

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| УП: 38.03.02.05\_1.plx | | |  |  | стр. 3 | |
|  |  |  |  |  |  |  |
|  | | | | | | |
|  |  |  |  |  |  |  |
|  |  | **Визирование РПД для исполнения в очередном учебном году** | |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |
|  | Отдел образовательных программ и планирования учебного процесса Торопова Т.В. \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_  Рабочая программа пересмотрена, обсуждена и одобрена для исполнения в 2019-2020 учебном году на заседании кафедры Общий и стратегический менеджмент  Зав. кафедрой к.э.н., доцент Гончарова С.Н. \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_  Программу составил(и): к.э.н., Доцент, Яковенко С.В. \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ | | | | |  |
|  |  |  |  |  |  |  |
|  | | | | | | |
|  |  |  |  |  |  |  |
|  |  | **Визирование РПД для исполнения в очередном учебном году** | |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |
|  | Отдел образовательных программ и планирования учебного процесса Торопова Т.В. \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_  Рабочая программа пересмотрена, обсуждена и одобрена для исполнения в 2020-2021 учебном году на заседании кафедры Общий и стратегический менеджмент  Зав. кафедрой к.э.н., доцент Гончарова С.Н. \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_  Программу составил(и): к.э.н., Доцент, Яковенко С.В. \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ | | | | |  |
|  |  |  |  |  |  |  |
|  | | | | | | |
|  |  |  |  |  |  |  |
|  |  | **Визирование РПД для исполнения в очередном учебном году** | |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |
|  | Отдел образовательных программ и планирования учебного процесса Торопова Т.В. \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_  Рабочая программа пересмотрена, обсуждена и одобрена для исполнения в 2021-2022 учебном году на заседании кафедры Общий и стратегический менеджмент  Зав. кафедрой: к.э.н., доцент Гончарова С.Н. \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_  Программу составил(и): к.э.н., Доцент, Яковенко С.В. \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ | | | | |  |
|  |  |  |  |  |  |  |
|  | | | | | | |
|  |  |  |  |  |  |  |
|  |  | **Визирование РПД для исполнения в очередном учебном году** | |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |
|  | Отдел образовательных программ и планирования учебного процесса Торопова Т.В. \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_  Рабочая программа пересмотрена, обсуждена и одобрена для исполнения в 2022-2023 учебном году на заседании кафедры Общий и стратегический менеджмент  Зав. кафедрой: к.э.н., доцент Гончарова С.Н. \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_  Программу составил(и): к.э.н., Доцент, Яковенко С.В. \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ | | | | |  |

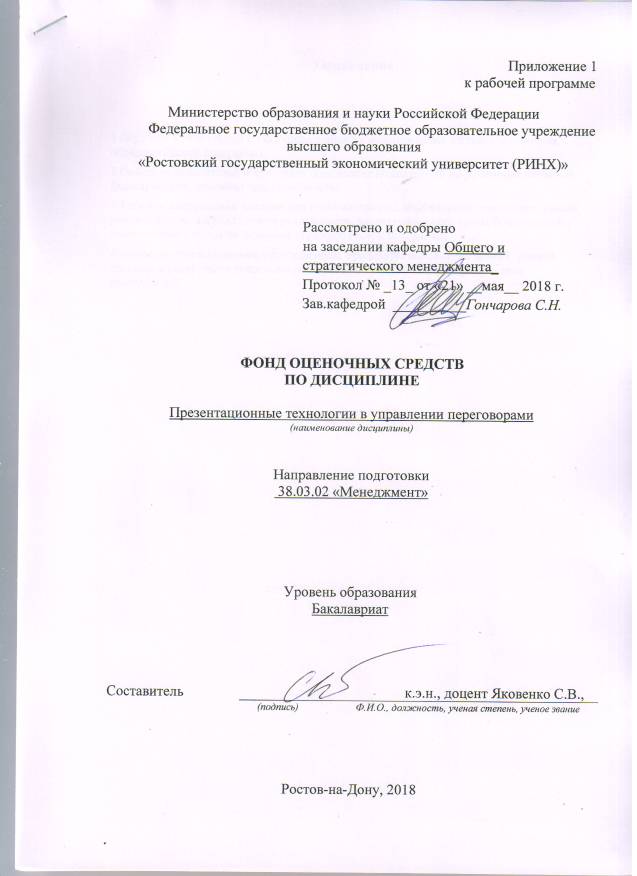
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| УП: 38.03.02.05\_1.plx | | | | |  |  |  |  |  |  | стр. 4 |
| **1. ЦЕЛИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ** | | | | | | | | | | | |
| 1.1 | Цели:вооружить специалиста знаниями по управлению деловой организацией в условиях рынка, а также основными приемами работы менеджера. | | | | | | | | | | |
| 1.2 | Задачи:получение устойчивых знаний в области используемых в менеджменте методических подходов, научного инструментария, методов принятия оптимальных решений и функций управления;овладение основами эффективной управленческой деятельности;формирование навыков критического мышления и творческого решения управленческих проблем | | | | | | | | | | |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ** | | | | | | | | | | | |
| Цикл (раздел) ООП: | | | Б1.В.ДВ.03 | | | | | | | | |
| **2.1** | **Требования к предварительной подготовке обучающегося:** | | | | | | | | | | |
| 2.1.1 | Необходимыми условиями для успешного освоения дисциплины являются навыки, знания и умения, полученные в результате изучения дисциплин: Введение в международный менеджмент, Документирование в управлении, Общий и стратегический менеджмент. | | | | | | | | | | |
| **2.2** | **Дисциплины и практики, для которых освоение данной дисциплины (модуля) необходимо как предшествующее:** | | | | | | | | | | |
| 2.2.1 | Организация и техника внешнеэкономической деятельности | | | | | | | | | | |
| 2.2.2 | Презентационные технологии и управление переговорами | | | | | | | | | | |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **3. ТРЕБОВАНИЯ К РЕЗУЛЬТАТАМ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ** | | | | | | | | | | | |
| **ПК-3: владением навыками стратегического анализа, разработки и осуществления стратегии организации, направленной на обеспечение конкурентоспособности** | | | | | | | | | | | |
| **Знать:** | | | | | | | | | | | |
| знать навыки стратегического анализа | | | | | | | | | | | |
| **Уметь:** | | | | | | | | | | | |
| уметь проводить стратегический анализ | | | | | | | | | | | |
| **Владеть:** | | | | | | | | | | | |
| владеть навыками стратегического анализа | | | | | | | | | | | |
| **ПК-11: владением навыками анализа информации о функционировании системы внутреннего документооборота организации, ведения баз данных по различным показателям и формирования информационного обеспечения участников организационных проектов** | | | | | | | | | | | |
| **Знать:** | | | | | | | | | | | |
| Знать систему внутреннего документооборота организации | | | | | | | | | | | |
| **Уметь:** | | | | | | | | | | | |
| Уметь применить знания прни ведении баз данныз по разным показателям информационного обеспечения | | | | | | | | | | | |
| **Владеть:** | | | | | | | | | | | |
| Владеть навыками ведения документооборота и базы данных, формировать правильно разичлные показатели | | | | | | | | | | | |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **4. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)** | | | | | | | | | | | |
| **Код занятия** | | **Наименование разделов и тем /вид занятия/** | | **Семестр / Курс** | | **Часов** | **Компетен-**  **ции** | **Литература** | **Интер акт.** | **Примечание** | |
|  | | **Раздел 1. Планирование и подготовка презентации** | |  | |  |  |  |  |  | |
| 1.1 | | Тема 1.1 Этапы создания презентации  Общие сведения о презентации. Классификация презентаций, характеристика разных типов презентаций по назначению и структуре. Этапы создания и проведения.  /Лек/ | | 8 | | 6 | ПК-3 ПК-11 | Л1.4 Л1.3 Л1.2 Л1.1 Л2.2 Л2.1  Э1 | 2 |  | |

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| УП: 38.03.02.05\_1.plx | | |  |  |  |  |  |  | стр. 5 |
| 1.2 | Практическое занятие.Типы презентаций и их структура в зависимости от назначения: торговая, маркетинговая, корпоративная, обучающая. Выбор объекта презентации (по вариантам). Выполнение задания на планирование презентации и подготовки информации. Составление плана проведения исследования самостоятельно. /Пр/ | 8 | | 4 | ПК-3 ПК-11 | Л1.4 Л1.1 Л2.2 Л2.1  Э1 | 0 |  | |
| 1.3 | Тема 1.2. Производство презентации.Планирование презентации. Программные средства производства мультимедийной презентации. Выбор шаблона оформления в соответствии с темой. Ани-мационные эффекты. Параметры показа презентации. Настройка и просмотр презентации. /Лек/ | 8 | | 6 | ПК-3 ПК-11 | Л1.3 Л1.1 Л2.2 Л2.1  Э1 | 4 |  | |
| 1.4 | Практическое занятие.Разработка сценария презентации и формулирование главной и вспомогательных целей убеждения слушателей. Задание для самостоятельной работы. /Пр/ | 8 | | 4 | ПК-3 ПК-11 | Л1.2 Л1.1 Л2.2  Э1 | 2 |  | |
| 1.5 | Практическое занятие  Освоение технологии создания презентации с помощью программы MS Power Point на примере разработанного сценария. Задание для самостоятельной работы  /Пр/ | 8 | | 4 | ПК-3 ПК-11 | Л1.4 Л1.1 Л2.2  Э1 | 2 |  | |
| 1.6 | Классификация презентаций, характеристика разных типов презентаций по назначению и структуре.Общие сведения о презентации.Этапы создания и проведения.Планирование презентации.Программные средства производства мультимедийной презентации. /Ср/ | 8 | | 90 | ПК-3 ПК-11 | Л1.4 Л1.3 Л1.2 Л1.1 Л2.2  Э1 | 0 |  | |
|  | **Раздел 2. Проведение презентации** |  | |  |  |  |  |  | |
| 2.1 | Тема 1.3 Подготовка к проведению презентации: Подготовка «окружения» («сопровождение»). Учет «факторов воздействия». Структура выступления. Ведущий — составная часть стиля презентации. Навыки публичного выступления, требования к речи, внешнему виду. Контакт с аудиторией. Баланс времени. /Лек/ | 8 | | 8 | ПК-3 ПК-11 | Л1.2 Л1.1 Л2.2 Л2.1  Э1 | 2 |  | |
| 2.2 | Тема 1.4Проведение презентации.Композиция презентации:Вступление. Основная часть презентации. Заключение.Порядок расстановки ключевых аргументов.Способы убеждения аудитории.Рекомендации по структуре презентаций разных типов:Презентация предприятия.Презентация проекта.Презентация товара/услуги.Самопрезентация /Лек/ | 8 | | 8 | ПК-3 ПК-11 | Л1.4 Л1.1 Л2.2 Л2.1  Э1 | 2 |  | |

