

ФЕДЕРАЛЬНОЕ АГЕНТСТВО ЖЕЛЕЗНОДОРОЖНОГО ТРАНСПОРТА
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«ПЕТЕРБУРГСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ПУТЕЙ СООБЩЕНИЯ
ИМПЕРАТОРА АЛЕКСАНДРА I»
(ФГБОУ ВО ПГУПС)
ПЕТРОЗАВОДСКИЙ ФИЛИАЛ ПГУПС

ОДОБРЕНО
на заседании цикловой комиссии
протокол № 13
от « 23 » июня 2017г.
Председатель цикловой комиссии:
 /И.В. Стрельцова/

УТВЕРЖДАЮ
начальник УМО

 А.В.Калько
«23» 06 2017 г.

МЕТОДИЧЕСКОЕ ПОСОБИЕ

по проведению учебной практики УП 02.01 «ПРАКТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ОРГАНИЗАЦИИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ КОЛЛЕКТИВА ИСПОЛНИТЕЛЕЙ

ПМ. 02. «Организация деятельности коллектива исполнителей»
МДК 02.01. «Организация работы и управление подразделением организации»

Специальность 23.02.06 Техническая эксплуатация подвижного состава
железных дорог (локомотивы) (базовой подготовки),

Выполнили:

Стрельцова И.В. преподаватель Петрозаводского филиала ПГУПС
Васильева А.В. преподаватель Петрозаводского филиала ПГУПС
Кандакова Н.П. преподаватель Петрозаводского филиала ПГУПС

Петрозаводск
2017г.

ВВЕДЕНИЕ

Методическое пособие по проведению учебной практики, входящей в состав ПМ. 02. «Организации деятельности коллектива исполнителей» МДК 02.01 «Организация работы и управление подразделением организации» составлено в соответствии с требованиями Федерального государственного образовательного стандарта по специальности среднего профессионального образования (далее СПО) 23.02.06 Техническая эксплуатация подвижного состава железных дорог (ЭПС) (базовой подготовки), входящей в состав укрупненной группы профессий 23.00.00 Техника и технологии наземного транспорта.

Настоящее методическое пособие рассчитано на самостоятельную работу обучающихся в учебном кабинете под руководством преподавателя, а также является руководством для преподавателей при подготовке к проведению учебной практики. Пособие предусматривает проведение 6 практических занятий.

Для успешного прохождения учебной практики могут быть использованы теоретические знания, полученные обучающимися при изучении ПМ. 02. «Организации деятельности коллектива исполнителей» МДК 02.01 «Организация работы и управление подразделением организации».

УП.02.01 «Практические аспекты организации деятельности коллектива исполнителей» направлена на:

- приобретение студентами профессиональных навыков и первоначального опыта в профессиональной деятельности;
- формирование основных профессиональных компетенций, соответствующих виду профессиональной деятельности (ВПД) Организация деятельности коллектива исполнителей
- воспитание сознательной трудовой и производственной дисциплины;
- усвоение студентами основ законодательства об охране труда, системы стандартов безопасности труда, требований правил гигиены труда и производственной санитарии, противопожарной защиты, охраны окружающей среды в соответствии с новыми нормативными и законодательными актами.

Результатом освоения учебной практики является овладение обучающимися видом профессиональной деятельности (ВПД): Организация деятельности коллектива исполнителей, в том числе профессиональными (ПК) и общими (ОК) компетенциями:

Код	Наименование результата обучения
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
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

Каждый студент обязан оформлять отчет о проделанной работе. Отчет должен содержать:

- титульный лист;
- цель работы;
- задание;
- выполненное практическое занятие в соответствии с заданием;
- вывод;

Правила охраны труда при проведении учебной практики.

1. Общие требования охраны труда.

1.1. К работе в учебном кабинете допускаются студенты, прошедшие инструктаж по охране труда, знающие правила пожарной безопасности.

1.2. При работе в кабинете должны соблюдаться правила поведения, расписание учебных занятий, установленный режим труда и отдыха.

1.3. При проведении занятий возможно воздействие на студентов следующих опасных факторов:

- нарушение осанки, искривление позвоночника, развитие близорукости при неправильном подборе мебели;
- нарушение остроты зрения при недостаточной освещенности в кабинете;
- поражение электрическим током при неисправном оборудовании кабинета;

1.4. В процессе занятий студенты должны соблюдать правила личной гигиены, содержать в чистоте рабочее место.

2. Требования безопасности перед началом занятия.

2.1. Включить полностью освещение в кабинете, убедиться в правильности работы светильников. Наименьшая освещенность в кабинете должна быть не менее 300Лк (20Вт/м²) при люминесцентных лампах.

2.2. Убедиться в исправности электрооборудования кабинета: коммуникационные коробки выключателей и розеток не должны иметь трещин, сколов, а также оголенных контактов.

2.3. Проверить санитарное состояние кабинета, убедиться в целостности стекол в окнах и провести сквозное проветривание кабинета.

3.Требование безопасности во время занятия.

3.1. Используемые в кабинете демонстрационные электрические приборы должны быть исправны и иметь заземление и зануление.

4. Требования безопасности в аварийных ситуациях.

4.1. При возникновении аварийных ситуаций немедленно эвакуировать студентов и сообщить администрации учреждения.

5. Требования безопасности по окончании занятия.

5.1. Выключить демонстрационные электрические приборы;

5.2. Закрывать окна и выключить свет

ПЕРЕЧЕНЬ

практических занятий по УП 02.01. «Практические аспекты организации деятельности коллектива исполнителей»

ПМ. 02. «Организации деятельности коллектива исполнителей»

МДК 02.01 «Организация работы и управление подразделением организации»

Для специальности 2.23.02.06 Техническая эксплуатация подвижного состава железных дорог (вагоны)

Раздел 1.

Планирование работы и экономика организации.

Практическое занятие №1

Обработка материалов индивидуальной фотографии рабочего дня.

Практическое занятие №2

Обработка материалов хронометража

Раздел 2.

Управление подразделением организации.

Практическое занятие №3

Применение SWOT-анализа, как метода стратегического планирования

Практическое занятие №4

Выявление помех коммуникаций в организации.

