

**ФЕДЕРАЛЬНОЕ АГЕНТСТВО ЖЕЛЕЗНОДОРОЖНОГО ТРАНСПОРТА**

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования  
**«Петербургский государственный университет путей сообщения  
Императора Александра I»  
(ФГБОУ ВО ПГУПС)**

**Ожерельевский ж.д. колледж - филиал ПГУПС**

СОГЛАСОВАНО

Методист

\_\_\_\_\_ Л.А. Елина  
« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 20 \_\_\_\_ г.

УТВЕРЖДАЮ

Заместитель директора по УР

\_\_\_\_\_ Н.Н. Иванова  
« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 20 \_\_\_\_ г.

**МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ  
К ПРАКТИЧЕСКИМ РАБОТАМ**

**по дисциплине ОП.14 Менеджмент**

специальность 23.02.06 Техническая эксплуатация подвижного состава  
железных дорог

## СОДЕРЖАНИЕ

1. Пояснительная записка	4
2. Перечень практических работ	5
3. Требования к выполнению и оформлению практических работ	6
4 Практические работы	10
4.1 Принятие управленческих решений	7
4.2 Методы психологической защиты, психология управления личностью.	11
4.3 Основы тайм-менеджмента. Проектное управление.	14

Библиографический список

## ПОЯСНИТЕЛЬНАЯ ЗАПИСКА

Методические рекомендации по выполнению практических работ по дисциплине Менеджмент составлены в соответствии с требованиями ФГОС СПО к минимуму содержания и уровню подготовки выпускников СПО по специальности 23.02.06 Техническая эксплуатация подвижного состава железных дорог, и на основе рабочей программы дисциплины. Данная дисциплина относится к блоку общепрофессиональных *социально-экономических* дисциплин.

В результате освоения дисциплины обучающийся должен **уметь:**

- направлять деятельность структурного подразделения организации на достижение общих целей;
- принимать и реализовывать управленческие решения;
- мотивировать работников на решение производственных задач;
- управлять конфликтными ситуациями, стрессами и рисками.

В результате освоения дисциплины обучающийся должен **знать:**

- особенности менеджмента в области профессиональной деятельности;
- теорию и практику формирования команды;
- современные технологии управления подразделением организации;
- принципы делового общения в коллективе;
- основы конфликтологии;
- деловой этикет.

*Процесс изучения дисциплины направлен на формирование общих компетенций, включающих в себя способность*

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

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

ОК 3. Решать проблемы оценивать риски и принимать решения в нестандартных ситуациях.

ОК 4. Осуществлять поиск, анализ и оценку информации, необходимой для постановки и решения профессиональных задач, профессионального и личностного развития.

ОК 5. Использовать информационно-коммуникационные технологии для совершенствования профессиональной деятельности.

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

ОК 7. Ставить цели, мотивировать деятельность подчиненных, организовывать и контролировать их работу с принятием на себя ответственности за результат выполнения заданий.

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

ОК 9. Быть готовым к смене технологий в профессиональной деятельности.

*Содержание дисциплины ориентировано на подготовку студентов к освоению профессиональных модулей по специальности и овладению профессиональными компетенциями, соответствующими основным видам профессиональной деятельности:*

- ПК 2.1 Планировать и организовывать производственные работы коллективом исполнителей
- ПК 2.2 Планировать и организовывать мероприятия по соблюдению норм безопасных условий труда
- ПК 2.3 Контролировать и оценивать качество выполняемых работ

Рабочая программа учебной дисциплины предусматривает 6 часов практических занятий

### **Перечень лабораторных (практических) работ**

№ п/п	Название работы	Объем часов
1	Принятие управленческих решений	2
2	Методы психологической защиты, Психология управления личностью. Психология управления коллективом.	2
3	Основы тайм-менеджмента. Проектное управление.	2
ИТОГО		6

## **Требования к выполнению и оформлению практических работ**

Практические работы выполняются в специальной папке на листах формата А4, которые должны быть скреплены. Первый лист должен содержать сведения об исполнителе. Отчет оформляется по специально заданной структуре и предоставляется для оценивания преподавателю в недельный срок со дня выполнения работы.