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| УП: 38.03.02.05\_1.plx | | |  |  |  |  |  |  | стр. 6 |
| 2.3 | Практическое занятиеПубличное выступление по индивидуальным проектам презентации. Анализ и выявление положительных и отрицательных сторон выступлений авторов. Речевые характеристики и манеры поведения во время выступления. Выводы для самостоятельной переработки и подготовки к следующей стадии разработки презентации /Пр/ | 8 | | 4 | ПК-3 ПК-11 | Л1.3 Л1.1 Л2.2  Э1 | 4 |  | |
| 2.4 | Практическое занятие  Представление и обсуждение итогов индивидуальных презентаций студентов. Анализ подготовки «окружения», определения аудитории и учета ее особенностей при выборе стиля и языка изложения, внешнего вида докладчика, соблюдения графика. /Пр/ | 8 | | 4 | ПК-3 ПК-11 | Л1.4 Л1.1 Л2.2 Л2.1  Э1 | 4 |  | |
| 2.5 | Практическое занятиеСоставление плана и сценария презентации на тему: «Представление проекта» по вариантам. Формулирование задания к самостоятельному выполнению задачи /Пр/ | 8 | | 4 | ПК-3 ПК-11 | Л1.3 Л1.1 Л2.2  Э1 | 0 |  | |
| 2.6 | Практическое занятие.Публичные выступления и анализ по презентациям проектов. Выдача индивидуального задания на тему: «Представление товара/услуги, компании». /Пр/ | 8 | | 4 | ПК-3 ПК-11 | Л1.3 Л1.1 Л2.2 Л2.1  Э1 | 0 |  | |
| 2.7 | Практическое занятие.Защита заданий по презентации товара/услуги/- компании. Выдача индивидуального задания на тему: «Самопрезентация» для различных целей: при поступлении на работу, при аттестации, в командировке, на стажировке и т.п. /Пр/ | 8 | | 4 | ПК-3 ПК-11 | Л1.2 Л1.1 Л2.2  Э1 | 0 |  | |
| 2.8 | Практическое занятие.Защита заданий по презентации на тему: «Самопрезен- тация». Обсуждение опыта публичных выступлений. Подведение итогов и выдача раздаточного материала. /Пр/ | 8 | | 4 | ПК-3 ПК-11 | Л1.4 Л1.1 Л2.2  Э1 | 0 |  | |
| 2.9 | Тема:Контакт с аудиторией.Навыки публичного выступления, требования к речи, внешнему виду. Композиция презентации: Вступление. Основная часть презентации. Заключение. /Лек/ | 8 | | 8 | ПК-3 ПК-11 | Л1.4 Л1.1 Л2.2 Л2.1  Э1 | 2 |  | |
| 2.10 | 1.Выбор шаблона оформления в соответствии с темой.2.Анимационные эффекты. 3.Параметры показа презентации.4.Настройка и просмотр презентации. /Ср/ | 8 | | 34 | ПК-3 ПК-11 | Л1.4 Л1.3 Л1.2 Л1.1 Л2.2  Э1 | 0 |  | |
| 2.11 | Курсовая работа - темы курсовых работ представлены в Приложении 1 к рабочей программе дисциплины. /Ср/ | 8 | | 20 | ПК-3 ПК-11 | Л1.4 Л1.2 Л2.2 Л2.1  Э1 | 0 |  | |
| 2.12 | /Экзамен/ | 8 | | 36 | ПК-3 ПК-11 | Л1.4 Л1.3 Л1.2 Л1.1 Л2.2 Л2.1  Э1 | 0 |  | |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **5. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ** | | | | | | | | | |
| **5.1. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации** | | | | | | | | | |

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| УП: 38.03.02.05\_1.plx | | | |  |  |  | стр. 7 |
|  | | | | | | | |
| Вопросы к экзамену  1. Классификация презентаций, характеристика разных типов презентаций по назначению и структуре.  2. Общие сведения о презентации.  3. Этапы создания и проведения.  4. Планирование презентации.  5. Программные средства производства мультимедийной презентации.  6. Выбор шаблона оформления в соответствии с темой.  7. Ани¬мационные эффекты.  8. Параметры показа презентации.  9. Настройка и просмотр презентации  10. Композиция презентации: Вступление. Основная часть презентации. Заключение.  11. Порядок расстановки ключевых аргументов.  12. Способы убеждения аудитории.  13. Рекомендации по структуре презентаций разных типов: Презентация предприятия. Презентация проекта. Презентация товара/услуги. Самопрезентация  14. Подготовка «окружения» («сопровождение»).  15. Учет «факторов воздействия».  16. Структура выступления.  17. Ведущий — составная часть стиля презентации.  18. Навыки публичного выступления, требования к речи, внешнему виду.  19. Контакт с аудиторией.  20. Баланс времени. | | | | | | | |
| **5.2. Фонд оценочных средств для проведения текущего контроля** | | | | | | | |
| Структура и содержание фонда оценочных средств представлены в Приложении 1 к рабочей программе дисциплины | | | | | | | |
|  |  |  |  |  |  |  |  |
| **6. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)** | | | | | | | |
| **6.1. Рекомендуемая литература** | | | | | | | |
| **6.1.1. Основная литература** | | | | | | | |
|  | Авторы, составители | | Заглавие | | Издательство, год | Колич-во | |
| Л1.1 | Медведев, А.Г. | | Международный менеджмент: стратегические решения в многонациональных компаниях : учебник [Электронный ресурс]. - URL: http://biblioclub.ru/index.php? page=book&id=458070 | | СПб. : Высшая школа менеджмента, 2014 | http://biblioclub.ru/ - неограниченный доступ для зарегистрированн ых пользователей | |
| Л1.2 | Димитриади Н. А., Яковенко С. В. | | Прикладные методы в управлении: учеб. пособие | | Ростов н/Д: Изд-во РГЭУ (РИНХ), 2016 | 63 | |
| Л1.3 | Димитриади Н. А., Карасев Д. Н. | | Стратегический менеджмент: учеб. пособие | | Ростов н/Д: Изд-во РГЭУ (РИНХ), 2016 | 63 | |
| Л1.4 | Джуха В. М., Штапова И. С., Жуковская Н. П., Кокин А. Н. | | Стратегический менеджмент: учеб. пособие | | Ростов н/Д: Изд-во РГЭУ (РИНХ), 2013 | 65 | |
| **6.1.2. Дополнительная литература** | | | | | | | |
|  | Авторы, составители | | Заглавие | | Издательство, год | Колич-во | |
| Л2.1 | Никулина, Н.Н. | | Финансовый менеджмент организации. Теория и практика: учебное пособие / Н.Н. Никулина, Д.В. Суходоев, Н.Д. Эриашвили [Электронный ресурс]. - URL: http://biblioclub.ru/index.php? page=book&id=118153 | | М. : Юнити-Дана, 2015 | http://biblioclub.ru/ - неограниченный доступ для зарегистрированн ых пользователей | |
| Л2.2 | Димитриади Н. А., Яковенко С. В. | | Прикладные методы в управлении: учеб. пособие | | Ростов н/Д: Изд-во РГЭУ (РИНХ), 2013 | 75 | |
| **6.2. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети "Интернет"** | | | | | | | |
| Э1 | Федеральный образовательный портал «Экономика, Социология, Менеджмент» http://ecsocman.hse.ru | | | | | | |
| **6.3. Перечень программного обеспечения** | | | | | | | |
| 6.3.1 | | Microsoft Office | | | | | |
| **6.4 Перечень информационных справочных систем** | | | | | | | |
| 6.4.1 | | Консультант + | | | | | |
|  |  |  |  |  |  |  |  |
| **7. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)** | | | | | | | |

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| УП: 38.03.02.05\_1.plx | |  | стр. 8 |
| 7.1 | Помещения для проведения всех видов работ, предусмотренных учебным планом, укомплектованы необходимой специализированной учебной мебелью и техническими средствами обучения.Для проведения лекционных занятий используется демонстрационное оборудование. | | |
|  |  |  |  |
| **8. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)** | | | |
| Методические указания по освоению дисциплины представлены в Приложении 2 к рабочей программе дисциплины. | | | |



Оглавление

[1 Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы](#_Toc480487761)

[2 Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания](#_Toc480487762)

[3 Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы](#_Toc480487763)

[4 Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций](#_Toc480487764)

# 1 Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы

1.1 Перечень компетенций с указанием этапов их формирования представлен в п. 3. «Требования к результатам освоения дисциплины» рабочей программы дисциплины.

