемонстрирован практический опыт освоения содержания учебной практики; дневник не отражает текущую работу; отчет по практике не выполнен или выполнен на низком уровне, допущены значительные ошибки, не соответствует индивидуальному заданию; необходимые ПК, ОК не продемонстрированы или их уровень низкий, не соответствует минимально необходимому.

**6. ТИПОВЫЕ КОНТРОЛЬНЫЕ ЗАДАНИЯ ДЛЯ ОЦЕНКИ
СФОРМИРОВАННОСТИ КОМПЕТЕНЦИЙ
В ПРОЦЕССЕ ПРОХОЖДЕНИЯ ПРАКТИКИ**

I. Ситуации по темам дисциплины

Ситуация 1. Известно, что на рынке компьютеров ежемесячно может быть реализовано до 5 тыс. ед. этой техники. Действующие на рынке фирмы реализуют только 4 тыс. ед. с предполагаемым увеличением объема продаж до 4,2 тыс. ед. в месяц. Прибыль от продажи каждого компьютера составляет 100 у.е.

Ваша фирма производит видеомаягнитофон в количестве 300 ед. По данным маркетинговых исследований, можно увеличить их выпуск до 400 ед. Прибыль от продажи одного видеомаягнитофона составляет 200 у.е. Вы находитесь перед выбором более выгодного решения: перепрофилировать производство на выпуск компьютеров (это мероприятие обойдется в 30000 у.е.) или расширить выпуск маягнитофонов (затраты в размере 20000 у.е.).

Ваша задача состоит в следующем:

- определить факторы, которые вы будете учитывать при принятии решения;
- определить весь перечень возможных альтернатив решения;
- выбрать единственное решение.

Ситуация 2. Ваша фирма ежемесячно производит 5000 компьютеров. Для того, чтобы серьезно противостоять конкурентам, вам предстоит сделать выбор:

- снизить цену на продукцию на 10 %. Тогда прибыль вашей фирмы от продажи каждого компьютера сократится с 300 у.е. до 200 у.е.;
- усилить рекламу и увеличить сеть сбытовых организаций. При этом рекламные затраты на единицу продукции возрастут с 100 у.е. до 150 у.е., а сбытовые – с 50 до 120 у.е.

Ваша задача состоит в следующем:

- определить факторы, которые вы будете учитывать при принятии решения;
- определить весь перечень возможных альтернатив решения;
- выбрать единственное решение.

Ситуация 3. В результате усиления позиций конкурентов у вашей фирмы возникли сложности со сбытом компьютеров.

Имеются следующие варианты решения задачи:

- снизить производство компьютеров с 5000 до 4000 ед. в месяц. При этом ваши потери составят 50000 у.е.;
- усовершенствовать модели производимых компьютеров. В этом случае потери дохода составят 20000 у.е. (от модернизации) и 30000 у.е. (от внесения изменений в технологию);
- усилить рекламную кампанию. В этом случае затраты на единицу продукции возрастут на 8 у.е.

Ваша задача состоит в следующем:

- определить факторы, которые вы будете учитывать при принятии решения; выбрать единственное решение.

Ситуация 4. Фрагмент постановления:

«Учитывая многочисленные просьбы трудовых коллективов и граждан г. Москвы и Московской области, Правительства Москвы и Московской области постановляю:

1. Администрациям районов, руководителям колхозов, совхозов и других сельскохозяйственных предприятий пролонгировать заключенные в 1991 г. На основании решения исполкомов Моссовета и Мособлсовета от 19.03.91 № 487- 127 «О выделении земельных участков под огороды жителям г. Москвы и Московской области» договоры с предприятиями, организациями, учреждениями и гражданами г. Москвы и Московской области на использование земельных участков под огороды.

2. Контроль за выполнением настоящего постановления возложить на первого заместителя Премьера Правительства Москвы и министра Администрации Московской области по земельной реформе и землепользованию. Премьер Правительства Москвы, Глава администрации Московской области»

Вопросы: Является ли представленный фрагмент постановления решением? Какие составляющие профессионального решения в нем имеются, а какие следует дополнить? К какой системе (технической, биологической или социальной) относится данное постановление?

