

**Основы педагогического менеджмента как способ развития у учащихся предпринимательских компетенций**  
**А. В. Утовка,**  
преподаватель высшей категории учебных дисциплин профессионального компонента  
Лидского колледжа Гродненского государственного университета  
им. Янки Купалы

В ходе формирования предпринимательских компетенций, а также подготовки специалистов, способных нацелить свою профессиональную деятельность на получение прибыли, важно развивать у будущих педагогов мотивацию на участие в предпринимательской деятельности. Достижению поставленной цели способствует включение в образовательный процесс факультативного курса «Основы педагогического менеджмента». Предлагаем вашему вниманию учебное занятие «Принятие управленческого решения по предполагаемой ситуации».

**Цели обучения:**

*На уровне представления учащийся должен:*

- высказывать общее представление об управленческих решениях, их видах;
- различать подходы к принятию решений.

*На уровне понимания учащийся должен:*

- обосновывать выбор метода принятия управленческих решений;
- понимать и характеризовать этапы процесса принятия управленческих решений.

*На уровне применения учащийся должен:*

- использовать эффективные методы управления при принятии управленческого решения;
- анализировать поэтапно процесс принятия управленческого решения;
- принимать управленческое решение по предлагаемой ситуации и обосновывать свое решение.

**Цели воспитания:** вызывать интерес к формированию предпринимательских компетенций и предпринимательской деятельности; создать условия для развития творчества, самостоятельности и инициативы учащихся при организации учебного занятия.

**Цели развития:** логическое и творческое мышление, инициативность, находчивость, логическое осмысление, развитие сотрудничества, принципиальность, коммуникативные умения;

**Методическая цель:** активизация учебно-познавательной деятельности учащихся и повышение эффективности усвоения учебного материала на основе использования системно-деятельностного подхода, игровой технологии в виде деловой игры, с привлечением различных видов средств обучения.

**Тип учебного занятия:** комбинированный.

**Материально-техническое обеспечение:** учебный раздаточный материал, конспекты, видеоролики, письменные принадлежности, клубок ниток, бланк рефлексии.

**Внутрипредметные связи:** темы «Стили управления», «Мотивация персонала».

**Межпредметные связи:** учебные дисциплины «Экономика предприятия», «Основы маркетинга».

Ход занятия представлен в технологической карте учебного занятия (Приложение 1).

### Ход занятия

#### **I. Организационный этап**

- Организационный момент (приветствие, отметка отсутствующих).
- Мотивация. Метод «Сладкий презент» через конфеты с «Аффирмациями». Каждый учащийся берет конфету с аффирмацией.

(Аффирмация (от лат. affirmatio – подтверждение) – краткая фраза, содержащая вербальную формулу, которая при многократном повторении закрепляет требуемый образ или установку в подсознании человека, способствуя улучшению его психоэмоционального фона и стимулируя положительные перемены в жизни.

Аффирмация должна рождать положительные эмоции, радость, драйв, чувство успеха. (Приложение 2)

- Рефлексия «Карьерная лестница» (стажер, менеджер, старший менеджер, генеральный директор). Оценить уровень собственной мотивации к деятельности на учебном занятии. (Приложение 3)

## **II. Проверка выполнения домашнего задания. Метод «Связующие нити»**

**Инструкция.** Необходимо, используя теоретические знания предыдущего занятия составить рассказ по теме «Управленческое решение». Все учащиеся вместе с преподавателем становятся в круг, преподаватель берет клубок ниток, оставляет у себя конец и, бросая клубок одному из учащихся, начинает: «Управленческое решение в менеджменте представляет собой...». Учащийся продолжает фразу и передает клубок следующему, который дополняет рассказ. Завершает рассказ преподаватель. В результате перемещения клубка получается совместно сплетенная, неразрывная паутина из знаний по изучаемой теме. Преподаватель засекает время, израсходованное на выполнение задания.

- Рефлексия «Карьерная лестница» (стажер, менеджер, старший менеджер, генеральный директор). Оценить уровень собственной теоретической подготовки по теме занятия. (Приложение 3)

## **III. Подготовка учащихся к работе на основном этапе**

На данном этапе преподаватель осуществляет погружение в тему (аналитическая беседа). Совместное целеполагание. Фиксирование темы учебного занятия в конспект. Объяснение порядка работы на учебном занятии.