# 2 Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания

2.1 Показатели и критерии оценивания компетенций:

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| ЗУН, составляющие компетенцию | Показатели оценивания | Критерии оценивания | Средства оценивания |
| ПК-3 владением навыками стратегического анализа, разработки и осуществления стратегии организации, направленной на обеспечение конкурентоспособности | | | |
| *З.* знать навыки стратегического анализа  У. уметь проводить стратегический анализ  В. владеть навыками стратегического анализа | *составленный обзор, аннотация, поиск и сбор необходимой литературы, использование различных баз данных* | *полнота и содержательность ответа; умение отстаивать свою позицию; умение пользоваться дополнительной литературой при подготовке к занятиям;* | ДИ – деловая игра, Т – тест, КЗ – кейс задание (1-4) |
| **ПК-11: владением навыками анализа информации о функционировании системы внутреннего документооборота организации, ведения баз данных по различным показателям и формирования информационного обеспечения участников организационных проектов** | | | |
| *З.* Знать систему внутреннего документооборота организации  У. Уметь применить знания при ведении баз данных по разным показателям информационного обеспечения  В. Владеть навыками ведения документооборота и базы данных, формировать правильно различные показатели | *составленный обзор, аннотация, поиск и сбор необходимой литературы,* | *полнота и содержательность ответа; умение приводить примеры; умение пользоваться дополнительной литературой при подготовке к занятиям;* | ДИ – деловая игра, Т - тест, КЗ – кейс задание (5-7) |

2.2 Шкалы оценивания:

Текущий контроль успеваемости и промежуточная аттестация осуществляется в рамках накопительной балльно-рейтинговой системы в 100-балльной шкале.

*- 84-100 баллов (оценка «отлично») - изложенный материал фактически верен, наличие глубоких исчерпывающих знаний в объеме пройденной программы дисциплины в соответствии с поставленными программой курса целями и задачами обучения; правильные, уверенные действия по применению полученных знаний на практике, грамотное и логически стройное изложение материала при ответе, усвоение основной и знакомство с дополнительной литературой;*

*- 67-83 баллов (оценка «хорошо») - наличие твердых и достаточно полных знаний в объеме пройденной программы дисциплины в соответствии с целями обучения, правильные действия по применению знаний на практике, четкое изложение материала, допускаются отдельные логические и стилистические погрешности, обучающийся усвоил основную литературу, рекомендованную в рабочей программе дисциплины;*

*- 50-66 баллов (оценка удовлетворительно) - наличие твердых знаний в объеме пройденного курса в соответствии с целями обучения, изложение ответов с отдельными ошибками, уверенно исправленными после дополнительных вопросов; правильные в целом действия по применению знаний на практике;*

*- 0-49 баллов (оценка неудовлетворительно) - ответы не связаны с вопросами, наличие грубых ошибок в ответе, непонимание сущности излагаемого вопроса, неумение применять знания на практике, неуверенность и неточность ответов на дополнительные и наводящие вопросы».*

# 3 Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы

Министерство образования и науки Российской Федерации

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования

«Ростовский государственный экономический университет (РИНХ)»

Кафедра Общего и стратегического менеджмента

(наименование кафедры)

по дисциплине*Презентационные технологии и управление переговорами*

(наименование дисциплины)

**Вопросы к экзамену**

1. Классификация презентаций, характеристика разных типов презентаций по назначению и структуре.

2. Общие сведения о презентации.

3. Этапы создания и проведения.

4. Планирование презентации.

5. Программные средства производства мультимедийной презентации.

6. Выбор шаблона оформления в соответствии с темой.

7. Анимационные эффекты.

8. Параметры показа презентации.

9. Настройка и просмотр презентации

10. Композиция презе

нтации: Вступление. Основная часть презентации. Заключение.

11. Порядок расстановки ключевых аргументов.

12. Способы убеждения аудитории.

13. Рекомендации по структуре презентаций разных типов: Презентация предприятия. Презентация проекта. Презентация товара/услуги. Самопрезентация

14. Подготовка «окружения» («сопровождение»).

15. Учет «факторов воздействия».

16. Структура выступления.

17. Ведущий — составная часть стиля презентации.

18. Навыки публичного выступления, требования к речи, внешнему виду.

19. Контакт с аудиторией.

20. Баланс времени.

Составитель \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_С.В. Яковенко

(подпись)

«\_\_\_\_»\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_20     г.

Примечание \* Практическая(ое) задача/задание включается по усмотрению преподавателя.

К комплекту экзаменационных билетов прилагаются разработанные  преподавателем и утвержденные на заседании кафедры критерии оценивания по дисциплине.

**Критерии оценки:**

*- 84-100 баллов (оценка «отлично») - изложенный материал фактически верен, наличие глубоких исчерпывающих знаний в объеме пройденной программы дисциплины в соответствии с поставленными программой курса целями и задачами обучения; правильные, уверенные действия по применению полученных знаний на практике, грамотное и логически стройное изложение материала при ответе, усвоение основной и знакомство с дополнительной литературой;*

*- 67-83 баллов (оценка «хорошо») - наличие твердых и достаточно полных знаний в объеме пройденной программы дисциплины в соответствии с целями обучения, правильные действия по применению знаний на практике, четкое изложение материала, допускаются отдельные логические и стилистические погрешности, обучающийсяусвоил основную литературу, рекомендованную в рабочей программе дисциплины;*

*- 50-66 баллов (оценка удовлетворительно) - наличие твердых знаний в объеме пройденного курса в соответствии с целями обучения, изложение ответов с отдельными ошибками, уверенно исправленными после дополнительных вопросов; правильные в целом действия по применению знаний на практике;*

*- 0-49 баллов (оценка неудовлетворительно) - ответы не связаны с вопросами, наличие грубых ошибок в ответе, непонимание сущности излагаемого вопроса, неумение применять знания на практике, неуверенность и неточность ответов на дополнительные и наводящие вопросы».*

Министерство образования и науки Российской Федерации

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования

«Ростовский государственный экономический университет (РИНХ)»

Кафедра Общего и стратегического менеджмента

(наименование кафедры)

**Тесты письменные и/или компьютерные\***

по дисциплине*Презентационные технологии и управление переговорами*

(наименование дисциплины)

Какие типы презентаций различают в зависимости от их назначения?

А) самопрезентация

Б) маркетинговая

В) финансовая

Г) управленческая

Нужно ли учитывать категории потенциальных слушателей?

А) не обязательно

Б) всегда

В) только в маркетинговых презентациях

Какова средняя продолжительность презентации?

А) сколько потребуется времени

Б) около 20-30 минут

В) не более пяти минут

Выберите основные составные части презентации из этого списка:

А) привлечение внимания

Б) структура

В) звук

Г) основная часть

Д) побуждение

Е) резюме

Укажите правильную последовательность этапов создания и проведенияпрезентации

А) составление схемы (раскадровка) презентации

Б) создание сценария презентации

В) выбор типа презентации

Г) составление списка ключевых вопросов и изучение фирменных материалов

Д) реализация сценария

Е) проведение презентации

Какие из следующих замечаний справедливы применительно к тексту презентации:

А) текст звучит так, словно читают письменный документ, слишком литературно

Б) недостаточно примеров и аналогий

В) изложение упрощено до обидного для слушателей

Г) предложения слишком длинные, много повторов

Д) недопустимы шутки и сравнение с товаром конкурентов

Е) не выделены моменты участия слушателей в обсуждении

Какие вопросы должны быть решены по структуре презентации?

А) Структура завизирована у высшего руководства фирмы?

Б) Соответствуют ли приводимые аргументы уровню знаний, интересу и вниманию аудитории?

В) Сразу ли ясна причина, по которой тема презентации должна заинте­ресовать аудиторию?

Г) Достаточно ли в выступлениях промежуточных выводов и опорных моментов?

Д) Подходит ли последнее предложение для того, чтобы остаться в соз­на­­нии зрителей?

Это справедливые требования к организации выступления с презентацией?

А) не должно быть много иллюстративного материала

Б) недопустимы звуковые и анимационные эффекты

В) пояснительный текст должен обязательно отражаться на экране

Г) презентация должна развлечь слушателей

**Напишите кратко, каким должен быть ведущий (**квалификация, одежда, речь, стиль поведения, умение использовать оборудование, способность увлечь слушателей и вовлечь в дискуссию и т.д.)

Использование мультимедийных средств во время презентации

А) обязательно

Б) желательно

В) недопустимо

11. Презентация нового проекта сотрудничества с партнером должна включать:

**А)**  представление (имя, должность, полномочия и опыт);

Б) общая информация о предприятии;

В) имеющиеся в вашем распоряжении или доступные вам каналы сбыту;

Г) желательная форма представления интересов потенциального партнера;

Д) имеющийся положительный опыт представления интересов зарубежных фирм;

Е) гарантии, существующие с вашей стороны.

**2. Инструкция по выполнению**

Предложенные тесты для проведения промежуточной и контрольной аттестации включают закрытые вопросы, т.е. предполагающие выбор правильных ответов. Тесты составлены таким образом, что предполагают выбор только одного правильного ответа.