### **Структура отчета практической работы**

1. Цель и задачи работы.
2. Ф.И.О. Указываются группа, факультет, специальность.
3. Ход работы. Проведение соответствующих измерений, характеристик.
4. Результаты предоставляются в форме расчетов, составления графиков, анализа психических и психофизиологических характеристик личности.
5. Обработка результатов, выводы.

#### *Критерии оценки.*

Задания оцениваются по 5 бальной системе. Максимальный балл за задание - 5

Шкала переводов баллов в отметки:

Число баллов, необходимое для получения отметки

«5» (отлично) 14-15 баллов

«4» (хорошо) 11-13 баллов

«3» (удовлетворительно) 8-10 баллов

«2» (неудовлетворительно) Менее 8 баллов

## **ПРАКТИЧЕСКАЯ РАБОТА № 1**

**Тема: Управленческие решения. Типы решений. Методы и этапы принятия решений.**

### **Задание 1.**

Изучите ситуацию: «Руководитель автотранспортного предприятия получил информацию о том, что общественная природоохранная организация готовит обращение в СМИ, администрацию города о неудовлетворительных последствиях деятельности АТП в отношении окружающей среды. Также направляется ходатайство в экологическую службу города о вынесении решения и наказании предприятия. Штрафные санкции в отношении предприятий имеют значительный для них размер, к тому же может быть приостановлена работа АТП, что чревато финансовыми потерями. Директор АТП не согласен с тем, как природозащитная организация представляет его предприятие, однако он не владеет стопроцентно ситуацией в этом вопросе, полагаясь на компетентность и ответственность своих специалистов».

### **Порядок выполнения работы**

1. Смоделируйте и проанализируйте ситуацию, возникшую на «Вашем» предприятии.
2. Разработайте план действий по изучению состояния экологической обстановки и соблюдения природоохранных мер при работе «Вашего» предприятия (какие объекты, документы, должностные лица будут контролироваться и с какой целью).
3. Сформулируйте управленческое решение, позволяющее эффективно решить возникшую проблему в виде четкого плана действий (мероприятия, ответственные, сроки).
4. Разработайте этапы реализации решения, который предполагает доведение решения до исполнителей, наделение исполнителей ресурсами, делегирование полномочий и координацию действий исполнителей на всех участках реализации решения.
5. Опишите контроль реализации и анализа результатов развития ситуации после управленческого воздействия.

### **Содержание отчета**

1. «Модель» ситуации:
2. План действий:
3. Управленческое решение:
4. Этапы реализации решения:
5. Мероприятия контроля

**Задание 2** *Выбор вариантов управленческих решений в конкретных ситуациях. Познакомьтесь с предложенными ситуациями. Предложите варианты управленческих решений руководителя. Постарайтесь отойти от стереотипов*

Ситуация 1. Сотрудник, которого в ближайшем будущем планируется выдвинуть на руководящую должность, видит в работе начальника только преимущества, но не представляет ее реальных сложностей. Сделайте рефрейминг так, чтобы показать всю трудность и ответственность задач руководителя.

Ситуация 2. Компания меняет форму организации юридического лица или повышает степень открытости для проверяющих органов. В связи с этим резко увеличиваются документооборот и отчетность. Такое положение раздражает работников компании. Сделайте рефрейминг этой ситуации, чтобы ее восприятие было позитивным.

Ситуация 3. Менеджеру по продажам предстоит пройти сложное обучение – освоение специфики продукции в течение двух недель. Он несколько демотивирован тем, что мог бы за это время осуществить ряд продаж и соответственно заработать. Сделайте рефрейминг ситуации как можно большим числом способов.

Рефрейминг – это специальный прием, который позволяет увидеть ситуацию, факт, действие под иным, непривычным для человека углом зрения. В классическом примере оптимист видит стакан с водой наполовину наполненным, пессимист же считает его наполовину пустым. Зная, какая установка для сотрудника является приоритетной – позитивная “стремление” или негативная “избегание”, – вполне возможно частично спрогнозировать его действия в той или иной ситуации. Руководители с помощью специальных приемов могут влиять на формирование положительного восприятия действительности у подчиненных, развивать у них умение видеть другую сторону событий.