Ситуация 5. Вы главный менеджер на крупной фирме по производству всемирно известных сигарет. У фирмы имеются многочисленные фабрики по всему миру. Она достигла большого объема продаж. Появилась возможность открыть еще фабрику в одной из стран СНГ, и от вас зависит решение – подписать новый контракт или нет. С одной стороны, строительство данной фабрики обеспечит новыми рабочими местами этот регион, тем самым решится актуальная для этого региона проблема безработицы; с другой – это принесет большой доход вашей фирме. Однако вы, занимаясь производством и продажей крупных партий сигарет, до сих пор не были убеждены в том, что курение вызывает рак. Недавно вам в руки попал отчет об исследовании, в котором была установлена прямая связь между курением и онкологическими заболеваниями.

Вопросы: Какое решение вы примете? Подпишите ли вы контракт или нет? Почему?

II. Тематика деловых игр

1. «АНАЛИЗ ВОЗМОЖНОСТЕЙ АДАПТАЦИИ ЗАРУБЕЖНОГО ОПЫТА УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ В РОССИЙСКИХ УСЛОВИЯХ»

Цель занятия — привитие навыков анализа зарубежных концепций управления персоналом предприятий с целью их адаптации к российским условиям.

Задание 1. Ознакомьтесь с положениями и базовыми характеристиками японской модели управления персоналом.

Задание 2. Учредители предприятия (созданного вами ранее) предложили вам (команде менеджеров) перенять японский опыт с целью повышения эффективности функционирования вашего предприятия. Вам необходимо провести тщательный анализ положительных и отрицательных последствий применения японской модели конкретно на вашем предприятии. Выявите возможности модификации данной модели с учетом российской специфики.

Задание 3. Сформулируйте как положительную, так и отрицательную отличительную характеристику условий управления персоналом отечественных предприятий и черты российских работников, влияющие на применение японской модели. Проведите анализ возможных изменений корпоративной культуры вашего предприятия в процессе внедрения японской модели.

Японская модель управления персоналом

Традиционная японская модель управления персоналом в полном виде используется на крупных и средних предприятиях Японии, текучесть кадров на которых составляет не более 1,5—2% в год.

Базовые концепции:

- преимущественно долговременные связи работников с местом работы;
- отказ от сдельной оплаты труда;
- девиз: «фирма — родной дом, родная семья»;
- комплексное, всестороннее и постоянное (24 часа в сутки) воздействие на персонал;
- ориентация на коллективные цели и виды деятельности;
- широкое участие работников в управлении (трудящиеся в высших органах управления, самоуправление на рабочем месте);
- всеобщее и постоянное обучение и воспитание работников.

В рамках японской модели широко используется система пожизненного найма, т. е. система взаимных моральных обязательств между фирмой и ее работником. Выделяют следующие результаты системы пожизненного найма:

- закрепление высококвалифицированной рабочей силы;
- воспитание «духа соучастия»;
- воспитание чувства семьи;
- идентификация работников с местом работы;
- фирменный патриотизм, клановость;
- индивидуализация места работы;
- внушение чувства безопасности;
- ориентация на коллективные цели и формы работы;
- высокий уровень трудовой морали;
- активное участие в делах «родной фирмы»;

- рационализация, самоуправление, творческое отношение к труду.

Девизом системы заработной платы является традиционная для Японии в рамках системы пожизненного найма «оплата по старшинству». Суммарный доход работника складывается из составляющих:

- основной оклад (базисная ставка) — 40—50%;
- премии — 15—30%;
- дополнительные выплаты на социальные нужды — 15—40%

Состав базисной ставки определяется:

- уровнем образования (20%);
- стажем (20%);
- величиной ответственности (20%);
- необходимостью самостоятельных решений (10%);
- психическими нагрузками (10%);
- физическими нагрузками (10%);
- условиями труда (5%);
- безопасностью труда (5%).

Система пенсионного обеспечения Японии отличается от принятой системы ежемесячных выплат западных стран: в Японию выплачивается единовременное пособие.

2. «МОТИВАЦИЯ ПЕРСОНАЛА»

Цель занятия — развитие способностей в области анализа источников возникновения проблем с целью правильной и своевременной мотивации сотрудников, решения конфликтных ситуаций и повышения эффективности работы сотрудников.

Задание. Проанализируйте любые пять из предложенных десяти ситуаций, сложившихся на фирме, обоснуйте причины и источники их возникновения (явные и неявные) и предложите способы мотивации сотрудников с целью устранения конфликтной ситуации с максимальной пользой для фирмы. Причины возникновения выбранных вами ситуаций сформулируйте сами. В связи с этим будут различны результаты решений данных ситуаций.

Анализ ситуации приведите по предложенной ниже схеме мотивационного процесса.

