

ФЕДЕРАЛЬНОЕ АГЕНТСТВО ЖЕЛЕЗНОДОРОЖНОГО ТРАНСПОРТА
Улан-Удэнский колледж железнодорожного транспорта - филиала Федерального
государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования
«Иркутский государственный университет путей сообщения»
(УУКЖТ ИрГУПС)



А.Г. Клименко

МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ
по выполнению практических работ

дисциплины ОП.11 Менеджмент

для специальности

23.02.01 Организация перевозок и управление на транспорте
(по видам)

*Базовая подготовка
среднего профессионального образования*

*Очная форма обучения на базе
основного общего образования / среднего общего образования*

Заочная форма обучения на базе среднего общего образования

УЛАН-УДЭ 2021

Электронный документ выгружен из ЕИС ФГБОУ ВО ИрГУПС и соответствует оригиналу

Подписант ФГБОУ ВО ИрГУПС Трофимов Ю.А.

00a73c5b7b623a969ccad43a81ab346d50 с 08.12.2022 14:32 по 02.03.2024 14:32 GMT+03:00

Подпись соответствует файлу документа



УДК 338.24
ББК 65.050.9(2)
К - 49

Клименко А.Г.

ОП.11 Менеджмент [Текст]: Методические указания по выполнению практических работ для обучающихся очной и заочной форм обучения специальности 23.02.01 Организация перевозок и управление на транспорте (по видам)/ А. Г. Клименко; Улан-Удэнский колледж железнодорожного транспорта ИрГУПС. – Улан-Удэ: Сектор информационного обеспечения учебного процесса УУКЖТ ИрГУПС, 2021. – 21 с.

В методических указаниях представлены практические задания, направленные на закрепление, развитие и применение теоретико-методологических подходов. В них предлагаются широкий набор проблемных ситуаций, вопросы аналитического характера и другие задания, позволяющие проводить учебные занятия по маркетингу в активной и интерактивной форме. Соответствует требованиям ФГОС СПО.

Предназначено для обучения студентов среднего профессионального образования

УДК 338.24
ББК 65.050.9(2)

Рассмотрено на заседании ЦМК протокол № 10 от 11.06.21 и одобрено на заседании Методического совета колледжа протокол № 5 от 11.06.21

© Клименко А. Г., 2021

©УУКЖТ ИРГУПС, 2021

Пояснительная записка

Методические указания по выполнению практических работ разработаны в соответствии с рабочей учебной программой дисциплины ОП.11 Менеджмент для специальности 23.02.01 Организация перевозок и управление на транспорте (по видам) и требованиями к результатам освоения программы подготовки специалистов среднего звена ФГОС СПО по данной специальности..

Цель данных методических указаний – оказать помощь студентам при выполнении практических работ и закреплении теоретических знаний по основным разделам дисциплины.

Выполнение практических работ направлено на формирование общих и профессиональных компетенций, закрепление знаний, освоение необходимых умений и способов деятельности:

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

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

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

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

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

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

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

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

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

ПК 2.1. Осуществлять планирование и организацию перевозочного процесса.

ПК 3.2. Обеспечивать осуществление процесса управления перевозками на основе логистической концепции и организовывать рациональную переработку грузов.

Каждая практическая работа завершается составлением письменного отчета (Приложение 1) в соответствии с Положением «Требования к оформлению текстовой и графической документации. Нормоконтроль» с последующей его индивидуальной защитой и получением оценки. В отчёте следует указать номер работы, тему, цель, содержание в соответствии с методическими указаниями.

Критерии оценок:

«отлично» выставляется, если студент умеет самостоятельно решать практические задачи, свободно использует справочную литературу, делает обоснованные выводы из результатов расчётов;

«хорошо» выставляется, если студент умеет самостоятельно решать практические задачи с некоторыми недочётами, ориентироваться в справочной литературе, правильно оценивать полученные результаты расчётов и сделать выводы;

«удовлетворительно» выставляется, если студент с помощью преподавателя показал умения получить правильные решения конкретной практической задачи, пользоваться справочной литературой, правильно оценить полученные результаты расчётов и сделать выводы или самостоятельно с допущением ошибок;

«неудовлетворительно» выставляется, если студент не выполнил практическую задачу, не умеет пользоваться справочной литературой, делать выводы.

