

Новосибирский государственный аграрный университет  
Экономический факультет

**Планирование и управление деятельностью транспортной  
организации**

Методические указания для проведения практических занятий и  
самостоятельной работы студентов

НОВОСИБИРСК 2017

УДК 338.24+656. 078 (07)

ББК 65.291.23+65.321, я 7

П 372

Кафедра менеджмента

Составитель – к.э.н., доцент О.В. Ожогова.

Рецензент – к.э.н., доцент Г. В. Исаева.

Планирование и управление деятельностью транспортной организации: метод. указания для проведения практических занятий и самостоятельной работе студентов / Новосиб. гос. аграр. ун-т; сост: О.В. Ожогова. – Новосибирск: Изд-во Новосибирского ГАУ, 2017. – 19 с.

Методические указания включают необходимые рекомендации по проведению практических занятий и самостоятельной работы студентов. Предназначены для студентов направления 23.03.01 Технология транспортных процессов всех форм обучения.

Методические указания утверждены и рекомендованы к изданию кафедрой менеджмента экономического факультета Новосибирского ГАУ (протокол № 7 – 1 от 11 апреля 2017 г.).

Методические указания утверждены и рекомендованы к изданию методической комиссией экономического факультета Новосибирского ГАУ (протокол № 6 от 22 июня 2017 г.).

## **Введение**

Дисциплина «Планирование и управление деятельностью транспортной организации» относится к блоку Б1 к базовой дисциплине по направлению подготовки 23.03.01 Технология транспортных процессов (квалификация - бакалавр) и обеспечивает знания для профессиональной деятельности в качестве менеджера.

**Цель изучения дисциплины** «Планирование и управление деятельностью транспортной организации» – формирование у будущих бакалавров современных фундаментальных знаний и развитие компетенций в области теории и практики планирования и управления деятельностью транспортной организации.

### **Задачи дисциплины:**

1. формирование современных представлений о сущности, содержании, функциях и методах управления;
2. анализ передовой практики менеджмента;
3. сформировать представление о планировании, как важном направлении деятельности фирмы; изучить теорию и практику производственного планирования в условиях рынка; виды планов и цели их разработки; усвоить логику и методику составления плана предприятия.
4. развитие компетенций профессиональной деятельности в сфере управления.

Дисциплина «Планирование и управление деятельностью транспортной организации» в соответствии с требованиями ФГОС ВО направлена на формирование следующих профессиональных компетенций (ПК) бакалавра.

### **Профессиональные компетенции (ПК):**

1. способностью к работе в составе коллектива исполнителей по реализации управленческих решений в области организации производства и труда, организации работы по повышению научно-технических знаний работников (ПК-29).
2. способностью использовать приемы и методы работы с персоналом, методы оценки качества и результативности труда персонала (ПК-30).
3. способностью к кооперации с коллегами по работе в коллективе, к совершенствованию документооборота в сфере планирования и управления оперативной деятельностью транспортной организации (ПК-31).

## **1. Методические рекомендации для самостоятельной работы студентов.**

Самостоятельная работа студентов рассматривается как одна из форм обучения, которая предусмотрена ФГОС и рабочим учебным планом по направлению подготовки.

Целью самостоятельной (внеаудиторной) работы студентов является обучение навыкам работы с учебной и научной литературой и практическими материалами, необходимыми для изучения дисциплины «Планирование и управление транспортной организацией» и развития у них способностей к самостоятельному анализу полученной информации. Самостоятельная работа – чтение рекомендованной литературы (обязательной и дополнительной), подготовка к письменным контрольным работам, подготовка к рубежным испытаниям.

В процессе изучения дисциплины студент может выполнять следующие виды самостоятельной работы: подготовка и выполнение контрольной работы; подготовка к устному опросу и тестированию по темам; подготовка к зачету с оценкой.

### **Вопросы для собеседования по темам:**

#### **Раздел 1. Теоретические основы менеджмента.**

##### **Тема 1.1. Управление и его элементы. Принципы менеджмента.**

Понятие управления. Виды управления: политическое, государственное, экономическое, социальное, менеджмент. Ключевые понятия и основные категории управления: субъект, объект, система управления, законы, принципы, формы, методы, процесс и функции управления. Понятие, необходимость и значение менеджмента.