**3. Критерии оценки:**

0 .. 49,99 % правильных ответов -> (Неудовлетворительно)

50 .. 64,99 % правильных ответов -> (Удовлетворительно)

65 .. 84,99 % правильных ответов -> (Хорошо)

85 .. 100 % правильных ответов -> (Отлично)

Составитель \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ С.В.Яковенко

(подпись)

«\_\_\_\_»\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_20     г.

**Оформление задания для деловой (ролевой) игры**

Министерство образования и науки Российской Федерации

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования

«Ростовский государственный экономический университет (РИНХ)»

Кафедра Общего и стратегического менеджмента

(наименование кафедры)

**Деловая (ролевая) игра**

по дисциплинеПрезентационные технологии и управление переговорами

(наименование дисциплины)

**1 Тема (проблема, ситуация)**

Космический корабль потерпел кораблекрушение на Луне. Согласно плану экипаж (участники игры) должны были встретиться со станцией, находящейся на расстоянии 300 км от этого места на освещенной стороне Луны. Все уничтожено, кроме 11 предметов:

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Предмет | Ранг индивидуальный | Комментарии |
| Коробок спичек |  |  |
| Пищевые концентраты |  |  |
| 20 м нейлонового шнура |  |  |
| Шелковый купол парашюта |  |  |
| Переносной обогреватель на солнечных батареях |  |  |
| Коробка сухого молока |  |  |
| Два баллона с кислородом по 50 кг |  |  |
| Звездная карта лунного небосклона |  |  |
| Магнитный компас |  |  |
| 25 л воды |  |  |
| Сигнальные ракеты |  |  |

Жизнь экипажа зависит от того, сможет ли он добраться до станции.

Задачей является выбор наиболее необходимых предметов для преодоления пути в 300 км.

Необходимо расположить перечисленные 11 предметов в порядке их значимости для сохранения жизни «космонавтов». Номером 1 обозначается наиболее значимый для спасения экипажа предмет, а номером 11 – наименее значимый предмет.

**2 Концепция игры**

Участники игры, используя свои знания, опыт, должны лично (самостоятельно) принять решения, а затем аргументировано отстоять их в процессе обсуждения с коллегами (членами экипажа).

**3 Роли:**

- члены экипажа (команды по 4-5 человек) – демонстрируют свое умение единолично и в коллективе принимать решение;

- наблюдатели (один человек на команду) – не участвуют в обсуждении, наблюдают за процессом обсуждения и принятия коллективного решения;

**4 Ожидаемый(е) результат (ы)**

Оценка умения принимать разумные управленческие решения – лично (спонтанно) и после обсуждения с коллегами, оценка умения аргументировано отстаивать свои решения, спокойно по-деловому вести спор, оценка лидерских качеств, роли личных качеств при принятии решений.

**5 Программа проведения и/или методические рекомендации по подготовке и проведению**

Игра проводиться в несколько этапов:

1. формулировка задания,
2. разбиение на команды по 4-5 человек,
3. назначение и инструктаж «наблюдателей». Содержание инструкции:

1. Наблюдатель не участвует в заполнении индивидуальных листов

2. Наблюдатель не участвует в командном обсуждении

3. Наблюдатель ведет наблюдение за участием в обсуждении каждого члена команды и учет. Результатом его работы в команде является заполненный бланк *Наблюдателя команды*

4. Наблюдатель должен определить, кто в команде во время обсуждения:

а) был «белым» лидером: умным, рассудительным, спокойным, к мнению которого прислушивались

б) был «черным» лидером: диктатором, «давящим» на мнение остальных

в) умным, но нерешительным, часто не мог настоять на своем правильном ответе

г) какую манеру поведения выбрал: крик, давление, доводы

5. Наблюдатель по окончании командного обсуждения должен для каждого игрока зафиксировать:

а) сколько ответов этого игрока было принято командой,

б) сколько ответов он не отстоял

6. При подведении общих итогов игры наблюдатель должен сделать вывод о работе каждого члена команды и всей командной работе в целом.

7. От наблюдателя требуется проявление КОРРЕКТНОСТИ на всех этапах работы

1. индивидуальное заполнение личного листа членами экипажей (команд) (10 минут):

|  |  |
| --- | --- |
| Ф.И.О. участника \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ |  |
| ***Предмет*** | ***Ранг*** |
| Коробок спичек |  |
| Пищевые концентраты |  |
| 20 м нейлонового шнура |  |
| Шелковый купол парашюта |  |
| Переносной обогреватель на солнечных батареях |  |
| Коробка сухого молока |  |
| Два баллона с кислородом по 50 кг |  |
| Звездная карта лунного небосклона |  |
| Магнитный компас |  |
| 25 л воды |  |
| Сигнальные ракеты |  |

1. «члены экипажей» коллективно обсуждают и принимают командные решения - выставляют командные ранги предметов (15 минут), заполняют столбец «Чьи оценки (ранга предметов) приняты»:

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Оценки команды № \_\_\_ |  |  |
| *Предмет* | *Ранг предмета* | *Чьи оценки приняты* |
| Коробок спичек |  |  |
| Пищевые концентраты |  |  |
| 20 м нейлонового шнура |  |  |
| Шелковый купол парашюта |  |  |
| Переносной обогреватель на солнечных батареях |  |  |
| Коробка сухого молока |  |  |
| Два баллона с кислородом по 50 кг |  |  |
| Звездная карта лунного небосклона |  |  |
| Магнитный компас |  |  |
| 25 л воды |  |  |
| Сигнальные ракеты |  |  |

«наблюдатель» заполняет по результатам своих наблюдений Бланк наблюдателя команды:

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| ФИО игрока | Лидер? «черный»/  «белый» | Способ спора | Сколько принято ответов | Сколько не отстоял | Комментарий |
| 1 |  |  | **🗆🗆** | **🗆🗆** |  |
| 2 |  |  | **🗆🗆** | **🗆🗆** |  |
| 3 |  |  | **🗆🗆** | **🗆🗆** |  |
| 4 |  |  | **🗆🗆** | **🗆🗆** |  |
| 5 |  |  | **🗆🗆** | **🗆🗆** |  |

1. Подведение итогов и обсуждение

Объявление правильных рангов

Вычисление процента ошибок – индивидуальных и коллективных

Подведение итогов на доске с комментариями:

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Космонавт (игрок) | Номер предмета и ранг, принятый командой по предложению космонавта | Кол-во правильных у игрока | Кол-во правильных по группе |
|  | 4(10) предмет (ранг) |  |  |
|  |  |  |  |

* Команда с минимальной ошибкой (1-2 места),
* Внутри команд: кто лидер («белый» или «черный»), диктатор, умный, но нерешительный (индивидуальная ошибка минимальна, но не повлиял на групповую), какой способ спора был выбран – крик, давление или доводы
* Вывод о роли каждого «члена экипажа» в команде

**Критерии оценивания:**

* оценка «отлично» (6/5 баллов) выставляется студенту-члену команды, если он четко выполнял все задания на всех этапах игры, активно участвовал в обсуждениях, проявил свою заинтересованность в достижении результатов игры и лидерские качества при обсуждении, показал умение отстаивать свою позицию; студенту-наблюдателю, если он в полном объеме согласно инструкции выполнил все задания, аргументировано в конце игры изложил результаты своих наблюдений;
* оценка «хорошо» (4 балла), если студент-член команды принимал участие в игре, но проявлял заинтересованность в ее результатах не на всех этапах, не проявлял высокой активности на этапе обсуждения; студенту-наблюдателю, если он при выполнении заданий допускал небольшие неточности, но не смог достаточно обоснованно аргументировать результаты своих наблюдений;
* оценка «удовлетворительно» (3 балла), если студент-член команды вел себя достаточно пассивно, принимал участие в игре не на всех ее этапах, уклонялся от коллективных обсуждений; студенту-наблюдателю, если он при выполнении заданий допускал ошибки, ему требовалась помощь, не смог аргументировано изложить свой выводы
* оценка «неудовлетворительно» (2/1 балл), если студент-член команды вел себя пассивно, отстраненно, не принимал участие в обсуждениях; студенту-наблюдателю, если он не справился со своей ролью наблюдателя – не выполнил большинство заданий, не смог подвести итоги своих наблюдений

Составитель \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ Яковенко С.В.

(подпись)

«\_\_\_\_»\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_20 г.

**Оформление задания для кейс-задачи**

Министерство образования и науки Российской Федерации

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования

«Ростовский государственный экономический университет (РИНХ)»

Кафедра общего и стратегического менеджмента

(наименование кафедры)

**Кейс-задача**

по дисциплине Презентационные технологии и управление переговорами

(наименование дисциплины)

Ситуация 1 «Двойная» карьера»

У Шавката Кайдулина оставалось 20 минут до конца обеденного перерыва, и он решил потратить это время на обдумывание предстоящего решения. Он понимал, что это будет трудное решение, но не принять его было нельзя.

Шавкат, которому было 23 года, только что окончил факультет международного бизнеса и делового администрирования столичного Института международных отношений. Обучаясь в институте, он выезжал на стажировку на один семестр в Испанию. У него была мечта работать либо за рубежом, либо в инностранной компании у себя на родине. Ещё до окончания Вуза Шавкат разослал своё резюме по ряду известных фирм, в том числе за границу.