Перечень практических работ для очной/заочной формы обучения	Коды формируемых компетенций	Кол-во часов для очной/заочной формы обучения
Практическая работа 1 Анализ современных теорий и моделей менеджмента	ОК4. ОК7. ОК9 ПК 2.1, ПК 3.2	2
Практическая работа 2/1 Основные управленческие функции	ОК2.ОК4. ОК7. ОК9. ПК2.1, 3.2	2/2
Практическая работа 3 Процесс и методы принятия решения	ОК2. ОК3. ОК4. ОК7. ПК2.1, 3.2	2
Практическая работа 4 Стратегический анализ.	ОК 1. – ОК 9. ПК 2.1 ПК 3.2	2
Практическая работа 5 Выбор и построение организационной структуры	ОК 1. – ОК 9. ПК 2.1 ПК 3.2	2
Всего:		10/2

Практическая работа 1

Тема: Анализ современных теорий и моделей менеджмента.

Цель: Формирование способностей самостоятельно излагать собственную позицию.

Опережающее задание:

1. Проработка учебной литературы по теме: Научные школы управления.

Норма времени: 2 часа

Учебно-методическое оснащение рабочего места:

1. Методические указания по выполнению практических работ.

Рекомендуемая литература:

1.1. Менеджмент: учебник для СПО / под общ. ред. Н.И. Астаховой, Г.И. Москвитина. - М.: Издательство Юрайт, 2019. - 422с. - (Серия: Профессиональное образование). ISBN 978-5-9916-5386-2

2.1. Менеджмент: учебник для СПО / под ред. Ю.В. Кузнецова - М.: Издательство Юрайт, 2019. - 448с. - Серия: Профессиональное образование. ISBN 978-5-534- 02995-6

Порядок проведения практического занятия:

Задание 1 В таблице 1.1 представлен вклад четырех школ в развитие управленческой мысли.

Используя приведенные ниже определения менеджмента и управления, определите, к какой школе или подходу к менеджменту относится то или иное высказывание. Полученные результаты занесите в таблицу 1.2.

Таблица 1.1

Научная школа, подход	Вклад в развитие управленческой мысли
Школа научного управления	Использование научного анализа для определения лучших способов выполнения задачи. Отбор работников, лучше всего подходящих для выполнения задач, и обеспечение их обучения. Обеспечение работников ресурсами, требуемыми для эффективного выполнения их задач. Систематическое и правильное использование материального стимулирования для повышения производительности труда. Отделение плановой и организационной работы от производственной
Классическая школа управления	Развитие принципов управления. Описание функций управления. Систематизированный подход к управлению всей организацией
Школа человеческих отношений и поведенческих наук	Применение приемов управления к межличностным отношениям для повышения степени удовлетворенности работников и роста производительности их труда. Применение наук о человеческом

	поведении к управлению и формированию организации таким образом, чтобы каждый работник мог быть полностью использован в соответствии с его потенциалом
Школа науки управления, количественная школа	Углубленное понимание сложных управленческих проблем благодаря разработке и применению моделей (в том числе экономико-математических). Развитие количественных методов, помогающих руководителям принимать решения в сложных ситуациях
Процессный подход	Управление как серия непрерывных взаимосвязанных действий, которые объединены связующими процессами коммуникации и принятия решений. Процесс управления - сумма управленческих функций: планирование, организация, мотивация и контроль
Системный подход	Организация - это система, совокупность взаимосвязанных элементов (люди, структура, задачи, технологии). Понимание того, что организацией можно управлять систематизировано, чтобы более эффективно достигать ее целей. Определение переменных и их влияния на эффективность организации - главный вклад системного подхода. Системы бывают: - открытые (зависят от внешней среды); - закрытые (не зависят от внешней среды)
Ситуационный подход	Приемы управления и принятия решений обязательно увязываются с конкретной ситуацией. Ситуация - набор конкретных обстоятельств, которые сильно влияют на организацию в данное конкретное время. Самым эффективным является тот метод управления, который наиболее соответствует сложившейся ситуации

1. «Менеджмент состоит: из рациональной оценки ситуации и систематического отбора целей и задач, последовательной разработки стратегии для достижения этих задач, упорядочения требуемых ресурсов, из рационального проектирования, организации, руководства и контроля над действиями, необходимыми для достижения избранных целей, и, наконец, из мотивации и вознаграждения людей, осуществляющих работу».

2. «...процесс управления есть искусство, суть которого состоит в применении науки (основ организационного знания в области управления) к реальностям любой ситуации».

3. «...по своей организационной природе менеджмент - орган корпорации, где на место индивидуальной частной собственности пришла общественная акционерная - собственность. Диффузия акционерного капитала вкупе с ростом профессионализации менеджмента превратила последний в самостоятельную силу в структуре корпорации, превосходящую подчас крупнейших акционеров. Растущая профессионализация управленческого труда вытеснила авторитетные прежние методы управления и сформировала бюрократическую корпоративность в среде менеджеров. При этом они подхватывают утраченную собственниками

способность к предпринимательству и от чистых администраторов эволюционируют к предпринимателям».