Раздел 3.

Регулирование правоотношений в профессиональной деятельности

Практическое занятие №5

Составление ученического договора

Практическое занятие №6

Решение задач по теме: «Материальная ответственность»

Информационное обеспечение обучения

Перечень рекомендуемых учебных изданий, Интернет-ресурсов, дополнительной литературы

Основные источники:

1. Грибов В. Д. Экономика предприятия: Учебник: Практикум [Электронный ресурс] / В. Д. Грибов, В. П. Грузинов. - М.: Финансы и статистика, 2014. - 400 с. - URL: http://e.lanbook.com/books/element.php?pl1_id=
2. Соколов Ю. И. Менеджмент качества на железнодорожном транспорте. [Электронный ресурс] / Ю. И. Соколов - М.: ФГБОУ УМЦ ЖДТ, 2014. - 196 с. - URL: <http://e.lanbook.com/book/55398>
3. Талдыкин В. П. Экономика отрасли: Учебное пособие [Электронный ресурс] / В. П. Талдыкин - М.: ФГБОУ УМЦ ЖДТ, 2016. - 544 с. - URL: <https://e.lanbook.com/reader/book/90917/#1>
4. Шепель В. М. Эффективный менеджмент: мыслить по-русски [Электронный ресурс] / В. М. Шепель - М.: Финансы и статистика, 2014. - 384 с. - URL: <http://e.lanbook.com/book/69218>
5. Плахотич С. А. Транспортное право (железнодорожный транспорт). [Электронный ресурс] / С. А. Плахотич, И. С. Фролова. - М.: ФГБОУ УМЦ ЖДТ, 2015. - 335 с.
6. Правовое обеспечение профессиональной деятельности // Единая коллекция цифровых образовательных ресурсов [Электронный ресурс] / ФГУ ГНИИ ИТТ "Информика". - М.: 2006-2017. - URL: http://fcior.edu.ru/search?q=%D0%9F%D1%80%D0%B0%D0%B2%D0%BE%D0%B2%D0%BE%D0%B5+%D0%BE%D0%B1%D0%B5%D1%81%D0%BF%D0%B5%D1%87%D0%B5%D0%BD%D0%B8%D0%B5++%D0%BF%D1%80%D0%BE%D1%84%D0%B5%D1%81%D1%81%D0%B8%D0%BE%D0%BD%D0%B0%D0%BB%D1%8C%D0%BD%D0%BE%D0%B9+%D0%B4%D0%B5%D1%8F%D1%82%D0%B5%D0%BB%D1%8C%D0%BD%D0%BE%D1%81%D1%82%D0%B8&educational_level%5B%5D=6&educational_level=7

Дополнительные источники:

1. Железнодорожный транспорт: ежемесячный отраслевой журнал
2. Козырев В. А. Развитие систем менеджмента качества. [Электронный ресурс] / В. А. Козырев, А. Н. Лисенков, С. В. Панкин. - М.: ФГБОУ УМЦ ЖДТ, 2014. - 268 с. - URL: <https://e.lanbook.com/book/55404#authors>
3. КонсультантПлюс: Официальный сайт справочной правовой системы [Электронный ресурс] - М., 1997-2017 - URL: <http://www.consultant.ru/>
4. Лопарева А. М. Экономика организации (предприятия): Учебно-методическое пособие [Электронный ресурс]. - М.: Финансы и статистика, 2014. - 240 с. - URL: http://e.lanbook.com/books/element.php?pl1_id=69181
5. Организация, нормирование и оплата труда на железнодорожном транспорте: Учебное пособие [Электронный ресурс] / под ред. Саратова С. Ю., Шкуриной Л. В. - М.: ФГБОУ УМЦ ЖДТ, 2014. - 361 с. - URL: http://e.lanbook.com/books/element.php?pl1_id=55411
6. Тришина С. А. Основы государственного регулирования и полномочия федеральных органов исполнительной власти Российской Федерации в области железнодорожного транспорта: Учебное пособие. [Электронный ресурс] / С. А. Тришина. - М.: ФГБОУ УМЦ ЖДТ, 2014. - 262 с. - URL: <http://library.miit.ru/2014books/caches/40.pdf>
7. Правовое обеспечение профессиональной деятельности // Единое окно доступа к образовательным ресурсам [Электронный ресурс] / Министерство образования и науки РФ; ФГУ ГНИИ ИТТ "Информика" - М., 2005-2017. - URL: http://window.edu.ru/catalog/resources?p_str=%D0%9F%D1%80%D0%B0%D0%B2%D0%BE%D0%B2%D0%BE%D0%B5+%D0%BE%D0%B1%D0%B5%D1%81%D0%BF%D0%B5%D1%87%D0%B5%D0%BD%D0%B8%D0%B5++%D0%BF%D1%80%D0%BE%D1%84%D0%B5%D1%81%D1%81%D0%B8%D0%BE%D0%BD%D0%B0%D0%BB%D1%8C%D0%BD%D0%BE%D0%B9+%D0%B4%D0%B5%D1%8F%D1%82%D0%B5%D0%BB%D1%8C%D0%BD%D0%BE%D1%81%D1%82%D0%B8
8. Правовое обеспечение профессиональной деятельности: Учебное пособие для студентов учреждений среднего профессионального образования / [авт. коллектив: Беликова К. М. [и др.]; под ред. А. Я. Капустина. - Москва: Юрайт, 2015. - 382 с.
9. КонсультантПлюс: Официальный сайт справочной правовой системы [Электронный ресурс] - М., 1997-2017 - URL: <http://www.consultant.ru/>
10. Гарант: информационно-правовой портал [Электронный ресурс] / ООО "НПП "ГАРАНТ-СЕРВИС" - М., сор 2017. - URL: <http://www.garant.ru/>
11. Кодекс: Законодательство, комментарии, консультации, судебная практика [Электронный ресурс] / ЗАО «Кодекс». - М., сор. 2017. - URL: <http://www.kodeks.ru/>

12. Транспортное право и безопасность: ежеквартальный отраслевой журнал [Электронный ресурс] / ФГБОУ ВО МИИТ. - URL: <https://elibrary.ru/contents.asp?issueid=1824351>

Раздел 1.

Планирование работы и экономика организации.

Инструкционная карта к практической работе № 1

Тема: Обработка материалов индивидуальной фотографии рабочего дня

Цель работы: Научиться обрабатывать данные фотографии рабочего дня, делать анализ затрат рабочего времени, определять показатели использования рабочего времени.

Исходные данные (принимаются по таблицам вариантов)

Ход практической работы:

В соответствии с исходными данными:

Заполнить таблицу 1. по итогам данных наблюдательных листов:
рассчитать продолжительность временных затрат (табл.1)

№ п/п	Объект наблюдения	Текущее время	Продолжительность	Индекс
	Начало наблюдений			
1	Производственная планерка			П _з
2	Инструктаж по технике безопасности			П _з
3	Работа			О _п
4	Поиск материалов и деталей			П _{нт}
5	Отдых			П _{отл}
6	Работа			О _п
7	Обеденный перерыв			
8	Позднее начало работы после обеда			П _{нд}
9	Работа			О _п
10	Перерыв, связанный с нарушением течения производственного процесса			П _{нт}
11	Исправление брака			СР

12	Отдых			П _{отл}
13	Работа			О _п
14	Разговор по личным делам			П _{нд}
15	Перерыв, обусловленный технологией производства			П _т
16	работа			О _п
17	Уборка рабочего места			О _б
18	Сдача рабочего места			П _з
	ИТОГО			

Таблица 2. Сводка одноименных затрат рабочего времени.

Индекс	Наименование затрат рабочего времени	Повторяемость	Общая продолжительность, мин.	Средняя продолжительность, мин.
П _з	Подготовительно-заключительное время			
О _б	Обслуживание рабочего места			
О _п	Оперативное время			
СР	Время выполнения случайной работы, зависящей от исполнителя			
НР	Время выполнения случайной работы, не зависящей от исполнителя			
П _т	Технологические перерывы			
П _{отл}	Перерывы на отдых и личные надобности			
П _{нт}	Организационно-технические перерывы, вызванные нарушением			

	нормального течения произв. процесса			
П _{нд}	Перерывы зависящие от исполнителя			
ИТОГО				

3. Сделать анализ потерь рабочего времени, предложить варианты сокращения потерь табл.3

Таблица 3. Аналитическая сводка

Индекс	Баланс рабочего времени		Устраняемые потери рабочего времени, мин.
	Фактический	рациональный	
	Продолжительность, мин	Продолжительность, мин	
П _з			
О _б			
О _п			
СР			
НР			
П _т			
П _{отл}			
П _{нт}			
П _{нд}			
РВ			

Произвести расчет коэффициентов:

1. Определяем коэффициент использования рабочего дня по формуле:

$$K_{исп} = \frac{T_{пз} + T_{об} + T_{оп} + T_{нт} + T_{отл}}{T_{см}}$$

$$K_{исп} =$$

где: T_{пз} - подготовительно – заключительное время;

T_{об} – время обслуживания рабочего места;

T_{оп} – оперативное время;

T_{нт} – технологические перерывы;

T_{отл} – перерывы на отдых и личные надобности;

$T_{см}$ – продолжительность рабочего дня (смены).

2. Определяем коэффициент потерь рабочего времени, не зависящих от исполнителя, по формуле:

$$K_{нз} = \frac{T_{нр} + T_{пнт}}{T_{см}},$$
$$K_{нз} =$$

где: $T_{нр}$ – время выполнения случайной работы не зависящей от исполнителя;

$T_{пнт}$ – организационно – технические перерывы.

3. Определяем коэффициент потерь рабочего времени, зависящих от исполнителя, по формуле:

$$K_з = \frac{T_{ср} + T_{пнд}}{T_{см}},$$
$$K_з =$$

где: $T_{ср}$ – время выполнения случайной работы, зависящей от исполнителя;

$T_{пнд}$ – перерывы, вызванные нарушением трудовой дисциплины.

Возможное повышение производительности труда в результате устранения потерь определяется по формуле:

$$\Delta П = \frac{T_{опн} - T_{опф}}{T_{опф}} * 100\%,$$
$$\Delta П =$$

где: $T_{опн}$ – оперативное время по рациональному балансу;

$T_{опф}$ – оперативное время по фактическому балансу.

4. Сделать вывод по работе

5. Результаты самостоятельной работы оформить на листе (формат А4) с основной надписью.

6. Контрольные вопросы:

1. Что такое бюджет рабочего времени?
2. Как классифицируются затраты рабочего времени?
3. Чем фотография рабочего дня отличается от хронометража?

Инструкционная карта к практической работе № 2

Тема : Обработка материалов хронометража

Цель работы : Изучить способы обработки результатов хронометража

Краткие теоретические сведения: Хронометраж – это метод изучения затрат оперативного времени путем наблюдения и замеров длительности отдельных, повторяющихся при производстве каждого изделия, элементов операции. Хронометраж проводят для получения данных, необходимых для

установления норм времени на рабочие операции, а также для определения наиболее рационального режима работы.

Исходные данные (принимаются по таблице 4.1)

Табл. 4.1

Элемент операции	Условное обозначение	Показания времени для замера					Сумма, мин.	Среднее арифметическое, А, мин.	Коэффициент устойчивости, Ку
		1	2	3	4	5			
1	П	4,0	3,0	3,0	3,0	5,0	18,0	3,6	1,67
	Т	4,0	20,5	35,6	50,4	67,4			
2	П	1,2							
	Т	5,2	21,9	36,9	51,7	68,8			
3	П								
	Т	11,2	27,4	43,2	57,2	74,8			
4	П								
	Т	12,5	28,6	44,3	58,4	76,1			
5	П								
	Т	15,5	31,6	46,3	61,4	79,1			
6	П								
	Т	17,5	32,6	47,4	62,4	81,1			
Итого									

Примечание: П – продолжительность замера (элемента), мин.

Т- текущее время по показанию секундомера, мин.

Ход практической работы:

Анализ хронометражных рядов начинается с вычисления затрат времени на каждый элемент операции.

1.Используя данные табл.4.1, нужно определить продолжительность замера, вычтя из текущего показания первого элемента текущее показание

второго. Аналогично определить остальные значения по всем замерам и подвести итоги времени П в вертикальных и горизонтальных графах («Сумма». «Итого»)

2. Рассчитать *среднеарифметическое значение* (А) по каждому ряду, для этого полученную сумму разделить на количество замеров.

Средняя продолжительность выполнения всей операции определяется суммированием средних значений по каждому ряду :

$T_{\text{ср}} = A_1 + A_n$. Мин.

3. Определить действительный коэффициент устойчивости, (нормативный коэффициент принимаем равным $K_n = 2,0$)

Коэффициент устойчивости K_u по каждому ряду рассчитывается как отношение максимального значения продолжительности операции к минимальному:

$K_u = t_{\text{max}}/t_{\text{min}}$

Действительный коэффициент устойчивости всей хронометражной операции определяется по формуле:

$K_d = 1/ T_{\text{ср}} (A_1 K_1 + A_n K_n)$, где $T_{\text{ср}}$ - суммарная средняя арифметическая продолжительность операции в целом, мин., А –средние значения затрат времени по каждому ряду, мин., К-коэффициент устойчивости каждого ряда.

Если значение полученного действительного коэффициента устойчивости не превышает нормативного, то можно считать проведенное количество хронометражных замеров достаточным и использовать их для нормирования труда. Если это условие не выполняется, значит необходимо произвести дополнительные замеры.

4.. Сделать вывод по работе

5. Результаты самостоятельной работы оформить на листе (формат А4) с основной надписью.

6. Контрольные вопросы:

1. Для каких производственных задач применяется метод хронометража?
2. В чем отличие хронометража от фотографии рабочего дня?

Раздел 2.

Управление подразделением организации.

Инструкционная карта к практической работе №3.

Тема: Применение методов стратегического планирования в организации.

Цель работы: изучить инструмент стратегического планирования: SWOT-анализ- научиться применять его к организации .

Исходные данные: сведения об организации, Приложение 1.

Ход практической работы:

1. Изучение приложения 1
2. Выбор организации для проведения SWOT-анализа

3. Изучение сведений об организации
4. Выявление внутренних сильных сторон организации, внутренних слабых сторон организации, внешних угроз организации, внешних возможностей организации. Заполнить таблицу

Внутренняя среда организации		Внешняя среда организации	
Слабые стороны	Сильные стороны	Угрозы	Возможности

5. Составить матрицу SWOT-анализа . Определить стратегии, которые помогут организации избавиться или минимизировать слабые стороны, наиболее эффективно использовать сильные стороны, снизить угрозы от внешних факторов и эффективно использовать возможности.

	Сильные стороны	Слабые стороны
Возможности	Силы-Возможности	Слабости-Возможности
Угрозы	Силы-Угрозы	Слабости-Угрозы

Приложение 1

SWOT анализ (*перевод с англ. swot analysis*) — один из самых эффективных инструментов в стратегическом менеджменте. Сущность его заключается в анализе внутренних и внешних факторов компании, оценке рисков и конкурентоспособности товара в отрасли.

Объектом SWOT анализа может стать любой продукт, компания, магазин, завод, страна, образовательное учреждение и даже человек.

Часто компании проводят SWOT анализ не только своего товара, но и продукции конкурентов, так как данный инструмент очень наглядно систематизирует всю информацию о внутренней и внешней среде любой организации.

Преимущества SWOT анализа заключаются в том, что он позволяет достаточно просто, в правильном разрезе взглянуть на положение компании, товара или услуги в отрасли, и поэтому является наиболее популярным инструментом в управлении рисками и принятии управленческих решений.

Результатом проведения SWOT анализа предприятия является план действий с указанием сроков выполнения, приоритетности выполнения и необходимых ресурсов на реализацию.

Периодичность проведения SWOT анализа. Рекомендуется проводить SWOT анализа минимум 1 раз в год в рамках стратегического планирования и при формировании бюджетов.

Элементы SWOT анализа

Расшифровка аббревиатур SWOT анализа: Strengths, Weaknesses, Opportunities, T=Threats.

S= Strengths (Силы)

Сильные стороны товара или услуги. Такие внутренние характеристики компании, которые обеспечивают конкурентное преимущество на рынке или более выгодное положение в сравнении с конкурентами, другими словами те области, в которых товар компании чувствует себя лучше и стабильнее конкурентов.

Значение сильных сторон для компании в стратегическом планировании: за счет сильных сторон компания может увеличивать уровень продаж, прибыли и долю на рынке, сильные стороны обеспечивают выигрышное положение товара или услуги в сравнении с конкурентами. Сильные стороны необходимо постоянно укреплять, улучшать, использовать в общении с потребителем рынка.

W=Weaknesses (Слабости)

Слабые стороны или недостатки товара или услуги. Такие внутренние характеристики компании, которые затрудняют рост бизнеса, мешают товару лидировать на рынке, являются неконкурентоспособными на рынке.

Значение слабых сторон для компании в стратегическом планировании: слабые стороны компании мешают росту продаж и прибыли, тянут компанию назад. За счет слабых сторон компания может потерять долю рынка в

долгосрочной перспективе и утратить конкурентоспособность. Необходимо отслеживать области, в которых компания не достаточно сильна, улучшать их, разрабатывать специальные программы для минимизации рисков влияния слабых сторон на эффективность компании.

O=Opportunities (Возможности)

Возможности компании — благоприятные факторы внешней среды, которые могут влиять на рост бизнеса в будущем. Значение возможностей рынка для компании в стратегическом планировании: возможности рынка олицетворяют источники роста организации. Возможности необходимо анализировать, оценивать и разрабатывать план мероприятий по их использованию с привлечением сильных сторон компании.

T=Threats(Угрозы)

Угрозы компании — негативные факторы внешней среды, которые могут ослабить конкурентоспособность компании на рынке в будущем и привести к снижению продаж и потере доли рынка. Значение рыночных угроз для компании в стратегическом планировании: угрозы означают возможные риски компании в будущем. Каждая угроза должна быть оценена с точки зрения вероятности возникновения в краткосрочном периоде, с точки зрения возможных потерь для компании. Против каждой угрозы должны быть предложены решения для их минимизации.

Составление SWOT анализа:

- Проводится анализ окружающей рыночной среды организации в разрезе внешних и внутренних факторов.
- На основе проведенного анализа формируются сильные стороны организации, слабые стороны организации, угрозы и возможности рынка для организации.
- Полученные параметры вносятся в SWOT матрицу для удобства анализа
- На основе SWOT матрицы формируются выводы о необходимых действиях с указанием приоритетов выполнения и сроков.

В процессе проведения SWOT анализа привлечите заинтересованных в принятии решения людей, экспертов в различных вопросах. Стороннее мнение позволит составить анализ более объективно.

SWOT матрица является завершающим шагом в построении SWOT анализа деятельности предприятия и помогает сделать правильные выводы по проведенному анализу и найти правильные стратегии для роста организации. Она представляет собой 4 квадранта с тактическими действиями, которые помогают увеличить конкурентоспособность организации за счет сильных сторон, снизить угрозы от внешних факторов и эффективно использовать возможности роста организации.

	Сильные стороны	Слабые стороны
Возможности	Силы-Возможности	Слабости-Возможности
Угрозы	Силы-Угрозы	Слабости-Угрозы

Рис.1 Внешний вид матрицы SWOT анализа

Разработка стратегии

Силы-Возможности действия являются стратегиями роста, представляют собой мероприятия или программы, использующие сильные стороны организации для охвата каждой из возможностей. Для определения таких действий необходимо проанализировать сильные стороны и возможности в составленной таблице SWOT -анализа. Просматривая каждую из возможностей, задавать вопрос: как при использовании данной возможности максимально использовать существующие сильные стороны товара?

Слабости-Возможности действия являются стратегиями защиты, представляют собой мероприятия или программы, направленные на улучшение, изменение или преодоление «слабых сторон» для использования найденных возможностей. Для определения таких действий необходимо проанализировать слабые стороны и возможности в составленной таблице SWOT- анализа. Просматривая каждую из возможностей, задавать вопрос: какие из слабых сторон необходимо преодолеть для охвата и для максимального использования этой возможности? Что необходимо сделать для преодоления слабых сторон?

Силы-Угрозы действия являются стратегиями защиты и помогают правильно использовать сильные стороны компании для предотвращения возможных угроз. Для определения таких действий необходимо проанализировать сильные стороны и угрозы. Просматривая каждую из угроз, задавать вопрос: какая сильная сторона организации может защитить или минимизировать риски от данной угрозы?

Слабости-Угрозы действия являются стратегиями защиты и представляют собой мероприятия, направленные на улучшение и преодоление слабых сторон организации для предотвращения или минимизации рисков угроз. Для определения таких действий необходимо проанализировать слабые стороны и угрозы. Просматривая каждую из угроз, задавать вопрос: какая из слабых сторон товара повышает риск данной угрозы? Как необходимо укрепить «слабую сторону», чтобы риск возникновения угрозы стал минимальным.

Инструкционная карта

Тема: Выявление помех коммуникаций в организации.

Цель работы: изучить влияние коммуникаций на функционирование организации.

Исходные данные: Приложение 2.

Ход практической работы:

1) Занятие проводится в виде ролевой игры (коммуникативного упражнения)

Процедура игры направлена на развитие умения точно передавать информацию и выявление помех коммуникаций .

Для упражнения выбирается восемь добровольцев, остальные студенты-наблюдатели.

Преподаватель сообщает восьмерым участникам, что они -работники большой корпорации. Распределяются роли:

1. Рядовой исполнитель.
2. Заместитель начальника отдела.
3. Начальник отдела.
4. Заместитель директора филиала.
5. Директор филиала.
6. Заместитель исполнительного директора.
7. Исполнительный директор.
8. Генеральный директор.

Все участники выходят из кабинета, остается только «генеральный директор». От преподавателя он получает сообщение: *Вам стало известно от одного доброжелателя, что в Энском филиале работники в рабочее время играют в компьютерные игры. Было замечено, что в 10:05, то есть через пять минут после начала торговли, на дверях магазина висела табличка "Закрыто". При этом слово "Закрыто" было написано с ошибкой: "Зокрыто". Рядовой исполнитель ходит уже третью неделю в одной и той же рубашке, которая совсем грязная. А в производственном помещении пахнет испорченной едой. Вам надо срочно навести порядок. Для этого вы вызвали исполнительного директора, чтобы распорядиться...*

"Сообщение" читается только один раз. Вызывается "исполнительный директор", которому "генеральный директор" дает распоряжение. После передачи распоряжения "генеральный директор" присоединяется к наблюдателям. "Исполнительный директор" вызывает своего заместителя... И так далее, со всеми участниками. В конце игры проводится обсуждение со всеми участниками и наблюдателями упражнения.

2) Оформить отчет: ответить на вопросы:

1. Что такое коммуникации в организации?
2. Какие основные элементы включает в себя структура коммуникации?
3. Перечислите помехи коммуникаций в организации и предложите способ их избежать.

Коммуникация – это процесс обмена информацией между двумя и более людьми, группами и организациями.

Виды:

1. Межличностные коммуникации – передача какой либо информации (факты, мнения) в вербальной (устной или письменной форме) или невербальной (жесты, позы, интонации) форме. Эффективная межличностная коммуникация крайне важна в управлении, так как решение многих задач в менеджменте строится на взаимодействии людей друг с другом (начальник-подчиненный, подчиненные между собой).

2. Организационные коммуникации – информация передается в контексте групп или организаций (презентации, приказы, инструкции, распоряжения).

Главная задача организационных коммуникаций – это формирование и совершенствование информационных потоков в рамках коммуникационной сети. Коммуникационная сеть организации включает горизонтальные, вертикальные и диагональные связи. Вертикальные связи устанавливаются между руководителем и исполнителями. Примером таких связей является предоставление отчетной информации (снизу вверх). Горизонтальные коммуникации существуют между подразделениями организации или ее членами, принадлежащими к одному уровню организационной структуры. Диагональные коммуникации – это связи с подразделениями других уровней организации, не относящиеся к вертикальным связям.

В процессе коммуникаций можно выделить 4 основных элемента:

- Отправитель-тот, кто передает информацию.
- Сообщение - собственно информация.
- Канал – средство передачи информации.
- Получатель – тот, кому предназначена информация.

Коммуникация включает и то, что передается, и то, как это «что» передается.

Передаваемая в процессе коммуникаций информация проходит несколько этапов:

Зарождение – формулирование идеи и отбора информации;

Кодирование и выбор канала передачи информации – это преобразование (жесты, звук, поза) предназначенного для передачи в послание или сигнал, а также выбор одного или нескольких (вербально, невербально, вербально+невербально) средств передачи (сети, почта);

Передача – использование выбранного канала;

Декодирование – восприятие и интерпретация переданного по каналу в понятное значение для получателя.

В процессе передачи информации может происходить ее искажение на любом из этапов передачи. Виной этому может быть «шум» – любое вмешательство в процесс передачи (внесение изменений в процессе согласования на этапах передачи, искажения в каналах связи, звуковые ошибки, языковые ошибки). Шум присутствует всегда, грамотный руководитель обязан снизить его до минимума, что необходимо для эффективного донесения информации. Важную роль в процессе коммуникаций играет обратная связь – ответ получателя на послание отправителя. В процессе обратной связи получатель и отправитель меняются местами, и процесс коммуникации повторяется, но в другом направлении.

Раздел 3.

Регулирование правоотношений в профессиональной деятельности

Инструкционная карта к практической работе №5.

Тема: составление ученического договора

Цель работы: изучить правоотношения субъектов в сфере профессиональной деятельности, сформировать понятие о ученическом договоре, ознакомиться с особенностями и целью заключения ученического договора.

Оборудование: ТК РФ и другие нормативно-правовые акты, образец ученического договора

Ход практической работы:

1. Ознакомиться с теоретическим материалом по ТК РФ Глава 32 или Приложение №1
2. Ответить на контрольные вопросы

Контрольные вопросы

1. Понятие ученического договора.

- 2.Срок и форма ученического договора
3. Действие ученического договора.
- 4.Время ученичества.
- 5.Организационные формы ученичества.
- 6.Оплата ученичества.
- 7.Права и обязанности учеников по окончании ученичества.
- 8.Основания прекращения ученического договора.

3. Заполнить ученический договор. Образец в Приложение №2.
4. Сделать вывод по работе
5. Результаты работы оформить на листе (формат А4) с основной надписью. Приложение №1.

Лицо, ищущее работу, а также работник организации могут заключить ученические договоры. При этом с лицом, ищущим работу, работодатель заключает ученический договор на профессиональное обучение, с работником организации заключается ученический договор на переобучение без отрыва от производства (работы). В этом случае ученический договор является дополнительным к трудовому договору.

На весь период ученичества на учеников распространяется трудовое законодательство (включая законодательство об охране труда).

Условия ученического договора должны содержать:

- наименование сторон;
- указание на конкретную профессию, специальность, квалификацию, приобретаемую учеником;
- обязанность работодателя обеспечить работнику возможность обучения в соответствии с ученическим договором;
- обязанность работника пройти обучение и в соответствии с полученной профессией, специальностью, квалификацией проработать по трудовому договору с работодателем в течение срока, установленного в ученическом договоре;
- срок ученичества;
- размер оплаты в период ученичества.

Ученический договор может содержать иные условия, определенные соглашением сторон.

Прекращается ученический договор по окончании срока обучения или по основаниям, предусмотренным этим договором.

Срок ученического договора определяется временем, необходимым для обучения данной профессии, специальности, квалификации.

Ученический договор заключается только в письменной форме в двух экземплярах.

В течение недели время ученичества не должно превышать нормы рабочего времени, установленной для работников соответствующих возраста, профессии, специальности при выполнении соответствующих работ.

Работники, проходящие обучение в организации, по соглашению с работодателем могут полностью освобождаться от работы по трудовому договору либо выполнять эту работу на условиях неполного рабочего времени.

В период действия ученического договора работники не могут привлекаться к сверхурочным работам, направляться в служебные командировки, не связанные с ученичеством.

Ученичество организуется в форме индивидуального, бригадного, курсового обучения или в иных формах. По окончании обучения ученик сдает экзамен квалификационной комиссии.

Оплата ученичества

В период ученичества ученикам выплачивается стипендия, размер которой определяется ученическим договором и зависит от получаемой профессии, специальности, квалификации, но не может быть ниже установленного федеральным законом минимального размера оплаты труда.

Работа, выполняемая учеником на практических занятиях, оплачивается по установленным расценкам.

В случае, если ученик по окончании ученичества без уважительных причин не выполняет свои обязательства по договору, в том числе не приступает к работе, он по требованию работодателя возвращает ему полученную за время ученичества стипендию, а также возмещает другие понесенные работодателем расходы в связи с ученичеством

Статьей 198 ТК РФ предусмотрено два вида ученических договоров:

ученический договор на профессиональное обучение с лицом, ищущим работу; ученический договор с работником организации на профессиональное обучение или переобучение без отрыва или с отрывом от работы.

Обратим внимание, что данные договоры имеют право заключать только работодатели — юридические лица (организации).

Профессиональное обучение на основании ученического договора, заключаемого с лицами, ищущими работу, является средством, способствующим их последующему трудоустройству. ТК РФ определяет данный вид ученического договора как гражданско-правовой, регулируемый гражданским законодательством и иными актами, содержащими нормы гражданского права.

Ученический договор с работником данной организации на переобучение без отрыва от работы является дополнительным к трудовому договору.

Здесь следует отметить, что некоторые специалисты полагают, что ученический договор, заключаемый с лицами, ищущими работу, все-таки имеет трудовую природу. Другие, не отрицая позиции законодателя, считают трактовку двойного подхода к природе ученического договора не вполне логичной и обоснованной.

Во-первых, ученичество, судя по гл. 32 ТК РФ, является предметом регулирования трудового законодательства. В ГК РФ нет ни одной нормы, в которой бы говорилось об ученичестве или ученическом договоре.