Вскоре из пяти фирм он получи приглашение для интервью. Больше всего его привлекло письмо из всемирно известной нефтяной компании, осуществляющей свои операции в среднеазиатских странах СНГ. В письме указывалось, что интервью с ним планируется провести в штаб - квартире компании в одном из крупных городов США и что компания берёт на себя расходы на это мероприятие. Прибыв в назначенный срок в штаб - квартиру компании, он нашёл, что там работают очень располагающие к себе люди и что они готовы помочь ему во всём. Наиболее интересную информацию он получил от других кандидатов, прибывших, как и он, в это время в компанию для интервью. Это были люди из разных частей света, но их объединял один интерес - получить работу в такой известной организации.

Шавкату в результате переговоров сделали предложение заключить с компанией трёхгодичный контракт для работы в её отделении, расположенном в Элма-Эте. Именно из этого города компания осуществляла свои операции во всём среднеазиатском регионе. Компания имела там далеко идущие планы и стремилась поскорее завершить формирование штата квалифицированных работников из числа граждан стран СНГ. Однако подписание контракта откладывалось на месяц. За это период Шавкат должен был ещё побывать в Элма-Эте и переговорить с руководством регионального отделения компании. Только после этого ему предстояло принять окончательное решение.

До этой поездки Шавкат никогда не был в Средней Азии, поэтому она произвела на него сильное впечатление. После столицы город показался ему скученным и как бы заключённым в чашу. Было лето, и с экологией дела в городе обстояли не лучшим образом. Стоимость товара, услуг, близких по качеству зарубежным образцам, несколько превышало средний мировой уровень. Поэтому русскоговорящим сотрудникам компании приходилось снимать сносное по качеству жильё вдали от центра города, где располагалась контора компании. Пробки на дорогах в час пик осложняли передвижение по городу. Большинство сотрудников его конторы говорили на двух языках: русском и английском. Однако мало кто знал местный язык. Шавкат понял, что без достаточного знания местного языка карьеру в отделении будет сделать нелегко. В конце командировки руководство отделения подтвердило согласие компании на контракт и предложило начальную заработную плату такую, что с учётом налогов и ежегодных бонусов, прикинул Шавкат, он сможет жить в этом городе, обеспечивая себя определёнными удобствами и даже откладывая деньги на будущее.

Однако его решение осложнял тот факт, что вскоре он собирался жениться на Марине Козловой. Уже был назначен день свадьбы - 10 сентября. Марина, выпускница экономического факультета университета, работала на хорошем месте в одном из крупных и успешных коммерческих банков столицы, имеющем свои филиалы почти во всех странах СНГ. Она работала в банке уже два года, ещё ей очень нравилось жить в столице. У неё подходил срок первого продвижения, и в более успешном варианте она могла бы занять первую в своей карьере руководящую позицию в одном из периферийных отделениях банка. Больше всего вакансий имелось именно там.

Марина никогда не жила за границей. Она любила путешествовать, но никогда не мечтала жить вдали от родного дома, своих родителей, друзей, знакомых. Она предполагала, что когда-нибудь ей могут сделать такое предложение. Однако принять его она ещё не была готова. Она очень ценила своё место работы, то окружение, которое там было, людей, с которыми она работала. У неё были налажены эффективные отношения с клиентами, многих из которых она знала лично. Она хотела выйти замуж за Шавката, но не представляла, как она сможет отказаться от всего того, что у неё уже есть. Ей очень хотелось и сделать хорошую карьеру и быть счастливой в замужестве.

Ситуация 2 «Проблемы компании «Медэкс»

Компания «Медэкс» занималась разработкой и продажей в России и некоторых странах СНГ компьютерных финансовых программ для медицинских учреждений. Компания была основана несколько лет назад Олегом Владимировичем Петренко, бывшим высокопоставленным чиновником всесоюзного в то время Министерства здравоохранения. В настоящее время в компании работали около тридцати аналитиков и программистов.

Раз в месяц правление компании проводило обсуждение планов, проблем и возможностей имеющихся у компании. Заседания собирал и проводил сам Петренко. В правление также входили: Феликс Толкачёв -маркетинг; Екатерина Сёмина - операции; Алексей Хитин - развитие систем; Дмитрий Боровской - финансы и учёт; Ахмет Багиров - системный анализ. Ниже приведена запись заседания правления, на котором один из вопросов обсуждения были контракты по обслуживанию проданных раннее программ.

Петренко. И так, последнее в повестке дня сегодняшнего заседания это контракты по обслуживанию. Дмитрий, это ваш вопрос.

Боровской: Да, я просмотрел контракты по обслуживанию программ, имеющиеся у нас с рядом наших клиентов, и мне кажется, что мы не получаем от них хорошего возврата на капитал. По моим подсчётам, лучше было бы продавать каждый год обновленную версию нашего пакета программ «Медэкс», чем предлагать контракты по их обслуживанию... или, это совершенно ясно, мы должны увеличить цену этих контрактов.

Петренко: На сколько ты предлагаешь поднять цену?

Боровской: Сегодня мы на отметке нулевой прибыли.

Петренко: Так что ты предлагаешь?

Боровской: *Я* думаю, мы должны увеличить годовую плату за обслуживание программ «Медэкс», по крайне мере, на 30%.

Толкачёв: Если мы это сделаем, то мы можем потерять ряд клиентов... может не тех, кто уже из нас есть, но некоторых потенциальных клиентов.

Петренко: Сколько пользователей программ имеет с нами контракты по обслуживанию?

Толкачёв: Я не знаю.

Боровской: Мне кажется, около 80%.

Петренко: Какова стандартная цена, исчисляемая на процентной основе к пакету программ?

Толкачёв: Это в некоторой степени зависит от цены на программу, но больше связано с тем, как часто она изменяется.

Хитин: Может мы не должны делать так много изменений в программах. В прошлом году мы сделали такие изменения для программы «В», и тогда центральный кардиологический центр изменил своё решение.

Нам было бы лучше потратить время на переход к новой системе компании «Эппл».

Семина: Это не помогло, и от нас ушёл Станислав Фридман. Он знал наши программы «вдоль и поперёк».

Петренко; Да!- Станислав был уникальный специалист и работник. Почему бы нам не попытаться лучше продавать контракты по обслуживанию программ «Медэкс»? Разве компании «Метсистем» и «ТЕМЭС» не проводят такие же изменения, которые делаем мы, и не осуществляют это также часто? Давайте сообщим нашим клиентам, что наши программы являются самыми совершенными на рынке.

Толкачёв: В одном из упомянутых компаний сменился финансовый директор.

Петренко: Ахмет, мы ещё ничего не слышали от тебя. Может у тебя есть какие-нибудь идеи в отношении того, как снизить стоимость контрактов по обслуживанию?

Багиров: Мне особо нечего сказать - это проблема маркетинга. Мне так кажется... как продавать контракты?

Сёмина: Я думаю, нам надо иметь больше данных и информации. Может быть нам следует отложить этот вопрос до тех пор, пока мы лучше изучим потребности наших клиентов и тому подобное.

Боровской: Что конкретное мы должны знать?

Петренко: Нам необходимо знать предполагаемые по плану изменения на следующий год и во сколько это обойдётся с точки зрения их осуществления.

Сёмина: Извините меня, мне надо уйти. Я должна встретиться с Георгиевским в 11.00.

Боровской: Почему бы нам просто не поднять цену на двадцать процентов для новых клиентов и посмотреть, что произойдёт? Увеличила же «ТМЭС» свою цену на 35% в год.

Петренко: Что ты думаешь, Феликс?

Толкачёв: Да, мы можем попытаться это сделать. Однако мы можем потерять некоторых потенциальных клиентов.

Петренко: Хорошо, давайте попробуем это сделать.

Ситуация 3 Ситуация для анализа мотивации трудовой деятельности бригады наладчиков

По итогам работы за год предприятие выделило для материального стимулирования бригады наладчиков 50 тыс.руб. В бригаде 5 человек, бригадир распределил средства поровну (по 10 тыс. руб. на каждого), чем вызвал большое недовольство работников и конфликтную ситуацию в бригаде. Далее представлена характеристика членов бригады:

а) Бригадир, 43 года. Тщеславен, своей карьерой не доволен, должность бригадира считает несоответствующей своим способностям. Активно участвует в общественной жизни предприятия, работе клубов, движений, комитетов, активно самоутверждается. Это отнимает много времени, поэтому результаты работы средние. Разведён, не испытывает особо материальных затруднений. Регулярно и с большим желанием повышает квалификацию на курсах. Увлекается туризмом.

б) Самый молодой работник, 20 лет. Не женат, увлекается спортом, музыкой. В отношении карьеры не определился. Профессию выбрал случайно. Полученную работу старается выполнить хорошо, но без -инициативен, оценка работы средняя.

в) Молодой рабочий, 25 лет. Работает по призванию (рабочая династия). Семья, маленький ребёнок, очень сильны мотивы удачной карьеры, достижения цели, инициативен, полностью отдаёт себя работе, оценка работы высокая. Имеет большое желание учится, повышать квалификацию. Его цель - стать вице-президентом, управляющим корпорацией, а в ближайшей перспективе - бригадиром.

г) Рабочий, 40 лет. Семья , 2-е детей - студентов. Работает стабильно хорошо, оценка работы высокая. К моральным стимулам равнодушен так же как и к карьере. Преимущество отдаёт материальным стимулам, так как оплачивает учёбу детей и частное лечение жены, страдающей хроническим заболеванием. Свободное время проводит на даче, увлекается садоводством.