4.«Менеджмент - это деятельность, которая в соответствии с целями и задачами бизнеса разрабатывает планы, определяет не только, что и когда делать, а также как и кто будет выполнять намеченное, но и формирует рабочие процедуры по всем стадиям управления, осуществляет контроль».

5.«Менеджмент - это совокупность принципов, методов, средств и форм управления фирмами на Западе»

6.«Менеджмент –

1) управление производством, Включает совокупность принципов, методов и форм управления производством с целью повышения его эффективности и роста прибыли;

2) наука об управлении человеческими отношениями в процессе производственной деятельности и взаимосвязей потребителей с производителями».

7.«Менеджмент - процесс, посредством которого группа сотрудничающих людей направляет свои действия к общим целям»,

8.«Менеджмент - социальный и технический процесс, посредством которого используются ресурсы, оказывается влияние на человеческие действия и осуществляется содействие изменениям для достижения целей организации».

9.«Менеджмент - процесс планирования, организации, при ведении в действие и контроля организации с тем, чтобы достичь координации человеческих и материальных ресурсов, необходимых для достижения задач».

10.«Менеджмент - понятие, включающее методы и тактику управления предприятием, которое в свою очередь понимается очень широко: предпринимающий что-либо для достижения своих целей получит определенную выгоду от использования предлагаемых менеджером методов».

11.«Менеджмент - это умение добиваться поставленных целей, используя труд, интеллект, мотивы поведения других людей».

12.«Менеджмент по-русски «управление» - функция, вид деятельности по руководству людьми в самых разнообразных организациях».

13.«Менеджмент это также область человеческого знания, помогающая осуществить эту функцию».

14.«Термин «управление» является всеобъемлющим понятием, включающим все действия и всех лиц, принимающих решения, которые входят в процессы планирования, оценки, реализации проекта и контроля».

15. «Управление формирование и реализация целенаправленных действия на основе переработки информации, поступающей извне и (или) изнутри управляющей системы».

16. «Управление это особый вид деятельности, превращающий неорганизованную толпу в эффективную целенаправленную и производительную группу».

17. «Управление это процесс планирования, организации, мотивации и контроля, необходимый для того, чтобы сформулировать и достичь целей организации».

18. «Управление производством можно представить как определенную систему, обслуживающую само производство управленческими услугами. Это и целеполагающая работа, и планирование, и расстановка людей, и оперативные команды, и стимулирование и т. д.»

19. «Управление организациями - это адаптация».

20. «Управление - это такое руководство людьми и такое использование средств, которое позволяет выполнять поставленные задачи гуманным, экономичным и рациональным путем».

21. «Управлять - это делать что-либо руками других».

22. «Управлять - значит побуждать других к достижению ясной цели, а не заставлять других делать то, что считаешь правильным».

23. «Управление - это процесс воздействия на систему для перевода ее в новое состояние или для поддержания ее в каком-то установленном режиме».

24. «Управление реализуется как система целенаправленных воздействий на производственные системы различных уровней».

25. «Главная задача всех управляющих на всех уровнях во всех организациях - формировать и поддерживать такую внешнюю среду, в которой индивиды, работающие совместно, могут достичь заранее намеченных целей... Задача заключается в создании окружающих условий для групповой деятельности таким образом, чтобы индивиды вносили свой вклад в достижение групповых целей с минимальными затратами денег, времени, усилий и материалов, а также с минимальными неудобствами».

26. «Управлять - значит приводить к успехам других».

27. «Управлять - это значит не плестись в хвосте событий, лишь констатируя их наступление и беспомощно разводя руками, а заблаговременно прогнозировать эти события и активно влиять на их ход».

28. Тейлор характеризовал управление следующими словами: «Планируй - выполняй - проверяй - действуй».

29. «Принуждение не есть управление».

30. «Одни напрягают свой ум, другие напрягают мускулы. Те, кто напрягает (свой) ум, управляет людьми, а те, кто напрягает (свои) мускулы, управляется».

(другими людьми). Управляемые содержат тех, кто ими управляет, а те, кто управляет людьми, содержатся теми, кем они управляют».

Таблица 1.2

№ п/п	Название школы или подхода к менеджменту	Отобранные определения (№)
1	Школа научного управления	
2	Классическая школа управления	
3	Школа человеческих отношений и поведенческих наук	
4	Школа науки управления, количественная школа	
5	Процессный подход	
6	Системный подход	

Задание 2 Менеджмент нередко отождествляют с людьми (менеджерами), профессионально выполняющими управленческие функции. Как субъекты управления, менеджеры играют в организации ряд ролей. Опишите ключевые роли, присущи менеджеру различных уровней управления?

Задание 3 Для того чтобы успешно реализовывать свои профессиональные функции, менеджер должен обладать?