Понятие и значение принципов управления. Классификация принципов. Принципы управления Т. Эмерсона, Ф. Тейлора, А. Файоля и др. Общие и частные принципы менеджмента в условиях рыночной экономики.

Литература: 2,3.

##### **Тема 1.2. Менеджер.**

Менеджер. Роль менеджера. Качества, которыми должен обладать менеджер (навыки и способности). Способность управлять собой. Разумные личные ценности. Четкие личные цели. Упор на постоянный личный рост. Навык решать проблемы, изобретательность и способность к инновациям. Высокая способность влиять на окружающих. Знание современных управленческих подходов. Способность руководить. Умение обучать и развивать подчиненных. Способность формировать и развивать эффективные рабочие группы. Уровни менеджмента. Делегирование полномочий на нижний уровень.

Литература: 2,3,6.

### **Тема 1.3. Научные школы менеджмента.**

Происхождение и развитие профессионального менеджмента. Понятие научной школы менеджмента. Школа научного управления и основные характеристики взглядов ее основоположников. Школа административного управления. Школа человеческих отношений. Поведенческие науки. Современные подходы к управлению (количественный, процессный, системный, ситуационный). Вклад российских ученых в формировании научных школ менеджмента.

Литература: 2,3,6.

## **Раздел 2. Организация как объект современного менеджмента.**

### **Тема 2.1. Организация как система.**

Понятие и сущность организации. Организация как открытая система. Внутренняя среда организации и её основные элементы. Внешняя среда и ее характеристики. Законы развития организации и ее жизненный цикл. Бизнес – процессы и функции управления предприятием.

Литература: 2,3,6.

### **Тема 2.2 Управление изменениями и организационное развитие.**

Природа и факторы организационных изменений: люди, технологии, цели, структура. Управление изменениями: этапы внедрения организационных перемен. Участие работников в управлении для осуществления перемен. Сопротивление переменам: индивидуальное, групповое, системное. Методы преодоления сопротивления переменам. Методология организационного развития. Предпосылки и ценности организационного развития. Управление инновациями.

Литература: 1,7.

## **Раздел 3. Функции управления.**

### **Тема 3.1. Планирование. Стратегические и тактические планы в системе менеджмента.**

Планирование. Сущность, функции и выгоды планирования. Четыре основные функции управленческой деятельности в процессе планирования (распределение ресурсов; адаптация к внешней среде; внутренняя координация; осознание организационных стратегий). Разработка целей организации. Стратегическое и тактическое планирование. Основы стратегического менеджмента. Миссия и видение организации. Анализ внешней и внутренней среды организации. Модель пяти сил М. Портера. Этапы стратегического планирования. Выбор стратегии, планирование реализации стратегии и ее оценка.

Литература: 2,3.

### **Тема 3.2. Организация как функция управления.**

Понятие «организация». Организация структуры управления предприятием. Виды структур управления. Основные подразделения организации и их функции. Организационная структура управления: понятие, элементы и связи структуры управления. Принципы построения структуры управления организацией. Линейная структура управления. Функциональная структура управления. Линейно - функциональная структура. Линейно-штабная структура, дивизионная, проектная и матричная структура управления. Проектная структура управления. Централизованные и децентрализованные организации. Адаптивные структуры. Интеграционная структура. Современные тенденции в развитии организационных структур управления.

Литература: 2,3.

### **Тема 3.3. Мотивация.**

Общая характеристика мотивации, её значение в управлении трудовой деятельностью. Понятие мотивации. Мотивационный процесс. Нужда, Потребности, интересы, мотивы, стимулы, мотивирование, стимулирование, вознаграждение. Классификация теорий мотивации. Содержательные теории мотивации: иерархия потребностей Маслоу, теория мотивации Альдерфера, теория высших потребностей МакКлелланда, двухфакторная теория мотивации Герцберга. Процессуальные теории мотивации. Теория ожиданий. Теория справедливости. Модель Портера -Лоулера.

Литература: 2,3,4.

### **Тема 3.4. Контроль и координация в менеджменте.**

Понятие и необходимость контроля. Объекты контроля. Виды контроля: предварительный, текущий, заключительный. Этапы процесса контроля. Характеристики эффективного контроля. Понятие, задачи и содержание координации управления.

Литература: 2,3.

## **Раздел 4. Управление персоналом.**

### **Тема 4.1. Цели и задачи управления персоналом. Кадровая политика.**

Понятие «управление персоналом». Цели и задачи. Принципы кадровой политики. Особенности кадровой политики в России и зарубежом.

Литература: 2,3,4.

### **Тема 4.2. Основные направления деятельности процесса управления персоналом.**

Кадровое планирование. Поиск и отбор кадров. Адаптация новых работников. Анализ работы и нормирование труда. Система стимулирования труда. Обучение и развитие. Оценка исполнения. Внутриорганизационные

перемещения работников. Формирование и поддержание организационной культуры.

Литература: 2,3.

## **Раздел 5. Коммуникационный процесс и психология менеджмента.**

### **Тема 5.1. Коммуникации в менеджменте. Групповая динамика.**

Понятие коммуникаций и их значение в управлении. Виды коммуникаций. Процесс коммуникации и его основные элементы. Формальные и неформальные коммуникации. Коммуникационные барьеры в организации. Методы улучшения организационных коммуникаций. Коммуникационные сети.

Общее понятие группы. Формальные и неформальные группы. Виды формальных групп в организации. Значение неформальных групп. Этапы развития группы. Характеристика неформальных групп: структура, статус, роли, нормы, лидерство, сплоченность. Выгоды и риски неформальных групп для организации.

Литература: 2,3.

### **Тема 5.2. Власть и влияние. Лидерство.**

Понятие власти. Влияние и власть. Различие между властью, полномочиями и влиянием. Баланс власти в организации, власть подчиненных. Формы власти и влияния, их характеристики: власть, основанная на принуждении, власть, основанная на вознаграждении, экспертная власть, законная власть, эталонная власть (власть примера). Влияние через убеждение и участие: ограничения и характеристики.

Делегирование как средство установления отношений между уровнями управления. Ответственность. Полномочия. Препятствия к эффективному делегированию. Принципы делегирования полномочий. Рекомендательные полномочия. Функциональные полномочия. Единоначалие. Норма управляемости. Факторы, влияющие на норму управления. Соотношение централизации и децентрализации в управлении.

Природа и определение лидерства. Черты эффективного лидерства. Лидер и менеджер. Поведенческий и ситуативный подходы к лидерству, подходы к изучению лидерства. Традиционные концепции лидерства.

Понятие стиля руководства. Классификация стилей руководства. Одномерные и многомерные стили. Авторитарный стиль. Демократический стиль. Либеральный стиль. Управленческая решетка.

Сущность и характеристика основных стилей руководства, их сильные и слабые стороны. Факторы, определяющие выбор эффективного стиля руководства.

Литература: 2,3.

### **Тема 5.3. Управление конфликтами и стрессами.**

Понятие и природа конфликта. Типы конфликтов. Модели конфликта.

Уровни и конфликты в организации. Внутриличный конфликт. Внутриорганизационный конфликт. Причины конфликтов в организации. Функциональные и дисфункциональные последствия конфликтов. Структурные межличностные методы разрешения конфликтных ситуаций в коллективе. Методы управления конфликтами.

Стресс и его природа. Методы снижения уровня стресса в сотрудниках и в самом себе.

Литература: 2,3.

## **Раздел 6. Управленческие решения.**

### **Тема 6.1. Основы принятия управленческих решений.**

Сущность, свойства и виды управленческих решений. Факторы, влияющие на принятие управленческих решений. Условия обеспечения качества управленческих решений.

Литература: 2,3

### **Тема 6.2. Методы разработки и принятия управленческого решения.**

Понятие и классификация методов разработки и принятия управленческих решений. Краткая характеристика распространенных методов.

Литература: 2,3.

## **Раздел 7. Планирование деятельности транспортной организации.**

### **Тема 7.1. Основы планирования деятельности транспортной организации.**

Цель, задачи и сущность планирования. Принципы планирования деятельности предприятия. Виды и формы планирования. Стратегическое планирование на автотранспортных предприятиях.

Литература: 5.

### **Тема 7.3. Производственное планирование на автотранспортном предприятии.**

Планирование программы по эксплуатации подвижного состава автотранспортного предприятия. Планирование технического обслуживания и ремонта подвижного состава. Планирование материально-технического обеспечения. Планирование потребности АТП в трудовых ресурсах. Планирование затрат автотранспортного предприятия. Финансовый план.

Литература: 5.



## **Тема 7.4. Управление деятельностью транспортной организации.**

### **Оперативное управление.**

Управление производственной программой предприятия. Система оперативного планирования и управления производством. Учет результатов производственной деятельности предприятия. Количественные и качественные показатели эффективности управления. Подходы к анализу и эффективности управления. Экономическая эффективность управления. Социальная эффективность.

Литература: 2,5.

### **Темы презентаций**

#### **Раздел 3. Функции управления**

1. Управление в акционерных обществах, его отличие от системы управления в кооперативах.
2. Управление в кооперативах. Основные принципы образования кооперативов.
3. Понятие структуры управления предприятием. Основные ее типы.

#### **Раздел 4. Управление персоналом**

1. Стили управления.
2. Деловая карьера и ее организация.
3. Процесс управления персоналом

#### **Раздел 5. Коммуникационный процесс и психология менеджмента**

1. Управление конфликтами в организации. Виды организационных конфликтов и формы их разрешения.
2. Власть и способы ее реализации.
3. Корпоративная культура.
4. Социальная ответственность и этика менеджмента.
5. Коммуникации в менеджменте. Понятие коммуникаций. Коммуникационные барьеры, коммуникационные сети.
6. Групповая динамика. Формальные и неформальные группы. Стадии развития группы.
7. Лидерство в системе менеджмента. Лидер и менеджер.

#### **Список вопросов для подготовки к зачету с оценкой**

1. Понятие, сущность управления. Функции, принципы, инструменты и методы управления.
2. Управление мотивационным процессом. Первичные и вторичные потребности.
3. Функции, обязанности и качества руководителя. Концепция ограничений.

4. Управление конфликтами в организации. Виды организационных конфликтов и формы их разрешения.
5. Управление персоналом и формирование человеческого капитала.
6. Стили управления.
7. Организация как объект производственного менеджмента. Внутренняя и внешняя среда организации.
8. Стратегическое управление организацией.
9. Виды стратегий (корпоративные, конкурентные, функциональные).
10. Анализ внутренней и внешней среды организации.
11. Управление в акционерных обществах, его отличие от системы управления в кооперативах.
12. Управление в кооперативах. Основные принципы образования кооперативов.
13. Понятие структуры управления предприятием. Основные ее типы.
14. Контроль реализации управленческих решений.
15. Организационные структуры управления предприятием.
16. Организационно-правовые формы предприятий.
17. Бизнес-процессы и функции управления предприятием.
18. Управление качеством продукции.
19. Управление инновациями на предприятии.
20. Стратегическое планирование на автотранспортных предприятиях.
21. Производственное планирование на автотранспортном предприятии.
22. Планирование программы по эксплуатации подвижного состава автотранспортного предприятия.
23. Планирование технического обслуживания и ремонта подвижного состава.
24. Планирование материально-технического обеспечения.
25. Планирование потребности АТП в трудовых ресурсах.
26. Планирование затрат автотранспортного предприятия.
27. Финансовый план.

#### ***Примерный перечень тем контрольных работ***

1. Управление обслуживанием производства.
2. Внутрифирменное планирование и его виды.
3. Особенности стратегического планирования на предприятии.
4. Планирование доходов, прибыли, рентабельности в транспортной организации.
5. Планирование тарифов на транспортном предприятии.
6. Планирование материально-технического обеспечения на транспортном предприятии.

7. Планирование технического обслуживания и ремонта подвижного состава в автотранспортной организации.
8. Планирование перевозок и производственной программы по эксплуатации подвижного состава в автотранспортной организации.
9. Планирование перевозок грузов на автомобильном транспорте.
10. Управление транспортной организацией.
11. Мотивация персонала в транспортной организации.
12. Стимулирование персонала транспортной организации.
13. Бизнес планирование в транспортной организации.
14. Стратегическое управление транспортной организацией.
15. Формирование корпоративной культуры в транспортной организации.
16. Стили руководства.
17. Организационная культура.
18. Управление конфликтами и стрессами.
19. Контроль в транспортной организации.
20. Структура управления транспортной организации.
21. Управление качеством работ транспортной организации.
22. Управление инновациями в транспортной организации.
23. Анализ внутренней и внешней среды транспортной организации.
24. Бизнес-процессы в транспортной организации.
25. Разработка миссии транспортной организации.

## **2. Методические рекомендации по проведению семинарских и практических занятий.**

Семинары – аудиторная диалоговая форма занятий по одной из тем курса, предполагающая активное участие студентов, имеющих трудности в понимании аспектов читаемого курса или первоисточников, либо связанных с углубленным интересом студентов к данной проблематике, а также контроль знаний (контрольные работы, письменное тестирование, итоговое испытание по дисциплине, проверка конспектов, опрос).

**Интерактивные образовательные технологии:** деловые игры, дискуссии, анализ конкретных ситуаций, мозговой штурм, проблемная лекция, презентация на основе современных мультимедийных средств, лекция-визуализация.

**Формы:** практические занятия, самостоятельная работа по выполнению разных видов заданий.

**Методы:** деловые игры, решение ситуационных задач, и др. методы, применяемые при реализации ООП.

Презентация на основе современных мультимедийных средств. Презентация – эффективный способ донесения информации, наглядно представить содержание, выделить и проиллюстрировать сообщение и его содержательные функции.

Анализ конкретных ситуаций (case-study) – метод активизации учебно-познавательной деятельности обучаемых, при котором студенты и преподаватели участвуют в непосредственном обсуждении деловых ситуаций или задач.

Названный метод характеризуется следующими признаками: наличие конкретной ситуации; разработка группой (подгруппами или индивидуально) вариантов решения ситуаций; публичная защита разработанных вариантов разрешения ситуаций с последующим оппонированием; подведение итогов и оценка результатов занятия.

### **Практическое занятие по теме 1.2. Менеджер.**

1. Знакомство с концепцией ограничений.
2. Тестирование студентов на наличие сильных и слабых сторон как руководителей (Современный менеджер: учеб. пособие/ А.Т. Стадник, Т.М. Рябухина, Т.А. Стадник и др. Новосиб. гос. аграр.ун-т, – Новосибирск: Изд-во НГАУ, 2015.- 156 с.).
3. Обсуждение результатов в группе.

### **Семинарское занятие по теме 2.2. Управление изменениями и организационное развитие.**

Вопросы:

1. Управление изменениями: этапы внедрения организационных перемен.
2. Методы преодоления сопротивления переменам.
3. Управление инновациями.

### **Практическое занятие по теме 3.1 Планирование. Стратегические и тактические планы в системе менеджмента.**

**Деловая игра.**

**Концепция игры.** Разработка миссии и дерева целей транспортной организации.

Задание 1. Создайте свое предприятие.

Задание 2. Придумайте название и сформулируйте миссию создаваемого предприятия.

Задание 3. Проведите анализ внешней и внутренней среды организации. Результаты занесите в таблицы (SWOT, PEST, SNW).

Задание 4. Постройте дерево целей создаваемого предприятия.

Коллективная работа.

После того, как предложения всех групп будут готовы, представители всех групп докладывают результаты. Остальные группы выступают в роли экспертов-инвесторов. Определяется проект-лидер.

### 3 Роли:

1. *Инициатор* – участник, который чаще, чем другие, предлагает новые решения, вносит предложения, изменяет точку зрения на цели группы. Они могут касаться поставленного в группе задания, проблемы организации работы в группе и т.д.

2. *Последователь* – подхватывает новую инициативу, расширяет ее, помогает в реализации начатых в группе дел.

3. *Координатор* – способствует правильному "разделению труда". Следит, чтобы в группе не занимались несколькими делами одновременно, чтобы все имели занятие, чтобы действия не дублировались.

4. *Ориентирующий* – прокладывает путь и определяет направление работы группы в соответствии с какими-то внешними ориентирами. В группе обсуждает вопросы о том, как быстро развивается группа, далеко ли она находится от цели, в каком направлении идет и др. Обращает внимание на уровень увлеченности деятельностью в группе, следит за бюджетом времени.

5. *Оценивающий* – оценивает деятельность отдельных членов и всей группы, актуальность ситуации, сравнивает с целями, подводит итог в конце занятия.

6. *Ищущий информацию* – часто ставит вопросы и пытается получить на них ответ, побуждает к действию, принятию решений.

Цель занятия: развить у студентов навыки формулировки миссии и целей организации, построения дерева целей.

## **Практическое занятие по теме 3.2. Организация как функция управления.**

Анализ конкретных ситуаций (case-study) «Анализ и проектирование структуры управления организации».

Цель занятия: проанализировать эту структуру управления организации, выявить направления совершенствования, определить экономическую эффективность предлагаемых мероприятий.

Условия и исходные материалы. Задание выполняется по материалам кафедры.

*Ситуация-проблема* представляет собой описание реальной проблемной ситуации. Цель студентов: найти решение ситуации или прийти к выводу о его невозможности.

### Этапы:

1. На примере конкретных материалов (кейса) проводится расчет системы показателей экономической эффективности управления предприятием: общих результативных показателей эффективности управления; экономичности аппарата управления; производительности управленческого труда.

2. Разработка группой вариантов решения;

3. Публичная защита разработанных вариантов разрешения ситуаций с последующим оппонированием;

4. Подведение итогов и оценка результатов занятия.

### **Семинарское занятие по теме 3.2.Мотивация.**

вопросы:

1. Содержательные теории мотивации.

2. Процессуальные теории мотивации.

3. Экономические и неэкономические методы стимулирования.

4. Тест «мотивация».

### **Практическое занятие по теме 4.2 Основные направления деятельности процесса управления персоналом**

#### **Ситуационная задача «Отбор персонала»**

Для поиска кандидата на вакантную должность решено провести маркетинговое исследование: определить требования к претенденту, выявить круг источников привлечения кадров, рассчитать ожидаемые затраты на поиск, отбор и дальнейшее использование специалиста, отобрать из претендентов наиболее подходящего кандидата, ориентируясь, в частности, на лимит средств, выделенных на всю эту работу.

*Исходные данные.*

1. Организацией разработаны требования к претенденту на должность исходя из его будущих должностных обязанностей, а также градация требований по степени важности с помощью весовых коэффициентов (таблица).

В результате предпринятых усилий по поиску кандидатов было выявлено четыре человека:

– претендент «А» представлен агентством по найму персонала;

– претендент «Б» представлен службой занятости;

– претендент «В» явился сам, откликнувшись на объявление в газете;

– претендент «Г» рекомендован вузом в соответствии с договорными отношениями.

Привлечение и отбор претендентов потребовали определенных расходов. Так, договорные отношения с агентством по найму и с вузом оцениваются соответственно в 15,0 и 2,0 тыс. руб.

Подготовка документов, необходимых для подбора специалиста, оценена следующим образом: для агентства по найму – 1,0 тыс. руб., для службы

занятости – 0,6 тыс. руб., для вуза – 0,4 тыс. руб. Объявление в газете обошлось в 0,5 тыс. руб.

Таблица – Исходные данные

Показатели оценки	Весовой коэффициент	Результаты			
		Значительно выше нормы (5 баллов)	Выше нормы (4 балла)	Соответствуют норме (3 балла)	Ниже нормы (2 балла)
1. Высшее образование	1,5		А, Г	Б, В	
2. Другие виды образования	0,5			А, Б, В, Г	
3. Иностранные языки	0,5			А, Б, Г	В
4. Опыт профессиональной деятельности	1,5	А, В	Б		Г
5. Специальные знания	1,0	А, Б	Г	В	
6. Логико-аналитические способности	1,5	А, Г	Б, В		
7. Приспособляемость	1,0	В	А	Б, Г	
8. Организационные способности	1,5	Б	А	В, Г	
9. Личностная инициатива	1,0	А, В	Г	Б	
10. Способность к принятию решений	1,0	А, Б	В	Г	
11. Умение вести переговоры	0,5		Б, В	А, Г	
12. Способность к нагрузкам	1,0	А, Б	В	Г	
13. Навыки риторики и письменной работы	1,0		А, В	Б	Г
14. Мотивационные функции	1,0		А, Б	В	Г
15. Стилль общения	1,0	А, Г		Б, В	

После встречи с претендентами было проведено проверочное испытание, которое обошлось в 3,0 тыс. руб.

Испытание выявило необходимость в дополнительном обучении, которое было оценено комиссией следующим образом: для претендента «А» – 5,0 тыс. руб., «Б» 7,5 тыс. руб., «В» – 10,5 тыс. руб., «Г» – 9,5 тыс. руб.

Задание. Выбрать кандидатуру на вакантную должность, используя различные критерии:

1. По сумме затрат на подбор каждого кандидата в отдельности.

Предпочтение отдается самому недорогому.

2. По рейтингу, рассчитанному на основании результатов проверочного испытания.

## Семинарское занятие по теме 5.1 Коммуникации в менеджменте.

### Групповая динамика.

Презентация, метод дискуссии.

1. Преподаватель предъявляет группе необходимый материал (концепции, принципы, факты, взгляды) - базовые сведения по изучаемой проблеме.

2. Выделенная проблема становится предметом изучения и обсуждения в каждой малой группе.

3. Все группы последовательно предъявляют свой материал (факты, примеры, выработанную точку зрения, позиции) всей учебной группе.

4. Далее следует общая дискуссия: анализ высказанных позиций, принятие наиболее перспективных, дополнение, взаимообогащение разных точек зрения.

5. По окончании работы проводится опрос, при котором члены группы должны ответить на несколько вопросов:

1) Активно ли вы участвовали в работе группы? Увлек ли вас этот процесс, если нет, то почему?;

2) Чувствовали ли вы излишнее влияние на себя со стороны других членов группы?;

3) Хорошо ли вам было работать в этой группе? Хотели бы вы работать в том же составе и дальше?;

4) Считаете ли вы необходимым включение таких форм работы в учебный процесс?

### **Практическое занятие по теме 5.2. Власть и влияние. Лидерство.**

**Ситуационная задача «Руководство: власть и личное влияние»**

*Цель занятия:* закрепить теоретические знания о формах власти, техниках влияния.

Для выполнения заданий студентам необходимо разбиться на группы из трех – пяти человек и подготовить отчет по результатам выполнения работы.

**Задание.** Назовите формы власти, которые использует менеджер в приведенных ниже ситуациях. Укажите, какие формы власти вы считаете более предпочтительными.

*Ситуация 1.* Руководитель отдела маркетинга одной организации постоянно удивляет всех окружающих своим прекрасным настроением и цветущим видом. Для него не существует стрессов и проблем – он решает все легко и без напряжения. Обладая прекрасным чувством юмора, он умеет сгладить любую неприятную ситуацию и разрядить атмосферу. Его подчиненные чувствуют себя в коллективе очень уютно и испытывают к своему руководителю глубокую симпатию.

*Ситуация 2.* В коллективе одного из отделов постоянная текучка кадров. На вопросы руководителя кадрового отдела о причинах увольнения сотрудники отдела отвечают, что ощущают себя в отделе крайне некомфортно, поскольку их непосредственный руководитель склонен объявлять им жесткий выговор за каждый малейший проступок и постоянно грозит невыплатой квартальной премии.

*Ситуация 3.* Сотрудники одного из отделов научно-исследовательского института испытывают к своему руководителю глубочайшее уважение, считая его самым лучшим специалистом – профессионалом в своей области. Все поручения своего руководителя подчиненные стараются выполнять наилучшим образом.



*Ситуация 4.* Сотрудники организации не испытывают к своему генеральному директору особой симпатии и достаточно часто внутренне не согласны с его решениями. Однако они обязаны выполнять все его распоряжения.

### **Практическое занятие по теме 5.3 Управление конфликтами и стрессами. Ролевая игра «Управление конфликтами»**

Концепция игры. Преподаватель рассказывает о важности такого умения как умение быстро и эффективно сглаживать конфликты; объявляет о том, что сейчас опытным путем стоит попытаться выяснить основные методы урегулирования конфликтов.

Участники разбиваются на тройки. На протяжении 5 минут каждая тройка придумывает сценарий, по которому двое участников представляют конфликтующие стороны (например, ссорящихся коллег), а третий - играет миротворца, арбитра.

На обсуждение ведущий выносит следующие вопросы:

- Какие методы сглаживания конфликтов были продемонстрированы?
- Какие, на ваш взгляд, интересные находки использовали участники во время игры?
- Как стоило повести себя тем участникам, кому не удалось сгладить конфликт

3 Роли:

1. *2 конфликтующие стороны.*
2. *Арбитр (миротворец).*

4 Ожидаемый результат. Цель занятия: отработка умений и навыков сглаживания конфликтов.

Практическое занятие по теме 7.3 Производственное планирование на автотранспортном предприятии

Ситуационная задача. «Планирование программы по эксплуатации подвижного состава автотранспортного предприятия».

Задача. Рассчитать производственную программу по эксплуатации грузовых автомобилей ЗИЛ-431410 и МАЗ-5335 с прицепом МАЗ-8926 на год.

Таблица – Исходные данные по маркам автомобилей

Показатели	Зил-431410	МАЗ-5337 с прицепом МАЗ-8926
Списочное число автомобилей на начало года, ед.	350	250
Поступление автомобилей, ед.	15.01. - 10	13.09. - 8
Выбытие автомобилей, ед.	17.10. - 4	10.11. - 3
Время в наряде, ч.	10,7	12,0
Время простоя под погрузкой-разгрузкой на одну езду, ч.	0,51	1,2
Среднее расстояние перевозки, км.	19	27
Коэффициент использования пробега	0,63	0,78
Коэффициент выпуска автомобилей на линию	0,87	0,84
Коэффициент использования грузоподъемности	0,8	1
Грузоподъемность, т	6	16

## **Семинарское занятие по теме 7.4 Управление деятельностью транспортной организации. Оперативное управление.**

Вопросы:

1. Система оперативного планирования и управления производством.
2. Количественные и качественные показатели эффективности управления.
3. Экономическая эффективность управления.
4. Социальная эффективность.

### ***СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ***

1. Инновационный менеджмент: Учебное пособие / В.Д. Грибов, Л.П. Никитина. – М.: НИЦ Инфра-М, 2013. - 311 с.: (ЭБС Инфра-М).
2. Менеджмент организации: теория, история, практика: Учебное пособие / О.Г. Тихомирова, Б.А. Варламов. – М.: НИЦ Инфра-М, 2013. (ЭБС Инфра – М).
3. Менеджмент: Учебник / О.С. Виханский, А.И. Наумов. - 5-е изд., стер. – М.: Магистр: НИЦ ИНФРА-М, 2014. –576 с. (ЭБС Инфра-М).
4. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности: Учебник / А.Я. Кибанов, И.А. Баткаева, Е.А. Митрофанова, М.В. Ловчева; Под ред. А.Я. Кибанова. – М.: НИЦ ИНФРА-М, 2015. – 524 с. (ЭБС Инфра-М).
5. Планирование на предприятии транспорта: Учебное пособие / Н.А. Логинова. – М.: НИЦ ИНФРА-М, 2014. – 320 с.(ЭБС Инфра – М).
6. Современный менеджер: учеб. пособие/ А.Т. Стадник, Т.М. Рябухина, Т.А. Стадник и др. Новосиб. гос. аграр.ун-т, – Новосибирск: Изд-во НГАУ, 2013. – 156 с.
7. Управление изменениями: Учебное пособие / О.В. Кожевина. –М.: НИЦ Инфра-М, 2013. – 286 с.: (ЭБС Инфра-М).

## **Планирование и управление деятельностью транспортной организации**

Методические указания для проведения практических занятий и  
самостоятельной работы студентов

Компьютерная верстка Ожогова О. В.