д) Пожилой работник (3 года до пенсии). Большой профессиональный опыт, знания, навыки, не снижающаяся физическая активность. Не заменим при консультировании сложных ситуаций, но сам физически не всегда может справиться с их решением. Дети, внуки, жена на пенсии. Главная задача работника - спокойно доработать до пенсии. Показатели работы средние. Является наставником самого молодого работника. Увлекается историей, мемуарами.

Ситуация 4 Ситуация для анализа типологических характеристик членов коллектива

Непростая эта работа - быть руководителем. Успешное выполнение работы, оказывается, во многом зависит от умения непосредственно работать с людьми, определять их поступки, прогнозировать их поведение в будущем и его социально-экономические последствия.

В нашем коллективе работают люди, имеющие следующие типологические характеристики.

Вероника Матвеевна - старший мастер, 31 год. Это очень подвижная женщина, которая постоянно куда-то торопится, бежит, появляется то там, то здесь. Когда она беседует с кем-то, постоянно меняет позу, вертит что-то в руках, отвлекается, разговаривает сразу с несколькими людьми. Её легко заинтересовать всем новым, но она сравнительно быстро остывает. Преобладающее настроение - весёлое, бодрое. На вопрос: «Как дела?» -отвечает с улыбкой: «Очень хорошо», хотя иногда оказывается, что дела и на работе, и в личной жизни не так уж хороши.

Про свои достижения радостно объявляет всем: «Вот, начальник цеха опять похвалил». Огорчений не скрывает; рассказывает о них, но всегда бодро добавляет: «Это как - то случайно получилось...», «В этом никто не виноват...», «Это не так уж и трудно исправить».

Иногда огорчается, даже плачет, но недолго. Быстро успокаивается и снова смеётся. Мимика живая. Несмотря на живность и непоседливость, её легко дисциплинировать, она охотно прислушивается советам, старается их выполнить. В делах, особенно в трудных, проявляет большую энергию и заинтересованность, крайне работоспособна.

Легко сходится с новыми людьми. Её охотно слушают в коллективе, считают хорошим человеком. Быстро привыкает к новым требованиям.

Лев Викторович - бухгалтер, 38 лет. Спокоен, мало разговорчив окружающие говорят, что он туповат, но работает Лев Викторович хорошо, никогда ни делает ошибок в расчётах.

Обычно не ссорится. Единственная ссора была связана с тем, что однажды, когда он был в отпуске, его стол был вынесен из кабинета и заменен новым. После возвращения из отпуска он в резкой форме потребовал возвратить стол. Требование было удовлетворено и Лев Викторович был успокоен.

Сослуживцы считают, что он очень увлечён работой, так как забывает об обеде и не ходит в столовую.

Очень привязан к своей семьи. Хороший отец.

Главный бухгалтер уважает его за аккуратность и добросовестность в работе, но говорит, что Лев Владимирович необыкновенно упрям и заставить его выполнить работу, которую он не хочет делать, не возможно.

Константин Анатольевич - инженер, 37 лет. Он очень впечатлительный. Малейшая неприятность выводит его из равновесия, он грустит и переживает по каждому пустяку, очень расстраивается, если кто-то проявит к нему невнимание.

Однажды Константин Анатольевич сильно огорчился, когда не смог сразу найти на столе нужный документ, и потом жаловался на головную боль, хотя документ скоро был найден.

Очень обидчив. Болезненно переживает всякую обиду.

Мечтателен. Часто во время работы задумчиво смотрит в окно или на противоположную стену. Не принимает участие в шумных спорах товарищей. Покорно подчиняется всем правилам внутреннего распорядка, никогда их не нарушает.

Пассивен в коллективе. Проявляет неверие в свои силы. Его можно легко убедить в том, что он ошибся или выбрал неправильный путь. При встречи с трудностями опускает руки и отступает, стараясь больше с ними не сталкиваться.

Если его никто не задевает, не обижает, не проявляет пристального внимания к его работе, то он хорошо работает, выполняя все задания аккуратно и в срок.

Татьяна Алексеевна - менеджер, 40 лет. Это безгранично увлекающаяся натура. Часто берёт работу не по силам, до крайности подвижна. Она в любую минуту готова сорваться с места и «лететь» в любом направлении. Её руки не находят покоя; она быстро и часто поворачивает голову в разные стороны.

Татьяна Алексеевна вспыльчива. Задание понимает сразу, но в работе делает много ошибок из-за торопливости и невнимательности. Она резко переходит от смеха к гневу, и наоборот.

Татьяна Алексеевна очень инициативна. Всех «засыпает» вопросами. Злопамятна. С огромным энтузиазмом берётся за всё новое, но не может довести дело до конца, так как оно теряет для неё интерес. Очень любит, когда её хвалят и ставят в пример, на критику сердится и может сорваться, а на тех, кто критикует, затаивает злобу.

Как управлять каждым из них?

Ситуация 5 Ситуация для анализа конфликта в консультационной бухгалтерской фирме

Перед Ириной стояла дилемма, как ей поступить? Недавно она начала работать в одной консультационной бухгалтерской фирме и уже столкнулась с проблемой, которая могла повлиять на её будущие отношения в фирме. В ходе аудита одной компании она обнаружила, что большая сумма денег, в действительности выплаченная работникам этой компании, не была проведена, как положено, через фонд заработной платы. Такая практика являлась достаточно распространённой во многих коммерческих и государственных структурах и помогла скрыть существенную часть наличности от налогов.

Ирина считала, что эта практика является неправильной и незаконной и должна получить соответствующее отражение в аудиторском отчете. Она подняла этот вопрос в разговоре с Николаем, старшим в её аудиторской группе. Он признал, что такая проблема в целом существует, но ничего не сделал, чтобы продвинуться в её разрешении дальше. Николай предложил Ирине поговорить с руководителем фирмы, если её что-то в этом деле не удовлетворяет.

Прежде чем идти к руководителю, Ирина долго думала об этой проблеме. На занятиях по аудиту, которые она продолжала посещать, и которые периодически проводились фирмой, упор делался на этику профессионального аудита и на приверженность её фирмы высоким этическим стандартам.

Это её окончательно убедило в необходимости встречи с руководителем фирмы. Однако визит к руководству оказался неудачным. Алексей Петрович, директор фирмы, согласился с тем, что обнаруженная Ириной практика вообще-то не является правильной. Вместе с тем он отметил, что и другие клиенты, с которыми им приходилось иметь дело, поступали подобным образом. Алексей Петрович пошёл даже на то, что сказал Ирине *о* возможности потери клиента в том случае, если обнаруженный ею факт найдёт отражение в аудиторском отчёте. Он дал понять, что его такой исход дела мало устраивает. От этой встречи у Ирины осталось ощущение, что, если она пойдёт в разрешении проблемы дальше, то непременно приобретет себе врага. Состояние неудовлетворённости и беспокойства у неё не уходило, и она решила обсудить эту проблему с кем-нибудь из коллег.

Ирина обратилась к Борису и Михаилу, работавшим в фирме уже около двух лет. Оказалось, что они и раньше сталкивались с подобными случаями в своей аудиторской работе, Они были удивлены, что Ирина обратилась к директору фирмы, минуя своего непосредственного руководителя -начальника отдела аудита. Борис и Михаил обратили внимание её на то, что если она настоит на своём, то им не избежать неприятностей. Они признали, что в сущности действие клиентов были неверными, но они не решались отражать это в аудиторских отчётах. К этому их подталкивало знание факта, что руководство фирмы смотрит на это «сквозь пальцы». Поэтому они не хотели создавать проблему. Борис и Михаил призвали Ирину быть членом «команды» и снять этот вопрос.

Перед Ириной стал выбор. В принципе она могла бы настоять на своём через голову своего непосредственного начальника. Она понимала, что если даже она будет прощена, ей сразу придётся сменить работу. И что совершенно точно, её действия будут не по душе её коллегам. Конечно, можно было бы просто забыть о случившемся и ничего не делать. При таком исходе, как она считала, сотрудники фирмы остались бы довольны и это, может быть, помогло ей сделать карьеру в фирме. Единственной проблемой, с которой ей по-прежнему пришлось бы иметь дело, оставалась совесть. Времени для решения было совсем мало.

Ситуация 6 Ситуация для анализа коммуникаций в фирме «Электро»

«Электро» - фирма в составе 150 работников, которая специализируется на выпуске электроприборов: кофемолки, бритвенные приборы, соковыжималки, мешалки. Восемь лет тому назад глава фирмы дипломированный инженер Иванов начал выпускать кофемолки; каждые полгода он выпускал новую модель.

Фирма очень расширилась с тех пор, когда Иванов создал её с коллективом в составе восьми человек. Успех связан с двумя причинами: приборы первоклассного качества и надёжны; решающим фактором успеха, однако, является система сбыта продукции: Иванов сбывает свои 4 вида продукции командой в составе 120 человек исключительно частным лицам. Ответственным за сбыт является господин Каширин, бывший ранее первым заместителем Иванова.

Служба сбыта:

а) чётко организованна и работает только на комиссионных началах;

б) работники сбыта очень хорошо подготовлены;

в) сбыт получает 50% дохода от каждого проданного прибора.

К общим правилам ведения дел Иванова относится, кроме того, то что:

а) на каждый прибор даётся гарантия на год;

б) испортившиеся в течении времени приборы не ремонтируются, а заменяются новыми. Покупатель просто отправляет свой дефектный прибор вместе с гарантированным талоном на фирму и взамен получает новый. Тем самым, клиенты не должны заниматься рекламациями. Доля возвращённого товара в среднем за последние три года составляла около 2.5% от общего объёма продаж.

