

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



УТВЕРЖДАЮ  
Директор  
/ С.А. Махновский  
«27» февраля 2019 г.

**МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ПО ВЫПОЛНЕНИЮ  
ПРАКТИЧЕСКИХ РАБОТ  
ПМ.02 ОРГАНИЗАЦИЯ ПРОЦЕССОВ ПО ТЕХНИЧЕСКОМУ ОБСЛУЖИВАНИЮ И  
РЕМОНТУ АВТОТРАНСПОРТНЫХ СРЕДСТВ  
МДК.02.03 Управление коллективом исполнителей  
для студентов специальности  
23.02.07 Техническое обслуживание и ремонт двигателей, систем и агрегатов автомобилей**

Магнитогорск, 2019

**ОДОБРЕНО:**

Предметно-цикловой комиссией  
Строительных и транспортных машин  
Председатель Н.Н. Филипцевич  
Протокол № 6 от 20.02.2019 г.

Методической комиссией

Протокол №5 от 21.02.2019 г.

**Составители:**

преподаватель ФГБОУ ВО «МГТУ им. Г.И. Носова» МпК Ольга Викторовна Коровченко

Методические указания разработаны на основе рабочей программы ПМ.02 Организация процессов по техническому обслуживанию и ремонту автотранспортных средств.

## СОДЕРЖАНИЕ

1 ПОЯСНИТЕЛЬНАЯ ЗАПИСКА	4
2 ПЕРЕЧЕНЬ ПРАКТИЧЕСКИХ ЗАНЯТИЙ	6
3 МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ	7
Практическое занятие 1	7
Практическое занятие 2	10
Практическое занятие 3	12
Практическое занятие 4	14
Практическое занятие 5	17

## 1 ПОЯСНИТЕЛЬНАЯ ЗАПИСКА

Состав и содержание практических занятий направлены на реализацию Федерального государственного образовательного стандарта среднего профессионального образования.

Ведущей дидактической целью практических занятий является формирование профессиональных практических умений (умений выполнять определенные действия, операции, необходимые в последующем в профессиональной деятельности).

В соответствии с рабочей программой ПМ.02 Организация процессов по техническому обслуживанию и ремонту автотранспортных средств предусмотрено проведение практических занятий, МДК.02.03 Управление коллективом исполнителей. В рамках практического занятия обучающиеся могут выполнять одну или несколько практических работ.

В результате их выполнения, обучающийся должен:

### **уметь:**

- У2. планировать и осуществлять руководство работой производственного участка;
- У3. обеспечивать рациональную расстановку рабочих;
- У4. контролировать соблюдение технологических процессов и проверять качество выполненных работ;
- У5. анализировать результаты производственной деятельности участка;

Содержание практических занятий ориентировано на формирование общих компетенций по профессиональному модулю программы подготовки специалистов среднего звена по специальности и овладению **профессиональными компетенциями:**

- ПК 5.1. Планировать деятельность подразделения по техническому обслуживанию и ремонту систем, узлов и двигателей автомобиля.
- ПК 5.2. Организовывать материально-техническое обеспечение процесса по техническому обслуживанию и ремонту автотранспортных средств.
- ПК 5.3. Осуществлять организацию и контроль деятельности персонала подразделения по техническому обслуживанию и ремонту автотранспортных средств.
- ПК 5.4. Разрабатывать предложения по совершенствованию деятельности подразделения по техническому обслуживанию и ремонту автотранспортных средств.

