

Министерство образования и науки Российской Федерации  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Магнитогорский государственный технический университет  
им. Г.И. Носова»  
Многопрофильный колледж



УТВЕРЖДАЮ  
Директор  
С.А. Махновский  
«23» марта 2017 г.

**МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ СТУДЕНТОВ ПО  
САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЕ  
ПО ПРОФЕССИОНАЛЬНОМУ МОДУЛЮ  
ПМ.03 УЧАСТИЕ В ОРГАНИЗАЦИИ ПРОИЗВОДСТВЕННОЙ  
ДЕЯТЕЛЬНОСТИ СТРУКТУРНОГО ПОДРАЗДЕЛЕНИЯ  
программы подготовки специалистов среднего звена  
по специальности СПО  
15.02.01 Монтаж и техническая эксплуатация промышленного  
оборудования (по отраслям)**

Магнитогорск, 2017

**ОДОБРЕНО**

Предметно-цикловой комиссией  
Механического и гидравлического  
оборудования

Председатель: О.А. Тарасова  
Протокол №7 от 14 марта 2017 г.

Методической комиссией

Протокол №4 от 23 марта 2017 г.

**Разработчик**

О.В. Коровченко,  
преподаватель МпК ФГБОУ ВО «МГТУ им. Г.И. Носова»

Методические указания разработаны на основе рабочей программы  
ПМ.03 Участие в организации производственной деятельности  
структурного подразделения.

## СОДЕРЖАНИЕ

Введение .....	4
1 Паспорт междисциплинарного курса.....	6
2. Тематический план междисциплинарного курса.....	8
3 Общие рекомендации по выполнению контрольной работы.....	14
4 Варианты контрольной работы № 1.....	16
5. Методические рекомендации по выполнению контрольной работы № 1.....	24
6 Варианты контрольной работы № 2.....	28
7. Методические рекомендации по выполнению контрольной работы № 2.....	59
8. Вопросы для подготовки к дифференцированному зачету .....	60
Приложение А. Образец оформления титульного листа контрольной работы.....	70
Приложение Б. Образец оформления содержания контрольной работы.....	71

## ВВЕДЕНИЕ

Методические указания для студентов заочной формы обучения по междисциплинарному курсу МДК.03.01 Организация работы структурного подразделения предназначены для реализации Федерального государственного образовательного стандарта по специальности 15.02.01 Монтаж и техническая эксплуатация промышленного оборудования (по отраслям) (базовой подготовки) в рамках изучения профессионального модуля ПМ.03 Участие в организации производственной деятельности структурного подразделения.

Самостоятельная работа при заочной форме обучения является основным видом учебной деятельности и предполагает:

- самостоятельное изучение теоретического материала;
- выполнение контрольных работ;
- подготовку к промежуточной аттестации.

Настоящие методические указания составлены в соответствии с рабочей программой профессионального модуля ПМ.03 Участие в организации производственной деятельности структурного подразделения, утвержденной в многопрофильном колледже, и включают варианты контрольных работ для студентов заочной формы обучения.

Цель методических указаний - помочь студентам при самостоятельном освоении программного материала и выполнении домашних контрольных работ.

Методические указания включают:

1. Паспорт профессионального модуля.
2. Тематический план междисциплинарного курса.
3. Общие рекомендации по выполнению контрольной работы
4. Варианты контрольных работ и методические рекомендации по их выполнению
5. Задания для дифференцированного зачета.
6. Образец оформления титульного листа контрольной работы.
7. Образец оформления содержания контрольной работы.

Наряду с настоящими методическими указаниями студенты заочной формы обучения должны использовать учебно-методический комплекс профессионального модуля ПМ.03 Участие в организации производственной деятельности структурного подразделения, включающий рабочую программу модуля; методические указания для самостоятельной работы; методические указания для практических занятий; методические указания для курсовой работы; комплект контрольно-оценочных средств.

### **Образовательный маршрут**

Рабочим учебным планом для студентов заочной формы обучения предусматриваются теоретические и практические занятия, самостоятельная работа студентов.

Обзорные лекции проводятся по сложным для самостоятельного изучения темам программы и должны помочь студентам систематизировать результаты самостоятельных занятий.

Проведение практических занятий предусматривает своей целью закрепление теоретических знаний, полученных при самостоятельном изучении и на обзорных лекциях, и приобретение необходимых умений и компетенций по изучаемой дисциплине.

Обязательным условием содержания междисциплинарного курса является выполнение двух контрольных работ. Методические указания устанавливают единые требования к выполнению и оформлению контрольной работы.

Если в ходе самостоятельного изучения междисциплинарного курса, при выполнении контрольных работ у Вас возникают трудности, то Вы можете прийти на консультации к преподавателю, которые проводятся согласно графику.

По итогам изучения междисциплинарного курса проводится дифференцированный зачет. Перечни вопросов и варианты заданий представлены в разделе 8.

Таблица 1

<b>Формы обучения</b>	<b>Курс</b>			
	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>
Контрольная работа		1	1	
Промежуточная аттестация		Дифф. зачет	Дифф. зачет	

## 1 ПАСПОРТ МЕЖДИСЦИПЛИНАРНОГО КУРСА

### 1.1 Место междисциплинарного курса в структуре основной профессиональной образовательной программы

Междисциплинарный курс МДК.03.01 Организация работы структурного подразделения является частью профессионального модуля ПМ.03 Участие в организации производственной деятельности структурного подразделения основной профессиональной образовательной программы по специальности СПО 15.02.01 Монтаж и техническая эксплуатация промышленного оборудования (по отраслям) базового уровня подготовки, входящей в состав укрупненной группы специальностей 15.00.00 Metallургия, машиностроение и материалобработка, в части освоения основного вида профессиональной деятельности (ВПД): участие в организации производственной деятельности структурного подразделения.

### 1.2. Цели и задачи междисциплинарного курса – требования к результатам освоения:

Результатом освоения программы междисциплинарного курса является овладение обучающимися видом профессиональной деятельности участие в организации производственной деятельности структурного подразделения, в том числе профессиональными (ПК) и общими (ОК) компетенциями:

Код	Наименование результата обучения
ПК 3.1.	Планировать работу структурных подразделений.
ПК 3.2.	Организовывать работу структурных подразделений.
ПК 3.3.	Руководить работой структурных подразделений.
ПК 3.4.	Оценивать экономическую эффективность производственной деятельности участка при монтаже и ремонте промышленного оборудования.
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.

С целью овладения указанным видом профессиональной деятельности и соответствующими профессиональными компетенциями обучающийся в ходе освоения междисциплинарного курса должен:

**уметь:**

- организовывать рабочие места;
- мотивировать работников на решение производственных задач;
- управлять конфликтными ситуациями, стрессами и рисками;
- рассчитывать показатели, характеризующие эффективность организации основного и вспомогательного оборудования

**знать:**

- особенности менеджмента в области профессиональной деятельности;
- принципы делового общения в коллективе;
- принципы, формы и методы организации производственного и технологического процессов.

### **1.3. Количество часов на освоение программы междисциплинарного курса**

максимальной учебной нагрузки обучающегося – 219 часов, включая:

- обязательной аудиторной учебной нагрузки обучающегося – 50 часов;
- самостоятельной работы обучающегося – 169 часов.

## **2. ТЕМАТИЧЕСКИЙ ПЛАН МЕЖДИСЦИПЛИНАРНОГО КУРСА**

### **Раздел 1. Основные принципы планирования деятельности организации**

#### **Тема 1.1.**

#### **Организационная структура**

**Основные понятия и термины по теме:** организационная структура, тип структуры.

#### *План изучения темы:*

Типы структур управления: иерархическая и органическая. Основные организационные структуры иерархического типа: линейная, функциональная, линейно-функциональная, штабная, линейно-штабная, дивизиональная. Организационные структуры органического типа: матричная (программно-целевая), проектная и бригадная (кросс-функциональная). Преимущества и недостатки организационных структур.

#### **Практическое занятие**

Составление организационной структуры предприятия.

#### **Тема 1.2.**

#### **Функции менеджмента**

**Основные понятия и термины по теме:** цикл менеджмента, планирование, организация, мотивация, контроль.

#### *План изучения темы:*

Цикл менеджмента (планирование, организация, мотивация и контроль работы структурного подразделения) – основы управленческой деятельности. Характеристика функций цикла. Взаимосвязь и взаимообусловленность функций управленческого цикла.

#### **Тема 1.3.**

#### **Планирование деятельности подразделения.**

**Основные понятия и термины по теме:** стратегическое, тактическое и оперативное планирование

#### *План изучения темы:*

Составные элементы и методы планирования организации. Этапы планирования. Основные принципы планирования. Стратегическое планирование: цели, задачи, процесс. Тактическое планирование: цели, задачи, этапы. Текущее (оперативное) планирование: сущность, роль и содержание. Контроль и анализ выполнения плановых заданий.

#### **Практическое занятие**



Анализ влияния факторов внешней и внутренней среды на деятельность структурного подразделения.

#### **Тема 1.4**

#### **Особенности менеджмента в области профессиональной деятельности**

**Основные понятия и термины по теме:** руководство, власть, стили руководства

##### *План изучения темы:*

Понятие руководства и власти. Стили управления и факторы его формирования. Управленческая решетка ГРИД. Связь стиля управления и ситуации. Планирование работы руководителя. Затраты и потери рабочего времени. Организация рабочего дня, рабочей недели, рабочего места. Улучшение условий и режима работы. Рабочее место руководителя, его эргономические характеристики.

### **Раздел 2. Процесс управления организацией**

#### **Тема 2.1**

#### **Методы управления**

**Основные понятия и термины по теме:** управление, метод управления, прямой метод управления, косвенный метод управления, организационно-распорядительный метод, экономический метод, социально-психологический метод.

##### *План изучения темы:*

Группы методов управления: организационно-распорядительные, экономические, социально-психологические. Прямое и косвенное воздействие методов. Достоинства и недостатки основных методов управления.

#### **Тема 2.2**

#### **Принятие управленческих решений**

**Основные понятия и термины по теме:** управленческое решение, метод принятия управленческого решения, этапы принятия управленческого решения, уровни принятия управленческого решения.

##### *План изучения темы:*

Понятие управленческое решение и требования, предъявляемые к ним. Стадии принятия управленческого решения: установление проблемы, составление плана решения, выполнение решения. Методы принятия управленческих решений. Уровни принятия решений: рутинный, селективный, адаптационный, инновационный.

#### **Практическое занятие**

Анализ производственных ситуаций и принятие управленческих решений

## **Тема 2.3**

### **Система мотивации труда**

**Основные понятия и термины по теме:** мотивация, потребности

#### *План изучения темы:*

Мотивация и потребности. Основные мотивационные теории. Виды мотивации. Индивидуальная и групповая мотивация. Правила работы с группой. Мотивация к качественному труду. Мотивация персонала к повышению квалификации. Профессиональная деятельность руководителя и результативность организаций.

#### **Практическое занятие**

Разработка системы мотивации труда для работников структурного подразделения.

## **Раздел 3. Психология менеджмента**

### **Тема 3.1**

#### **Принципы делового общения в коллективе**

**Основные понятия и термины по теме:** деловое общение, деловая беседа, типы собеседников.

#### *План изучения темы:*

Понятие, сущность и виды делового общения. Общая характеристика, основные принципы и проявления этики делового общения в коллективе. Этапы проведения деловой беседы. Собрания и совещания как групповые формы делового общения, их классификация. Фазы делового общения. Типы собеседников и особенности общения с ними. Техника телефонных переговоров.

### **Тема 3.2**

#### **Управление конфликтными ситуациями, стрессами и рисками**

**Основные понятия и термины по теме:** конфликт, виды конфликтов, стресс, виды стрессов, риск, виды рисков.

#### *План изучения темы:*

Сущность и виды конфликтов: внутриличностный, межличностный, межгрупповой, между личностью и группой. Причины возникновения конфликтов. Стадии развития конфликта. Типичные конфликтные ситуации в организации. Правила поведения в конфликте. Методы управления конфликтами в организации. Последствия конфликтов: функциональные и дисфункциональные. Роль руководителя в конфликтной ситуации.

Стресс. Причины и последствия стресса.

Понятие и виды рисков: предпринимательский, коммерческий, финансовый. Общие подходы к управлению риском. Страхование рисков.

Методика оценки капиталовложений и выбор наименее рискованного варианта: по средней арифметической и другой вариации.

## **Раздел 4. Отрасль в условиях рынка**

### **Тема 4.1.**

#### **Материально-техническая база отрасли**

**Основные понятия и термины по теме:** материально-технические ресурсы предприятия, формы обеспечения ресурсами, сберегающие технологии.

#### *План изучения темы:*

Основные понятия и классификация материально-технических ресурсов отрасли. Виды сырья, используемые в качестве сырьевой базы в металлургической промышленности. Основные направления рационального использования сырьевых, топливных и энергетических ресурсов. Формы обеспечения ресурсами: через товарно-сырьевые биржи, прямые связи, аукционы, спонсорство, собственное производство. Плата за природные ресурсы. Ресурсосберегающие и энергосберегающие технологии. Технические ресурсы отрасли, их структура и классификация. Показатели эффективного использования.

## **Раздел 5. Производственная структура предприятия**

### **Тема 5.1.**

#### **Производственная структура предприятия**

**Основные понятия и термины по теме:** производственная структура предприятия, цех, участок, рабочее место, отделы.

#### *План изучения темы:*

Производственная структура предприятия, факторы ее определяющие. Элементы производственной структуры. Функциональные подразделения предприятия. Роль и значение ремонтной службы на предприятии. Организация ремонтной службы предприятия. Тенденции развития ремонтной службы предприятия и пути ее совершенствования.