Задание 4 Дополните схему рисунок 1

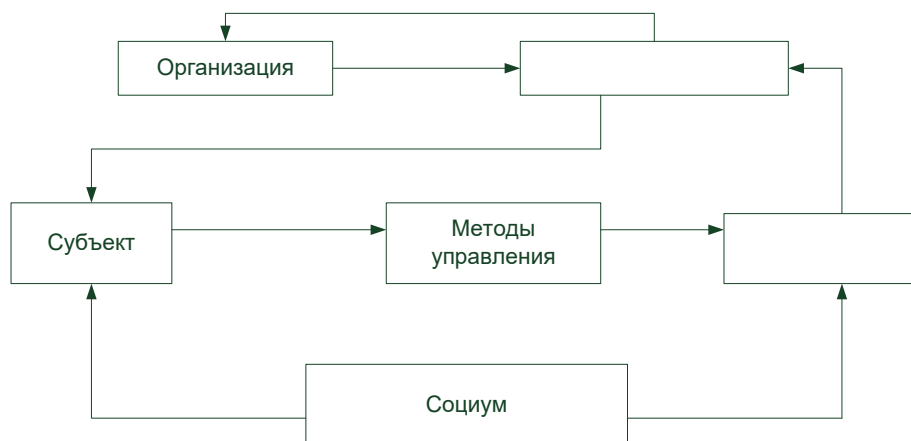


Рисунок 1

Содержание отчёта:

Наименование и цель работы:

- Задание 1
- Задание 2
- Задание 3
- Задание 4

Выводы о значении практической работы в освоении учебного материала.

Практическая работа 2/1

Тема: Основные управленческие функции

Цель: Развитие способностей у студентов в определении различных элементов, которые взаимодействуют между собой и влияют на мотивацию работников.

Приобретаемые умения и навыки: выявления потребностей работников, определять возможности применения теорий мотиваций в практике современного управления.

Норма времени: 2 часа

Учебно-методическое оснащение рабочего места:

1. Методические указания по выполнению практических работ.

Рекомендуемая литература:

1.1. Менеджмент: учебник для СПО / под общ. ред. Н.И. Астаховой, Г.И. Москвитина. - М.: Издательство Юрайт, 2019. - 422с. - (Серия: Профессиональное образование). ISBN 978-5-9916-5386-2

2.1. Менеджмент: учебник для СПО / под ред. Ю.В. Кузнецова - М.: Издательство Юрайт, 2019. - 448с. - Серия: Профессиональное образование. ISBN 978-5-534- 02995-6

Порядок проведения практического занятия:

Задание 1 К предложенным функциям сопоставьте соответствующие определения (таблица 2).

Таблица 2

Определения	Функции
1. Постановка целей и определение наилучших способов их достижения.	А) Организация
2. Отбор, ориентация, обучение и оценка работы сотрудников	Б) Кадровое обеспечение
3. Процесс делегирования полномочий и передача ответственности для реализации поставленных целей.	В) Планирование
4. Влияние, побуждающее сотрудников стремиться к достижению целей организации.	Г) Контроль
5. Создание и внедрение механизмов, обеспечивающих достижение целей организации.	Д) Руководство или направление (координирование)

Задание 2 Понимание внешних факторов мотивации личности говорит менеджеру о том, что сделает этого человека счастливым.

Яну, 24 года. Любит мотоциклы. Его собственный мотоцикл очень старый, и он мечтает купить новый.

Марине, 30 лет. Она воспитывает ребенка одна, и ее жизнь вращается вокруг шестилетнего сына. Она хочет, чтобы ее сын хорошо успевал в школе, в которую

скоро пойдет.

Ирине, 19 лет, она только что начала работать секретарем и надеется приобрести некоторый опыт, чтобы затем перейти на более высокую должность.

Олегу, 26 лет. Он мечтает создать собственную компанию. Ради дополнительного заработка он постоянно “халтурит” на стороне.

Как вы считаете, какова основная мотивация каждого из следующих четырех сотрудников? Выберите из предложенных: а) досуг, б) безопасность, в) обучение и продвижение, г) деньги. Дайте комментарий.

Задание 3 Прочтите ситуации и ответьте на вопросы.

Ситуация 1

Ольге 26 лет, она - секретарь, но в последнее время она недовольна работой. Она отвечает на телефонные звонки, встречает посетителей и следит за порядком и чистотой своего рабочего места. Ее менеджер не понимает, в чем проблема, потому что зарплата Ольги выше, чем зарплата большинства секретарей в городе, и она работает в красивом новом офисе. Он постоянно говорит ей, что ей стоило бы проявлять больше энтузиазма по отношению к посетителям офиса, но Ольге все сложнее это делать.