А также формированию **общих компетенций:**

- ОК 01. Выбирать способы решения задач профессиональной деятельности, применительно к различным контекстам.
- ОК 02. Осуществлять поиск, анализ и интерпретацию информации, необходимой для выполнения задач профессиональной деятельности.
- ОК 03. Планировать и реализовывать собственное профессиональное и личностное развитие.
- ОК 04. Работать в коллективе и команде, эффективно взаимодействовать с коллегами, руководством, клиентами.
- ОК 05. Осуществлять устную и письменную коммуникацию на государственном языке с учетом особенностей социального и культурного контекста
- ОК 06. Проявлять гражданско-патриотическую позицию, демонстрировать осознанное поведение на основе традиционных общечеловеческих ценностей.
- ОК 07. Содействовать сохранению окружающей среды, ресурсосбережению, эффективно действовать в чрезвычайных ситуациях.
- ОК 09. Использовать информационные технологии в профессиональной деятельности.
- ОК 10. Пользоваться профессиональной документацией на государственном и иностранном языке.

ОК 11. Планировать предпринимательскую деятельность в профессиональной сфере.

Выполнение обучающимися практических работ по ПМ.02 Организация процессов по техническому обслуживанию и ремонту автотранспортных средств направлено на:

- обобщение, систематизацию, углубление, закрепление, развитие и детализацию полученных теоретических знаний по конкретным темам междисциплинарных курсов ПМ.02;

- формирование умений применять полученные знания на практике, реализацию единства интеллектуальной и практической деятельности;

- формирование и развитие умений: наблюдать, сравнивать, сопоставлять, анализировать, делать выводы и обобщения, самостоятельно вести исследования, оформлять результаты в виде таблиц, схем;

- развитие интеллектуальных умений у будущих специалистов: аналитических, проективных, конструктивных и др.;

- выработку при решении поставленных задач профессионально значимых качеств, таких как самостоятельность, ответственность, точность, творческая инициатива.

Практические занятия проводятся после соответствующей темы, которая обеспечивает наличие знаний, необходимых для ее выполнения.

**2 ПЕРЕЧЕНЬ ПРАКТИЧЕСКИХ ЗАНЯТИЙ**  
**МДК 02.03 УПРАВЛЕНИЕ КОЛЛЕКТИВОМ ИСПОЛНИТЕЛЕЙ**

Разделы/темы	Темы практических занятий	Количество часов	Требования ФГОС СПО (уметь)
<b>Раздел 1. Планирование, организация и контроль подразделений по техническому обслуживанию и ремонту автомобилей</b>			
Тема 1.2. Планирование деятельности производственного подразделения	№ 1 Составление текущего и перспективного плана работы производственного участка	2	У2
Тема 1.3. Организация коллектива исполнителей	№ 2 Распределение функциональных обязанностей и построение организационной структуры управления производственным участком	2	У2
	№ 3 Обоснование расстановки рабочих по рабочим местам в соответствии с объемом работ и спецификой технологического процесса на производственном участке	2	У2, У3
Тема 1.7. Управленческие решения	№ 4 Разработка рационального управленческого решения	2	У2, У5
Тема 1.9. Система менеджмента качества	№ 5 Разработка политики качества и целей в области качества.	2	У4
<b>ИТОГО</b>		<b>10</b>	

### 3 МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ

#### МДК 02.03 УПРАВЛЕНИЕ КОЛЛЕКТИВОМ ИСПОЛНИТЕЛЕЙ

##### Тема 1.2.

##### Планирование деятельности производственного подразделения

##### Практическое занятие № 1

##### Составление текущего и перспективного плана работы производственного участка

##### Цель:

- научиться применять теоретические знания на практических занятиях;
- научиться наблюдать, сравнивать, сопоставлять, анализировать, делать выводы и обобщения;
- развивать аналитические интеллектуальные умения у будущих специалистов;
- формировать такие качества как самостоятельность, ответственность, точность.

##### Выполнив работу, Вы будете:

##### уметь:

- У2. планировать и осуществлять руководство работой производственного участка;

##### Материальное обеспечение:

1. Раздаточный материал с вариантами заданий;
2. Тетрадь для практических работ.