### **Тема 5.2.**

#### **Производственный и технологический процессы**

**Основные понятия и термины по теме:** концентрация, специализация, кооперирование, комбинирование, простой и сложный производственный процесс, цикл, такт, перекрытие.

#### *План изучения темы:*

Основные производственные и технологические процессы и принципы его организации. Инфраструктура организации. Классификация производственных процессов. Организация основного производства – основа

технологического процесса. Составные части производственного процесса. Типы производств и их экономическая характеристика. Производственный цикл, его структура и длительность. Организация производственного процесса в пространстве. Виды движения предметов труда в процессе производства. Поточное производство как эффективная форма организации производственного процесса: сущность, принципы, признаки организации, основные параметры. Технологический процесс, его элементы.

Роль и значение ремонтной службы в производственном процессе металлургического предприятия.

#### **Практическое занятие**

Построение графиков производственных процессов.

### **Раздел 6. Организация производственной и хозяйственной деятельности предприятия**

#### **Тема 6.1.**

##### **Принципы и элементы планирования**

**Основные понятия и термины по теме:** понятие планирование на предприятии, сетевой график, система ТОиР.

##### *План изучения темы:*

Этапы и виды планирования. Основные принципы и элементы планирования. Сетевой график как одна из форм производственного планирования.

Понятие, цели и виды логистики. Сферы проявления логистики на предприятии.

Система ТОиР как один из элементов планирования работы структурного подразделения.

#### **Практическое занятие**

Расчёт и составление графиков планово-предупредительных ремонтов металлургического оборудования

#### **Тема 6.2.**

##### **Основные показатели деятельности предприятия**

**Основные понятия и термины по теме:** производственная программа, производственная мощность.

##### *План изучения темы:*

Производственная программа. Методы расчета производственной программы. Производственная мощность предприятия. Показатели производственной мощности.

#### **Практическое занятие**

Расчет производственной программы.

### **Тема 6.3.**

#### **Технико-экономические показатели работы предприятия**

**Основные понятия и термины по теме:** прибыль, рентабельность, абсолютная и сравнительная экономическая эффективность, капитальные вложения, приведённые затраты, коэффициент экономической эффективности, срок окупаемости, экономический эффект и эффективность.

#### ***План изучения темы:***

Показатели по производству продукции: натуральные и стоимостные. Технико-экономические показатели использования оборудования. Нормы и нормативы, их классификация и порядок расчета.

Прибыль предприятия – основной показатель результатов хозяйственной деятельности. Выручка, доходы и прибыль предприятия. Планирование прибыли и ее распределение на предприятии.

Рентабельность – оценка эффективности деятельности организации (предприятия). Показатели рентабельности. Расчет уровня рентабельности предприятия и продукции. Пути повышения рентабельности.

Показатели экономической эффективности капитальных вложений, приведенные затраты, коэффициент эффективности и срок окупаемости. Методика расчета основных технико-экономических показателей.

Показатели использования материальных, трудовых и финансовых ресурсов.

#### **Практическое занятие**

Расчёт производительности труда.

Разработка мероприятий по повышению прибыли и рентабельности структурного подразделения

Расчет технико – экономических показателей эффективности использования основного и вспомогательного оборудования.

### **3 ОБЩИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ ПО ВЫПОЛНЕНИЮ КОНТРОЛЬНОЙ РАБОТЫ**

Контрольная работа является наиболее значимым элементом самостоятельной работы для студентов заочной формы обучения.

При написании контрольной работы студенты изучают значительный теоретический материал; знакомятся с основными понятиями и категориями учебного курса; приобретают навыки работы с нормативной литературой; учатся анализировать теоретический материал.

Выполнение домашней контрольной работы определяет степень усвоения студентами изучаемого материала, умение анализировать, систематизировать теоретические положения и применять полученные знания при решении практических задач.

Обращаем Ваше внимание, что выполнение контрольных работ – обязательно. Своевременная сдача контрольных работ – является условием допуска к промежуточной аттестации по междисциплинарному курсу.

Студенты заочной формы обучения обязаны выполнить контрольную работу в письменном виде и представить ее ведущему преподавателю соответствующей дисциплины не позднее, чем за 14 дней до начала экзаменационной сессии. Допускается отправка контрольных работ по почте.

Если домашняя контрольная выполнена не в полном объеме или не в соответствии с требованиями, то работа возвращается студенту на доработку с указанием в рецензии выявленных замечаний. Вариант с замечаниями необходимо приложить к исправленному варианту.

Номер варианта контрольной работы определяется по двум последним цифрам Вашего шифра (номер зачетки).

Получив свой вариант контрольной работы, вы должны:

1. изучить настоящие методические указания для студентов заочной формы обучения;
2. внимательно ознакомиться с вопросами (теоретическими и практическими) своего варианта;
3. подобрать соответствующие учебно-методические пособия, изданные в колледже, учебную литературу, нормативные и нормативно-правовые документы;
4. ознакомиться с подобранной информацией;
5. выполнить задания по теоретическим вопросам, составив, в зависимости от задания, конспект, таблицу, схему, план ответа и др.
6. провести расчеты, решить задачи, предварительно изучив типовые образцы по теме, используя учебно-методические пособия, изданные в колледже.
7. оформить работу в соответствии с требованиями к оформлению.

### **Требования к оформлению контрольной работы**

Контрольная работа выполняется на одной стороне белой нелинованной бумаге формата А4 печатным способом на печатающих устройствах вывода ЭВМ (компьютерная распечатка). Ответ на теоретический вопрос следует начинать с нового листа.

Текст контрольной работы следует выполнять, соблюдая размеры полей: левое – 20 мм, правое – 10 мм, верхнее – 20 мм, нижнее – 20 мм, абзацный отступ – 10 мм.

Текст выполняется через 1,5 интервала, основной шрифт Times New Roman, предпочтительный размер шрифта 12-14, цвет – черный. Разрешается использование компьютерных возможностей акцентирования внимания на определенных терминах, формулах, применяя шрифты разной гарнитуры. Страницы должны быть пронумерованы.

Контрольная работа включает в себя следующие разделы:

- титульный лист,
- содержание,
- основная часть,
- список использованной литературы.

Титульный лист является первой страницей работы. Пример оформления титульного листа приводится в приложении А.

Содержание должно отражать все материалы, помещенные в контрольную работу. Слово «Содержание» записывают в виде заголовка, симметрично тексту, с прописной буквы. В содержание включают наименование всех разделов (они соответствуют наименованию заданий) Пример оформления содержания приводится в приложении Б.

Содержание основной части работы должно соответствовать заданию в соответствии с вариантом методических указаний. Расчеты должны быть проведены по действующим методикам.

В конце работы приводится список литературы. Список использованной литературы должен содержать сведения обо всех источниках, использованных при выполнении работы. Заголовок «Список использованной литературы» записывают симметрично тексту с прописной буквы. Источники нумеруют арабскими цифрами в порядке их упоминания в контрольной работе либо в алфавитном порядке.

## 4.ВАРИАНТЫ КОНТРОЛЬНОЙ РАБОТЫ № 1

### 1 вариант Теоретические вопросы

1. Особенности и перспективы развития металлургической отрасли.
2. Система ТОиР как один из элементов планирования работы структурного подразделения.

### Практические задания

#### Задание.

1. Построить график 3-х ступенчатого процесса. Определить цикл, такт, перекрытие, часовую производительность. Продолжительность операций на ступенях, сек:  
I ступень – 20  
II ступень – 16  
III ступень – 18  
Интервал на II ступени 10 сек.
2. Рационализировать процесс. Для каждого варианта определить цикл, такт, перекрытие, часовую производительность.

### 2 вариант Теоретические вопросы

1. Формы организации производства: концентрация, кооперирование, комбинирование производства, их сущность, виды, экономическая эффективность.
2. Элементы производственной структуры. Функциональные подразделения предприятия.

### Практические задания

#### Задание.

1. Построить график 3-х ступенчатого процесса. Определить цикл, такт, перекрытие, часовую производительность. Продолжительность операций на ступенях, сек:  
I ступень – 18  
II ступень – 15  
III ступень – 10  
Интервал на II ступени 5 сек.
2. Рационализировать процесс. Для каждого варианта определить цикл, такт, перекрытие, часовую производительность.



### **3 вариант**

#### **Теоретические вопросы**

1. Роль и значение ремонтной службы на предприятии
2. Сетевой график как одна из форм производственного планирования.

#### **Практические задания**

##### **Задание.**

1. Построить график 3-х ступенчатого процесса. Определить цикл, такт, перекрытие, часовую производительность. Продолжительность операций на ступенях, сек:  
I ступень – 9  
II ступень – 5  
III ступень – 7  
Интервал на I ступени 11 сек.
2. Рационализировать процесс. Для каждого варианта определить цикл, такт, перекрытие, часовую производительность.

### **4 вариант**

#### **Теоретические вопросы**

1. Показатели использования материальных, трудовых и финансовых ресурсов.
2. Понятие, цели и виды логистики. Сферы проявления логистики на предприятии

#### **Практические задания**

##### **Задание.**

1. Построить график 3-х ступенчатого процесса. Определить цикл, такт, перекрытие, часовую производительность. Продолжительность операций на ступенях, сек:  
I ступень – 15  
II ступень – 18  
III ступень – 22  
Интервал на III ступени 8 сек.
2. Рационализировать процесс. Для каждого варианта определить цикл, такт, перекрытие, часовую производительность.

### **5 вариант**

#### **Теоретические вопросы**

1. Роль и значение ремонтной службы в производственном процессе металлургического предприятия.
2. Тенденции развития ремонтной службы предприятия и пути ее совершенствования.

### **Практические задания**

#### **Задание.**

1. Построить график 3-х ступенчатого процесса. Определить цикл, такт, перекрытие, часовую производительность. Продолжительность операций на ступенях, сек:  
I ступень – 30  
II ступень – 40  
III ступень – 25  
Интервал на II ступени 10 сек.
2. Рационализировать процесс. Для каждого варианта определить цикл, такт, перекрытие, часовую производительность.

### **6 вариант Теоретические вопросы**

1. Организация ремонтной службы предприятия.
2. Виды сырья, используемые в качестве сырьевой базы в металлургической промышленности.

### **Практические задания**

#### **Задание.**

1. Построить график 3-х ступенчатого процесса. Определить цикл, такт, перекрытие, часовую производительность. Продолжительность операций на ступенях, сек:  
I ступень – 30  
II ступень – 40  
III ступень – 50  
Интервал на III ступени 5 сек.
2. Рационализировать процесс. Для каждого варианта определить цикл, такт, перекрытие, часовую производительность.

### **7 вариант Теоретические вопросы**

1. Трудовые и финансовые ресурсы отрасли, показатели их эффективного использования.
2. Производственная структура предприятия, факторы ее определяющие

## **Практические задания**

### **Задание.**

1. Построить график 3-х ступенчатого процесса. Определить цикл, такт, перекрытие, часовую производительность. Продолжительность операций на ступенях, сек:  
I ступень – 10  
II ступень – 15  
III ступень – 8  
Интервал на III ступени 10 сек.
2. Рационализировать процесс. Для каждого варианта определить цикл, такт, перекрытие, часовую производительность.

## **8 вариант Теоретические вопросы**

1. Основные производственные и технологические процессы и принципы его организации.
2. Техничко-экономические показатели использования оборудования.

## **Практические задания**

### **Задание.**

1. Построить график 3-х ступенчатого процесса. Определить цикл, такт, перекрытие, часовую производительность. Продолжительность операций на ступенях, сек:  
I ступень – 25  
II ступень – 28  
III ступень – 30  
Интервал на I ступени 12 сек.
2. Рационализировать процесс. Для каждого варианта определить цикл, такт, перекрытие, часовую производительность.

## **9 вариант Теоретические вопросы**

1. Планирование прибыли и ее распределение на предприятии.
2. Поточное производство как эффективная форма организации производственного процесса: сущность, принципы, признаки организации, основные параметры.

## **Практические задания**

**Задание.**

1. Построить график 3-х ступенчатого процесса. Определить цикл, такт, перекрытие, часовую производительность. Продолжительность операций на ступенях, сек:  
I ступень – 25  
II ступень – 20  
III ступень – 15  
Интервал на II ступени 15 сек.
2. Рационализировать процесс. Для каждого варианта определить цикл, такт, перекрытие, часовую производительность.

**10 вариант**  
**Теоретические вопросы**

1. Технологический процесс, его элементы.
2. Тенденции развития ремонтной службы предприятия и пути ее совершенствования.

**Практические задания**

**Задание.**

1. Построить график 3-х ступенчатого процесса. Определить цикл, такт, перекрытие, часовую производительность. Продолжительность операций на ступенях, сек:  
I ступень – 18  
II ступень – 12  
III ступень – 20  
Интервал на III ступени 2 сек.
2. Рационализировать процесс. Для каждого варианта определить цикл, такт, перекрытие, часовую производительность.

**11 вариант**  
**Теоретические вопросы**

1. Технические ресурсы металлургической отрасли, их структура и классификация.
2. Система ТОиР как один из элементов планирования работы структурного подразделения.

**Практические задания**

**Задание.**

1. Построить график 3-х ступенчатого процесса. Определить цикл, такт, перекрытие, часовую производительность. Продолжительность операций на ступенях, сек:  
I ступень – 15  
II ступень – 20  
III ступень – 22  
Интервал на I ступени 8 сек.
2. Рационализировать процесс. Для каждого варианта определить цикл, такт, перекрытие, часовую производительность.