**Задание 3.** *Проанализируйте возникшую ситуацию.*

Максим был хорошим менеджером: он обладал острым умом и, как и следовало ожидать, использовал аналитический подход к принятию решений. С сотрудниками своего отдела он проводил регулярные совещания, к которым тщательно готовился. Он описывал текущие проблемы, выдвигал предложения, приглашал к дискуссии и подводил итоги, оценивая результаты, которых они достигли. Он гордился своей практичностью, поэтому был удивлен, когда двое его подчиненных попросили перевести их в другие отделы, - в них не предвиделось повышений в должности, и он считал, что менеджмент в этих отделах не столь хорош, как в его отделе. Когда Максим обсудил это со своим менеджером, она, напротив, была совсем не удивлена. «Я предвидела это», сказала Тамара. — Эти двое испытывали недовольство в течение некоторого времени. Они не соглашались с тем, что функция набора персонала была внешней, и не

считали, что Вы должны отвечать на все запросы о финансовой информации, которые приходят от бизнес-менеджеров, они понимали, что это разрушает профессиональную целостность отдела». Максим был изумлен, он находился в полном неведении об этих разногласиях. «Они никогда не поднимали этих проблем на наших совещаниях», — сказал он. «Конечно, нет, — ответила Тамара. - Вы их менеджер, и они не собираются идти против Вас. И, кроме того, они немного боятся Вас — Вы намного авторитетнее, чем они, и если они выскажут свою точку зрения, Вы заставите их замолчать. Поэтому спустя некоторое время они перестали выдвигать свои концепции. Но это не означает, что они согласны с Вами».

#### **План отчета.**

1. Разработайте план действий по изучению обстановки и морального микроклимата на предприятии (какие объекты, документы, должностные лица будут наблюдаться, изучаться и контролироваться и с какой целью).

2. Сформулируйте управленческое решение, позволяющее эффективно решить возникшую проблему в виде плана действий.

3. Предложите альтернативные варианты управленческого решения



## ПРАКТИЧЕСКАЯ РАБОТА № 2

**Тема: Психология управления личностью. Психология управления коллективом.**

Ход работы

**Задание 1.** Внимательно прочитайте материал о различных акцентуациях характера. Ответьте на вопросы:

1. Люди, с каким типом характера могут управлять?
2. Люди, с каким типом характера могут только подчиняться?
3. Люди, с каким типом характера могут и управлять и подчиняться?

**Задание 2.** 1.1. Проведите попарный сравнительный анализ типов характеров:

Акцентуация характера	Сходства	Различия	Могут управлять	Могут подчиняться
Гипертимный				
Аутистический				
Аутистический				
Конформный				
Психастенический				
Застревающий				
Демонстративный				
Лабильный				
Циклоидный				
Гипартимный				

**Задание 2.** Решение профессиональных ситуаций. Познакомьтесь с предложенными ситуациями. Предложите свои варианты действий руководителя. Постарайтесь отойти от стереотипов.

Ситуация 1. Вы собираетесь на переговоры со сложным клиентом, который к тому же сотрудничает с вашими конкурентами. Опишите, как будете настраиваться на встречу с ним (эффективность варианта зависит от типа человека).

о Я ничего не потеряю, но могу приобрести нового заказчика. о Интересно, смогу ли переманить клиента на свою сторону, тем самым отобрать долю прибыли у конкурента.

о Потренируюсь в применении новой технологии представления конкурентных преимуществ.

о Познакомлюсь с клиентом: собрано много информации о его компании, а с коммерческим директором до сих пор не встречался. о В сложных ситуациях я всегда добиваюсь большего.

о Ваше предложение: \_\_\_\_\_

**Ситуация 2.** Вам предстоит несколько неприятных объяснений с коллегами в начале дня. Это обстоятельство может вызвать негативные эмоции на целый день. Предложите выход из такой ситуации.

о Перенести разговор на другое время.

о Воспринять, как тренинг переговоров.

о Если возможно, то сделать это письменно.

о После объяснения сделать приятное для себя дело, которое сможет повысить настроение.

о Не планировать на этот день ничего важного и сложного.

о Ваше предложение: \_\_\_\_\_

**Ситуация 3.** Вы работаете секретарем и считаете, что ваша застенчивость и скромность – серьезный недостаток. Как можно скорректировать данную ситуацию?

о Превратить в достоинство: представить это качество как вежливость и следование этикету.

о Овладеть техникой переговоров.

о Больше общаться письменно.

о Ваше предложение: \_\_\_\_\_

## **ПРАКТИЧЕСКАЯ РАБОТА № 3**

Тема: Основы тайм-менеджмента. Проектное управление.

Ход работы:

### **Задание 1.**

1. Изучите правила подготовки деловой беседы и делового совещания.
2. Разработайте согласно правилам план мероприятий по подготовке и проведению делового совещания, беседы (на выбор).

1 этап – подготовительный:

- задачи
- составление плана
- регламент
- место проведения
- время проведения
- согласование с собеседником

На этом этапе проверяется готовность по следующим пунктам: - тщательная продуманность хода беседы - свобода от стереотипов, готовность принимать людей такими, какие они есть, - полная готовность выслушать собеседника, ответить на все его вопросы - наличие точного, ясного и корректного плана беседы - способность составленного плана вызывать вопросы, уводящие обсуждение в сторону, - наличие естественных и убедительных формулировок - выражение мыслей точно и ясно - правильный выбор тона беседы - попытка представить себя на месте собеседника и понять его

2 этап – ознакомительный:

- преодоление психологического барьера,
- установление атмосферы доверия.

3 этап – основной:

- вводная часть
- основная часть
- заключительная часть.

### **Теоретическая часть.**

Правила подготовки делового совещания:

1. Определить тему проведения совещания.
2. Обосновать актуальность, целесообразность выбранной темы.
3. Определить повестку дня: разработать круг вопросов, освещение которых позволит раскрыть данную тему, назначить выступающих по каждому вопросу.
4. Определить качественный и количественный состав участников совещания.
5. Назначить день и время проведения.

6. Выбрать место проведения совещания

7. Описать деятельность по подготовке участников совещания:  кто проводит консультирование по каждому вопросу (экономист, инженер, научный консультант, представитель администрации, заместитель директора по определенному вопросу, начальник подразделения, отдела и т.д.);  где получить информацию по каждому вопросу (отдел кадров, служба маркетинга, плановый отдел, бухгалтерия, ОТК и др.);  информирование о проведении, повестка дня.

8. Определить продолжительность совещания, регламент.

9. Просчитать возможные итоги совещания:  спрогнозировать выводы, сформулировать возможные решения, к которым придут участники совещания;  определить тех, кто и в какие сроки должен выполнить определенный объем работ;  определить формы подведения итогов совещания.

10. Составить проект информирования об итогах совещания (приказ, информация на сайте, информация в СМИ и др.)

11. Определить круг лиц, осуществляющих контроль за выполнением принятого решения.

План подготовки делового совещания (рекомендации):

1. Тема совещания.

2. Актуальность, целесообразность выбранной темы.

3. Повестка дня. 4. Состав участников совещания.

5. Назначить день и время проведения.

6. Выбрать место проведения совещания.

7. Описать деятельность по подготовке участников совещания:  кто проводит консультирование по каждому вопросу (экономист, инженер, научный консультант, представитель администрации, заместитель директора по определенному вопросу, начальник подразделения, отдела и т.д.);

8. Определить продолжительность совещания, регламент.

9. Просчитать возможные итоги совещания:  спрогнозировать выводы, сформулировать возможные решения, к которым придут участники совещания;  определить тех, кто и в какие сроки должен выполнить определенный, определить формы подведения итогов совещания.

10. Составить проект информирования об итогах совещания (приказ, информация на сайте, информация в СМИ и др.)

11. Определить круг лиц, осуществляющих контроль за выполнением принятого решения.