Но в последнее время ходят слухи, что Иванов собирается продать своё предприятие американской фирме. Ему, якобы, сделали очень выгодное предложение. Каширин, путешествующий почти постоянно по зоне обслуживания и курирующий группы торговых агентов, услышал об этом от одного из своих людей во время совместного ужина. Тот агент узнал об этом от своей жены, которой он звонит каждый вечер. Жена работает на фирме в отделе контроля качества. Все работники группы, в которой в данный момент находится Каширин, не задумываясь, заявляют: если этот слух верен, то они будут искать себе другую работу. Работать под американским руководством они не собираются.

Каширин, обеспокоенный, возвращается на фирму. На следующее утро от шеф - секретаря он узнал о том, что господин Иванов, якобы, разругался со своей женой и хочет разводиться. Рассказывают, что он ночью буквально вышвырнул свою жену на улицу. Однако историю о продаже американской фирме она считает шуткой. В конце концов, ей как секретарю Иванова, было бы известно о том, если бы велись подобные переговоры. Между прочим, с шефом всю неделю больше не связаться никому.

Коммерческий директор фирмы господин Дубин сообщил господину Каширину, что господин Иванов в настоящее время в Париже. Больше ему ничего неизвестно.

Через неделю, 1 апреля директор опять появился. В это же день -впервые за всё время существования фирмы - к своей работе приступает дирекционный ассистент. Его фамилия Жалев, и в последнее время он работал на французской дочерней фирме «Сименс электрик».

Господин Иванов направляет всем работникам, внутреннее открытое информационное письмо, в котором он опровергает всякое намерение продажи фирмы. Это, якобы, безответственные слухи. Наоборот, он готовит дальнейшее расширение фирмы, фирма намерена в будущем включить в свой ассортимент сбыт микроволновых печей. Поэтому он ожидает, чтобы каждый из работников и впредь с ответственностью относился к своей работе, как и прежде. Кроме того, в этом письме господин Иванов назначил производственное совещание на последний день сего месяца, т.е. на пятницу 28 апреля.

В течение этого месяца ходили самые невероятные слухи: 19 апреля господин Дубинин, якобы, отправился в Гамбург, что бы там тайно провести переговоры с японцами. Служба сбыта будет распущена и реорганизована; в будущем поставки будут производиться только на оптовые торговые предприятия; все агенты, если они останутся на фирме, будут получать твёрдую часть вознаграждения и дополнительное вознаграждение от оборота.

Каширин, сильно обеспокоенный этими слухами, обращается в середине месяца к директору. Как и следовало ожидать, Иванов реагирует несдержанно. Он всегда считал, что политика фирмы и сбыта - его дело. Работники, как в сфере производства, так и в сфере сбыта, должны быть рады и благодарны, что Иванов, будучи одаренным инженером, изобрёл приборы, которые благодаря своему качеству и надёжности пользуются большим спросом. Ему и впредь в голову не придёт спрашивать у кого-нибудь разрешение на осуществление новых идей.

Во время производственного собрания Иванов заявляет следующее:

1. Он не понимает, почему могли возникнуть эти глупые слухи.

2. Все остаётся по-прежнему, за исключением вместо собственного изобретения фирма «Электро» через примерно три месяца выпустит микроволновую печь, которая будет предложена на рынке по цене меньше 300 немецких марок. Прибор монтируется в России по японской лицензии, с применением произведённых в Японии электронных элементов переключения. Также и этот прибор не будет ремонтироваться и в случае поломки - обмениваться на новый. Комиссионный процент от этого нового прибора должен быть снижен до 25% от продажной цены, но зато этот прибор очень хорошо продаётся, т.к. он не поступает, как обычно, в торговлю.

После выступления господина Иванова весь персонал молчал. По нему не было видно ни согласия, ни возражения. После того, как никто не изъявил желание выступить, в том числе и руководители, господин Иванов молча и покачивая головой вышел из зала.

Ситуация 7 Ситуация для анализа эффективности управления на комбинате в г. Пскове

Есть в Пскове комбинат, производящий печенье, сухие завтраки и другую продукцию. Являясь АО, был выставлен на аукцион. Основную часть пакета акций купил фонд «Альфа-Капитал». Новым владельцам предприятие понравилось: было оно с современным импортным оборудованием и сравнительно недавно построенным.

Однако позже начались проблемы. «Старая» администрация, не посоветовавшись с руководством Фонда, продала на денежном аукционе пакет акции своему партнёру - местному предприятию, намериваясь позже этот пакет у него перекупить. К сожалению, денег к тому времени уже не было, и это местное предприятие продало их акции западной фирме, проявлявшей большой интерес к комбинату. Впрочем, в этом не было большой беды, но вопрос о руководстве комбината стоял очень остро, так как производство на тот момент было убыточным, процветало воровство на всех уровнях и во всех видах, а после обеда на комбинате уже не с кем было разговаривать - все пьяные. Именно по этому работники Фонда начали скупать акции в городе, в основном у коллектива комбината. Они достаточно быстро купили контрольный пакет акций, который позволял решить проблему с руководством.

И так, у Фонда было уже 55% акций комбината, и Фонд внедрил в руководство своего человека. Им стал 24-летний А. Молинский, работавший до этого в одном из западных банков.

Первое же появление господина Молинского на комбинате принесло ему незабываемое впечатление: он увидел широкое народное гулянье по случаю дня рождения директора. Дальнейшие наблюдения за коллективом и особенно за руководством комбината подтвердили каждодневную готовность к яркому и праздничному времяпрепровождению.

Финансово-хозяйственная деятельность комбината являла собой достаточно знакомую картину:

> дебиторская задолженность 1 млн. руб.!;

> кредит в местном банке для выплаты зарплаты 500 тыс.руб.;

> задолженность поставщикам 100 тыс.руб.

В постоянно меняющихся ценах на сырьё администрация не ориентировалась, но странным образом предпочитала платить в полтора раза больше рыночной цены, объясняя этот «мощный маркетинговый приём» необходимостью поддерживать связи с постоянными поставщиками.

Хронически не хватало оборотных средств, был непорядок в бухгалтерской документации, а администрация распыляла свои силы, учреждая многочисленные АО и ТОО. Естественно, администрация приводила убедительнейшие доводы, доказывая, что именно такой стиль работы является единственно верным.

Новый руководитель начал свою деятельность на комбинате с аудиторской проверки, что оказалось чрезвычайно удачным ходом: результаты проверки не только прояснили положение дел, но в последствии помогли успешному решению кадровой проблемы. Дело в том, что были выявлены многочисленные злоупотребления. Продукция комбината была достаточно дефицитной, и распорядится ею можно было весьма «рационально». Способы хищения оказались вполне традиционными: это и неучтённая продукция, и покупка сырья по завышенной цене, и продажа готовой продукции по заниженной цене. Последовали оргвыводы. Управленческий персонал был сокращён на 10%. «Старые» кадры после ознакомления с результатами проверки беззвучно увольнялись. Самое интересное то, что на смену им приходили ещё более «старые» кадры, в своё время ушедшие с предприятия после того, как не поладили с прежнем руководством.

В первый квартал заработная плата не поднималась. Именно это ставилось в вину господину Молинскому, так как работники привыкли, что заработная плата на их комбинате - одна из самых высоких в городе. Однако благодаря этому был погашен банковский Кредит. Новое руководство начало некоторые неординарные ходы. Удалось, например, заметно снизить себестоимость продукции за счёт того, что мука покупалась в количестве, заведомо превышающем потребности производства, но со значительной скидкой, а излишки её реализовывались в области ещё и с прибылью.

Через полгода дела комбината пошли так хорошо, что появилась возможность рекламировать свою продукцию не только в печати, но даже на телевидении. Некоторый эффект рекламная компания дала, но явно недостаточный: у руководства комбината не хватило то ли настойчивости, то ли денег на продолжительную рекламу компании.

Главное изменение, как считает новый руководитель, произошло в психологии людей. Привыкнув к виду непьющего руководителя, который не мечется, учреждая другие АО и ТОО, и не ворует, обновленный коллектив тоже разумно ограничил свои потребности. Тем более что зарплата увеличивается, выплачивается регулярно, а в столовой прекрасные (щедро дотируемые) обеды. Кроме того, в городе традиционно плохо с транспортом, а работников комбината на работу и с работы возят на автобусе.

**Инструкция и/или методические рекомендации по выполнению представлена в Приложении 2**

**Критерии оценки:**

- оценка «зачтено» выставляется студенту, если он понимает содержание поставленной задачи, ход ее решения, выполнил 50% и более заданий

- оценка «не зачтено» если обучающийся не понимает сущности задания, не может объяснить алгоритм его решения, выполнил задание менее чем на 50%

 Составитель \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_Яковенко С.В.

(подпись)

«\_\_\_\_»\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_20     г.

**4. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций.**

Процедуры оценивания включают в себя текущий контроль и промежуточную аттестацию.

**Текущий контроль** успеваемости проводится с использованием оценочных средств, представленных в п. 3 данного приложения. Результаты текущего контроля доводятся до сведения студентов до промежуточной аттестации.

**Промежуточная аттестация** проводится в форме экзамена.

Экзамен проводится по расписанию экзаменационной сессии в письменном виде. Количество вопросов в экзаменационном задании – 2. Проверка ответов и объявление результатов производится в день экзамена. Результаты аттестации заносятся в экзаменационную ведомость и зачетную книжку студента. Студенты, не прошедшие промежуточную аттестацию по графику сессии, должны ликвидировать задолженность в установленном порядке.