Ситуации

1. Ценного специалиста по маркетингу переманивает конкурент.
2. Организация находится на начальной стадии формирования коллектива. Люди с большим трудом «притираются» друг к другу. Происходит много разногласий.
3. Отдел-победитель внутрифирменного соревнования прошлого года в новом году занял предпоследнее место.
4. В плановом отделе в третий раз возникают громкие скандалы между сотрудниками.
5. Из офиса генерального директора происходит утечка информации конкуренту.

6. В организации работают преимущественно женщины, межличностные отношения напряжены.
7. Молодые сотрудники постоянно участвуют в проектах НИР на стороне.
8. В адрес руководства корпорации постоянно поступают анонимки на генерального директора.
9. Работники крупной корпорации противятся слиянию с другой крупной компанией.
10. Опытный (10 лет стажа работы) специалист стал хуже выполнять задания.

Схема мотивационного процесса

1. Анализ ситуации:
 - место сложившейся ситуации (фирма, рабочее место);
 - участники ситуации (взаимосвязи, кандидатуры, мотивации).
2. Определение проблемы:
 - формулировка проблемы;
 - причины и мотивы.
3. Постановка целей мотивации.
4. Планирование мотивации работника (работников):
 - выявление потребностей работников;
 - определение иерархии потребностей;
 - анализ изменения потребностей;
 - «потребности — стимулы»;
 - стратегия, способ мотивации.
5. Осуществление мотивации:
 - создание условий, отвечающих потребностям;
 - обеспечение вознаграждения за результаты;
 - создание уверенности в возможности достижения цели;
 - создание впечатления от ценности вознаграждения.
6. Управление мотивацией:
 - контроль за ходом мотивационного процесса;
 - сравнение полученных результатов с требуемыми;
 - корректировка стимулов.

3. МЕНЕДЖЕР КАК СУБЪЕКТ УПРАВЛЕНИЯ. ИМИДЖ МЕНЕДЖЕРА

Задание 1.

Важная задача менеджера – максимально задействовать творческий потенциал коллектива. Для этого у менеджера имеется следующий диапазон действий.

1. Предлагать сотрудникам работу, способствующую их общению.
2. Проводить совещания, советоваться с ними по вопросам фирмы.
3. Сохранять неформальные группы в коллективе, не мешающие функционированию организации.
4. Создавать условия для социальной активности сотрудников.

5. Предлагать сотрудникам более содержательную творческую работу.
6. Обеспечивать обратную связь в соответствии с достигнутыми результатами.
7. Оценивать и поощрять положительные достижения сотрудников.
8. Привлекать подчиненных к формулировке целей организации и выработке управленческих решений.
9. Делегировать подчиненным часть своих прав и полномочий.
10. Обеспечивать продвижение инициативных подчиненных по служебной лестнице.
11. Организовывать постоянное повышение квалификации сотрудников.
12. Предоставлять сотрудникам возможность для развития их потенциала.
13. Предоставлять сотрудникам такую работу, которая требует от них полной самоотдачи.
14. поддерживать у сотрудников активность и творческий подход к работе.
15. Из предлагаемого списка выберите, на Ваш взгляд, максимально значимые действия, остальные расположите в порядке убывания значимости.

Какие дополнительные меры, по Вашему мнению, может использовать менеджер для повышения активности сотрудников.

Задание 2.

Продумайте и сформулируйте систему тех качеств, знаний, умений, компетенций, которыми должен обладать российский менеджер в условиях современных рыночных отношений. Создайте имидж современного менеджера.

4. УПРАВЛЕНИЕ КОНФЛИКТОМ

Задание 1.

1. Оцените предлагаемую ситуацию.
2. Что спровоцировало конфликтную ситуацию?
3. Каков стиль руководства и какая ошибка в поведении руководителя?
4. Оцените возможные последствия?

Администрация организации решила преобразовать ее в акционерное общество закрытого типа и начала готовить учредительные документы. Коллективу о предстоящих переменах ничего не сообщалось.

На предприятии стали распространяться слухи о продаже его неизвестным лицам, увольнении всех сотрудников и т.д. Все это резко отразилось на социально-психологическом климате, производительности труда и результатах деятельности к концу отчетного периода.

Наконец, в директору пришла делегация сотрудников во главе с неформальным лидером с угрозой начать забастовку. Директор предприятия

был удивлен, а затем разъяснил сотрудникам выгоды от перемен, что все они будут владельцами и опроверг слухи.

Конфликтная ситуация была разрешена и конфликта удалось избежать.