1. В чем проблема Ольги?
2. Какие способы мотивации вы предложите?

Ситуация 2

Николаю 33 года, он - продавец и работает в компании уже полтора года. Недавно он заявил своему менеджеру, что устал от продаж и думает о том, чтобы уволиться. Менеджер не понимает причин такого настроения, потому что Николай хороший продавец и, кажется, зарабатывает вполне достаточно. Когда менеджер прямо спросил Николая о причинах этого, тот сказал, что хочет получить от жизни больше.

1. Какой смысл Николай может вкладывать в эти слова?
2. Какие способы мотивации вы предложите?

Задание 4 Эффективный менеджмент играет важную роль в мотивации сотрудников. Он оказывает влияние, как непосредственно своими действиями, так и опосредованно, с помощью окружения и различных стимулов.

Ваш друг Дмитрий попросил вас помочь ему разобраться с его проблемой. Он не может понять, почему не в состоянии удержать своих лучших сотрудников. Он платит им зарплату, превышающую средний уровень зарплаты для тех же позиций в городе. У него очень красивый и удобный офис. Он даже проводит каждый год очень милый новогодний корпоративный праздник. Он спрашивает вас, чего же еще хотят его сотрудники.

Какие вопросы нужно задать Дмитрию, чтобы выяснить, как лучше мотивировать его сотрудников?

Задание 5 Используйте пирамиду потребностей А. Маслоу для описания потребностей человека, проживающего в городе и селе; ребенка и молодого человека обучающегося в ВУЗе; специалиста и пенсионера (выберите один вариант).

Содержание отчёта:

Наименование и цель работы:

Задание 1

Задание 2

Задание 3

Задание 4

Задание 5

Выводы о значении практической работы в освоении учебного материала.

Контрольные вопросы:

1. Что такое мотивация. Процесс мотивации?

2. Перечислите процессуальные теории мотивации.

3. Какие три вида приобретенных потребностей рассматривает Трехфакторная теория?

Практическая работа 3

Тема: Процесс и методы принятия решения.

Цель: Закрепление знаний и формирование умений по выработке и принятию решений.

Приобретаемые умения и навыки: выработки и принятия эффективных управленческих решений.

Норма времени: **2 часа**

Учебно-методическое оснащение рабочего места:

1. Методические указания по выполнению практических работ.

Рекомендуемая литература:

1.1. Менеджмент: учебник для СПО / под общ. ред. Н.И. Астаховой, Г.И. Москвитина. - М.: Издательство Юрайт, 2019. - 422с. - (Серия: Профессиональное образование). ISBN 978-5-9916-5386-2

2.1. Менеджмент: учебник для СПО / под ред. Ю.В. Кузнецова - М.: Издательство Юрайт, 2019. - 448с. - Серия: Профессиональное образование. ISBN 978-5-534- 02995-6

Порядок проведения практического занятия:

Задание 1 Распределите приведенные решения, которые принимаются в процессе управления, по общим функциям менеджмента:

1. Определение генеральной цели развития организации;
2. Решение о структуре производства и управления;
3. Разработка системы стимулирования роста производства;
4. Установление ключевых целей развития на стратегический период;
5. Решение о переходе на децентрализованную структуру управления;
6. Разработка стратегии развития организации и ее подразделений;
7. Определение способов контроля за деятельностью;
8. Контроль хода выполнения планов;
9. Введение новой системы премирования работников;
10. Координация усилий работников путем введения групповых форм работы;
11. Изучение факторов внешней среды, оказывающих воздействие на стратегию развития организации;
12. Делегирование полномочий по принятию решения на низовые уровни управления.

Задание 2 Предприятие выпускает в год 10 000 велосипедов, получая при продаже каждого велосипеда прибыль 20 000 рублей. Целесообразно ли реконструировать предприятие и тем самым увеличить объем производства в полтора раза, если для этого надо за один год уменьшить вдвое объем производства и вложить в реконструкцию 300 млн. рублей капиталовложений. Принимающий решение имеет два варианта: осуществлять реконструкцию предприятия и не осуществлять реконструкцию. В качестве критерия предпочтительности срок окупаемости затрат менее 5 лет. Рассчитайте и примите решения.

Задание 3 При анализе и поиска решений сначала необходимо осмыслить проблему, стоящую перед организацией, определить ее природу и значимость. В процессе осмысления проблемы необходимо установить совокупность факторов, влияющих на конечный результат, допустимые отклонения, данные о ресурсах и т. д.

К факторам, влияющим на решения, принимаемые руководителем, можно отнести?

Задание 4 Хорошо известно выражение: "Выявил проблему, считай, что на 50% ее уже решил". Диагностика имеет очень большое значение в принятии решений, так как является началом всей цепочки дальнейших рассуждений.