### **12 вариант** **Теоретические вопросы**

1. Понятие, цели и виды логистики. Сферы проявления логистики на предприятии.
2. Формы организации производства: концентрация, кооперирование, комбинирование производства, их сущность, виды, экономическая эффективность.

### **Практические задания**

#### **Задание.**

1. Построить график 3-х ступенчатого процесса. Определить цикл, такт, перекрытие, часовую производительность. Продолжительность операций на ступенях, сек:  
I ступень – 12  
II ступень – 8  
III ступень – 10  
Интервал на I ступени 3 сек.
2. Рационализировать процесс. Для каждого варианта определить цикл, такт, перекрытие, часовую производительность.

### **13 вариант** **Теоретические вопросы**

1. Этапы и виды планирования. Основные принципы и элементы планирования структурного подразделения.
2. Показатели экономической эффективности капитальных вложений, приведенные затраты, коэффициент эффективности и срок окупаемости.

### **Практические задания**

#### **Задание.**

1. Построить график 3-х ступенчатого процесса. Определить цикл, такт, перекрытие, часовую производительность. Продолжительность операций на ступенях, сек:  
I ступень – 27  
II ступень – 30  
III ступень – 25  
Интервал на I ступени 9 сек.
2. Рационализировать процесс. Для каждого варианта определить цикл, такт, перекрытие, часовую производительность.

### **14 вариант**

#### **Теоретические вопросы**

1. Организация ремонтной службы предприятия.
2. Элементы производственной структуры. Функциональные подразделения предприятия

#### **Практические задания**

##### **Задание.**

1. Построить график 3-х ступенчатого процесса. Определить цикл, такт, перекрытие, часовую производительность. Продолжительность операций на ступенях, сек:  
I ступень – 5  
II ступень – 14  
III ступень – 10  
Интервал на II ступени 6 сек.
2. Рационализировать процесс. Для каждого варианта определить цикл, такт, перекрытие, часовую производительность.

### **15 вариант**

#### **Теоретические вопросы**

1. Показатели использования материальных, трудовых и финансовых ресурсов.
2. Система ТООР как один из элементов планирования работы структурного подразделения.

#### **Практические задания**

##### **Задание.**

1. Построить график 3-х ступенчатого процесса. Определить цикл, такт, перекрытие, часовую производительность. Продолжительность операций на ступенях, сек:  
I ступень – 16  
II ступень – 12  
III ступень – 20  
Интервал на III ступени 1 сек.
2. Рационализировать процесс. Для каждого варианта определить цикл, такт, перекрытие, часовую производительность.

## 5. МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ ПО ВЫПОЛНЕНИЮ КОНТРОЛЬНОЙ РАБОТЫ № 1

Выполнение контрольной работы № 1 помогает лучше изучить основные положения, уяснить суть различных теоретических подходов к этим проблемам.

Особое внимание в контрольной работе отводится выполнению практических заданий.

Предлагается 15 вариантов контрольных работ.

Каждый вариант включает:

1) два теоретических вопроса по разным темам учебного курса, чтобы при выполнении контрольной работы студенты могли наиболее полно изучить учебный материал;

2) типовые практические задания

При выполнении контрольной работы необходимо воспользоваться информационными источниками, список которых приводится в методических указаниях. В качестве дополнительной литературы рекомендуются словари, справочники, целесообразно использовать периодические издания – газеты и журналы.

### Пример решения типовой задачи

На металлургических предприятиях циклические процессы делятся на простые и сложные.

1. Простой – это процесс без перекрытия циклов, т.е. следующий цикл начинается после окончания предыдущего и протекающий в пределах одного агрегата.

Ступень (производственный этап) – это комплекс работ, выполняемых на определенном участке или агрегате.

Операция – законченная часть производственного процесса, выполняемая на одном рабочем месте.

Цикл (Ц) – это время обработки одного изделия.

Интервал (И) – время перерыва между циклами.

Часовая производительность простого производственного процесса:

$$Пч = \frac{3600}{Ц}$$

2. Сложный – процесс с перекрытием циклов, т.е. следующий цикл начинается до окончания предыдущего

Цикл (Ц) – это длительность производственного процесса, промежутки во времени между началом и окончанием одной операции на всех ступенях..

$$Ц = \sum O,$$

где O – технологическая операция, сек.

Такт (Т) – время между началом предшествующей и последующей технологической операцией.



$$T = O + И,$$

где И – интервал между операциями, сек.

Перекрытие (П) – это время между началом последующего цикла и окончанием предыдущего.

$$П = Ц - Т$$

Часовая производительность сложного производственного процесса:

$$Пч = \frac{3600}{T}$$

#### Пути повышения производительности

При простых производственных процессах – сократить интервал.

При сложных производственных процессах – сократить ритм:

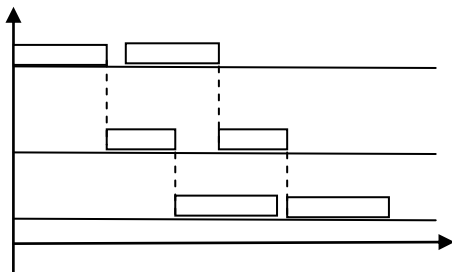
1. Уменьшить или ликвидировать интервал на «узкой» ступени;
2. Распределить операции равномерно на всех ступенях;
3. Создать новую ступень и перенести часть операции с «узкой» ступени на новую ступень.

Примечание: «Узкая» ступень интервал меньше, чем на других ступенях.

Для выполнения данной практической работы студенты выполняют домашнее задание, выучить теоретический материал по теме «Производственный процесс». На уроке студенты выполняют задание, каждый студент получает индивидуальное задание, по сборникам для практических работ.

Построить трехступенчатый график производственного процесса. Рационализировать его и определить такт, цикл, перекрытие и часовую производительность труда, если интервал на 1 ступени 3 секунда.

Ступень	Операция, сек.	Интервал, сек.	Такт, сек.
1	18	3	21
2	12	9	21
3	20	1	21



$$T = 21 \text{ сек.}$$

$$Ц = 50 \text{ сек.}$$

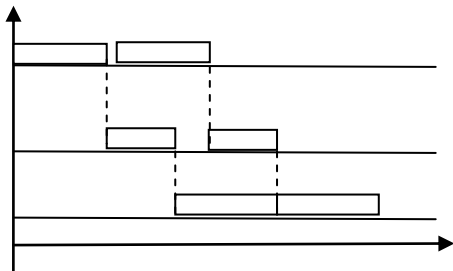
$$П = 50 - 21 = 29 \text{ сек.}$$

$$A = 3600/21 = 171 \text{ ед.}$$

Рационализация

А) Ликвидация интервала на узкой ступени

Ступень	Операция, сек.	Интервал, сек.	Такт, сек.
1	18	2	20
2	12	8	20
3	20	0	20



$T = 20$  сек.

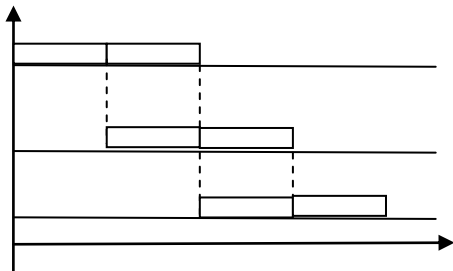
$\Pi = 50$  сек.

$\Pi = 50 - 20 = 30$  сек.

$A = 3600/20 = 180$  ед.

Б) Создать равномерный непрерывный трехступенчатый график производственного процесса

Ступень	Операция, сек.	Интервал, сек.	Такт, сек.
1	16,7	0	16,7
2	16,7	0	16,7
3	16,7	0	16,7



$T = 16,7$  сек.

$\Pi = 50$  сек.

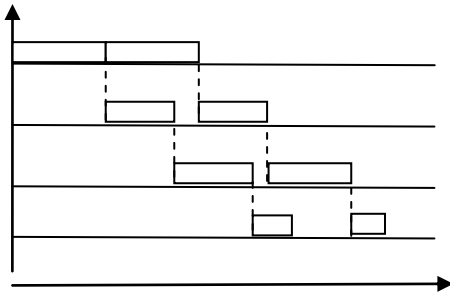
$\Pi = 50 - 16,7 = 33,3$  сек.

$A = 3600/16,7 = 216$  ед.

В) Создать четырехступенчатый график производственного процесса

Ступень	Операция, сек.	Интервал, сек.	Такт, сек.
1	18	0	18
2	12	5	18

3	15	3	18
4	5	13	18



$T = 18$  сек.

$\Pi = 50$  сек.

$\Pi = 50 - 18 = 32$  сек.

$A = 3600/18 = 200$  ед.

Вывод: экономически эффективной рационализацией является вариант «Б», так как часовая производительность труда максимальная

## 6.ВАРИАНТЫ КОНТРОЛЬНОЙ РАБОТЫ № 2

### 1 вариант

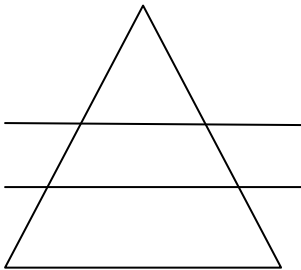
#### Теоретические вопросы

1. Понятие менеджмента, его содержание и место в системе социально-экономических категорий.
2. Выберите один правильный ответ в тестовом задании
  1. **Какая из человеческих потребностей является главной по теории мотивации Макклелланда?**
    - (A) успех
    - (B) деньги
    - (C) свобода
    - (D) безопасность
  2. **Основные функции управления – это...**
    - (A) планирование, контроль
    - (B) планирование, организация, мотивация, контроль
    - (C) организация, мотивация
    - (D) организация, мотивация, контроль
  3. **В качестве примера многозвенной технологии (классификация Томпсона) может являться:**
    - (A) сборочная линия массового производства
    - (B) банковское дело
    - (C) страхование
    - (D) сетевой график
  4. **Пределом использования автоматизации является**
    - (A) ограниченность наших знаний
    - (B) квалификационный уровень обслуживающего персонала
    - (C) невозможность исключения непредвиденных ситуаций
    - (D) несовершенство техники
  5. **Что относится к категории «внутреннего вознаграждения»?**
    - (A) зарплата
    - (B) карьера
    - (C) сама работа
    - (D) признание окружения

#### Практические задания

##### Задание 1

Заполните схему, указав в ней уровни менеджмента и характер труда менеджеров каждого уровня.



## Задание 2

### Решите ситуационную задачу.

В организации прошел слух о сокращении штата работников. Коллектив заволновался. Люди, забыв о делах, говорили только об этом. Начались переживания, опасения, интриги, возникли слухи и сплетни.

Наконец до каждого подразделения довели списки увольняемых.

В подразделении, где работала Галина, было 7 человек. Все женщины. Сокращению подлежала начальница пенсионного возраста. Узнав об этом, она пошла к руководителю учреждения и выразила несогласие, заявив, что она работает в этой должности 15 лет и единственная в этом подразделении знает весь процесс работы. Кроме того, у неё на иждивении больной 17-летний сын.

Тогда руководитель решил сократить одну из молодых сотрудниц, которая была принята на работу позже всех. Её проблемы – наличие малолетнего сына и неработающего мужа, во внимание не были приняты. Оставшиеся, конечно, вздохнули с облегчением, хотя никто не считал решение справедливым.

Прошло уже много времени, а прежней доброжелательной атмосферы в коллективе как не бывало. Все недовольные высшим руководством из – за необъективности и непоследовательности в кадровых решениях: почему во главу угла ставят то возраст, то квалификацию, то стаж, то базовое образование.

Вопросы:

1. Можно ли говорить о конфликте в подразделении? Если да, то охарактеризуйте его. Если, на Ваш взгляд, в подразделении несколько конфликтов, охарактеризуйте каждый.
2. Что можно посоветовать руководителю на случай сокращения штата работников?
3. Что можно посоветовать подчинённым по поводу сокращения кадров?

## 2 вариант

### Теоретические вопросы

1. Менеджмент как особый вид профессиональной деятельности. Виды менеджмента: производственный, стратегический, и инновационный, финансовый.
2. Выберите один правильный ответ в тестовом задании:
  1. **Как следует отнестись к накоплению информации о проблеме?**
    - (A) чем больше информация, тем лучше
    - (B) избыток информации также вреден, как и ее недостаток
    - (C) получение максимума информации о проблеме – обязанность руководителя
    - (D) избыточный объем информации – залог успеха
  2. **Чем характеризуется компромисс при принятии решения?**
    - (A) установление некоего среднего в результате спора двух сотрудников
    - (B) уменьшением выгоды в одной области с целью уменьшения нежелательных последствий в другом
    - (C) принятием решения аудитивно, учитывающего мнения всех заинтересованных сторон
    - (D) уменьшением выгоды
  3. **Целью планирования деятельности организации является**
    - (A) обоснование затрат
    - (B) обоснование сроков
    - (C) определение целей, сил и средств
    - (D) обоснование численности работников
  4. **Основное отличие открытой системы от закрытой заключается в**
    - (A) отсутствии упорядоченного взаимодействия между отдельными подсистемами
    - (B) наличии взаимодействия отдельных подсистем с внешним миром
    - (C) замкнутости элементов системы самих на себя
    - (D) наличии взаимодействия с внешней средой
  5. **Основным правилом при определении уровня зарплаты является:**
    - (A) определенный законом минимальный уровень
    - (B) определенная штатным расписанием ставка
    - (C) уровень оплаты в фирмах конкурентах
    - (D) абсолютно точное и объектное определение характера вложенного труда и исследующая всесторонняя и беспристрастная его оценка

### Практические задания

#### Задание 1

Продолжите заполнение таблицы «Принципы управления» (добавьте не менее 7 признаков в каждую группу принципов)

Таблица «Принципы управления»

Группа принципов	Перечень признаков
1. Как надо руководить (работать)	1. Единоначалие 2. Экономичность 3. Инновации 4. 5. 6. 7. 8. 9. 10.
11. Как не надо руководить (работать)	1. Бюрократизм 2. Безынициативность 3. 4. 5. 6. 7. 8. 9. 10.

## Задание 2

### Решите ситуационную задачу.

Вы президент фирмы по кадрам. Ваша фирма является средней по объему оборота в отрасли. В последнее время нарастали проблемы по сбыту изготовленной на фирме продукции, в частности, усиливалось запаздывание в реакции на изменение конъюнктуры рынка, что потребовало обновления руководства службы сбыта и реорганизации аппарата управления фирмой. Вам необходимо нанять менеджера-профессионала для управления службой сбыта и консультанта по проведению реорганизации аппарата управления. На эти вакансии Вы имеете следующих 4-х кандидатов:

- мистер Джонс имеет диплом менеджера по программе «МВА», ранее работал заместителем начальника отдела маркетинга в крупной фирме, 40 лет;
- мистер Хоук имеет диплом менеджера по программе «MMS» и работал вице-президентом по сбыту в средней фирме, 52 года;
- доктор Редли имеет диплом по программе «PhD» и преподает менеджмент в университете, 37 лет; кандидат наук по менеджменту

- мистер Смит имеет диплом по программе «МММ» и работал ранее руководителем внешнеторгового отделения международной корпорации, 44 года.

Кто из них Вам более подходит, на какую должность и почему?

### 3 вариант Теоретические вопросы

1. Цели, задачи, стратегия, миссия и тактика предприятия.
2. Выберите один правильный ответ в тестовом задании:
  1. **Основным в управлении по целям является выработка целей**
    - (A) сверху вниз по цепи инстанций
    - (B) снизу вверх
    - (C) снизу вверх и сверху вниз
    - (D) по матричной схеме
  2. **Определите основные характеристики внешней среды для организации**
    - (A) все перечисленное
    - (B) взаимосвязанность факторов, сложность
    - (C) сложность и подвижность
    - (D) взаимосвязанность и неопределенность
  3. **Для чего осуществляется делегирование своих полномочий другим руководителям?**
    - (A) для оптимального решения комплексной задачи
    - (B) для сохранения «группового» стиля работы
    - (C) для проверки квалификации рабочих
    - (D) все перечисленное
  4. **Какой из перечисленных ниже методов распределения обязанностей в организации принят по функциональному признаку?**
    - (A) созданы филиалы предприятия в пяти городах
    - (B) созданы отделы по производству, маркетингу, кадрам, финансовым вопросам
    - (C) созданы цеха на предприятии по производству печенья, шоколадных конфет, карамели
    - (D) созданы отделы на предприятии, равные по численности
  5. **Технология непрерывного производства обычно применяется при производстве такой продукции как**
    - (A) выпуск легковых автомобилей
    - (B) производство военной авиатехники
    - (C) строительство судов уровня
    - (D) переработка нефти, выплавка чугуна



## Практические задания

### Задание 1

Изучив этапы развития менеджмента, продолжите заполнение таблицы «Научные школы и подходы в менеджменте»:

**Таблица «Научные школы и подходы в менеджменте»**

Направление, вклад направления.	Представители
<b>Школа научного управления (1885 – 1920 гг.)</b>	
1. Анализ содержания работы и способов её выполнения.	Ф. Тейлор
2. Нормирование труда.	Ф. Гилберт
3. Использование материального стимулирования.	Г. Гнат
4. Работа с кадрами (отбор, переквалификация и т.п.)	
<b>Классическая (административная) школа управления (1920 – 1950 гг.)</b>	

### Задание 2

**Решите ситуационную задачу.**

Мацусита Коносукэ, руководитель японской компании, носящей то же имя, так образно говорит о различии восточного и западного менеджмента:

«Для вас (Запада) сущность менеджмента заключается в том, чтобы донести идеи, возникшие в головах боссов, до рук рабочих. Для нас менеджмент заключается в мобилизации интеллектуальных ресурсов всех сотрудников фирмы. Сегодня компания может выжить, только используя умственную энергию всех её работников».

Как вы понимаете слова, сказанные Мацусита Коносукэ?

#### 4 вариант

#### Теоретические вопросы

1. Управленческая структура: подразделения, направления, звенья управления, управленческие ступени.
2. Выберите один правильный ответ в тестовом задании:
1. **К какому типу построения управления относится следующая ситуация: «Строительство трубопровода включает в себя ряд технологических операций: подготовительные работы, земляные работы (устройство траншей), сварочные работы (сварка труб в**

- нитку), изоляция и укладка трубопровода в траншею и др.? Руководство производством каждого вида работ возложено на начальника специального строительного управления. Информация о каждом процессе поступает управляющему строительным трестом, а от него начальнику управления»?
- (A) матричная система управления
  - (B) функциональная система управления
  - (C) линейная система управления
  - (D) ни одна система не подходит
2. Из чего состоит экономический механизм менеджмента?
- (A) все перечисленное
  - (B) внутрифирменное управление, управление производством
  - (C) управление персоналом, управление производством
  - (D) внутрифирменное управление, управление персоналом
3. Из перечисленных менеджеров: 1. Генеральный директор и члены правления. 2. Руководители самостоятельных органов. 3. Руководители цехов. К высшему звену управления относятся:
- (A) 1, 2
  - (B) 2
  - (C) 1, 2, 3
  - (D) 1
4. Поведение, ориентированное на контроль – это
- (A) действия подчиненных направленные на то, что хочет увидеть руководство при проверке их деятельности
  - (B) ориентирование на заниженные цели
  - (C) использование того, что контролеры не знают досконально деятельность подчиненных им сотрудников
  - (D) ориентирование на завышенные цели
5. Что означает «принять решение»?
- (A) перебрать все возможные альтернативы
  - (B) перебрать несколько альтернатив, дающих наиболее эффективные возможности решения проблемы
  - (C) отдать распоряжение о выборе возможной альтернативы
  - (D) отдать распоряжение к реализации конкретного плана

### Практические задания

#### Задание 1

Изучив литературу, выберите наиболее удачные определения с указанием источников следующих понятий и заполните таблицу:

<b>Понятие</b>	<b>определение</b>
1. потребность	
2. мотив	
3. мотивирование	
4. стимул	
5. стимулирование	

## **Задание 2**

### **Решите ситуационную задачу.**

Предприятие Рональда Пейджа начиналось в Нью-Йорке как малый бизнес. Под его руководством работало 8 рабочих занятых сборкой и доставкой сбытовой фирме кухонного оборудования для домохозяек (посудомойки, миксеры, кофеварки, тостеры и т.д.). После 2-х лет работы, в течении которых постоянно рос объем продаж фирмы. Пейдж открыл собственный магазин кухонного оборудования и был вынужден нанять директора магазина, бухгалтера, управляющего производством (товарищи по колледжу), а также 5 человек продавцов.

После этого доходы фирмы стали расти еще быстрее и на семейном совете было принято решение открыть еще один магазин в Нью-Джерси, где живет старшая дочь с зятем и нанять зятя директором магазина. Этот магазин стал продавать не только кухонное оборудование, но и холодильники, пылесосы, утюги и др. хозтовары.

Следующим этапом развития фирмы стало заключение контракта на сумму в 40 млн. долларов с фирмой «Сирс» (ресторанный бизнес) по поставке кухонного оборудования для ресторанов «Сирс» в Нью-Йорке, «Лос-Анджелесе», «Детройте» и Чикаго. Для этого потребовалось открыть сервисные отделения фирмы в этих городах и организовать сборку кухонного оборудования для ресторанов в Нью-Йорке. Причем, бывший управляющий производством возглавил отделение по производству и реализации ресторанного оборудования для фирмы «Сирс», а зять Пейджа стал управляющим отделения по сборке и реализации кухонного оборудования для домохозяек.

Покажите, как изменялась организационная структура управления фирмой Пейджа в течение периода ее развития.

Предложите наиболее эффективную структуру управления на текущий момент.

## **5 вариант**

### **Теоретические вопросы**

1. Факторы, определяющие управленческую структуру предприятия.
2. Выберите один правильный ответ в тестовом задании:

1. **Какой из подходов не относится к известным школам в управлении?**
  - (A) научное управление
  - (B) административное управление
  - (C) новая экономическая политика
  - (D) человеческие отношения
2. **Линейная организация управления позволяет сформулировать управленческую структуру, которая является:**
  - (A) гибкой
  - (B) саморегулируемой
  - (C) стабильной и прочной
  - (D) все перечисленное
3. **Ключевым фактором в любой модели управления являются:**
  - (A) люди
  - (B) средства производства
  - (C) финансы
  - (D) структура управления
4. **На что в первую очередь должна опираться система контроля качества на современном предприятии?**
  - (A) на четко определенные нормы и допущения для конкретных процессов
  - (B) на оценку качества продукции рабочими в ходе производственного процесса
  - (C) на жесткий аппарат контроля на выходе продукции
  - (D) на проверку готовой продукции
5. **В чем основное отличие предварительного, текущего и заключительного контроля?**
  - (A) в объеме
  - (B) во времени осуществления
  - (C) в методах
  - (D) в объеме и методах

### Практические задания

#### Задание 1

Заполните схему. Укажите стрелками, какие факторы относятся к внутренней, а какие – к внешней мотивации работников предприятия.

Заработная плата	Факторы внутренней мотивации работников предприятия
Условия работы	
Дополнительные льготы и выплаты	
Карьерный рост	
Содержание работы	Факторы внешней мотивации

Результат деятельности	работников предприятия
Понимание цели деятельности	
Стиль управления	
Уважение коллективом	

## Задание 2

### Решите ситуационную задачу.

Бригада слесарей-литейщиков (6 человек) всегда держались очень сплоченно. Члены бригады, несмотря на существенную разницу в возрасте, часто вместе проводили время. Старшие к младшим относились покровительственно, младшие к старшим – с уважением. Когда один из членов бригады, ушел на пенсию, был принят молодой слесарь Акимов, года два или три назад окончивший ПТУ. Вначале к нему относились настороженно. Но через месяц-два между ним и бригадой сложились вполне дружеские отношения, он был принят в коллектив, стал своим.

Еще месяца через два положение изменилось. Акимову, как молодому работнику поручили изготовление крупной серии стандартных лекал. Используя традиционную технологию, он имел бы заработок на среднем для бригады уровне. Однако Акимов быстро догадался, как можно рационализировать работу. Он брал десяток заготовок и приваривал их друг к другу. Получался пакет. Затем он вырезал нужную форму сразу же на всем пакете, шлифовал торцы, разъединял пакет и обрабатывал поверхность каждого лекала.

Вскоре Акимов перекрыл нормы выработки в три-пять раз, заработок его стал быстро расти и в полтора раза превысил заработок бригадира. На Акимова в бригаде начали коситься и замечать в его поведении массу изъянов: то отлучился неизвестно куда, то навязался непрошеным советом, то, наоборот, молчал, когда все старались подать полезные советы товарищу. Наконец, наступил полный разрыв отношений. Акимов попросил начальника цеха перевести его в другую бригаду. Но оказалось, что и другие бригады слесарей не хотят его принимать к себе. Через месяц Акимов уволился с завода.

Вопросы к ситуации:

О каком конфликте – конструктивном или деструктивном – идет речь?

Был ли разрешен данный конфликт?

Предложите разрешение конфликта.

## 6 вариант

### Теоретические вопросы

1. Стили руководства: авторитарный, демократический, либеральный, многомерное руководство.
2. Выберите один правильный ответ в тестовом задании:

1. **Внешняя среда прямого воздействия на организацию – это:**
- (А) акционеры, конкуренты, поставщики
  - (В) потребители, торговые предприятия, местные органы
  - (С) все перечисленное
  - (D) правительственные органы, местные органы
2. **Процесс делегирования полномочий включает в себя передачу полномочий от старшего руководителя нижестоящим руководителям на выполнение специальных заданий. Какая ситуация свойственна этому процессу?**
- (А) передаются полномочия и ответственность нижестоящему руководителю
  - (В) передается ответственность нижестоящему руководителю
  - (С) передаются полномочия нижестоящему руководителю, а всю ответственность продолжает нести старший руководитель
  - (D) назначается новый, равный по рангу руководитель и ему передается вся ответственность
3. **Что должно содержаться в документе «Должностная инструкция работника»**
- (А) название должности и отдела, в котором имеется эта должность
  - (В) все перечисленное
  - (С) описание выполняемых функций, обязанностей и прав
  - (D) взаимоотношения с руководством, коллегами и подчиненными
4. **«Отцом научного управления» часто называют:**
- (А) А. Файоля – он опубликовал книгу «Общее и промышленное управление», где сформулированы принципы управления, в том числе разделение труда и единство командования
  - (В) Фрэнк и Лилиан Гильбертов – они выделили семнадцать основных микродвижений рабочих, назвав их терблигами; а также они разработали метод анализа микродвижений, в основу которого была положена кинограмма движений рабочего
  - (С) Ф. Тейлора – он пытался обосновать дневную норму рабочего методами хронометража и изучения его трудовых движений
  - (D) Г. Ганта – он создал график, который позволял планировать, распределять и проверять работу. Этот график явился предшественником системы сетевого планирования ПЕРТ, в которой сейчас используют ЭВМ. Он же знаменит своей системой материального стимулирования за выполненное задание
5. **Почему методы прямого принуждения и страха наказания постепенно вытесняются методами социального принуждения?**
- (А) стало невыгодно держать большой штат сотрудников
  - (В) трудно подготовить менеджера, способного эффективно их использовать
  - (С) рабочее движение добилось определенной защищенности рабочих от прямого принуждения

(D) механизм принуждения перестал обеспечивать развитие производства

### Практические задания

#### Задание 1

Заполните таблицу, указав в ней не менее 3-х способов удовлетворения потребностей высшего уровня работников предприятия:

<b>Вид потребности</b>	<b>Способ удовлетворения потребности</b>
Социальные потребности	1. Поручать работникам работу, которая позволит им общаться
	2.
	3.
	4.
Потребность в уважении	1. Поощрение за достигнутые результаты
	2.
	3.
	4.
Потребность в самовыражении	1. Поручение сложных и важных заданий, требующих полной отдачи.
	2.
	3.
	4.

#### Задание 2

**Решите ситуационную задачу.**

Совещание у директора фирмы «Атлант». Подводились итоги работы за первый квартал текущего года. Ситуация на рынке холодильников изменилась, в результате чего на складах фирмы скопилось большое количество нереализованной продукции. Директором фирмы все обвинения за упущения были возложены на коммерческого директора И.И. Петрова. В свою очередь И.И. Петров уведомил участников совещания о том, что уже в январе у него появилась тревога по поводу реализации холодильников и поэтому он дал устное указание начальнику отдела маркетинга В.П.Сидорову определить конъюнктуру рынка на февраль и март. Сидоров же на выдвинутые обвинения ответил, что он об этом впервые слышит. Возник конфликт.

Разработайте модель эффективного управления конфликтом, решите конфликтную ситуацию.

## 7 вариант

### Теоретические вопросы

1. Уровни руководства: руководители высшего звена, среднего звена, нижнего звена.
2. Выберите один правильный ответ в тестовом задании:
  1. **Каково оптимальное число подчиненных?**
    - (A) чем больше подчиненных, тем легче работать
    - (B) 15-30 человек
    - (C) 7-12 человек
    - (D) 3-5 человек
  2. **От какого фактора не зависит тип производственной системы?**
    - (A) от рынка
    - (B) от стратегии маркетинга
    - (C) от вида продукции
    - (D) от региональных программ обеспечения занятости
  3. **Самый трудный и дорогостоящий элемент контроля – это**
    - (A) выбор стандартов
    - (B) выбор подходящей единицы измерения
    - (C) выбор критериев
    - (D) измерение результатов
  4. **Какой из неформальных методов прогнозирования позволяет получать наиболее ценную информацию?**
    - (A) наглядная информация
    - (B) промышленный шпионаж
    - (C) письменная информация
    - (D) информация в глобальных сетях
  5. **Организация - это**
    - (A) группа людей, объединенная общей целью
    - (B) группа людей, владеющая средствами производства
    - (C) группа людей, деятельность которых координируется
    - (D) группа людей, деятельность которых сознательно координируется для достижения общей цели

### Практические задания

#### Задание 1

Заполните таблицу «Сравнительная характеристика руководителя и лидера»:

Признак	Характеристика руководителя	Характеристика лидера
Определение понятия		
Назначение на должность		



Официальность		
Отношение к нормам и правилам в коллективе		
Отношение к порядку и предсказуемости		
Способы мотивации работников		
Отношение к рискам		
Способы контроля		
Признание коллективом		
Какой результат является целью		

## Задание 2

### Решите ситуационную задачу.

Представьте себе, что Вы начальник отдела. Каждый день Вы решаете различные психологические проблемы. Ниже приведены конкретные ситуации, требующие Вашего внимания.

Укажите, какие решения Вы примете.

#### **Ситуация:**

Ваш непосредственный начальник, минуя Вас, дает задание Вашему подчиненному, который уже занят выполнением срочной работы. Вы и ваш начальник считаете свои задания неотложными. Как Вы поступите в данной ситуации?

#### **Ситуация:**

Между вашими подчиненными возник конфликт, мешающий им успешно работать. Каждый из них в отдельности обращается к Вам, чтобы Вы приняли его сторону и разрешили конфликт. Какова Ваша позиция в данной ситуации?

## 8 вариант

### Теоретические вопросы

1. Факторы внутренней среды организации.
2. Выберите один правильный ответ в тестовом задании:
  1. **Является ли управление производительным трудом?**
    - (A) да, т.к. управление создает новую стоимость
    - (B) нет, это всего лишь надзор и контроль
    - (C) нет, это всего лишь результат противоречия между наемным трудом и собственником средств производства
    - (D) да, поскольку этот вид деятельности неизбежен при высоком уровне специализации производства и призван обеспечить целостность трудового механизма
  2. Система контроля в организации обычно состоит из

- (А) предварительного, текущего и заключительного  
 (В) текущего и заключительного  
 (С) предварительного и заключительного  
 (D) только из текущего контроля
3. Цели, которые могут быть использованы в качестве стандартов для контроля отличает следующее:  
 (А) высокий моральный уровень  
 (В) временные рамки, конкретный критерий  
 (С) использование косвенных проявлений  
 (D) временные рамки
4. Какому типу отношений соответствует взаимоотношения мастера и начальника цеха?  
 (А) функциональные отношения  
 (В) материальные отношения  
 (С) линейные отношения  
 (D) отношения управленческого аппарата
5. Из перечисленных пунктов: 1. Выработка четких, кратких целей. 2. Выработка целей снизу вверх. 3. Реалистичный план, пути его реализации, контроль и оценка результатов и контроль. 4. корректировка принятых планов, оценка результатов и контроль. К основным стадиям управления:
- (А) 1, 2, 3  
 (В) 2, 3, 4  
 (С) 1, 3, 4  
 (D) 1, 2, 3, 4

### Практические задания

#### Задание 1

Заполните таблицу «Сравнительная характеристика стилей руководства»

Признаки	Стили управления		
	Авторитарный	демократический	либеральный
Способ принятия решения			
Способ доведения решения до исполнения			
Распределение ответственности			

Отношение к инициативе подчиненных			
Причины подбора кадров			
Отношение к знаниям			
Отношение к общению			
Отношение к подчинённым			
Отношение к дисциплине			
Отношение к стимулированию			

## Задание 2

### Решите ситуационную задачу.

Вы – генеральный директор компании. Какие затраты на персонал вы запланируете на этапе создания и вывода на рынок нового объекта? Объясните свой выбор.

*Общая классификация затрат на персонал:*

Оплата труда по результатам

Заработная плата

Оклады штатных сотрудников

Выплаты внештатным сотрудникам.

Прочие выплаты

Дополнительные расходы

Дополнительные расходы на основании тарифов и законодательных актов:

Затраты на технику безопасности

Оплата больничных листов

Оплата отпусков

Оплата особых достижений

Оплата подготовки и повышения квалификации работников.

Прочие расходы (единовременные пособия и т.п.)

Дополнительные расходы на социальное обслуживание в т.ч.:

Питание в столовой

Жилищная помощь

Компенсации транспортных расходов

Содержание медицинской службы на производстве

Страхование

Доплаты и др.

**9 вариант**  
**Теоретические вопросы**

1. Факторы среды прямого воздействия на предприятие.
2. Выберите один правильный ответ в тестовом задании:
  1. **Ступени мотивации по Маслоу - это**
    - (A) потребность развития и признания
    - (B) потребность развития и признания, социальная потребность и потребность в защищенности, основные потребности
    - (C) социальная потребность и потребность в защищенности
    - (D) основные потребности
  2. **Какая функция не свойственна процессному подходу к управлению по Файолю?**
    - (A) планирование работ
    - (B) организация работ
    - (C) независимость суждений менеджеров по отдельным направлениям (программам)
    - (D) контроль
  3. **На какие составляющие традиционно делятся задачи организации?**
    - (A) работа с людьми
    - (B) работа с людьми и информацией
    - (C) работа с предметами и людьми
    - (D) работа с людьми, работа с людьми и информацией и работа с предметами и с людьми
  4. **Какими основными чертами должен обладать такой архетип управляющего как «лидер»?**
    - (A) способность определить место себя и принять корректирующие меры
    - (B) умение решать личностные конфликты, которые возникают при волевых решениях
    - (C) быть общительным
    - (D) умение общаться с людьми, способность распознавать потенциал каждого человека и заинтересовывать его в полном использовании этого потенциала
  5. **Какова важнейшая функция управления?**
    - (A) получение максимальной прибыли
    - (B) создавать условия для дальнейшего успешного функционирования предприятия
    - (C) минимизация налоговых платежей
    - (D) завоевывание новых рынков сбыта

**Практические задания**

**Задание 1**

Заполните таблицу «Делегирование полномочий от вышестоящего звена нижестоящему звену»

<b>МОЖНО ДЕЛЕГИРОВАТЬ</b>	<b>НЕЛЬЗЯ ДЕЛЕГИРОВАТЬ</b>
1.Рутинную работу, отнимающую много времени	1. Определение основных направлений развития
2.	2.
3.	3.
4.	4.
5.	5.

## **Задание 2**

### **Решите ситуационную задачу.**

Почему некоторые люди всегда оказываются в нужное время в нужном месте, а другие постоянно упускают свой шанс.

Профессор Р. Уайсмен из Хартфордширского университета (Великобритания) знает, почему это происходит. Оказывается, решающим фактором успеха или неудачи является общий настрой, умение пользоваться случаем.

Р. Уайсмен вывел четыре простых правила для тех, кто решит изменить свою судьбу:

1. Прислушивайтесь к своим природным инстинктам - они чаще всего правы;
2. Будьте открыты новому опыту, преодолевайте окружающую вас ежедневную рутину.
3. Хотя бы несколько минут в день уделяйте воспоминаниям о том, что вам отлично удалось.
4. Перед важной встречей или телефонным разговором представьте себя абсолютно счастливым, ведь удача - ни что иное, как реализованная вами надежда.

Вопросы:

1. Согласны ли вы с теорией Р. Уайсмана?
2. Применимы ли изложенные правила к специфике работы менеджера?
3. Можно ли с помощью правил Р Уайсмана повысить эффективность делового общения?

## **10 вариант**

### **Теоретические вопросы**

1. Стимулирование и мотивация труда.
2. Выберите один правильный ответ в тестовом задании:
  1. **Какая последовательность приоритетов позволит фирме добиться успеха:**  
(А) люди – продукция – прибыль  
(В) прибыль – люди – продукция

- (С) продукция – прибыль – люди  
 (D) люди – прибыль – продукция
2. **Что является первоочередной необходимостью успешной работы сотрудника на новом месте?**
- (A) соответствие специализации  
 (B) справедливое вознаграждение  
 (C) социальная адаптация  
 (D) перспектива роста
3. **Сущность ситуационного подхода состоит:**
- (A) знание методов профессионального управления доказавших свою эффективность; умение предвидеть последствия применяемых методик и концепций  
 (B) правильное интерпретирование ситуации, определение наиважнейших факторов  
 (C) все перечисленное  
 (D) применение способов действия, вызывающих наименьший отрицательный эффект в данной ситуации, с обеспечением максимальной эффективности
4. **Любое предприятие независимо от его правовой формы обязано иметь**
- (A) помещение, офис  
 (B) руководство  
 (C) средства, оборудование  
 (D) штатных сотрудников
5. **Правило - это**
- (A) последовательность действий, которые следует предпринять в конкретной ситуации, имеющей тенденцию к повторению  
 (B) гарантия выполнения конкретных действий конкретными способами в специфической единичной ситуации  
 (C) конкретно сформулированный опыт прошлого  
 (D) последовательность операций

### Практические задания

#### Задание 1

**ЗАПОЛНИТЬ ТАБЛИЦУ** « Характеристика основных моделей поведения в конфликте»

МОДЕЛЬ ПОВЕДЕНИЯ	ПОВЕДЕНЧЕСКИЕ ХАРАКТЕРИСТИКИ ПОВЕДЕНИЯ
Конструктивная	
Деструктивная	
Конформистская	

#### Задание 2

### **Решите ситуационную задачу.**

Жанна получила университетскую степень бакалавра по направлению «Менеджмент» и начала работать в торговой компании, владельцем которой является её отец. Компания имеет сеть из 12 магазинов модной женской одежды в ряде крупных городов России.

Компанию ещё в конце перестройки основал дед Жанны. Связи и опыт деда, долгое время проработавшего в сфере советской торговли, последние 10 лет деятельности отца в области торговли женской одеждой превратили компанию из одного магазина в центре Москвы в достаточно крупное торговое предприятие.

Управленческий стиль Фёдора (отца Жанны), по сути, был продолжением стиля его отца. Оба получили образование при старой системе: один торговое, другое техническое. Федор знал, что и как он делает. Он был горд тем, что был способен быть в курсе всех деталей по покупке, рекламе и управлению магазина. Все менеджеры его компании, ровно как и члены правления, встречались с ним каждые две недели в Москве. Между этими встречами Федор еженедельно тратил 2 - 3 дня на посещение своих магазинов и встречу с персоналом. Федора в первую очередь интересовало, как люди взаимодействуют между собой и как они мотивированны к работе.

В последнее время не все в управлении компанией Федору нравилось. Все чаще всего его указания выполнялись менеджерами магазинов не точно, хотя на проводимых им заседаниях его слушали очень внимательно и все соглашались с его предложениями. Ему стало известно, что многие работники компании уверены, что могли бы делать дело лучше, если бы им дали больше свободы и не ограничивали их инициативу. Сам Федор чувствовал, что многие менеджеры, так же как и служащие, выполняли свою работу без энтузиазма. Он не понимал, почему некоторые его лучшие работники увольнялись и устраивались на работу к конкурентам.

Когда дочь пришла к нему на работу в качестве специального помощника, он сказал «Жанна, меня беспокоит происходящее в компании. Наверное, это связано с мотивацией. Я знаю о мотивации людей главное – деньги, хороший начальник и хорошие условия работы. Может быть, ты знаешь ещё что – то? Я надеюсь, что ты поможешь мне. Так что ты могла бы предложить?»

*Вопросы:*

1. Какой управленческий стиль преобладал в компании и как он влиял на решение проблем межличностной и организационной коммуникации в компании?
2. Какие коммуникационные барьеры имели место в компании? Какие меры можно предложить для их устранения?
3. Как бы Вы на месте Жанны ответили отцу?

### **11 вариант**

### Теоретические вопросы

1. Методы принятия управленческих решений
2. Выберите один правильный ответ в тестовом задании:
  1. Из перечисленных пунктов: 1. анализ обследования уровня заработной платы. 2. условия на рынке труда. 3. производительность и прибыльность организации.  
Структура заработной платы определяется с помощью
    - (A) 1, 2
    - (B) 1, 2, 3
    - (C) 2 и 3
    - (D) 1 и 3
  2. Какой смысл вкладывается в слово «риск» при принятии решений?
    - (A) степень значимости проблемы для общей деятельности фирмы
    - (B) степень влияния неправильно решенной проблемы на служебное положение руководителя
    - (C) уровень определенности, с которой можно прогнозировать результат
    - (D) уровень превышения своих полномочий
  3. Для того, чтобы быть эффективным контроль должен быть
    - (A) всеобъемлющим
    - (B) постоянно действующим
    - (C) экономным
    - (D) независимым
  4. Почему методы прямого принуждения и страха наказания вытесняются методами социального принуждения?
    - (A) механизм принуждения перестал обеспечивать развитие производства
    - (B) стало невыгодно содержать большой штат сотрудников
    - (C) трудно подготовить менеджера способного эффективно их использовать
    - (D) рабочее движение добилось определенной защищенности рабочих от прямого принуждения
  5. Какая способность менеджера, по Мак-Грегору, приводит к успеху?
    - (A) работоспособность
    - (B) прогнозирование человеческого поведения
    - (C) лидерство
    - (D) прогнозирование спроса на продукцию

### Практические задания

#### Задание 1

Известный американский специалист по менеджменту Питер Друкер, анализируя работу менеджеров, определил их основные неудачи. Предложите пути решения. Заполните таблицу.



Основные неудачи в работе менеджеров	Пути их решения
Стремление к получению более высокой заработной платы и других материальных благ в ущерб интересам дела, сотрудникам	
Стремление к внешним атрибутам, символам власти (дом, кабинет, автомобиль)	
Забота о собственной карьере, положений в ущерб интересам своих подчинённых, присвоение себе заслуг других	
Сокрытие своих мыслей, чувств, эмоций от сотрудников.	

## Задание 2

### Решите ситуационную задачу.

Вы являетесь президентом старой фирмы по пошиву и продаже традиционной мужской одежды (костюмы, пальто, плащи). Ваши клиенты - в основном пожилые люди консервативных вкусов. Управляющий одного из отделений фирмы по пошиву мужских костюмов вышел на пенсию. В качестве его замены Вам рекомендуют молодого человека, имеющего диплом менеджера, ранее удачно организовавшего производство новой продукции (слаксов), талантливого, независимого, упорного работника, поддерживающего новые направления молодежной моды. Является ли эта кандидатура подходящей и почему?

### 12 вариант Теоретические вопросы

1. Стратегический менеджмент.
2. Выберите один правильный ответ в тестовом задании:
  1. **Определите основные этапы построения организации?**
    - (А) определение характера выполняемой работы
    - (В) распределение работы между отдельными позициями менеджмента
    - (С) классификация позиций менеджмента, построение на этой основе логических групп управления
    - (D) определение характера выполняемой работы. Распределение работы между отдельными позициями менеджмента. Классификация позиций менеджмента, построение на этой основе логических групп управления
  2. Из перечисленных пунктов: 1. предоставляет руководству информацию, необходимую для планирования в будущем; 2. сравнение фактически полученных и требуемых результатов; 3. способствует

**мотивации персонала. К функциям заключительного контроля относится:**

- (A) 1, 2
- (B) 2, 3
- (C) только 1
- (D) 1,2, 3

**3. Классическая (административная) школа в управлении ставила своей целью**

- (A) рассмотрение администратора как профессии
- (B) согласование работы финансового аппарата на предприятии с производством и маркетингом
- (C) создание нового стиля управления
- (D) создание универсальных принципов управления

**4. Целью контроля является**

- (A) проверка выполнения плана
- (B) сбор статистических сведений
- (C) усиление зависимости подчиненных
- (D) обеспечение руководства информацией для корректировки плана

**5. Какое условие препятствует возникновению формальной организации людей (по Бернаруду)?**

- (A) способность общаться
- (B) достижение общей цели
- (C) стремление к свободе действий
- (D) желание совместных действий

### Практические задания

**Задание 1**

**СОСТАВЬТЕ ТАБЛИЦУ «СРАВНИТЕЛЬНАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА СОСТОЯНИЙ ЧЕЛОВЕКА»**

ЭМОЦИОНАЛЬНОЕ СОСТОЯНИЕ	ХАРАКТЕРИСТИКА ПОВЕДЕНИЯ ЧЕЛОВЕКА	ПРИЧИНА ПОЯВЛЕНИЯ	СПОСОБЫ СНИЖЕНИЯ ИЛИ ПРЕДУПРЕЖДЕНИЯ СОСТОЯНИЯ
АФФЕКТ			
СТРЕСС			
ФРУСТРАЦИЯ			
СТРАСТЬ			

**Задание 2**

**Решите ситуационную задачу.**

- Фирма "Cort" производит разнообразные спортивные товары:
- спортивная обувь: кроссовки, шиповки, горнолыжные ботинки, альпинистская обувь;
  - спортивные костюмы и куртки;
  - спортивный инвентарь: мячи, шесты, копья, лыжи, ракетки;
  - оборудование для теннисных кортов и баскетбольных площадок.

Сбыт продукции фирмы особенно эффективен в крупных городах США: Нью-Йорке, Атланте, Хьюстоне, Лос-Анджелесе. 40% производственных фирмой кроссовок экспортируется в Западную Европу, где с успехом реализуется в специализированных фирмах в Лондоне, Париже, Бонне и Риме.

Фирма «Cort» имеет предприятия по производству кроссовок в Сеуле и Гонконге, вся продукция которых экспортируется.

Какую организационную структуру управления должна иметь фирма "Cort" для успешного ведения своих коммерческих операций? Представьте схему данной организационной структуры.

### 13 вариант Теоретические вопросы

1. Природа производственных конфликтов
2. Выберите один правильный ответ в тестовом задании:
  1. **Тактика - это**
    - (A) долгосрочная стратегия
    - (B) краткосрочная стратегия
    - (C) среднесрочный план, результаты проявляются через 3-4 года
    - (D) среднесрочный план, результаты проявляются через 1-2 года
  2. **Какова причина, по которой требуется проверка результата принятого решения?**
    - (A) если решение хорошее, вы будете знать, что делать в аналогичной ситуации, если плохое – будете знать, что не следует делать
    - (B) по точности реализации решения возможна оценка квалификации подчиненных
    - (C) проверка надежности административной структуры
    - (D) проверка надежности экспертной структуры
  3. **В чем заключается принцип единства управления?**
    - (A) у любого служащего (работника) может только один руководитель
    - (B) полную и абсолютную ответственность за деятельность всего предприятия должен нести один человек
    - (C) число лиц, находящихся в эффективном управлении лимитировано
    - (D) ответственность за работу коллектива несет группа руководителей
  4. **В каких случаях обращаются к качественным методам прогнозирования?**

- (А) отсутствие возможности получить информацию другими методами
  - (В) нехватка информации, получаемой количественными методами прогнозирования
  - (С) сроки, отведенные на решение проблемы, очень ограничены
  - (D) при отсутствии достаточных средств на проведение прогнозов
5. **Отличительной чертой формальной организации является**
- (А) отсутствие единства в действиях ее членов
  - (В) жесткое давление на ее членов
  - (С) наличие должностных инструкций и предписаний
  - (D) сознательная координация действий двух или более лиц

### Практические задания

#### Задание 1

Власть может принимать разнообразные формы. Д. Френч и Б. Рэйвен, исследователи в области власти и лидерства (руководства), разработали классификацию основ власти. Согласно их классификации, имеется пять основных форм власти. Заполните таблицу «Сравнительная характеристика форм власти».

ФОРМА ВЛАСТИ	ХАРАКТЕРИСТИКА

#### Задание 2

##### **Решите ситуационную задачу.**

Важной частью работы менеджера является подбор и расстановка кадров. Для эффективной организации и управления коллективом менеджеру нужно обладать необходимыми знаниями о потенциальных способностях, работоспособности и характерах подчиненных. Предварительный отбор будущих работников обычно осуществляют рекрутинговые компании. Однако окончательное решение остается за менеджером.

Директор службы трудоустройства Бостонского университета Ф. Эндикот проанализировал причины отказа потенциальному работнику при поиске работы, и расположил их в порядке значимости для работодателя:

1. Жалкий внешний вид
2. Манеры всезнайки
3. Неумение говорить
4. Отсутствие плана карьеры
5. Недостаток искренности
6. Отсутствие энтузиазма.
7. Отказ от сверхурочной работы.

8. Одержимость деньгами
9. Желание иметь слишком много и сразу
10. Недостаток такта, зрелости, вежливости
11. Презрительные отзывы о предыдущих работодателях
12. Неумение ориентироваться в обществе
13. Нежелание учиться
14. Нежелание смотреть в глаза
15. Вялое рукопожатие, нерешительность
16. Неудачная семейная жизнь
17. Желание получить работу на время
18. Отсутствие чувства юмора
19. Мало знаний по специальности

Вопросы:

1. Какие основные типы работников вам известны?
2. Какому типу работника соответствует приведенный перечень?
3. Насколько верно автор расставил приоритеты?
4. Что бы вы изменили в перечне причин отказа при поиске работы потенциальному работнику?

#### **14 вариант** **Теоретические вопросы**

1. Принципы делового общения в коллективе
2. Выберите один правильный ответ в тестовом задании:
  1. **Процедура – это**
    - (A) последовательность действий, которые следует предпринимать в конкретной ситуации, имеющей тенденцию к повторению
    - (B) последовательность конкретных действий, которые следует выполнять в единичной специфической ситуации
    - (C) использование опыта прошлого
    - (D) гарантированное выполнение конкретных действий
  2. **Конечной целью менеджмента является**
    - (A) развитие технико-экономической базы фирмы
    - (B) обеспечение прибыльности фирмы
    - (C) рациональная организация производства
    - (D) повышение квалификации и творческой активности работника
  3. **Каким образом влияние через страх можно использовать в отношении квалифицированных работников?**
    - (A) запугивания снижением зарплаты
    - (B) угрозой увольнения
    - (C) угрозой понижения в должности
    - (D) запугивая возможность ущемления самолюбия

4. Наиболее частым источником конфликтов при изменении правил и процедур работы является
- (А) ущемление чьих-либо интересов
  - (В) способ, каким руководство сообщает о новых правилах
  - (С) нежелание людей изменять сложившийся характер работы
  - (D) неясность цели, которую преследуют эти изменения
5. Для каких целей в процессе принятия решений используется «мозговая атака»?
- (А) интенсификация мыслительного процесса
  - (В) анализ нестандартных решений
  - (С) выявление альтернатив
  - (D) вовлечение всех участников в процесс принятия решений

### Практические задания

#### Задание 1

ЗАПОЛНИТЕ ТАБЛИЦУ «СРАВНИТЕЛЬНАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА ВНУТРЕННИХ И ВНЕШНИХ РИСКОВ ПРЕДПРИЯТИЯ» (НЕ МЕНЕЕ 6-7 ВИДОВ РИСКА)

ВИД РИСКА	ОСНОВНЫЕ ПРИЧИНЫ ВОЗНИКНОВЕНИЯ	ОБЪЕКТ НАПРАВЛЕНИЯ

#### Задание 2

Решите ситуационную задачу.

Вы – генеральный директор компании. Какие затраты на персонал вы запланируете на этапе экономического подъема вашего предприятия? Обоснуйте свой выбор.

*Общая классификация затрат на персонал:*

1. Оплата труда по результатам

1.1. Заработная плата

1.2. Оклады штатных сотрудников

Выплаты внештатным сотрудникам.

Прочие выплаты

2. Дополнительные расходы

Дополнительные расходы на основании тарифов и законодательных актов:

Затраты на технику безопасности  
Оплата больничных листов  
Оплата отпусков  
Оплата особых достижений  
Оплата подготовки и повышения квалификации работников  
Прочие расходы (единовременные пособия и т.п.)  
Дополнительные расходы на социальное обслуживание в т.ч.:  
Питание в столовой  
Жилищная помощь  
Компенсации транспортных расходов  
Содержание медицинской службы на производстве  
Страхование  
Доплаты и др.

### 15 вариант Теоретические вопросы

1. Организационные структуры управления предприятием
2. Выберите один правильный ответ в тестовом задании:
  1. **Какого человека следует выбирать в качестве нового сотрудника в большинстве случаев?**
    - (A) человека, который симпатичен руководителю своими личностными качествами
    - (B) человека, имеющего наилучшую квалификацию для выполнения фактической работы на занимаемой должности
    - (C) кандидата, который представляется наиболее подходящим для продвижения по службе
    - (D) кандидата, который имеет большие потенциальные возможности
  2. **Чем опасно чрезмерное число подчиненных?**
    - (A) потерей управляемости коллектива
    - (B) разрастанием бюрократического аппарата
    - (C) дублирование усилий
    - (D) все перечисленное
  3. **Развитию принципов научного управления в США способствовало**
    - (A) трудолюбие свободных граждан
    - (B) поддержка Англии
    - (C) формирование крупных отраслей промышленности и предприятий
    - (D) сопротивление Франции
  4. **Определите принципы, лежащие в основы менеджмента?**
    - (A) единоначалие, мотивация, лидерство, обратная связь
    - (B) научность, ответственность, правильный подбор и расстановка кадров
    - (C) экономичность, обратная связь, единоначалие, мотивация
    - (D) все перечисленное

**5. При формировании структур управления необходимо принимать во внимание следующее**

- (А) сколько может потребоваться уровней управления, насколько формальным должно быть взаимодействие
- (В) степень централизации, все ли вопросы должно решать высшее руководство
- (С) сложность организационной структуры
- (D) количество уровней управления. Степень формальности их взаимодействия. Степень централизма. Сложность организационной структуры

**Практические задания**

**Задание 1**

Представьте, что Вы получили отрицательный отзыв руководителя на выполненное задание. Это положило начало межличностному конфликту между Вами и руководителем.

Опишите данный конфликт, используя предложенную таблицу.

<b>ПРИЗНАК</b>	<b>КРАТКОЕ ПОЯСНЕНИЕ</b>
Источники или причины конфликта	
Тип конфликта	
Наиболее эффективный стиль разрешения конфликта с Вашей стороны	
Наиболее эффективный стиль разрешения конфликта со стороны руководителя (Ваше мнение)	

**Задание 2**

**Решите ситуационную задачу.**

Представьте себе, что Вы начальник отдела. Каждый день Вы решаете различные психологические проблемы. Ниже приведены конкретные ситуации, требующие Вашего внимания. Укажите, какие решения Вы примете.

**Ситуация:**

Один из членов вашего коллектива внезапно заболел. Каждый сотрудник очень занят срочной работой. Работа отсутствующего также должна быть выполнена в срок. Как Вы поведете себя в такой ситуации?

**Ситуация:**



Ваш непосредственный начальник, минуя Вас, дает задание Вашему подчиненному, который уже занят выполнением срочной работы. Вы и ваш начальник считаете свои задания неотложными. Как Вы поступите в данной ситуации?

### 16 вариант Теоретические вопросы

1. Особенности менеджмента в области профессиональной деятельности.
2. Выберите один правильный ответ в тестовом задании:
  1. **Факторы, влияющие на индивидуальное поведение и успешность деятельности – это:**
    - (A) все перечисленное
    - (B) умственные и физические способности, ценности и взгляды
    - (C) производительность
    - (D) ценности и притязания, потребности
  2. **Из каких составляющих складывается менеджмент?**
    - (A) стратегическое управление, контроль
    - (B) оперативное управление
    - (C) контроль, оперативное управление
    - (D) все перечисленное
  3. **Что такое «побуждение»?**
    - (A) условия, в которых человек вынужден осуществлять конкретную деятельность
    - (B) ощущение недостатка в чем-либо, имеющее определенную направленность и сконцентрированное на достижение цели (желание сделать что-либо)
    - (C) принуждение кого-либо к определенной деятельности
    - (D) создание заинтересованности кого-либо к конкретной деятельности
  4. **Менеджмент – это наука, изучающая**
    - (A) рыночные отношения
    - (B) управление интеллектуальными, финансовыми, сырьевыми и материальными ресурсами
    - (C) способы финансирования системы здравоохранения
    - (D) структуру рынка
  5. **К функциям стратегического уровня управления не относятся:**
    - (A) проектирование организации
    - (B) прогноз
    - (C) учет запасов сырья
    - (D) анализ динамики рынка

### Практические задания

### Задание 1

#### СОСТАВИТЬ ТАБЛИЦУ «СРАВНИТЕЛЬНАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА МЕТОДОВ ВОЗДЕЙСТВИЯ НА КОЛЛЕКТИВ»

МЕТОД	МЕХАНИЗМ ВОЗДЕЙСТВИЯ	ХАРАКТЕРИСТИКА МЕТОДА	СТИМУЛЫ ВЫПОЛНЕНИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ ВОЗДЕЙСТВИЙ
1.			
2.			
3.			

### Задание 2

#### Решите ситуационную задачу.

В преддверии Олимпиады 2008г. появилось сообщение о том, что в Китае решили усилить контроль над приготовлением пищи в ресторанах. Вроде бы появились жалобы от посетителей, что при приготовлении тех или иных блюд используется некачественное сырьё.

Известно, что в Китае в пищу идут даже такие экзотические продукты, как змеи, ласточкины гнёзда, протухшие определенным способом в земле яйца и т.д. Поэтому было решено при согласии ресторана установить камеру видеонаблюдения в цехах.

Владельцы многих центральных ресторанов Пекина сразу согласились на такой шаг; руководство заявило, что скрывать им нечего. Вместе с тем были рестораны, отказавшиеся от контроля по той причине, что существует будто бы коммерческая тайна приготовления тех или иных блюд у определённых поваров.

Вопросы:

1. Может ли являться видеонаблюдение в ресторане эффективной формой контроля?
2. Имеют ли право менеджеры ресторанов отказываться от видеонаблюдения?
3. Является ли видеонаблюдение коммерческой тайной?

## 7. МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ ПО ВЫПОЛНЕНИЮ КОНТРОЛЬНОЙ РАБОТЫ № 2

Выполнение контрольной работы № 2 помогает лучше изучить основные положения, уяснить суть различных теоретических подходов к этим проблемам.

Особое внимание в контрольной работе отводится выполнению практических заданий.

Предлагается 16 вариантов контрольных работ.

Каждый вариант включает:

- 1) один теоретический вопрос по разным темам учебного курса, чтобы при выполнении контрольной работы студенты могли наиболее полно изучить учебный материал;
- 2) тестовое задание из 5 вопросов;
- 2) типовые практические задания, содержащие производственную ситуацию, сравнительные таблицы.

При выполнении контрольной работы необходимо воспользоваться нормативными источниками, список которых приводится в методических указаниях. В качестве дополнительной литературы рекомендуются словари, справочники, целесообразно использовать периодические издания – газеты и журналы.

### Примеры выполнения типовых практических заданий

Задание 1

**Представьте себе, что Вы начальник отдела. Каждый день Вы решаете различные психологические проблемы. Ниже приведены конкретные ситуации, требующие Вашего внимания. Укажите, какие решения Вы примете.**

***Ситуация:***

Один из членов вашего коллектива внезапно заболел. Каждый сотрудник очень занят срочной работой. Работа отсутствующего также должна быть выполнена в срок. Как Вы поведете себя в такой ситуации?

***Ответ.***

Выходом из данной ситуации может быть выполнение работы заболевшего другим сотрудником за оплату. Анализируя решения, которые я приняла в ситуации, мой стиль руководства по управленческой решетке Блейка - Моутона - групповое управление (стремление к успешному выполнению работы и хорошим человеческим отношениям в коллективе).

## **8. ВОПРОСЫ ДЛЯ ПОДГОТОВКИ К ДИФФЕРЕНЦИРОВАННОМУ ЗАЧЕТУ**

Промежуточная аттестация обучающихся осуществляется по завершении изучения междисциплинарного курса и позволяет определить качество и уровень его освоения.

Предметом оценки освоения междисциплинарного курса являются умения и знания.

Промежуточная аттестация по междисциплинарному курсу МДК.03.01 «Организация работы структурного подразделения» проводится в форме дифференцированного зачета.

Дифференцированный зачет проводится в устной форме

### **7.1. Теоретические вопросы дифференцированного зачета**

1. Понятие и сущность менеджмента.
2. Организационные структуры предприятия (линейная, функциональная, линейно-функциональная).
3. Функции менеджмента (планирование, организация, мотивация и контроль).
4. Внешняя среда организации и внутренняя среда организации.
5. Контроль и его виды. Этапы проведения контроля. Негативные проявления контроля. Правила проведения эффективного контроля
6. Типы производства.
7. Стратегическое планирование. Этапы стратегического планирования. Тактическое и текущее (оперативное) планирование на предприятии.
8. Особенности менеджмента в профессиональной деятельности.
9. Особенности менеджмента в России.
10. Понятие менеджера и его профессиональные качества.
11. Методы управления в менеджменте (организационно-распорядительные, экономические, социально-психологические).
12. Принципы управления А. Файоля
13. Управленческое решение. Стадии управленческого решения. Методы принятия управленческого решения. Метод «Мозгового штурма».
14. Мотивация и потребности. Теории мотивации (теория иерархии потребностей А. Маслоу, теория приобретенных потребностей Мак-Клелланда, теория справедливости)
15. Деловое общение на предприятии. Правила ведения переговоров и совещаний.
16. Понятие и виды рисков. Управление рисками. Стресс. Причины и последствия стресса.
17. Конфликты. Источники и причины конфликтов. Виды конфликтов. Управление конфликтами. Положительные и отрицательные последствия конфликтов.

18. Понятие экономика. Сферы, отрасли и секторы экономики. Особенности и перспективы развития отрасли
19. Материально-технические ресурсы отрасли
20. Трудовые и финансовые ресурсы отрасли. Кадры предприятия. Классификация персонала. Штатное расписание. Виды штата.
21. Классификация затрат рабочего времени. Баланс рабочего времени. Графики выхода на работу.
22. Предприятие как хозяйственный субъект. Классификация предприятий.
23. Производственная структура предприятия.
24. Формы организации производства. Концентрация, специализация, кооперирование, комбинирование.
25. Простые и сложные производственные процессы.
26. Этапы и виды планирования. Основные принципы и элементы планирования.
27. Понятие, цели и виды логистики. Сферы проявления логистики на предприятии
28. Сущность системы ТООР.
29. Производственная программа предприятия и Мощность предприятия.
30. Прибыль предприятия: функции, виды.
31. Рентабельность. Показатели измерения рентабельности. Пути повышения рентабельности.
32. Экономическая эффективность производства и экономический эффект. Понятие капитальных вложений, коэффициент эффективности капитальных вложений, срок окупаемости.
33. Понятие абсолютная и сравнительная экономическая эффективность производства.

## 8.2 Типовые задания

### Производственная ситуация № 1.

Топ-менеджер одной американской компании рассказал, что они меняют структуру организации каждые несколько лет. Он отметил также, что если структуру не менять, ей угрожает опасность. Они изменяют организационную структуру не потому, что им так нравится; они делают это в связи с тем, что изменяются стоящие перед ними проблемы, а следовательно, и пути их решения должны быть другими. Регулярные реорганизации выбивают бюрократа из колеи как раз в тот момент, когда ему кажется, что впереди лежит наезженная дорога. Они позволяют относительно безболезненно избавляться от тех руководителей, которые уже, судя по всему, достигли своего уровня некомпетентности.

Вопросы к заданию:

Согласны ли вы с утверждением топ-менеджера?

Почему следует периодически менять организационную структуру?  
Что может произойти с предприятием, если не менять организационную структуру?

### **Производственная ситуация № 2.**

В преддверии Олимпиады 2008г. появилось сообщение о том, что в Китае решили усилить контроль над приготовлением пищи в ресторанах. Вроде бы появились жалобы от посетителей, что при приготовлении тех или иных блюд используется некачественное сырьё.

Известно, что в Китае в пищу идут даже такие экзотические продукты, как змеи, ласточкины гнёзда, протухшие определенным способом в земле яйца и т.д. Поэтому было решено при согласии ресторана установить камеру видеонаблюдения в цехах.

Владельцы многих центральных ресторанов Пекина сразу согласились на такой шаг; руководство заявило, что скрывать им нечего. Вместе с тем были рестораны, отказавшиеся от контроля по той причине, что существует будто бы коммерческая тайна приготовления тех или иных блюд у определённых поваров.

Вопросы:

Может ли являться видеонаблюдение в ресторане эффективной формой контроля?

Имеют ли право менеджеры ресторанов отказываться от видеонаблюдения?

Является ли видеонаблюдение коммерческой тайной?

### **Производственная ситуация № 3.**

Ситуация для анализа. Французский писатель, Мастер афоризмов Жан де Лабрюйер (1645-1696) в книге «Характеры, или Нравы нашего века» сказал: «Я беру на себя смелость утверждать, что люди лучше умеют составлять планы, нежели выполнять их; им легче решить, что нужно сказать или сделать, чем сказать и сделать то, что нужно. Часто, обсуждая какое-нибудь дело, мы решаем о чём-то умолчать, но затем – то ли по горячности, то ли из-за несдержанности в речах, то ли в пылу разговора – первым делом разглашаем наш секрет»

Вопросы к ситуации:

1.Согласны ли вы с тем, что эти слова звучат достаточно актуально и в наши дни?

2. Почему для менеджера важно не только умение грамотно составлять планы, но и стремление к их безусловному выполнению?

3. Объясните смысл фразы «--им легче решить, что нужно сказать или сделать, чем сказать и сделать то, что нужно.» О чём здесь идёт речь? Какое это имеет отношение к менеджеру?

#### **Производственная ситуация № 4.**

Ситуация для анализа. На одном из участков завода, который занимается ремонтом оборудования, сложилась критическая ситуация: участок едва справляется с заданиями, от чего страдают другие участки и цеха, возрастают потери от брака, нарушаются сроки ремонта оборудования, участились случаи хищений зап.частей, сократилась производительность труда. Имеет место нарушение трудовой дисциплины: прогулы, опоздания, пьянство, конфликты. Наблюдается высокая текучесть кадров, что приводит к низкой квалификации работников..

По мнению мастеров неблагоприятное положение на участке вызвано плохой организацией труда, частой смены мастеров и начальников участка, низким уровнем стимулирования и ответственности рабочих.

Предложите план выхода из критической ситуации, если Вас назначили новым начальником участка. Какой стиль руководства необходим в данной ситуации? Почему?

#### **Производственная ситуация № 5.**

Вас назначили начальником участка, в первый день работы Вы столкнулись со следующими проблемами:

1. Один из бригадиров обратился с просьбой предоставить отгул, т.к. у него болен ребенок.
2. Вы получили коллективную жалобу на одного из мастеров.
3. К Вам подойдет пожилой рабочий и начнет критиковать бывшего начальника участка.
4. Вам доложат о поломке дорогостоящего оборудования.
5. К Вам на участок пришел студент колледжа для прохождения производственной практики.
6. Вам предложат вечером после работы собраться узким кругом, чтобы отметить вступление в должность.

Предложите решение данных ситуаций в соответствии с различным стилем руководства.

#### **Производственная ситуация № 6.**

Важной частью работы менеджера является подбор и расстановка кадров. Для эффективной организации и управления коллективом менеджеру нужно обладать необходимыми знаниями о потенциальных способностях, работоспособности и характерах подчиненных. Предварительный отбор будущих работников обычно осуществляют рекрутинговые компании. Однако окончательное решение остается за менеджером.

Директор службы трудоустройства Бостонского университета Ф. Эндикот проанализировал причины отказа потенциальному работнику при поиске работы, и расположил их в порядке значимости для работодателя:

1. Жалкий внешний вид
2. Манеры всезнайки
3. Неумение говорить
4. Отсутствие плана карьеры
5. Недостаток искренности
6. Отсутствие энтузиазма.
7. Отказ от сверхурочной работы.
8. Одержимость деньгами
9. Желание иметь слишком много и сразу
10. Недостаток такта, зрелости, вежливости
11. Презрительные отзывы о предыдущих работодателях
12. Неумение ориентироваться в обществе
13. Нежелание учиться
14. Нежелание смотреть в глаза
15. Вялое рукопожатие, нерешительность
16. Неудачная семейная жизнь
17. Желание получить работу на время
18. Отсутствие чувства юмора
19. Мало знаний по специальности

Вопросы:

Какие основные типы работников вам известны?

Какому типу работника соответствует приведенный перечень

Насколько верно автор расставил приоритеты?

Что бы вы изменили в перечне причин отказа при поиске работы потенциальному работнику?

### **Производственная ситуация № 7.**

На одном из участков завода, который занимается ремонтом оборудования, сложилась критическая ситуация: участок едва справляется с заданиями, от чего страдают другие участки и цеха, возрастают потери от брака, нарушаются сроки ремонта оборудования, участились случаи хищений зап.частей, сократилась производительность труда. Имеет место нарушение трудовой дисциплины: прогулы, опоздания, пьянство, конфликты. Наблюдается высокая текучесть кадров, что приводит к низкой квалификации работников..

По мнению мастеров неблагоприятное положение на участке вызвано плохой организацией труда, частой сменой мастеров и начальников участка, низким уровнем стимулирования и ответственности рабочих.

Предложите план выхода из критической ситуации, если Вас назначили новым начальником участка. Какой стиль руководства необходим в данной ситуации? Почему?



### **Производственная ситуация № 8.**

По итогам работы за год дирекция предприятия выделила для материального стимулирования бригады наладчиков 5000 рублей. В бригаде 5 человек, бригадир распределил премию поровну (по 1000 рублей на каждого), чтобы никого не обидеть. Но это вызвало большое недовольство работников и конфликтную ситуацию в бригаде.

Характеристика членов бригады:

1. Самый молодой работник, 20 лет. Не женат, увлекается спортом, музыкой. В отношении карьеры не определился. Профессию выбрал случайно. Полученную работу старается выполнить хорошо, но безынициативен, оценка работы средняя.
2. Молодой рабочий, 25 лет. Работает по призванию (рабочая династия). Семья, маленький ребенок. Стремится к карьере, к достижению цели. Инициативен, полностью отдает себя работе, оценка работы высокая. Имеет большое желание учиться, повышать квалификацию. Его цель – стать бригадиром, а затем подняться по карьерной лестнице до управляющего корпорацией.
3. Рабочий, 40 лет. Семья, двое детей-студентов. Работает стабильно хорошо, оценка работы высокая. К моральным стимулам равнодушен, так же как и к карьере. Преимущество отдает материальным стимулам, так как оплачивает учебу детей и частное лечение жены, страдающей хроническим заболеванием. Свободное время проводит на даче, увлекается садоводством.
4. Бригадир, 43 года. Тщеславен, своей карьерой не доволен, должность бригадира считает не соответствующей своим способностям. Активно участвует в общественной жизни предприятия, работе клубов, движений, комитетов, активно самоутверждается. Это отнимает много времени, поэтому результаты работы средние. Разведен, не испытывает особых материальных затруднений. Регулярно и с большим желанием повышает квалификацию на курсах. Увлекается туризмом.
5. Пожилой работник (3 года до пенсии). Имеет большой профессиональный опыт, знания, навыки, физическую активность. Незаменим при консультировании в сложных ситуациях. Дети, внуки, жена на пенсии. Главная задача работника – спокойно доработать до пенсии. Показатели работы средние. Является наставником самого молодого работника (№ 1). Увлекается историей, мемуарами.

Вопросы к ситуации:

Определите основные мотиваторы для каждого члена бригады.

Почему работники были недовольны распределением премий поровну?

Как следует поступить в данной ситуации бригадиру?

## **Производственная ситуация № 9.**

Почему некоторые люди всегда оказываются в нужное время в нужном месте, а другие постоянно упускают свой шанс.

Профессор Р. Уайсмен из Хартфордширского университета (Великобритания) знает, почему это происходит. Оказывается, решающим фактором успеха или неудачи является общий настрой, умение пользоваться случаем.

Р. Уайсмен вывел четыре простых правила для тех, кто решит изменить свою судьбу:

1. Прислушайтесь к своим природным инстинктам - они чаще всего правы;
2. Будьте открыты новому опыту, преодолевайте окружающую вас ежедневную рутину.
3. Хотя бы несколько минут в день уделяйте воспоминаниям о том, что вам отлично удалось.
4. Перед важной встречей или телефонным разговором представьте себя абсолютно счастливым, ведь удача - ни что иное, как реализованная вами надежда.

Вопросы:

Согласны ли вы с теорией Р. Уайсмана?

Применимы ли изложенные правила к специфике работы менеджера?

Можно ли с помощью правил Р Уайсмана повысить эффективность делового общения?

### **Задача № 1.**

Численность работников управленческого персонала и вспомогательных рабочих – 230 чел., намечен рост объема продукции с 5600 тыс. р. до 5920 тыс. р., предполагается увеличение численности персонала на 5 чел. Определить относительную экономию численности работников за счёт увеличения объема работ.

### **Задача № 2.**

Определите производительность труда по листопрокатному цеху на планируемый период, если выпуск продукции толстого листа на год составляет 800 тыс. тонн, среднего листа 360 тыс. тонн, полосы 180 тыс. тонн. Коэффициент трудоёмкости каждого вида проката: 1; 1,4; 1, 75 соответственно.

Среднесписочная численность трудящихся 760 чел., в том числе обслуживающего персонала 38 чел.

### **Задача № 3.**

Рассчитать выработку в базисном и плановом периодах, темпы роста и прироста производительности труда, прирост объёма продукции за счёт роста

производительности труда, если объём продукции в базисном периоде - 4567тыс.р., в плановом - 4876тыс.р., численность работников в базисном периоде 232чел., в плановом 244чел.

#### **Задача № 4.**

Объём продукции увеличился с 2360 до 2525тыс.р., численность уменьшилась с 520 до 480чел. Определить долю прироста продукции за счёт роста производительности труда.

#### **Задача № 5.**

Определите приведённые затраты, коэффициент сравнительной экономической эффективности и срок окупаемости капитальных вложений, если себестоимость продукции по различным вариантам составляет:  $C_1=351$  млн. руб.,  $C_2=324$  млн. руб.,  $K_1=67,5$  млн. руб.,  $K_2=108$ млн. руб.

#### **Задача № 6.**

Определить экономическую эффективность и срок окупаемости капитальных вложений, если в результате внедрения комплекса мероприятий себестоимость продукции снизилась на 1,4% (до внедрения себестоимость составляла 21300руб./т), дополнительные капитальные вложения составляют 123 млн. руб. Объём производства составляет 500 тыс. тонн.

### **Критерии оценки**

#### ***Оценка «отлично» ставится:***

- Дан полный, развернутый ответ на поставленный вопрос, показана совокупность осознанных знаний по дисциплине, доказательно раскрыты основные положения вопроса, отражены основные концепции и теории по данному вопросу, описанные теоретические положения иллюстрируются практическими примерами;
- в ответе прослеживается четкая структура, логическая последовательность, отражающая сущность раскрываемых понятий, теорий, явлений;
- знание по предмету демонстрируется на фоне понимания его в системе данной науки и междисциплинарных связей.
- ответ изложен в соответствии с требованиями культуры речи и с использованием соответствующей системы понятий и терминов (могут быть допущены недочеты в определении понятий, исправленные студентом самостоятельно в процессе ответа).

#### ***Оценка «хорошо» ставится:***

- Дан полный, развернутый ответ на поставленный вопрос, показано умение выделить существенные и несущественные признаки, причинно-следственные связи, однако студент испытывает затруднения при иллюстрации теоретических положений практическими примерами.

- Ответ четко структурирован, логичен, изложен в соответствии с требованиями культуры речи и с использованием соответствующей системы понятий и терминов.
- Могут быть допущены 2-3 неточности или незначительные ошибки, исправленные студентом с помощью преподавателя.

**Оценка «удовлетворительно» ставится:**

- Дан недостаточно полный и недостаточно развернутый ответ. Студент не может проиллюстрировать теоретические положения практическими примерами.
- Логика и последовательность изложения имеют нарушения; допущены ошибки в раскрытии понятий, употреблении терминов, которые студент способен исправить после наводящих вопросов (допускается не более двух ошибок, не исправленных студентом).
- Студент не способен самостоятельно выделить существенные и несущественные признаки и причинно-следственные связи, сделать выводы.
- Речевое оформление требует поправок, коррекции, не используются понятия и термины соответствующей научной области.

**Оценка «неудовлетворительно» ставится:**

- Ответ представляет собой разрозненные знания с существенными ошибками по вопросу, присутствуют фрагментарность, нелогичность изложения.
- Студент не осознает связь обсуждаемого вопроса по билету с другими объектами дисциплины. Отсутствуют выводы, конкретизация и доказательность изложения.
- Речь неграмотная, необходимая терминология не используется, студент не дает определения базовым понятиям.
- Отсутствие ответов на вопросы, дополнительные и уточняющие вопросы преподавателя не приводят к коррекции ошибочных ответов студента.

**Общая оценка за ответы на вопросы** при зачёте складывается из оценок, полученных за отдельные ответы, и определяется следующим образом:

**«отлично»** – если не менее половины полученных оценок – «отлично», остальные – «хорошо»;

**«хорошо»** – если не менее половины полученных оценок не ниже «хорошо», остальные «удовлетворительно»;

**«удовлетворительно»** – если более половины оценок не ниже «удовлетворительно»;

**«неудовлетворительно»** – если не выполняются требования для получения «удовлетворительной» оценки.

В случае равенства голосов решение принимается в пользу аттестуемого.



**Приложение А**  
**Образец оформления титульного листа контрольной работы**

Министерство образования и науки Российской Федерации  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Магнитогорский государственный технический университет  
им. Г. И. Носова»  
Многопрофильный колледж

**КОНТРОЛЬНАЯ РАБОТА № \_\_\_\_\_**

**ПО МЕЖДИСЦИПЛИНАРНОМУ КУРСУ**  
**МДК.03.01 «Организация работы структурного подразделения»**  
**Вариант \_\_\_\_\_**

Выполнил (а) \_\_\_\_\_

Специальность: \_\_\_\_\_

Группа \_\_\_\_\_

Шифр \_\_\_\_\_

Преподаватель \_\_\_\_\_

Магнитогорск, 20\_\_ г.

**Приложение Б**  
**Пример оформления содержания контрольной работы**

**Содержание**

1	Теоретический вопрос 1.....	
		<i>(текст вопроса)</i>
2	Теоретический вопрос 2.....	
		<i>(текст вопроса)</i>
3	Практические задания .....	