5. ВНУТРЕННЯЯ И ВНЕШНЯЯ СРЕДА ОРГАНИЗАЦИИ

Опишите внешнюю среду конкретного предприятия или организации любой сферы деятельности (промышленное предприятие, вуз, магазин, банк, школа и т. д.) с выделением факторов прямого и косвенного воздействия. Заполните таблицу.

Приведите характеристику внешней среды (с точки зрения сложности, подвижности, неопределенности внешней среды) для анализируемого объекта.

Проведите анализ поведения элементов системы при изменении факторов внутренней и внешней среды, при этом следует рассмотреть изменение не менее двух факторов внешней среды и не менее двух факторов внутренней среды организации, как «положительных», так и «отрицательных», но обязательно нужно исследовать их всестороннее влияние, когда «отрицательный фактор» становится положительным, и наоборот. При построении цепочек должны быть исследованы изменения всех элементов системы. Например, сокращение объемов производства на предприятиях при переходе к рыночным условиям вследствие неконкурентоспособности выпускаемой продукции привело, помимо ухудшения социально-экономических условий, к улучшению экологической ситуации в регионе.

Характеристика внешней среды

Фактор внешней среды	Содержание фактора	Влияние на систему
Факторы внешней среды прямого воздействия		
1. Потребители	Перечень всех групп потребителей	Каким образом интересы каждой группы потребителей учитываются: ассортимент предлагаемых товаров (услуг), предоставление дополнительных услуг и т. д.
2. Конкуренты	Учесть товары-заменители, товары-аналоги, другие возможности удовлетворения потребности	Предоставление дополнительных услуг, придание товару уникальных свойств и т. д.
Факторы косвенного воздействия		

6. ЭВОЛЮЦИЯ ОРГАНИЗАЦИОННЫХ УЧЕНИЙ

Задание. Ознакомившись с таблицей, определите, реализацию принципов какой школы иллюстрирует приведенный пример.

№ п/п	Название направления	Пропагандируемые принципы
1	Школа научного управления	1. Использование научного анализа для определения лучших способов выполнения задачи. 2. Отбор работников, лучше всего подходящих для выполнения задач, и обеспечение их обучения. 3. Обеспечение работников ресурсами, требуемыми для эффективного выполнения их задач. 4. Систематическое и правильное использование материального стимулирования для повышения производительности. 5. Отделение планирования и обдумывания от самой работы.
2	Классическая школа управления	1. Развитие принципов управления. 2. Описание функций управления. 3. Систематизированный подход к управлению всей организацией.
3	Школа человеческих отношений и школа поведенческих наук	1. Применение приемов управления межличностными отношениями для повышения степени удовлетворенности и производительности. 2. Применение наук о человеческом поведении к управлению и формированию организации таким образом, чтобы каждый работник мог быть полностью использован в соответствии с его потенциалом.
4	Школа науки управления	1. Углубление понимания сложных управленческих проблем благодаря разработке и применению моделей. 2. Развитие количественных методов в помощь руководителям, принимающим решения в сложных ситуациях.

Пример: «Гилбреты и терблиги»

Еще будучи учеником каменщика, Гилбрет заметил, что люди, которые учили его класть кирпич, использовали три основные связки движений. Он задумался над тем, какое из этих движений было самым эффективным; поэтому он методично изучил эти движения, а также используемые инструменты. В результате появился усовершенствованный способ, который сократил количество движений, необходимых для кладки одного кирпича, с 18 до 4,5, увеличив тем самым производительность на 50%.

В начале 1900-х годов Френк и его жена Лилиан начали изучать рабочие операции, используя кинокамеру в сочетании с микрохронометром. Микрохронометр — это часы, которые изобрел Френк и которые могли записывать интервалы продолжительностью до 1/2000 с. С помощью стоп-кадров Гилбреты смогли выявить и описать 17 основных движений кисти руки. Они назвали эти движения терблигами. Это название произошло от фамилии Гилбрет, если ее прочитать "задом наперед". Основываясь на полученной

информации, они изменяли рабочие операции, чтобы устранить лишние, непродуктивные движения, и, используя стандартные процедуры и оборудование, стремились повысить эффективность работы.

III. Задачи

Задача 1. В первом квартале предприятие реализовало продукции 5000 ед. по цене 80 руб. Общие постоянные расходы составляют 70 000 руб., удельные -переменные расходы 60 руб.

Во втором квартале изготовлено на 100 ед. больше, а постоянные расходы удалось сократить на 20%.