У диагностики существует некоторая процедура, которая включает следующие этапы?

Содержание отчёта:

Наименование и цель работы:

Задание 1

Задание 2

Задание 3

Задание 4

Выводы о значении практической работы в освоении учебного материала.

Контрольные вопросы:

1. Процесс принятия решения носит характер?
2. Цель организационного решения?

Практическая работа 4

Тема: Стратегический анализ.

Цель: Развитие навыков выявления и анализа факторов внутренней и внешней среды, формирование способностей самостоятельно излагать собственную позицию.

Опережающее задание:

1. Проработка учебной литературы по теме: Стратегическое управление.
2. Рассмотреть и изучить метод стратегического планирования (SWOT-анализ), заключающийся в выявлении факторов внутренней и внешней среды организации и разделении их на четыре категории: Strengths (сильные стороны), Weaknesses (слабые стороны), Opportunities (возможности) и Threats (угрозы).

Сильные (S) и слабые (W) стороны являются факторами внутренней среды объекта анализа, (то есть тем, на что сам объект способен повлиять); возможности (O) и угрозы (T) являются факторами внешней среды (то есть тем, что может повлиять на объект извне и при этом не контролируется объектом). Например, предприятие управляет собственным торговым ассортиментом — это фактор внутренней среды, но законы о торговле не подконтрольны предприятию — это фактор внешней среды.

Норма времени: 2 часа

Учебно-методическое оснащение рабочего места:

1. Методические указания по выполнению практических работ.

Рекомендуемая литература:

1.1. Менеджмент: учебник для СПО / под общ. ред. Н.И. Астаховой, Г.И. Москвитина. - М.: Издательство Юрайт, 2019. - 422с. - (Серия: Профессиональное образование). ISBN 978-5-9916-5386-2

2.1. Менеджмент: учебник для СПО / под ред. Ю.В. Кузнецова - М.: Издательство Юрайт, 2019. - 448с. - Серия: Профессиональное образование. ISBN 978-5-534- 02995-6

Порядок проведения практического занятия:

Задание 1

По приведенной схеме (рисунок 2) проведите управленческое обследование любого известного вам предприятия (организации, фирмы), целями которого являются эффективность деятельности и длительное существование на рынке.

	Возможности (О)	Угрозы (Т)
Сильные стороны (S)	<p>Соотносим "силу" и "возможности", и разбираемся, как "сила" способна обеспечить возможности компании.</p> <p>1. 2. 3. (не стесняемся, описываем словами)</p>	<p>Соотносим "силу" и "угрозы", и разбираемся, как "сила" способна устранить угрозы для компании</p> <p>1. 2. 3. (не стесняемся, описываем словами)</p>
Слабые стороны (W)	<p>Перечисляя "слабости", описываем, насколько слабые стороны мешают использованию перечисленных возможностей</p> <p>1. 2. 3. (не стесняемся, описываем словами)</p>	<p>Перечисляя "слабости", описываем самое неприятное для компании: насколько Ваши слабости непременно приведут к наступлению тех угроз, которые Вы перечислили.</p> <p>1. 2. 3. (не стесняемся, описываем словами)</p>

Рисунок 2 – Матрица SWOT

Выделите из приведенных факторов и условий развития организации те, которые относятся к ее внутренней среде и составляют содержание ее главных элементов (ресурсов, структуры, культуры):

1. Привлечение и удержание квалифицированных специалистов.
2. Увеличение доли компании на рынке.
3. Внедрение новых информационных технологий в управление компанией.
4. Создание сплоченной управленческой команды.
5. Привлечение долгосрочных стратегических инвестиций.
6. Изменение типа, уровня и интенсивности конкуренции.
7. Повышение качества обслуживания клиентов.
8. Контроль экономии на затратах.
9. Развитие корпоративной культуры.
10. Создание эффективной системы для обмена информацией внутри компании.

Задание 2

В любой фирме складывается определенная иерархия целей, которая устанавливает связанность всех компонентов и обеспечивает ориентацию деятельности подразделений фирмы на достижение целей верхнего уровня.

Если целеполагание — это начало всякой управленческой деятельности, то ее обязательным продолжением является определение видов работ, которые нужны для достижения целей.

Разработка осуществляется путем последовательной декомпозиции главной цели на подцели по перечисленным ниже правилам:

1) формулировка целей должна описывать желаемые результаты (состояние, предметы и т. д.), а не действия, необходимые для их достижения;

2) формулировка главной (генеральной) цели должна давать описание конечного результата;

3) реализация подцелей каждого последующего уровня является необходимым и достаточным условием достижения целей предыдущего уровня;

4) при формулировке целей разных уровней необходимо описывать желаемые результаты, а не способы их получения;

5) фундамент дерева целей должны составлять задачи, представляющие собой формулировку работ, которые могут быть выполнены определенным способом в определенные сроки;

6) декомпозиция (деление) прекращается при достижении некоторого элементарного уровня, когда формулировка подцели позволяет приступить к ее реализации без дальнейших пояснений.