## **IV. Формирование новых знаний и первичная проверка понимания изученного материала**

На данном этапе учащимся предлагается выполнить два задания.

### Задание 1.

- Индивидуальная работа. Раздаточный материал с перечнем различных характеристик управленческих решений. (Приложение 4)
- Проблема: отобрать нужные факторы, характеризующие, на взгляд учащегося, эффективное управленческое решение.
- Видеоролик «Требования, предъявляемые к управленческим решениям».
- Корректировка и анализ выбранных учащимися показателей.

- Рефлексия «Карьерная лестница» (стажер, менеджер, старший менеджер, генеральный директор). Оценить успешность выполнения задания (Приложение 3)

### Задание 2.

- Работа в парах. Видеоролик «Классификация управленческих решений».
- Необходимо определить, какие виды управленческих решений рационально использовать в предложенных ситуациях. (Приложение 5)
- Рефлексия «Карьерная лестница» (стажер, менеджер, старший менеджер, генеральный директор). Оценить успешность выполнения задания. (Приложение 3)

### **V. Закрепление новых знаний**

Цель: Принятие управленческого решения методом коллективного генерирования идей.

- Для выполнения задания учащиеся делятся на команды и группу экспертов (2 человека). Эксперты следят за работой команд, в конце анализируют результаты работы команд и дают экспертную оценку выполнения задания (параметры оценки – Приложение 6).
- Видеоролик «Способы разработки управленческих решений».
- Каждой команде выдается задание. (Приложение 7)
- Рефлексия «Карьерная лестница» (стажер, менеджер, старший менеджер, генеральный директор). Оценить успешность выполнения задания своей командой. (Приложение 3)

### **VI. Информирование о домашнем задании**

- Сформулировать проблему, существующую в настоящее время в системе дошкольного образования на взгляд учащегося, и разработать модель управленческого решения по определенной проблеме. Задание предоставить преподавателю в письменном виде.
- Создать собственную аффирмацию, нацеленную на успешное решение выделенной проблемы (Правила составления аффирмации – интернет- источник [www.shkolamechti.ru/affirmacii](http://www.shkolamechti.ru/affirmacii)).
- Рефлексия «Карьерная лестница» (стажер, менеджер, старший менеджер, генеральный директор). Оценить внутреннюю мотивацию учащегося для выполнения задания. (Приложение 3)

## **VII. Подведение итогов занятия и рефлексия**

- ❑ Метод «Связующие нити».
- ❑ Составить рассказ «Управленческое решение – это...». Преподаватель засекает время говорения.
- ❑ Выводы по итогу выполнения задания с анализом времени, затраченного на выполнение задания (должно быть больше, чем в начале) и объема информации при передаче клубка.
- ❑ Рефлексия «Карьерная лестница» (стажер, менеджер, старший менеджер, генеральный директор). Оценить уровень успешности всей группы по итогам всего учебного занятия. (Приложение 3)
- ❑ Дать возможность учащемуся обосновать свой выбор критерия рефлексии.

**Приложение 1**

**Таблица 1 – Технологическая карта**

<b>Этапы занятия</b>	<b>Методические решения</b>	<b>Задачи преподавателя</b>	<b>Время мин</b>	<b>Методическое обеспечение</b>	<b>Результат обучения</b>
1. Организационный этап	1.1 Взаимное приветствие. 1.2 Наличие учащихся на уроке. 1.3 Мотивация. 1.4 Рефлексия «Карьерная лестница»	1. Приветствовать учащихся. 2. Отметить отсутствующих. 3. Мотивировать учащихся. 4. Создать условия для оценки собственной мотивации	0,5 0,5 3 1	Журнал учебной группы. Конфеты с аффирмациями (Приложение 2). Лист рефлексии «Карьерная лестница» (Приложение 3)	Создание положительной мотивации
2. Проверка выполнения домашнего задания	2.1. Коллективная работа, метод «Связующие нити». 2.2. Рефлексия «Карьерная лестница»	1. Восстановить теоретические знания предыдущего учебного занятия. 2. Создать условия для оценки знаний учащихся	5 1	Клубок ниток. Лист рефлексии «Карьерная лестница» (Приложение 3). Часы	Составить рассказ «Управленческое решение»
3. Подготовка учащихся к работе на основном этапе	3.1 Погружение в тему. 3.2 Аналитическая беседа, отражающая связь материала с жизнью и профессиональной деятельностью. 3.3 Сообщение темы учебного занятия, формулировка обучающей цели, обсуждение порядка работы	1. Организовать деятельность учащихся по актуализации опорных знаний и личностного опыта учащихся. 2. Обеспечить мотивационное осознание учащимися цели предстоящей деятельности. 3. Создать ориентировочную основу деятельности	2 1 1	Конспект.  Проблемные вопросы.  План урока	Определение темы учебного занятия