Определить величину прибыли (убытка) от реализации продукции в первом кварталах, а также ее прирост в абсолютном и относительном выражении.

Задача 2. Фирма выпустила за год продукции на 17 млн. руб. Затраты на производство составили 10 млн руб., проценты, полученные по банковским депозитам, - 500 тыс. руб., доходы, полученные по ценным бумагам,- 300 тыс.руб., арендная плата за сданное имущество – 300 тыс. руб., штрафы, уплаченные за нарушение договорных обязательств, - 410 тыс. руб., убытки от списанных долгов – 10 тыс. руб., расходы на благотворительные цели – 15 тыс. руб.

Определить балансовую прибыль и уровень рентабельности продаж.

Задача 3. Сравнить рентабельность продукции за три квартала и указать наиболее рентабельный квартал деятельности на основе следующих данных:

1.Кол-во выпущенной продукции, шт.	1500	2000	1800
2.Цена 1 изделия в руб.	60	60	60
3.Себестоимость 1 изделия, руб.	50	52	48

Задача 4. Определить прибыль от реализации продукции, если предприятие выпустило 1000 изд. А и 2500 изд.Б. Остатки нереализованной продукции на начало года : А -2000 изд., Б -150 изд., на конец года: Б- 50 изд.

Рыночная цена изделия А – 80 руб., Б – 65 руб. Полная себестоимость ед. продукции А – 70 руб., Б – 50 руб.

Задача 5. Определить планируемую прибыль от реализации продукции в абсолютном выражен и ее прирост по сравнению с прошлым годом, если предприятие произвело 245000 изд. по цене 460 руб.

Постоянные расходы - 1450 тыс.руб., удельные переменные расходы – 375 руб. В следующем году планировалось повысить прибыль на 12%.

Задача 6. Определить полную себестоимость изд. А и Б.

Выпуск изделия А – 500 ед., затраты на материалы на ед. изд. – 120 руб., основная заработная плата на годовой выпуск – 130 000 руб., дополнительная зарплата – 10%, начисления на заработную плату – 26%. Выпуск изделия Б – 250 ед., затраты на материалы – 380 руб., основная заработная плата – 80 000 руб.

Общехозяйственные расходы по изделию А- 50%, по изделию Б-35% от прямых затрат. Внепроизводственные затраты по изд. А – 5%, по изд. Б- 7% от производственной себестоимости.

Задача 7. В первом квартале предприятие реализовало 5000 изд. по цене 80 тыс. руб. за одно изделие, что покрывало расходы предприятия, но не дало прибыли. Общие постоянные расходы составляют 70 000 тыс.руб., удельные переменные- 60 тыс.руб. Во втором квартале было изготовлено и реализовано 6000 изд. В третьем квартале планируется увеличить прибыль на 10% по сравнению со вторым кварталом.

На сколько должно быть дополнительно реализовано продукции, чтобы увеличить прибыль на 10%?

Задача 8. В отчетном году себестоимость товарной продукции составила 450,2 млн руб., что определило затраты на 1 руб. товарной продукции - 0,89 руб.

В плановом году затраты на 1 руб. товарной продукции установлены в 0,85 руб. Объем производства продукции будет увеличен на 8%.

Определить себестоимость товарной продукции планового года.

Задача 9. Предприятие производит продукцию одного наименования, цена изделия – 18 000 руб., средние переменные расходы составляют 9000 руб.; общие постоянные расходы 150 000 тыс.руб.

Определить критический объем выпуска и реализации продукции в денежном и натуральном выражении.

Задача 10. Определить фактический и плановый уровень затрат на 1 руб. товарной продукции, а также его изменение в % против отчетного периода, если известно, что производится 17 000 изд. в год по себестоимости 540 руб. Планом на предстоящий год предусмотрено увеличить выпуск продукции на 10% и снизить ее себестоимость на 5%. Цена изделия – 600 руб.

Задача 11. Определить размер посреднической надбавки в % к оптовой цене, если продукция реализуется в розничный магазин по цене 18,7 руб. за ед. в количестве 120 шт. Издержки обращения оптового посредника на всю продукцию – 328.8 руб. при рентабельности 30%. Ставка НДС – 18 %.

Задача 12.

Себестоимость производства ед. продукции – 3500 руб. Материальные затраты составляют 55% от себестоимости. Прибыль предприятия – изготовителя -25% от себестоимости. НДС – 18%.

Определить оптовую цену предприятия и удельный вес каждого элемента в цене.