Методические указания по освоению дисциплины *«Презентационные технологии в управлении переговорами»* адресованы студентам *всех* форм обучения.

Учебным планом по направлению подготовки 38.03.02 *«Менеджмент»* предусмотрены следующие виды занятий:

- лекции;

- практические занятия;

В ходе лекционных занятий рассматриваются:Общие сведения о презентации. Классификация презентаций, характеристика разных типов презентаций по назначению и структуре. Этапы создания и проведения, Планирование презентации. Программные средс­тва производства мультиме­дийной презентации. Вы­бор шаблона оформления в соответствии с темой. Ани­мационные эффекты. Параметры показа презентации. Настройка и просмотр презентации, Подготовка «окру­же­ния» («сопровождение»). Учет «факторов воздейс­твия». Структура выступления. Ведущий — сос­тавная часть стиля презентации. Навыки публичного выступления, требования к речи, внешнему виду. Контакт с аудиторией. Баланс времени, даются рекомендации для самостоятельной работы и подготовке к практическим занятиям.

В ходе практических занятий углубляются и закрепляются знания студентов по ряду рассмотренных на лекциях вопросов, развиваются навыки: Выполнение задания на планирование презентации и подготовки информации. Составление плана проведения исследования самостоятельно, Разработка сценария презентации и формулирование главной и вспомогательных целей убеждения слушателей, Освоение технологии создания презентации с помощью программы MS Power Point на примере разработанного сценария. Задание для самостоятельной работы, Публичные выступления и анализ по презентациям проектов.

При подготовке к практическим занятиям каждый студент должен:

– изучить рекомендованную учебную литературу;

– изучить конспекты лекций;

– подготовить ответы на все вопросы по изучаемой теме;

–письменно решить домашнее задание, рекомендованные преподавателем при изучении каждой темы.

По согласованию с преподавателем студент может подготовить реферат, доклад или сообщение по теме занятия. В процессе подготовки к практическим занятиям студенты могут воспользоваться консультациями преподавателя.

Вопросы, не рассмотренные на лекциях и практических занятиях, должны быть изучены студентами в ходе самостоятельной работы. Контроль самостоятельной работы студентов над учебной программой курса осуществляется в ходе занятий методом устного опроса или посредством тестирования. В ходе самостоятельной работы каждый студент обязан прочитать основную и по возможности дополнительную литературу по изучаемой теме, дополнить конспекты лекций недостающим материалом, выписками из рекомендованных первоисточников. Выделить непонятные термины, найти их значение в энциклопедических словарях.

**Инструкция и/или методические рекомендации по выполнению кейс-задач**

*Анализ ситуации.* Для возникновения необходимости принять управленческое решение нужен сигнал о внешнем или внутреннем воздействии, вызвавшем или способном вызвать отклонение от за­данного режима функционирования системы, т.е. наличие управ­ленческой ситуации. Поэтому одним из важнейших условий приня­тия правильного решения является анализ ситуации.

1. Анализ ситуации

2. Идентификация проблемы

8. Контроль и оценка результатов

3. Определение критериев выбора

7. Управление реализацией

4. Разработка альтернатив

6. Согласование решений

5. Выбор наилучшей альтернативы

Рисунок 1 - Состав и последовательность процедур процесса принятия управленческих решений

*Идентификация проблемы.* Первый шаг на пути решения про­блемы — ее определение или диагноз, полный и правильный. Как принято говорить, правильно сформулировать проблему — значит наполовину решить ее.

Существует два взгляда на сущность проблемы. Согласно одно­му, проблемой считается ситуация, когда поставленные цели не достигнуты или существует отклонение от заданного уровня, на­пример, мастер может установить, что производительность труда или качество изделий на его участке ниже нормы. В соответствии с другим как проблему следует рассматривать также и потенциальную возможность повышения эффективности. Объединяя оба эти подхода, будем понимать под проблемой расхождение между желаемым и реальным состоянием управляемого объекта.

*Определение критериев выбора.* Прежде чем рассматривать воз­можные варианты решения возникшей проблемы, руководителю необходимо определить показатели, по которым будет произво­диться сравнение альтернатив и выбор наилучшей. Эти показатели принято называть критериями выбора. Например, принимая ре­шение о приобретении нового оборудования, можно ориентиро­ваться на критерии цены, производительности, эксплуатационных расходов, и т.п., а в случае принятия решения о приеме на работу нового сотрудника критериями выбора среди кандидатов могут быть: образование, опыт работы, возраст, лич­ные качества.

*Разработка альтернатив.*Следующий этап — разработка набора альтернативных решений проблемы. В идеале желательно выявить все возможные альтернативные пути решения проблемы, только в этом случае решение может быть оптимальным. Однако на практи­ке руководитель не располагает (и не может располагать) такими запасами знаний и времени, чтобы сформулировать и оценить каж­дую возможную альтернативу.

*Выбор альтернативы.* Разработав возможные варианты реше­ния проблемы, их необходимо оценить, т.е. сравнить достоинства и недостатки каждой альтернативы и объективно проанализиро­вать вероятные результаты их реализации. Для сопоставления вариантов решения необходимо иметь стандарты или критерии, по которым их можно сравнивать. Такие критерии выбора были ус­тановлены на этапе 3. С их помощью и производится выбор наи­лучшей альтернативы.

Необходимо отметить, что поскольку выбор осуществляется, как правило, на основе нескольких, а не одного критерия, он все­гда носит характер компромисса.

*Согласование решения.* В современных системах управления в результате разделения труда сложилось положение, при котором подготавливают, разрабатывают решение одни работники органи­зации, принимают или утверждают другие, а выполняют третьи. Иначе говоря, руководитель часто утверждает и несет ответствен­ность за решение, которого не разрабатывал, специалисты, гото­вившие и анализировавшие решение, не участвуют в его реализации, а исполнители не принимают участия в подготовке и обсуждении готовящихся решений.

*Управление реализацией.* Процесс решения проблемы не закан­чивается выбором альтернативы: для получения реального эффекта принятое решение должно быть реализовано. Именно это и являет­ся главной задачей данного этапа.

Для успешной реализации решения, прежде всего, необходимо определить комплекс работ и ресурсов и распределить их по испол­нителям и срокам, т.е. предусмотреть кто, где, когда и какие дей­ствия должен предпринять, и какие для этого необходимы ресурсы. Если речь идет о достаточно крупных решениях, это может потре­бовать разработки программы реализации решения.

*Контроль и оценка результатов.* Даже после того как решение окончательно введено в действие, процесс принятия решений не может считаться полностью завершенным, так как необходимо еще убедиться, оправдывает ли оно себя. Этой цели и служит этап кон­троля, выполняющий в данном процессе *функцию обратной связи.* На этом этапе производятся измерение и оценка последствий ре­шения или сопоставление фактических результатов с теми, которые руководитель надеялся получить.

С какими проблемами столкнулись герои ситуации? Проструктурировать эти проблемы и выйти на ключевые из них.

Среда организации:

- дать характеристику организации;

- анализ внутренней и внешней среды организации;

- принятие управленческих решений (негативные последствия, взаимозависимость решений);

- информационное обеспечение при принятии управленческих решений;

- законы управления;

Сформировать дерево проблем.

Проблема 1

Проблема 2

**ПРОБЛЕМЫ**

Проблема 3

Проблема 4

Рисунок 2 - Дерево проблем

*Обоснование управленческих предложений (на основе анализа)*

На основании анализа студент должен *обосновать каждое свое предложение.*

Например, - фронтальная реорганизация управленческого звена. Проведение этого мероприятия необходимо в связи с тем, что в результате слишком высокой децентрализации (< 70%) ру­ководство объединения устранилось от выполнения своих пря­мых обязанностей; среднее и нижнее руководство решают свои задачи, а не задачи, связанные с выполнением главной цели - созданием и реализацией станков и оборудования. В результате на­рушения трудовой и исполнительской дисциплины предприятие несет весьма значительные финансовые потери. Если не провести фронтальную реорганизацию всего управленческого звена объе­динения, то предприятие обанкротится.

Какие решения приняли бы Вы на месте каждого из героев. Существуют ли решения, устраивающие каждую из сторон. Аргументировано объяснить свою позицию. Составить дерево решений.

Решение 1

Решение 2

**РЕШЕНИЯ**

Решение 3

Решение 4

Решение 1.1

Решение 1.2

Решение 4.1

Рисунок 3 - Дерево решений

*Экспертные предложения для принятия управленческого решения*

В этой части работы студент перечисляет все ранее обосно­ванные и намеченные им мероприятия, проведение которых не­обходимо для принятия управленческого решения. Обосновать выбранные мероприятия.

*Принятие и организация управленческого решения*

Необходимо представить план реализации ОДНОГО КОНКРЕТНОГО управленческого решения, где должны быть учтены:

- цель управленческого решения;

- сроки исполнения по этапам;

- организация реализации управленческого решения;

- мотивация исполнения управленческого решения;

- координация;

- контроль - входной, текущий, выходной (контрольные сроки);

- конечный результат.

При реализации различных видов учебной работы используются разнообразные (в т.ч. интерактивные) методы обучения, в частности:

- интерактивная доска для подготовки и проведения лекционных и семинарских занятий;

Для подготовки к занятиям, текущему контролю и промежуточной аттестации студенты могут воспользоваться электронной библиотекой ВУЗа<http://library.rsue.ru/> . Также обучающиеся могут взять на дом необходимую литературу на абонементе вузовской библиотеки или воспользоваться читальными залами вуза.