Наиболее разработанным методом целеполагания является модель в виде дерева целей (рисунок 3) — удобный и апробированный на практике инструмент, реализующий системный подход к определению состава целей и задач менеджмента. Посредством дерева целей описывается их упорядоченная иерархия.

Используя предложенную модель, постройте «Дерево целей» фирмы, которую вы описывали в задании 1.

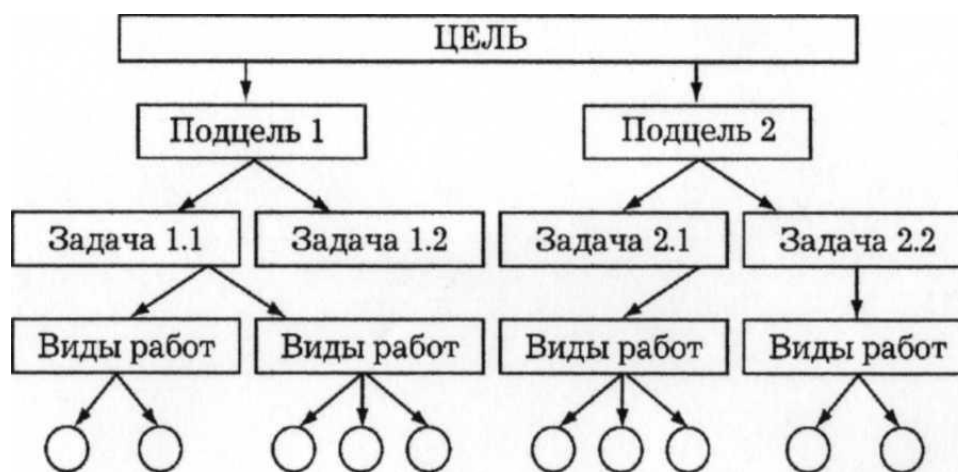


Рисунок 3 - «Дерево целей»

Задание 3

На основе известных теоретических требований к стратегической миссии организации проанализируйте достоинства и недостатки формулировок миссий и стратегического видения нижеследующих известных фирм. Как в них отражаются целевой рынок и способы удовлетворения потребностей? Чем отличается формулировка миссии диверсификационной компании от узкой специализированной?

Макдоналдс – «Быстрое обслуживание клиентов ограниченным набором горячей, вкусной пищи в чистых и уютных ресторанчиках по приемлемой цене, по всему миру».

Форд (начало XX века) - «Предоставление людям дешевого транспорта».

Хонда – «Мы стремимся предлагать наиболее эффективные товары по приемлемым ценам для удовлетворения потребителей всего мира».

Кодак – «Стать мировым лидером в химическом и электронном изображении».

Процедура стратегического планирования может включать следующие элементы:

- | | |
|--------------------------------------|------------------------|
| - миссия организации; | - оценка стратегии; |
| - цели организации; | - оценка структуры; |
| - анализ внешней среды; | - бюджет; |
| - диагностика организации; | - тактика; |
| - анализ стратегических альтернатив; | - политика; |
| - выбор стратегии; | - правила; |
| - реализация стратегии; | - процедура; |
| - управление и контроль; | - управление по целям. |

1. Определите последовательность действий («дорожку шагов») менеджера при формировании стратегического плана.

2. Проанализируйте возможные этапы стратегического планирования.

3. Оцените, какие элементы стратегического планирования имеют, по вашему мнению, ключевое значение.

Содержание отчёта:

Наименование и цель работы:

Задание 1

Задание 2

Задание 3

Выводы о значении практической работы в освоении учебного материала.

Практическая работа 5

Тема: Выбор и построение организационной структуры профессиональной деятельности.

Цель: Привитие навыков в определении и построении организационной структуры.

Норма времени: 2 часа

Учебно-методическое оснащение рабочего места:

1. Методические указания по выполнению практических работ.

Рекомендуемая литература:

1.1. Менеджмент: учебник для СПО / под общ. ред. Н.И. Астаховой, Г.И. Москвитина. - М.: Издательство Юрайт, 2019. - 422с. - (Серия: Профессиональное образование). ISBN 978-5-9916-5386-2

2.1. Менеджмент: учебник для СПО / под ред. Ю.В. Кузнецова - М.: Издательство Юрайт, 2019. - 448с. - Серия: Профессиональное образование. ISBN 978-5-534- 02995-6

Порядок проведения практического занятия:

Задание 1 Организационная структура управления (ОСУ) выражает отношение власти и подчинения, которые юридически закрепляются в нормативных документах (устав, положение о подразделениях, должностные инструкции и т. п.).