<p>4. Формирование новых знаний и первичная проверка понимания изученного материала</p>	<p>4.1 Индивидуальная работа: задание 1. 4.2.Работа в парах: задание 2. 4.2 Обсуждение результатов. 4.3 Коррекция ответов учащихся. 4.4 Рефлексия «Карьерная лестница»</p>	<p>1. Обеспечить восприятие, осмысление и первичное запоминание учебного материала. 2. Установить правильность понимания изучаемого материала. 3.Организовать самостоятельное изучение учащимися нового материала, его систематизация и презентация. 4.Оценить ответы учащихся. 5. Создать условия для оценки знаний учащихся</p>	<p>15 15 5 2 1</p>	<p>Раздаточный материал (Приложения 4,5). Видеоролик ««Требования, предъявляемые к управленческим решениям»». Видеоролик «Классификация управленческих решений»». Лист рефлексии «Карьерная лестница» (Приложение 3)</p>	
<p>5. Закрепление новых знаний</p>	<p>5.1 Работа в группах. 5.2 Презентация итогов работы. 5.3 Рефлексия «Карьерная лестница»</p>	<p>1. Организовать самостоятельную работу по закреплению новых знаний. 2. Сформировать у учащихся целостную систему знаний. Развивать умения принимать и обосновывать управленческие решения. 3. Создать условия для оценки знаний учащихся</p>	<p>17 6 1</p>	<p>Задания (Приложение 7). Таблица с параметрами оценки (Приложение 6). Видеоролик «Способы разработки управленческих решений»». Лист рефлексии «Карьерная лестница» (Приложение 3)</p>	<p>Разработанное и обоснованное управленческое решение</p>






## Аффирмации

1. Я создаю собственную реальность и управляю ею.
2. Мне всегда и во всем сопутствует успех.
3. С каждым днем я развиваюсь и становлюсь лучше.
4. Денежная удача всегда со мной.
5. Я открыта для процветания.
6. Свою удачу я создаю сама.
7. Я верю в себя и способна прийти у успеху.
8. Финансовое изобилие вокруг меня.
9. Я могу иметь деньги и имею их.
10. Удача со мной всегда.
11. Я достойна благополучия.
12. Я иду к успеху с любовью.
13. Поток процветания открыт и течет легко и свободно.
14. Я люблю деньги.
15. Я удачливая девушка.
16. Счастье – это мое первородство. Я принимаю счастье, как отправную точку всей моей жизни.
17. Я чувствую себя счастливым и радостным в любой момент своей жизни.
18. Я просыпаюсь утром с ощущением блаженства и благодарности.
19. Когда я захочу, я могу всегда перейти в состояние внутреннего счастья.
20. Позволив себе быть счастливым, я вдохновляю других людей.
21. Я получаю удовольствие от всех моих занятий, даже самых обычных.
22. Я смотрю на окружающий мир, и я не могу не улыбаться.
23. Я нахожу счастье и удовольствие в самых простых вещах.
24. У меня активное чувство юмора, и я заряжаю других позитивом.
25. Сейчас мое сердце находится на вершине счастья.
26. Я с удовольствием отдыхаю, когда ложусь спать. Я знаю, что в моей жизни все в порядке.

### Рефлексия «Карьерная лестница»

Генеральный директор												
Старший менеджер												
Менеджер												
Стажер												
	1 этап	2 этап	3 этап	4 этап	5 этап	6 этап						

**Задание 1**

Ознакомьтесь с предложенными высказываниями и выберите те, которые на ваш взгляд соответствуют требованиям, предъявляемым к управленческим решениям (УР). Поясните свой выбор.

- 1) УР разрабатываются с учетом достижений науки, техники и передового опыта;
- 2) УР не учитывают норм законодательства, ориентир только на желание менеджера;
- 3) необходимо учитывать, что реализация УР может принести пользу только в том случае, если эти решения обусловливаются объективной необходимостью;
- 4) единство (согласованность) задач, сформулированных в УР, а также средств и методов их реализации;
- 5) УР осуществлено изолированно, не обращая внимания на систему других управленческих решений;
- 6) УР могут противоречить другим, ранее принятым решениям;
- 7) в УР точно должны быть изложены цели и суть (задания, требования, полномочия, запреты и т.д.);
- 8) при принятии УР не нужно указывать средства достижения целей, исполнителей, сроки исполнения и лиц, контролирующие исполнение;
- 9) УР должно приниматься своевременно, с учетом сложившихся условий;
- 10) задержка решения не снижает эффективность управления;
- 11) отсутствие стабильности УР влечет за собой нарушение, как правило, не только внутренних, но и внешних связей и пропорций;
- 12) УР должно быть гибким;
- 13) УР не следует корректировать в соответствии и изменениями, происходящими в объекте управления;
- 14) УР должно быть полномочным, т.е. приниматься органом или лицом, имеющим на это право;
- 15) управляющий орган не должен при подготовке решений соблюдать предоставленные ему права и полномочия, может выходить за их пределы.

**Задание 2**

Просмотрев видеоролик «Классификация управленческих решений», определите, какие виды управленческих решений рационально использовать в предложенных ситуациях и почему:

- 1) на предприятии создалась ситуация, требующая немедленного изменения технологического процесса. Для руководителя, имеющего достаточный опыт и квалификацию, может быть важным мнение главного технолога и начальника планово-экономического отдела;
- 2) в связи с предстоящим сокращением численности работников на предприятии образовались оппозиционные мини-группы, лидеры которых отстаивают личные мнения, создалась конфликтная ситуация;
- 3) проблема, возникшая на предприятии, нова и неординарна. Руководитель не располагает достаточным количеством информации для ее решения, и для него важны мнения сотрудников. В коллективе царит атмосфера демократии и взаимопонимания;
- 4) в организации предстоит провести сокращение численности работников. Предстоящее решение не совпадает с личными целями сотрудников. Руководитель пользуется авторитетом и его мнение воспринимается позитивно членами группы;
- 5) проблема, по которой предстоит принять решение, является для руководителя достаточно сложной и новой. У него недостаточно информации, которую легко получить от подчиненных. Однако групповое обсуждение нецелесообразно;
- 6) При принятии решения возникли разногласия и голоса разделились на равные части. Времени для дальнейшего обсуждения недостаточно. Имеются результаты объективного анализа.

Оценка деятельности команд

Параметры оценки	Группа 1	Группа 2	Группа 3
Правильность и оригинальность идей			
Комплексность и глубина анализа рассматриваемой проблемы			
Соблюдение регламента в процессе дискуссии			
Активность участников группы			
Корректность взаимоотношений			

**Задание 3**

**Ситуация 1**

Известно, что на рынке компьютеров ежемесячно может быть реализовано до 5 тыс. единиц 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 видеомэагнитофоны. По данным маркетинговых исследований, можно увеличить выпуск на 400 ед. Прибыль от продажи одного видеомэагнитофона составляет 200 у.е.

Вы находитесь перед выбором более выгодного решения: перепрофилировать производство на выпуск компьютеров (это мероприятие обойдется в 30 000 у. е.) или расширить выпуск мэагнитофонов (затраты в размере 20 000 у. е.).

Ваша задача состоит в следующем:

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

**Ситуация 2**

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

1) снизить цену на продукцию на 10%. Тогда прибыль вашей фирмы от продажи каждого компьютера сократится с 300 у.е. до 200 у.е.;

2) 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:

- ✓ определить факторы, которые будут учитываться при принятии решения, и перечень возможных альтернатив;
- ✓ рассчитать доходность;
- ✓ принять единственное решение.

### Ситуация 3

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

Имеются следующие варианты решения задачи:

- 1) снизить производство компьютеров с 5000 до 4000 ед. в месяц. При этом ваши потери составят 50 000 у.е.;
- 2) усовершенствовать модели производимых компьютеров. В этом случае потери дохода составят 20 000 у.е. (от модернизации) и 30 000 у.е. (от внесения изменений в технологию);
- 3) усилить рекламную компанию. В этом случае затраты на единицу продукции возрастут на 8 у.е.

Ваша задача состоит в следующем:

- ✓ определить факторы, влияющие на принятие решения;
- ✓ рассчитать доходность;
- ✓ выбрать окончательное решение.