##### Задание:

1. Определите миссию подразделения.
2. Определите цели конкретно взятого подразделения в области финансов, окружающей среды, оказания услуг и т.д.;
3. Заполните таблицу.
4. Представьте в виде таблицы оперативный план работы подразделения на один рабочий день

##### Краткие теоретические сведения:

Планирование – один из важнейших элементов работы руководителя. Планирование – это разработка планов, графиков, сводных таблиц, определение режимов работы, сроков и исполнителей работы, ответственных лиц, способов контроля и т.д.

Каждому руководителю следует увязывать свои планы работы с соответствующими планами выше – и нижестоящими руководства. Эти планы должны содержать задачи, соответствующие уровню руководства (участок, цех, отдел, предприятие), рассчитанные на перспективу до 10 лет, а также задачи, рассчитанные на год, квартал, месяц, которые учитывают новые задачи и проблемы, не включенные в перспективный план. При разработке комплексных планов особое внимание следует обращать на возможность реализации поставленных в плане задач. Исследование статистических данных, сетевых графиков, моделей принятия решения, «дерева целей» поможет сделать эти планы реализуемыми.

##### Этапы планирования:

- 1) Общая оценка ситуации и её формулировка
- 2) Определение целей и задач на основе прогнозов внешних и внутренних переменных
- 3) Составление плановых предположений
- 4) Увязка ресурсов и выбор оптимального варианта действий.

Одним из важнейших видов планирования является планирование рабочего времени руководителя.

Правила планирования рабочего времени:

1. План должен охватывать до 70 % рабочего времени, остальные 30% оставляют на непредвиденную работу и повышение квалификации.
2. Четко разграничивать мероприятия на долгосрочные, среднесрочные, текущие.
3. Планировать только реально достижимые цели и задачи, строго руководствоваться нормативами.
4. Предусматривать рациональную очередность работ: первая очередь – трудоёмкие, вторая – повседневные (рутинные), третья – эпизодические, второстепенные.
5. Заключительной графой плана должен быть «Контроль исполнения».

### **Порядок выполнения работы**

Перспективная цель организации обозначается как миссия, и все остальные цели вырабатываются для ее осуществления. Выработанные цели служат в качестве критериев для всего последующего процесса принятия управленческих решений. Если же руководители не знают основной цели организации, то у них не будет логической точки отсчета для выбора наилучшей альтернативы.

Миссия — это утверждение, раскрывающее смысл существования организации, в котором проявляется отличие данной организации от ей подобных.

Миссией также называют основную цель организации. Следует отметить, что миссия, пожалуй, наиболее постоянная часть стратегического плана. Измениться могут стратегические задачи, дерево целей и стратегий. Миссия же, как правило, остается неизменной. Она может постепенно принимать более емкую и содержательную форму, но по существу изменится только в случае значительных преобразований в компании. Руководители компаний должны понимать важность четкого формулирования миссии, которая:

1. Является базой для:
  - разработки стратегии;
  - принятия решений;
  - разрешения конфликтов;
  - построения системы мотивации персонала.
2. Способствует формированию единения внутри организации, созданию корпоративного духа и организационной культуры.
3. Способствует формированию и закреплению определенного имиджа организации в представлении субъектов внешней среды:
  - а) клиентов; б) поставщиков; в) инвесторов; д) партнеров; е) рынка труда.

*Миссия* — это короткий абзац, обычно в одном предложении, в котором содержится смысл существования и главная долгосрочная цель организации.

· Миссия помогает направлять человеческие усилия в нужном для организации направлении. Миссия делает явными основные цели организации и, таким образом, обеспечивает всех членов организации информацией о целях компании и побуждает к совместной работе по достижению этих целей.

· Миссия гарантирует, что компания не будет преследовать противоречивые цели, и вселяет уверенность в том, что организация построена на основе ясных, совместимых целей и избегает ненужных трат и возможных конфликтов.

· Миссия служит объяснением распределения ресурсов организации (денежные, человеческие ресурсы, сырье, оборудование). В миссии организации содержатся общие руководящие принципы приобретения и распределения этих ресурсов.



· Каждый сотрудник организации выполняет определенную роль, отведенную ему в производстве товаров и услуг фирмы.

· Миссия является основой для выработки организационных целей, потому что утверждение миссии выделяет общую основную цель организации и служит отправной точкой для установления долгосрочных и краткосрочных целей. Если такая согласованность отсутствует, то цели организации должны быть пересмотрены.

Общеприемлемые цели формулируются и устанавливаются на основе общей миссии организации и определенных ценностей и целей, на которые ориентируется высшее руководство.

Общепроизводственные цели формулируются и устанавливаются на основе общей миссии предприятия и определенных ценностей и целей, на которые ориентируется высшее руководство.

Чтобы внести истинный вклад в успех предприятия, цели должны обладать рядом характеристик:

- конкретные и измеримые цели
- ориентация целей во времени
- достижимые цели.

Виды целей подразделения

Вид	Период	Кто определяет	Пример цели
<i>Стратегические</i> - финансовые - экологические - производственные -конкурентные			
<i>Тактические</i> финансовые - экологические - производственные -конкурентные			
<i>Оперативные</i> финансовые - экологические - производственные -конкурентные			
<i>Исполнительские</i> финансовые - экологические - производственные -конкурентные			

Оперативный план работы подразделения на один рабочий день:

Мероприятия	Сроки	Ответственные	Отметка об исполнении

**Форма представления результата:** выполненная работа

**Критерии оценки:**

**Оценка «отлично» ставится:**

–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:**

– Могут быть допущены 2-3 неточности или незначительные ошибки, исправленные студентом с помощью преподавателя.

**Оценка «удовлетворительно» ставится:**

– 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 важные элементы темы.

**Оценка «неудовлетворительно» ставится:**

– Ответ представляет собой разрозненные знания с существенными ошибками по вопросу, присутствуют фрагментарность, нелогичность изложения.

### **Тема 1.3.**

#### **Организация коллектива исполнителей**

#### **Практическое занятие № 2**

#### **Распределение функциональных обязанностей и построение организационной структуры управления производственным участком**

**Цель:**

- научиться применять теоретические знания на практических занятиях;
- научиться наблюдать, сравнивать, сопоставлять, анализировать, делать выводы и обобщения;
- развивать аналитические интеллектуальные умения у будущих специалистов;
- формировать такие качества как самостоятельность, ответственность, точность.

**Выполнив работу, Вы будете:**

**уметь:**

У2. планировать и осуществлять руководство работой производственного участка;

**Материальное обеспечение:**

1. Раздаточный материал с вариантами заданий;
2. Тетрадь для практических работ.

**Задание:**

1. По заданному варианту представить название организации, организационно-правовую форму, вид деятельности, слоган и эмблему;
2. Построить организационную структуру предприятия;
3. Определить вид организационной структуры предприятия;
4. Распределить функциональные обязанности работников предприятия;
5. Предложить систему мотивации работников предприятия.

**Краткие теоретические сведения:**

Организации создают структуры для того, чтобы обеспечивать координацию и контроль деятельности своих подразделений и работников. Структуры организаций отличаются друг от друга сложностью (т. е. степенью разделения деятельности на различные функции), формализацией (т. е. степенью использования заранее установленных правил и процедур),

соотношением централизации и децентрализации (т. е. уровнями, на которых принимаются управленческие решения).

Структурные взаимосвязи в организациях находятся в центре внимания многих исследователей и руководителей. Для того чтобы эффективно достигались цели, необходимо понимание структуры работ, подразделений и функциональных единиц. Организация работы и людей во многом влияет на поведение работников. Структурные и поведенческие взаимосвязи, в свою очередь, помогают установить цели организации, влияют на отношения и поведение работников. Структурный подход применяется в организациях для обеспечения основных элементов деятельности и взаимосвязей между ними. Он предполагает использование разделения труда, охвата контролем, децентрализации и департаментализации.

Структура организации — это фиксированные взаимосвязи, которые существуют между подразделениями и работниками организации. Ее можно понимать как установленную схему взаимодействия и координации технологических элементов и персонала. Схема любой организации показывает состав отделов, секторов и других линейных и функциональных единиц. Однако она не учитывает такой фактор, как человеческое поведение, который влияет на порядок взаимодействия и его координацию

### **Порядок выполнения работы**

#### **Вариант 1.**

Представить организационную структуру, распределить функциональные обязанности работников предприятия, осуществляющего ремонт и обслуживание легковых автомобилей.

#### **Вариант 2.**

Представить организационную структуру, распределить функциональные обязанности работников предприятия, осуществляющего ремонт и обслуживание грузовых автомобилей.

#### **Вариант 3.**

Представить организационную структуру, распределить функциональные обязанности работников предприятия, осуществляющего ремонт и обслуживание бытовой техники.

#### **Вариант 4.**

Представить организационную структуру, распределить функциональные обязанности работников предприятия, осуществляющего производство тротуарной плитки.

#### **Вариант 5.**

Представить организационную структуру, распределить функциональные обязанности работников предприятия, осуществляющего производство хлебобулочных изделий.

**Форма представления результата:** выполненная работа

**Критерии оценки:**

***Оценка «отлично» ставится:***

–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:***

–Могут быть допущены 2-3 неточности или незначительные ошибки, исправленные студентом с помощью преподавателя.

**Оценка «удовлетворительно» ставится:**

–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 важные элементы темы.

**Оценка «неудовлетворительно» ставится:**

–Ответ представляет собой разрозненные знания с существенными ошибками по вопросу, присутствуют фрагментарность, нелогичность изложения.

**Тема 1.3.**

**Организация коллектива исполнителей**

**Практическое занятие № 3**

**Обоснование расстановки рабочих по рабочим местам в соответствии с объемом работ и спецификой технологического процесса на производственном участке**

**Цель:**

- научиться применять теоретические знания на практических занятиях;
- научиться наблюдать, сравнивать, сопоставлять, анализировать, делать выводы и обобщения;
- развивать аналитические интеллектуальные умения у будущих специалистов;
- формировать такие качества как самостоятельность, ответственность, точность.

**Выполнив работу, Вы будете:**

**уметь:**

- У2. планировать и осуществлять руководство работой производственного участка;
- У3. обеспечивать рациональную расстановку рабочих;

**Материальное обеспечение:**

1. Раздаточный материал с вариантами заданий;
2. Тетрадь для практических работ;
3. Калькулятор

**Задание:**

1. Рассчитать штатное расписание работников производственного подразделения;
2. Представить в табличной форме штатное расписание.

**Краткие теоретические сведения:**

Персонал предприятия – это состав постоянно работающих на данном предприятии работников. Промышленно-производственный персонал предприятия подразделяется:

**I. Рабочие**

1) *Основные рабочие*

- а) Основные производственные рабочие (ПР);
- б) Рабочие, содержащие оборудование (СО);
- в) Рабочие, занятые текущим ремонтом оборудования (ТР);
- г) Рабочие, занятые погрузочно-разгрузочными работами (ПРР).

2) *Вспомогательные рабочие (ВС)*

**II. Служащие**

**III. Специалисты**

**IV. Руководители.**

## Порядок выполнения работы:

1. Рассчитать штат бригады

**Расстановочный штат (Чр)** – количество рабочих, которое необходимо для непрерывной работы на участке в течение смены.

**Суточный штат (Чс)** - количество рабочих, которое необходимо для непрерывной работы на участке в течение суток.

$$\text{Чс} = \text{Чр} \times \text{Кбр},$$

где Кбр – количество бригад по данному графику.

**Полный списочный состав (Чп)** – складывается из суточного штата и резерва на подмену временно отсутствующих, т.е. отпускников, больных и выполняющих общественные и государственные обязанности.

$$\text{Чп} = \text{Чс} \times \text{Кс},$$

где Кс – коэффициент списочности.

$$\text{Кс} = \frac{100 + \text{А}}{100},$$

где А - % резервных рабочих.

$$\text{А} = \frac{\text{О} + \text{Б} + \text{ОГО}}{\text{Д}} \times 100\%,$$

где О- количество отпускных дней,

Б – количество больничных дней,

ОГО – количество дней на выполнение общественных и государственных обязанностей.

Д – количество дней-выходов на работу по данному графику.

	I				II				III			
График работы	1	2	3	5	1	2	3	4	1	2	3	4
Расстановочный штат	2	3	4	1	5	4	3	1	6	4	2	1
Коэффициент списочности	1,13	1,41	1,27	1,12	1,37	1,14	1,3	1,4	1,5	1,1	1,12	1,13
Разряд	4	6	5	9	2	3	5	4	5	4	3	7

## 2. Составить штатную ведомость

Наименование профессии	Отношение к производству	Разряд	Тарифная ставка, руб./час;	График работы	Система оплаты	Расстановочный штат (Чр), чел	Суточный штат (Чс), чел	Резерв на подмену (РП), чел.	Полный списочный состав (Чп), чел.
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Итого									

**Форма представления результата:** выполненная работа

**Критерии оценки:** Универсальная шкала оценки образовательных достижений

Процент результативности (правильных ответов)	Качественная оценка уровня подготовки	
	Балл (отметка)	Вербальный аналог
90 – 100%	5	Отлично
80 – 89%	4	Хорошо
60 – 79%	3	Удовлетворительно
менее 60%	2	Неудовлетворительно

### Тема 1.7.

#### Управленческие решения

#### Практическое занятие № 4

#### Разработка рационального управленческого решения

##### Цель:

- научиться применять теоретические знания на практических занятиях;
- научиться наблюдать, сравнивать, сопоставлять, анализировать, делать выводы и обобщения;
- развивать аналитические интеллектуальные умения у будущих специалистов;
- формировать такие качества как самостоятельность, ответственность, точность.

##### Выполнив работу, Вы будете:

###### уметь:

- У2. планировать и осуществлять руководство работой производственного участка;
- У5. анализировать результаты производственной деятельности участка;

##### Материальное обеспечение:

1. Раздаточный материал с вариантами заданий;
2. Тетрадь для практических работ;

##### Задание:

1. Ознакомиться с производственной ситуацией.
2. Ответить на вопросы к ситуации.

##### Краткие теоретические сведения:

Управленческое решение – это выбор наилучшей альтернативы из числа возможных, предполагающей набор эффективных действий по совершенствованию организации управления предприятием.

Методы принятия управленческих решений – это конкретные способы, с помощью которых может быть решена проблема.

Основными этапами принятия управленческих решений являются:

- 1 этап – анализ ситуации и симптомов; формулирование проблемы;
- 2 этап – причинно-следственный анализ проблемы (нарушение принципов, правил, процедур, ошибки в оценке обстановки, непредвиденные обстоятельства и т.д.);
- 3 этап – определение цели принятия решений;
- 4 этап – определение целесообразности принятия или непринятия решения;
- 5 этап – разработка критериев отбора альтернативы;

6 этап – поиск самих решений и их разработка;

7 этап – выбор альтернативы;

8 этап – согласование решения с исполнителями и заинтересованными лицами;

9 этап – утверждение решения с высшим руководством.

Решения могут быть:

а) директивные, рекомендательные, ориентирующие;

б) организационные, регулирующие, активизирующие и контролирующие;

в) выборочные (один аспект), систематические (вся проблема);

г) общие и специальные, запрограммированные и незапрограммированные;

д) производственные (технические и технологические), сбытовые и снабженческие (маркетинговые), финансовые, плановые, кадровые и др.

**Цель** разработки и принятия любого управленческого решения в подразделении – выбор и реализация наиболее эффективного варианта движения к целям предприятия.

**Результат** управленческого решения – оптимальный путь к достижению целей предприятия.

Факторы, определяющие качество и уровень управленческого решения менеджера:

Параметры принятия управленческого решения	Какие вопросы возникают	Какие факторы анализируются
1.Время	<ul style="list-style-type: none"><li>• Каким временем обладает менеджер?</li><li>• Какие факторы влияют на время, которое затратит менеджер на принятие решения?</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Время (желательное и реальное), отведенное на принятие решения.</li></ul> Имеющийся опыт решения сходных задач.
2.Стоимость/цена ошибки	<ul style="list-style-type: none"><li>• Какова стоимость задействованных ресурсов?</li><li>• Какова стоимость последствий неправильного решения?</li><li>• Как и когда менеджер узнает об ошибке?</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Важность решения (возможные последствия, выигрыш/проигрыш, уровень риска) Объективная выполнимость решения.</li><li>• Наличие внешнего контроля.</li></ul>
3.Качество доступной информации	<ul style="list-style-type: none"><li>• Насколько информация, на основании которой принимается решение, достоверна?</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Уровень воздействия внешних факторов (способствующих и противодействующих). Наличие внутренних ресурсов.</li></ul>
4.Политка предприятия	<ul style="list-style-type: none"><li>• Насколько влияет решение менеджера на других сотрудников? На другие процессы?</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Формальная иерархия и распределение полномочий.</li><li>• Неформальная ролевая структура распределения власти.</li></ul>

### Порядок выполнения работы:

Производственная ситуация.

В городе N автомобильный завод выпускает легковые автомобили марки Lada Vesta с объёмом двигателя 122 л.с. Одновременно завод выпускает полноприводные автодома, которые составляют 10% от общего объёма производства.

В связи с тем, что на автомобильном рынке страны появилось большое количество импортных автомобилей аналогичного класса с более высокими потребительскими характеристиками, спрос на автомобиль Lada Vesta снизился на 50% и продолжает падать. Завод потерял свое монопольное положение на внутреннем рынке автомобилей. Происходит затаривание складов готовой продукцией.

Руководство предприятия приняло решение провести исследования с целью выработки стратегии и тактики выхода из создавшегося положения. Была организована служба маркетинга, подчиненная вице-президенту по сбыту и маркетингу.

В результате маркетинговых исследований определены следующие позиции:

1. Для дальнейшего выпуска автомобиля марки Lada Vesta и обеспечения стабильного рынка сбыта необходимо повысить конкурентоспособность продукции и снизить цену на изделие.

Эти задачи могут выполнены:

А) снижением себестоимости производства, а значит и цены, за счет применения более дешевых материалов, стандартизации и унификации узлов и деталей;

Б) реализацией актуального конкурентного преимущества – понижением расхода топлива в процессе эксплуатации за счет модернизации конструкции двигателя и замены тормозной системы.

По предварительным оценкам, данные мероприятия могут быть осуществлены за 1,5-2 года при дополнительных инвестициях в размере 20 млрд. руб.

После проведения этих мероприятий объём загрузки производства при стабильном спросе может составлять 50% от общей мощности завода.

2. В последнее время в связи пассажирскими перевозками увеличился спрос на внутреннем рынке на малые автобусы.

Создание автобуса малого класса может быть осуществлено за 0,5-1 год и требует инвестиций в размере 35 млрд. руб.

Предполагаемый объём загрузки производства может составить до 60% общего объёма мощностей завода.

3. Спрос на автодома на внутреннем и внешнем рынке в настоящее время не удовлетворен. Для расширения производства необходимы инвестиции в размере 5 млрд. руб. с постепенным введением в строй новых мощностей в течение года с даты окончания инвестирования. Загрузка производственных мощностей планируется в объёме до 30% от общего объёма производства.

Завод имеет возможность получения кредита в банке в размере 50 млрд. руб. сроком на 5 лет.

На основе исходных данных представьте стратегию выхода завода из создавшейся ситуации.

Задание к производственной ситуации:

- 1) Проведите анализ внешней среды прямого и косвенного воздействия на предприятия
- 2) Конкретизируйте и сформулируйте постановку проблемы завода.
- 3) Проведите анализ внутреннего потенциала предприятия. Уточните ассортимент выпускаемой и планируемой к производству продукции.
- 4) Определите цели и задачи предприятия по организации условий для выпуска новой продукции.
- 5) Определите стратегии (роста, быстрого роста, сокращения) по каждому виду выпускаемой продукции.
- 6) Предложите вариант организационной структуры завода. Какие новые подразделения необходимо организовать в связи с изменением номенклатуры выпускаемой продукции.
- 7) Предложите варианты систем контроля по материальным, финансовым и человечески ресурсам.
- 8) Рассмотрите формы осуществления контроля (предварительный, текущий, заключительный)



9) Сформулируйте заключительные выводы.

**Форма представления результата:** выполненная работа

**Критерии оценки:**

**Оценка «отлично» ставится:**

–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:**

–Могут быть допущены 2-3 неточности или незначительные ошибки, исправленные студентом с помощью преподавателя.

**Оценка «удовлетворительно» ставится:**

–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 важные элементы темы.

**Оценка «неудовлетворительно» ставится:**

–Ответ представляет собой разрозненные знания с существенными ошибками по вопросу, присутствуют фрагментарность, нелогичность изложения.

### Тема 1.9.

#### Система менеджмента качества

#### Практическое занятие № 5

#### Разработка политики качества и целей в области качества.

**Цель:**

- научиться применять теоретические знания на практических занятиях;
- научиться наблюдать, сравнивать, сопоставлять, анализировать, делать выводы и обобщения;
- развивать аналитические интеллектуальные умения у будущих специалистов;
- формировать такие качества как самостоятельность, ответственность, точность.

**Выполнив работу, Вы будете:**

**уметь:**

- У4. контролировать соблюдение технологических процессов и проверять качество выполненных работ;

**Материальное обеспечение:**

1. Раздаточный материал с образцами политики и целей в области качества разных предприятий
2. Тетрадь для практических работ;

**Задание:**

1. Сформулировать политику в области качества для АТП.
2. Разработать цели в области качества для АТП на год, используя таблицу 1.

**Краткие теоретические сведения:**

Политика качества (политика в области качества) задает направление развития организации. В этом документе руководство организации публично определяет основные приоритеты и ценностные ориентации, которых оно будет придерживаться в отношении всех своих заинтересованных сторон (потребителей, сотрудников, поставщиков, общества и пр.). Также в этом документе указывается, что собирается делать руководство организации для реализации заявленных приоритетов и ценностных ориентаций.

**Порядок выполнения работы:**

- 1) Представить название предприятия;
- 2) Представить организационно-правовую форму предприятия;
- 3) Представить эмблему и слоган предприятия;
- 4) Проанализировать образцы политики и целей в области качества разных предприятий
- 5) Заполнить таблицу 1.

Таблица 1 – Цели АПТ на 20\_\_год

Цель АПТ	Цель структурного подразделения (участка)	Мероприятия по достижению цели	Ответственные исполнители	Сроки

**Форма представления результата:** выполненная работа**Критерии оценки:*****Оценка «отлично» ставится:***

–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:***

–Могут быть допущены 2-3 неточности или незначительные ошибки, исправленные студентом с помощью преподавателя.

***Оценка «удовлетворительно» ставится:***

–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 важные элементы темы.

***Оценка «неудовлетворительно» ставится:***

–Ответ представляет собой разрозненные знания с существенными ошибками по вопросу, присутствуют фрагментарность, нелогичность изложения.