Какие элементы ОСУ вы можете предложить в соответствии с принятыми принципами профессиональной деятельности на железнодорожном транспорте?

Задание 2 Под уровнем управления понимают совокупность звеньев управления, занимающих определенную иерархическую ступень в ОСУ. Выделяют:

Задание 3 Отношения между элементами поддерживаются благодаря связям, которые принято подразделять на:

Задание 4 Выберите сферу деятельности на железнодорожном транспорте. Обоснуйте свой выбор. Сформулируйте миссию, цели в долгосрочной и краткосрочной перспективе. Выберите организационную структуру управления. Результаты должны быть представлены в виде объективно обоснованной схемы.

Задание 5 Составить организационную структуру управления. Определить тип структуры и охарактеризовать.

Издательский дом состоит из следующих отделов: отдел кадров, отдел

материально- технического снабжения производственный отдел, отдел реализации, бухгалтерия. Руководит издательством генеральный директор, в подчинении которого директор по материально- техническому снабжению, директор по производству, директор по реализации, которые возглавляют соответствующие отделы. Кроме того, в штате имеется специалист по маркетингу.

Содержание отчёта:

Наименование и цель работы:

Задание 1

Задание 2

Задание 3

Задание 4

Задание 5

Выводы о значении практической работы в освоении учебного материала

Контрольные вопросы:

1. Назовите основные принципы построения организационных структур
2. Перечислите достоинства и недостатки отдельных видов организационных структур

Практическая работа 1

Тема: Анализ современных теорий и моделей менеджмента.

Цель: Формирование способностей самостоятельно излагать собственную позицию.

Содержание отчета:

Задание 1

Таблица 1.2

№ п/п	Название школы или подхода к менеджменту	Отобранные определения (№)
1	Школа научного управления	
2	Классическая школа управления	
3	Школа человеческих отношений и поведенческих наук	
4	Школа науки управления, количественная школа	
5	Процессный подход	
6	Системный подход	

Задание 2 Ключевые роли, присущи менеджеру различных уровней управления:

Задание 3 Для того чтобы успешно реализовывать свои профессиональные функции, менеджер должен обладать:

Задание 4 Дополните схему рисунок 1

					ПР.521330.23.02.01.08			
<i>Изм</i>	<i>Лист</i>	<i>№ докум.</i>	<i>Подпись</i>	<i>Дата</i>				
<i>Разраб.</i>		<i>Петров В.С.</i>			<i>Анализ современных теорий и моделей менеджмента</i>	<i>Лит.</i>	<i>Лист</i>	<i>Листов</i>
<i>Провер.</i>		<i>Клименко А.Г.</i>					1	2
						20		
					<i>уукжт ууижт ИргУПС гр. Д1633</i>			

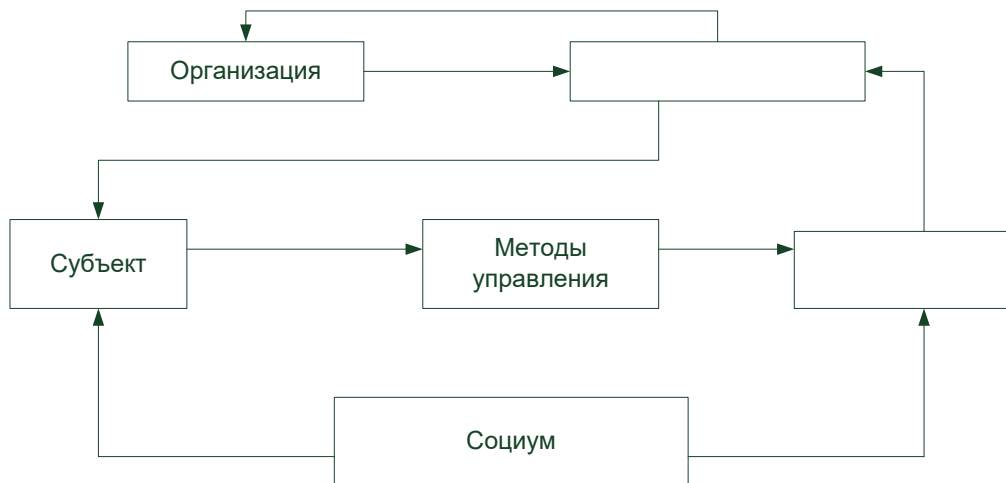


Рисунок 1

Вывод: