

Факультет машинобудування та транспорту

Кафедра автомобілів та транспортного менеджменту

МЕТОДИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ
до практичних занять
з дисципліни «Менеджмент та маркетинг» для
студентів всіх форм навчання
напряму підготовки 7.070106 – «Автомобільний транспорт»



Вінниця 2015

Укладач: к.е.н.,доц. Буренніков Ю.Ю.

ВСТУП

Навчальна дисципліна «Менеджмент і маркетинг» належить до циклу гуманітарних нормативних дисциплін підготовки фахівців спеціальності „Автомобілі та автомобільне господарство”.

Мета викладання дисципліни полягає у підготовці фахівців до виконання професійних обов'язків в галузі управління підприємством на засадах використання сучасних концептуальних маркетингових підходів.

Предметом навчальної дисципліни є загальні закономірності менеджменту підприємства, процеси стратегічного й оперативного управління підприємством, маркетингова філософія та методи господарювання і розвитку в умовах конкуренції.

Згідно мети завдання дисципліни полягають у формуванні знань, вмінь та уявлень про теоретичні положення у сфері маркетингового менеджменту.

Після вивчення дисципліни майбутній фахівець повинен:

знати: сутність та основні категорії менеджменту і маркетингу; закони і закономірності менеджменту; поняття і еволюцію принципів менеджменту; поняття, признаки, класифікацію систем і різновиди організацій; сутність і зміст функцій управління та процесу прийняття рішень; організацію процесів комунікації в системі управління; основні поняття та категорії маркетингу та його практичний інструментарій, форми і методи стратегічного та тактичного маркетингу.

уміти: визначати місії та цілі підприємства; проводити аналіз та будувати різні типи організаційних структур управління організацій; проводити налагоджування ефективної комунікації у процесі управління; використовувати технології розроблення, прийняття та реалізації управлінських рішень; визначати та оцінювати ефективність менеджменту; аналізувати маркетингове середовище підприємств та організацій; проводити сегментацію ринків і виконувати позиціонування підприємств та організацій; здійснювати відбір цільових ринків та обґрунтувати стратегію підприємств та організацій.

ПРАКТИЧНЕ ЗАНЯТТЯ 1

ЗОВНІШНЄ СЕРЕДОВИЩЕ МЕНЕДЖМЕНТУ. РЕАЛІЗАЦІЯ МЕНЕДЖМЕНТУ В БІЗНЕСІ.

Мета – визначити роль менеджменту при створенні підприємства та встановити організаційні та інформаційні зв'язки підприємства із зовнішнім середовищем.

Завдання:

1. На рівні мікрогруп вибрати конкретний бізнес і показати: пріоритетні цілі функціонування вибраного бізнесу .

2. На рівні логічного мислення дати аналіз впливу чинників зовнішнього середовища менеджменту.

3. Сформувати набір цільових показників, що використовуються керівництвом підприємства для успішної комерційної діяльності.

4. Встановити співвідношення переваги цілей методом аналізу ієрархій. Виділити п'ять найістотніших цільових показників.

5. Встановити співвідношення переваги цілей методом експертних оцінок. Виділити істотні і менш істотні цільові показники. Встановити ступінь узгодженості думок експертів.

6. Сформулювати висновки про виконану роботу і дати рекомендації для підприємства по використанню одержаних результатів.

Вказівки до виконання завдання:

1. Сформувати набір цільових показників (не менше 10). Цілі повинні бути конкретними і кількісно вимірними.

2. Скласти матрицю попарних порівнянь цільових показників (табл. 2) і заповнити її, користуючись шкалою відносної важливості (табл. 1).

Таблиця 1 – Шкала відносної важливості

Інтенсивність важливості	Визначення
1	Рівна важливість
3	Помірна перевага 1 над 2
5	Істотна або сильна перевага 1 над 2
7	Значна перевага 1 над 2
9	Дуже сильна перевага 1 над 2
2,4,6,8	Проміжне рішення між двома сусідніми думками

Якщо з двох порівнюваних показників одному надана оцінка за шкалою, то другому показнику повинна бути надана оцінка, зворотна по величині (наприклад, першому показнику надана оцінка 4, тоді другому з порівнюваних показників повинна бути надана оцінка 1/4).

Таблиця 2 – Матриця попарних порівнянь

Цільові показники	Інтенсивність відносної важливості показників										Добуток інтенсивностей
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
1.	-	2									
2.	1/2	-									
3.			-								
4.				-							
5.					-						
6.						-					
7.							-				
8.								-			
9.									-		
10.										-	

- Користуючись методом експертних оцінок здійснити ранжирування цільових показників за одержаними оцінками (по убуваючій, починаючи з максимального значення добутків інтенсивності важливості).
- Зібрати результати оцінок мікрогруп і здійснити аналіз інтегральних оцінок, розрахувавши середній ранг по кожному показнику (табл. 3)

Таблиця 3 – Ранжування показників

Цільові показники	Місце, визначене окремою мікро групою										Сума місць x_{ij}	Середній ранг \bar{X}
	Номер мікрогрупи											
	1	2	3	4	5	6	7	8	...	m		
1.												
2.												
...												
n												

5. Визначити ступінь узгодженості думок мікрогруп, використовуючи для цього коефіцієнт конкордації та критерій X - квадрат.
6. За наявності зв'язуючих рангів коефіцієнт конкордації розраховується по формулі:

$$W = \frac{12 * S}{m^2(n^2 - n)}$$

S - дисперсія відхилень фактичної суми місць від середньої суми місць кожного об'єкту. Визначається по формулі:

$$S = \sum_{i=1}^n (x_{ij} - \bar{x})^2$$

\bar{x} - середнє значення суми місць;

m - кількість мікрогруп;

n - кількість об'єктів оцінки (цілей).

7. Значення критерію X - квадрат за даними експерименту обчислюють по формулі:

$$X_s^2 = \frac{12 * S}{m * n(n + 1)}.$$

Порівняти значення критерію X - квадрат за даними експерименту з теоретичним значенням критерію. Якщо $X_T^2 < X_s^2$, то думки мікрогруп можна вважати узгодженими.

ПРАКТИЧНЕ ЗАНЯТТЯ 2

МОТИВАЦІЙНИЙ МОНІТОРИНГ ПОТРЕБ ОСОБИСТОСТІ У БІЗНЕСІ

Мета – скласти особисту ієрархію потреб у бізнесі.

Завдання:

1. Згідно з наведеним нижче текстом складіть матрицю порівнянь.
2. Розрахуйте кількість балів щодо кожного ствердження тексту.
3. Виявити ступінь задоволеності п'яти головних потреб особистості.
4. Розробити систему винагород спрямованих на задоволення потреб, що потрапили до зони незадоволеності.

Тест

1. Досягти поваги та визнання
2. Мати теплі стосунки з людьми
3. Забезпечити собі майбутнє
4. Заробляти собі на життя
5. Мати гарних співрозмовників
6. Укріпити свій статус
7. Розвивати свої сили та здібності
8. Забезпечити собі матеріальний комфорт
9. Розвивати рівень майстерності та компетентності
10. Уникати неприємностей
11. Бути новатором
12. Забезпечити собі владу та вплив
13. Купувати собі гарні товари
14. Займатися справами, які потребують повної віддачі
15. Бути зрозумілим іншим

Виконання завдань

1. Спочатку порівняти перше ствердження з другим, третім ... п'ятнадцятим; результат впишіть у першу колонку. (Якщо при порівнянні першого ствердження з другим пріоритет Ви віддаєте

другому, то в клітинку треба поставити цифру 2, якщо – першому, то треба ставити – 1).

Так послідовно порівняти всі ствердження:
 Результати внести до матриці порівнянь.

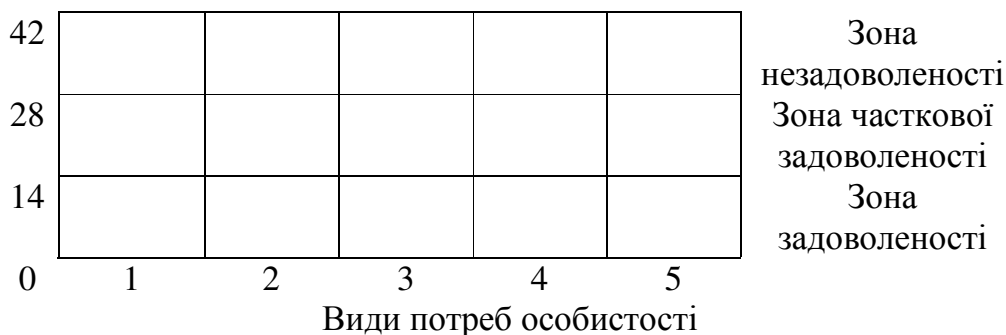
Матриця порівнянь

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15

2. Аби порівняти рівень задоволеності п'яти головних потреб особистості, треба підрахувати суму балів з п'яти напрямків згідно зі ствердженнями:

- 1 – матеріальні потреби (4; 8; 13)
- 2 – потреби в безпеці (3; 6; 10)
- 3 – потреби у спілкуванні (2; 5; 15)
- 4 – потреби у самовираженні (1; 9; 12)
- 5 – потреби у самодосягненні (7; 11; 14)

3. Підрахуйте суму балів та занесіть цей результат на графік наведений нижче.



Література: [2; 7; 12]

ПРАКТИЧНЕ ЗАНЯТТЯ 3

ТЕХНОЛОГІЯ ПРОЦЕСУ ПРИЙНЯТТЯ УПРАВЛІНСЬКОГО РІШЕННЯ У МЕНЕДЖМЕНТІ

Мета – ознайомити студентів з базовими теоріями управління, протестувати їх схильність до тієї чи іншої теорії; на прикладі ситуаційної задачі розглянути процес прийняття управлінського рішення.

Завдання 1.

Теорія X або Теорія Y? Нижче перераховані різні види поведінки менеджера по відношенню до підлеглих. Уважно прочитайте кожне твердження і оцініть свою згоду/незгоду діяти саме таким чином. Звернете увагу, що пункти 4 і 10 оцінюються за зворотною шкалою.

1 «Завжди так роблю»	2 «Звичайно так роблю»	3 «Звичайно так не роблю»	4 «Ніколи так не роблю»
1. Пильно спостерігаю за підлеглими, щоб вони краще виконували свою роботу			
1	2	3	4
2. Ставлю підпорядкованим цілі і завдання відповідно до власних планів			
1	2	3	4
3. Застосовую заходи контролю з тим, щоб підлегли виконували робочі завдання			
1	2	3	4
4. Закликаю підлеглих самостійно визначати робочі цілі і завдання			
4	3	2	1
5. Стежу за тим, щоб кожному підлеглому видавався план роботи			
1	2	3	4
6. Щодня перевіряю, чи не потрібна підлеглим яка-небудь допомога			
1	2	3	4
7. Втручаюся, як тільки звіти свідчать про уповільнення темпів виконання завдань			
1	2	3	4
8. Вимагаю дотримання графіка роботи			
1	2	3	4
9. Провожу наради, щоб бути в курсі подій на підприємстві			
1	2	3	4
10. Дозволюю підлеглим самим ухвалювати важливі рішення			
4	3	2	1

Підрахунок балів

Складіть свої набрані бали і відзначте підсумкову оцінку. Людина, яка повністю підтримує Теорію X, набере 10 балів; той, хто

повністю розділяє ідеї Теорії У — 40 балів. Положення Теорії Х несумісні з сучасними умовами праці. Ви визначили своє положення на шкалі «Х-У»? Чи співпадає воно з вашою оцінкою своїх актуальних або майбутніх управлінських якостей?

Припущення Теорії Х

- Середній індивід має природжену неприязнь до праці і по можливості уникає її...

- Оскільки більшість людей відносяться до роботи з антипатією, для досягнення цілей організації менеджмент зобов'язаний примушувати підлеглих до праці, контролювати і направляти їх дії, загрозувати недбайливим покараннями...

- Середня людина вважає за краще, щоб нею управляли, вона не бажає брати на себе відповідальність, володіє відносно невисокими амбіціями і найвище цінує безпеку.

Припущення Теорії У

- Фізичні й розумові зусилля індивідів так само природні, як гра або відпочинок. Твердження про природжену неприязнь до праці середнього індивіда помилково...

- Неправомірно розглядати зовнішній контроль і погрози покарань як єдині способи спонуки індивідів до направлених на досягнення цілей організації зусиллям. Людина, яка прагне до цілей, які вона розділяє, демонструє ефективне самоврядування і самоконтроль...

- У певних умовах середній індивід не тільки приймає на себе відповідальність, але й готовий виконати додаткові зобов'язання...

- Більшість працівників здатні проявляти на відносно високому рівні уяву, винахідливість і майстерність.

- В умовах сучасного індустріального життя інтелектуальний потенціал середнього індивіда використовується далеко не повністю.

Завдання 2.

1. Спочатку на індивідуальному рівні, а потім на рівні мікрогруп встановити вірну послідовність виконання робіт.

2. Виконати аналіз результатів обробки у порівнянні з еталонним рішенням.

3. Виявити ситуаційного лідера та лідера мікрогруп.

Виконання завдань

1. Заповнити бланк учасника оцінюючої групи.

Таблиця 6.1 - Бланк учасника оцінюючої групи

N п/п	Етапи прийняття рішення	Індивіду- альний варіант І	Варіант на рівні мікро- групи Г	Еталон Е	Відхилення	
					(І - Е)	(Г - Е)
1	Формулювання проблеми					
2	Документальне оформлення задач					
3	Визначення розв'язання проблеми					
4	Визначення відхилення фактичного стану системи від бажаного					
5	Оцінка рівня повноти та достовірності інформації про проблему					
6	Оформлення прийнятого управлінського рішення					
7	Розробка варіантів управлінського рішення					
8	Визначення існування проблеми					
9	Оцінка інновативності проблеми					
10	Контроль виконання управлінського рішення					
11	Вибір ефективного варіанту управлінського рішення					
12	Оцінка варіантів управлінського рішення					
13	Організація виконання прийнятого варіанта управлінського рішення					
14	Постановка задач виконавцям					
15	Вибір критерію оцінки варіантів управлінського рішення					
16	Визначення зв'язку існуючої проблеми з іншими					
17	Структуризація існуючої проблеми					
18	Визначення причин існування проблеми					
					Σ	Σ

2. Еталонну модель алгоритму рішення управлінських проблем надає викладач.

3. Відхилення індивідуального та варіанту мікрогрупи від еталону визначити по модулю.

Література: [15; 17; 18]

ПРАКТИЧНЕ ЗАНЯТТЯ 4

МОДЕЛЬ ІДЕАЛЬНОГО МЕНЕДЖЕРА

Мета – побудова моделі ідеального менеджера.

Завдання:

1. На індивідуальному рівні зробити перелік якостей, що забезпечують успіх менеджера у керуванні бізнесом.
2. Зробити те саме, що у попередньому пункті, на рівні мікрогрупи.
3. Сформувати інформаційне поле якостей (за результатом мікрогруп) та виконати ранжування якостей.
4. Побудувати модель ідеального менеджера. Зробити висновки.

Виконання завдання

1. Кожен студент виконує перелік якостей менеджера (min=10; max=15).
2. Викладач розподіляє академгрупу на мікрогрупи та призначає лідера кожної мікрогрупи, який відповідає за результати висновків своєї мікрогрупи.
3. Інформаційне поле якостей ідеального менеджера виглядає так, як показано у таблиці 1.1.

Таблиця 1.1 – Інформаційне поле якостей

№ п/п	Назва якостей ідеального менеджера	Номера мікрогруп					Сума рангу $\sum R$	Середній ранг $\bar{R} = \frac{\sum R}{n}$
		I	II	III	...	n		
1								
2								
3								
4								
5								
...								
n								

Література: [1; 4; 9]

ПРАКТИЧНЕ ЗАНЯТТЯ 5

ТАКТИКА І СТРАТЕГІЯ МАРКЕТИНГУ ПІДПРИЄМСТВА

Мета: навчитися визначати принципи тактики і стратегії маркетингу підприємства.

Завдання:

Уявіть собі, що в даний час Ви є власником фірми «Х» по виробництву товару «XXX» (умовне позначення). Об'єм продукції, що випускається, – 10 тис. од. у рік. Фірма випробовує жорстоку конкуренцію. Але Ви не маєте наміру поступатися суперникам. У Вас є ясна КІНЦЕВА МЕТА.

Варіант А. Фірма «Успіх» через рік.

Продукція фірми має попит. Об'єм її реалізації складає 12 тис. од. у рік. Ви досягли цього за рахунок банкрутства конкурентів і вдалих дій в рекламі.

Вибравши цю мету вкажіть не менше 5 і не більш 11 принципів.

Варіант В. Фірма «Успіх» через п'ять років.

Продукція фірми має великий попит. Об'єм реалізованої продукції 220 тис. од. у рік. Відкрито два філіали в Америці і Канаді. Успіхів Ви досягли в першу чергу за рахунок застосування новітньої технології.

Вибравши цю мету вкажіть не менше 8 і не більш 10 принципів.

Варіант С. Фірма «Успіх» через п'ятнадцять років.

Ви – власник фірми, однієї з ведучих в галузі, що випускає в рік 6 млн. од. продукції, що має філіали в 60 країнах світу. Фірма досягла розквіту за рахунок застосування ультрамодернізованої технології, новітніх відкриттів, грамотних методів управління.

Вибравши цю мету вкажіть не менше 12 і не більш 14 принципів.

Принципи досягнення кінцевої мети

1. Забезпечувати споживачів товарами за будь-яких обставин.
2. Розробляти нові і кращі товари, хоча вони вимагають великих фінансових витрат і часу.

3. Надавати можливість все вирішувати менеджерам: це швидше і Ви за це платите.
4. Поводитися з людьми так, як Ви хотіли, щоб поводитися з Вами.
5. Зберігати стабільні ціни, навіть при жорсткій конкуренції.
6. Вступати в нову індустрію, оскільки фінансові гирі обіцяють швидкий дохід при мінімальному ризику.
7. Оцінювати людей за тривалий проміжок часу.
8. Не піклуватися про розвиток службовців, поки Ви не вирішите власних задач або поки Ваша фірма не набере «потрібних оборотів».
9. Створювати самокеровані робочі групи, оскільки це приводить до вищого етичного стану.
10. Бути стійким прихильником довгострокових планів, незважаючи на жорстку конкуренцію.
11. Намагатися заробляти на швидкому розпродажі продукції при вдалій рекламі.
12. Досягати близьких цілей всупереч всьому, якщо це несе прибуток.
13. Створювати таке обслуговування споживачів, яке породжувало б повторний бізнес.
14. Стимулювати людей за пошук способів ефективнішої роботи.
15. Використовувати своєчасну винагороду.
16. Визначати декілька ключових моментів, найважливіших для довгострокового успіху.
17. Регулярно модернізувати виробництво, вкладати гроші в нові і кращі способи роботи, навіть якщо це вимагає значних витрат.
18. Не надавати уваги розробці нових товарів і послуг, крім випадків, коли прибуток високий, а ризик мінімальний.
19. Надавати особливу увагу своїм передчуттям, що часто є результатом фактів, що скопилися в підсвідомості.
20. Братися лише за такі справи, для виконання яких у співробітників фірми є знання і уміння.
21. Підвищувати або знижувати ціни ради досягнення поточних цілей залежно від конкуренції.

22. Підкреслювати, що якість – ключ до підвищення продуктивності праці.

23. Інвестувати основні дослідження підприємства, навіть якщо це не відразу принесе прибуток.

24. Розуміти, що люди, безпосередньо пов'язані з якою-небудь роботою, знають про неї більше, ніж інші, і використовувати їх.

25. Зменшувати витрати до мінімуму, прагнучи до економії.

26. Використовувати в більшій мірі старе устаткування, оскільки це дешевше нового.

Вказівки до виконання завдання:

Уважно прочитайте весь текст. Потім поверніться до початкових умов, прочитайте їх знову і на свій розсуд визначите принципи, за допомогою яких, на Ваш погляд, можливо досягти кінцевої мети по кожному з варіантів. Кількість принципів повинна відповідати заданим умовам.

Відповіді запишіть в наступну таблицю.

Кінцева мета	Думка	Принципи досягнення (поставте номери)
А	мій	
	еталон	
У	мій	
	еталон	
З	мій	
	еталон	

Звірте власні варіанти зі шкалою правильних відповідей яку надасть викладач, визначте наскільки Ви удачливі. Зробіть висновки.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Бусыгин А. В. Эффективный менеджмент: Учебник. - М.: Финпресс, 2000. - 1056 с.
1. Бесєдін М.О. основи менеджменту: Навчальний посібник – К.: ЦУЛ, 2005.
2. Василенко В.О. Виробничий (операційний) менеджмент: Навчальний посібник. – К., 2003.
3. Веснин В.Р. Основы менеджмента: Учебник. – М., 1997.
4. Вихановский О.С., Наумов А.К. Менеджмент: человек, стратегия, организация, процесс: Ученик. – М., 1995.
5. Гибсон Дж.Л., Иванцевич Д.М., Доннелли Д.Х. Организации: поведение, структура, процессы: Пер. с англ. – 8-е изд. – М., 2000.
6. Глухов В.В. Основы менеджмента: Ученик. – Минск, 1996.
7. Гріфін Р., Яцура В. Основы менеджменту: Підручник / Наук. ред. В.Яцура, Д.Олесеневич. – Львів, 2001.
8. Дідівська Л.Г., Кудіна В.В. основи менеджменту: Навчальний посібник. – К.: ТОВ КНТ, 2006.
9. Казанцев А.К., Подлесных В.И., Серова Л.С. Практический менеджмент. – М., 1998.
10. Кіндрацька Г.І. Стратегічний менеджмент: Навчальний посібник. – К.: Знання, 2006.
11. Котлер Ф., Армстронг Г. Сондерс Дж., Вонг Г. Основы менеджмента / Пер. с англ. – 2-е европ. изд. – К., М., СПб, 1998.
12. Крамаренко В.І. Управління персоналом фірми: Навчальний посібник: ЦУЛ, 2003.
13. Кредісов А.І., Панченко Є.Г., Кредісов В.А. Менеджмент для керівників. – К., 1999.
14. Кузьмін О.Є., Мельник О.Г. теоретичні та прикладні засади менеджменту: Навчальний посібник. – Львів., 2002.
15. Кузнецов Ю.В., Подлесных В.И. Основы менеджмента. 2-е изд. – СПб., 1998.
16. Мартиненко М.М. основи менеджменту: Навчальний посібник. – К.: Каравела, 2005.

17. Менеджмент: ситуаційні вправи: Навчальний посібник / Упоряд. О.І.Сидоренко, П.С.Редько. – К., 2004.
18. Осовська Г.В. Комунікації в менеджменті: Навчальний посібник. – К.: Кондор, 2003.
19. Осовська Г.В. основи менеджменту: Навчальний посібник. – К.: Кондор, 2003.
20. Охрименко А.Г. Основи менеджменту: Навчальний посібник. – К.: ЦУЛ, 2006.
21. Редченко В.В. Международный менеджмент: Учеб. Пособие. – К., 2000.
22. Соболев С.М., Бачацький В.М. Менеджмент: Навчальний посібник. – К.: КНЕУ, 2005.

Навчальне видання

МЕТОДИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ
до практичних занять
з дисципліни «Менеджмент і маркетинг» для
студентів всіх форм навчання
напряму підготовки 7.070106 – «Автомобільний транспорт»

Укладач: Буренніков Юрій Юрійович

Підготовлено у Вінницькому національному технічному
університеті