Во-вторых, не выдерживает критики двойной подход к договору ученичества и в теоретическом плане. Если правоотношения по ученичеству — сфера трудового права, то и юридические факты, порождающие эти правоотношения (в том числе договор ученичества), должны рассматриваться в качестве существующих данной сфере отношений. Иначе говоря, гражданско-правовой договор не может вызвать к жизни отношения, регулируемые трудовым правом.

В-третьих, положение ст. 198 ТК РФ о гражданско-правовой природе договора ученичества с лицом, ищущим работу, находится в противоречии со ст. 205 ТК РФ, установившей, что на учеников распространяется трудовое, а не гражданское законодательство. Регулирование ученических отношений нормами трудового права объясняется в основном двумя факторами: неразрывной связью учеников с производительным трудом и включением учеников в коллектив предприятия¹.

Содержание ученического договора, его срок, форма, порядок действия регламентируются гл. 32 ТК РФ.

Содержание ученического договора представляет собой совокупность его условий, по которым достигнуто соглашение заключивших данный договор сторон, а также сведений о самих сторонах (фамилия, имя, отчество ученика и наименование организации-работодателя).

К числу условий, обязательных для включения в ученический договор, относятся (ст. 205 ТК РФ): наименование профессии, специальности, квалификации, приобретаемой учеником. При определении данного условия используются ЕТКС работ и профессий рабочих и ЕКС должностей руководителей, специалистов и служащих; обязанность работодателя обеспечить ученику возможность пройти переобучение (обучение).

Профессиональная переподготовка (подготовка) осуществляется работодателем в соответствии с действующими учебными планами и программами производственного обучения конкретной профессии, специальности, квалификации; обязанность ученика пройти обучение (переобучение) и в соответствии с полученной профессией, специальностью, квалификацией проработать по трудовому договору с работодателем в течение срока, установленного в ученическом договоре; срок обучения; размер оплаты в период ученичества.

По соглашению сторон в ученический договор могут включаться и иные условия, определяющие отношения ученика и работодателя в период профессионального обучения (переобучения). В частности, в ученическом договоре могут оговариваться особые меры стимулирования успешно обучающихся.

Условия ученического договора не могут противоречить Трудовому кодексу, коллективному договору, соглашениям (ст. 206 ТК РФ). В течение срока действия ученического договора его содержание может быть изменено только по соглашению сторон (ч. 3 ст. 201 ТК РФ), что отражает принцип неизменности ученического договора.

В соответствии со ст. 205 ТК РФ в период ученичества на учеников распространяется трудовое законодательство, включая законодательство об охране труда, что предполагает предоставление им прав и возложение на них обязанностей, законодательно предусмотренных для работников.

Прекращается ученический договор по окончании срока обучения или по основаниям, предусмотренным этим договором.

Ученический договор заключается на срок, необходимый для обучения данной профессии, специальности, квалификации (естественно, исходя из действующих учебных планов и программ производственного обучения). Этот срок должен обеспечивать получение учеником профессиональных знаний и навыков в объеме установленных квалификационных требований. Согласно постановлению Госкомтруда СССР, Гособразования СССР и Секретариата ВЦСПС от 15 июня 1988 г. № 369/92-14-147/ 20/18-22 по рабочим профессиям максимальный срок обучения, как правило, составляет шесть месяцев, а по отдельным сложным профессиям — 12 месяцев.

Впрочем, в ученическом договоре допускается индивидуализация предусмотренного указанными планами и программами срока обучения с учетом установленных ограничений времени ученичества, формы сочетания работы по трудовому договору и обучения, если в качестве ученика выступает работник дайной организации (ст. 203 ТК РФ), фактического уровня профессиональных знаний и навыков, которыми обладает ученик.

Как и трудовой договор, ученический договор заключается в письменной форме в двух экземплярах. Надлежащим образом оформленный ученический договор является единственным основанием возникновения отношений по

профессиональной подготовке (переподготовке) непосредственно у работодателя. При отсутствии заключенного в письменной форме ученического договора фактическое начало производственного обучения (переобучения) соответствующих правовых отношений не порождает.

Закон не предусматривает издание работодателем на основании заключенного договора приказа (распоряжения) об организации и прохождении профессионального обучения (переобучения) конкретного лица (лиц). Вместе с тем издание такого приказа следует признать целесообразным.

Ученический договор действует со дня, указанного в этом договоре, в течение всего предусмотренного им срока. Продление действия ученического договора допускается при наличии обстоятельств, препятствующих прохождению учеником профессионального обучения (переобучения): болезнь ученика, что должно быть подтверждено медицинским документом, и прохождение им военных сборов (ст. 201 ТК РФ). Кроме того, действие ученического договора продлевается и в других случаях отсутствия ученика по уважительным причинам, предусмотренным федеральными законами и иными нормативными правовыми актами РФ (например, в связи с необходимостью исполнения государственных или общественных обязанностей в рабочее время и др.).

Основные формы профессиональной подготовки (переподготовки) кадров непосредственно на производстве (организационные формы ученичества) перечислены в ст. 202 ТК РФ: индивидуальное, бригадное и курсовое обучение. Перечень приведенных форм обучения может сочетаться и дополняться другими формами с учетом специфики и профиля организации, ее возможностей.

Но в любом случае все формы ученичества должны включать две основные составляющие учебного процесса: изучение теоретического курса в соответствии с действующей программой по данной профессии, специальности, квалификации: производственную практику.

Соответственно, под временем ученичества следует понимать время, в течение которого ученик в соответствии с учебной программой изучает самостоятельно или в составе группы теоретические основы данной профессии, специальности, а также выполняет необходимые практические работы.

В целях обеспечения оптимального усвоения учебного материала и охраны здоровья обучающихся на производстве в ст. 203 ТК РФ установлено, что продолжительность времени ученичества ограничена и в течение недели не может превышать нормы рабочего времени, установленной для работников соответствующего возраста, профессии, специальности при выполнении соответствующих работ.

Работники, проходящие обучение в организации, по соглашению с работодателем полностью освобождаются от работы по трудовому договору либо выполняют эту работу на условиях неполного рабочего времени.

Такие условия устанавливаются в зависимости от того, как осуществляется обучение: с отрывом или без отрыва от работы.

В период действия ученического договора работники не могут привлекаться к сверхурочным работам, направляться в служебные командировки, не связанные с ученичеством. Иные гарантии, предоставляемые работникам в период ученичества независимо от формы сочетания работы и обучения, могут быть предусмотрены коллективным договором, соглашением, трудовым договором.

В период обучения ученики имеют право на получение от работодателя двух видов выплат: стипендии и оплаты работы, выполненной на практических занятиях (ст. 204 ТК РФ).

Размер стипендии определяется ученическим договором и зависит от получаемой профессии, специальности, квалификации, но не может быть ниже МРОТ, установленную федеральным законом. Право ученика на получение стипендии в период обучения не зависит от результатов освоения им учебной программы.

Работа, выполняемая учеником на практических занятиях, оплачивается по установленным расценкам, т. е. Трудовой кодекс не предусматривает дифференциации в размерах оплаты труда учеников и остальных работников.

Лицами, успешно завершившими ученичество, признаются прошедшие полный курс теоретического и практического (производственного) обучения и успешно сдавшие квалификационные экзамены. Типовая инструкция об организации проведения

квалификационных экзаменов при профессиональном обучении работников на производстве утверждена приказом Госпрофобра СССР (Госкомитета СССР по профессионально-техническому образованию) от 24 сентября 1981 г. № 135'.

Успешное завершение ученичества является основанием для заключения с такими лицами трудовой договора о выполнении работы в соответствии с полученной профессией, специальностью, квалификацией. Содержание соответствующего трудового договора определяется сторонами с учетом требований ТК РФ. При этом трудовой договор, заключаемый с лицом, прошедшим у данного работодателя профессиональное обучение, не может содержать условие об испытании (ч. 1 ст. 207 ТК РФ).

Трудовой кодекс предусматривает последствие неисполнения учеником без уважительных причин возложенной на него обязанности отработать после прохождения у работодателя профессионального обучения (переобучения) установленный ученическим договором срок. Оно заключается в обязанности ученика возместить работодателю расходы по организации и проведению обучения' полученную за время ученичества стипендию, а также другие понесенные работодателем расходы в связи с ученичеством (оплату труда работников, осуществлявших производственное обучение, и т. п.).

При наличии уважительной причины, препятствующей ученику приступить к работе, понесенные работодателем в связи с ученичеством расходы возмещению не подлежат. К числу уважительных причин следует относить болезнь ученика, исключающую возможность выполнения соответствующей работы, нарушение работодателем условий ученического договора (например, невыплата стипендии) и др. Решение вопроса о признании той или иной причины уважительной осуществляет работодатель

Приложение №2.

Типовой ученический договор

г. _____

« ___ » _____ 20__ г

Организация _____

в лице

руководителя _____

(Фамилия, имя, отчество)

действующего на основании устава (учредительного договора, положения) организации

_____ (далее именуется - организация), с одной стороны, и гражданин

(Фамилия, имя, отчество)

(далее именуется – гражданин), направляемый на профессиональную подготовку по специальности

_____ (указать на какую конкретную профессию, специальность, квалификацию)

с другой стороны, руководствуясь Трудовым кодексом Российской Федерации о порядке заключения ученического договора, заключили договор о нижеследующем:

I. Предмет договора

Предметом договора являются отношения сторон, складывающиеся между работодателем и гражданином в связи направлением работника на профессиональное обучение

II. Обязанность работодателя

Работодатель обязуется:

1. В период профессионального обучения гражданина

_____ (указывается – где)
с момента заключения настоящего договора оплатить стоимость его профессионального обучения в размере _____ рублей

2. Предоставить гражданину по завершению его профессионального обучения работу в соответствии с полученной им специальностью и оформлением трудового контракта.

3. Другие _____ обязательства

(перечислить)

III. Обязанность гражданина

Гражданин обязуется:

1. Освоить программу профессионального обучения в соответствии с учебным планом.

2. Приступить к работе после окончания профессионального обучения и проработать в соответствии с полученной профессией, (специальностью, квалифи- кацией) по трудовому договору с работодателем в течение

(какого срока)

3. В случае невыполнения своих обязательств по договору, в том числе и в случае невыхода на работу после окончания профессионального обучения, по требованию работодателя возратить полученную за время ученичества стипендию, а также возместить другие понесенные работодателем расходы в связи с ученичеством.

IV. Срок ученичества

Срок профессионального обучения определяется с «___» _____
200__ г. по
«___» _____ 200__ г.

V. Размер оплаты в период ученичества

Работа, выполняемая учеником на практических занятиях, оплачивается по установленным в организации расценкам.

VI. Иные условия

1. _____

2. _____

VII. Ответственность сторон

Стороны несут ответственность за невыполнение или ненадлежащее выполнение взятых на себя обязательств.

Гражданин освобождается от заключения трудового контракта по новой специальности с работодателем:

- при наличии медицинских противопоказаний в отношении предложенной работы;
- при наличии одного из родителей или супруга (супруги) – инвалид первой или второй группы, находящихся на попечении гражданина, если работа предоставляется не по месту постоянного места жительства родителей или супруга (супруги);
- при беременности или наличии ребенка в возрасте до 1,5 лет на момент завершения профессиональной подготовки, если работа предоставляется вне места жительства семьи мужа (жены);
- если предлагаемая работа (должность) не соответствует уровню полученной им в ходе профессионального обучения специальности.

VIII. Общие положения

1. Настоящий договор составлен в двух экземплярах, из которых один хранится у работодателя, а другой – у гражданина

2. Договор может быть изменен, расторгнут по письменному соглашению сторон.

3. Договор вступает в силу с момента его подписания сторонами.

4. Споры, возникающие при выполнении Договора, рассматриваются в установленном законодательством порядке.

3. Решить ситуационные задачи. Приложение №1

4. Сделать вывод по работе

5. Результаты работы оформить на листе (формат А4) с основной надписью

Приложение №1. Ситуационные задачи.