

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



**МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ПО ВЫПОЛНЕНИЮ  
ПРАКТИЧЕСКИХ РАБОТ**

**по ПМ.03 «ОРГАНИЗАЦИЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРОИЗВОДСТВЕННОГО  
ПОДРАЗДЕЛЕНИЯ»**  
**МДК.03.01 Планирование и организация работы структурного подразделения**  
**для студентов специальности**  
**13.02.11 Техническая эксплуатация и обслуживание**  
**электрического и электромеханического оборудования (по отраслям)**

Магнитогорск, 2020

**ОДОБРЕНО**

Предметно-цикловой комиссией  
Монтаж и эксплуатация электрооборудования  
Председатель С.Б. Меняшева  
Протокол №7 от 17.02.2020 г.

Методической комиссией МпК  
Протокол №3 от 26.02.2020 г.

**Составитель (и):**

преподаватель ФГБОУ ВО «МГТУ им. Г.И. Носова» МпК Ю.А. Епифанова

Содержание практических работ ориентировано на подготовку обучающихся к освоению профессионального модуля программы подготовки специалистов среднего звена по специальности 13.02.11 Техническая эксплуатация и обслуживание электрического и электромеханического оборудования (по отраслям) и овладению общими компетенциями.

Методические указания по выполнению практических работ разработаны на основе рабочей программы *ПМ.03 Организация деятельности производственного подразделения, МДК. 03.01 Планирование и организация работы структурного подразделения.*

## СОДЕРЖАНИЕ

1 ПОЯСНИТЕЛЬНАЯ ЗАПИСКА	4
2 ПЕРЕЧЕНЬ ПРАКТИЧЕСКИХ ЗАНЯТИЙ	6
3 МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ	7
Практическое занятие 1	7
Практическое занятие 2	8
Практическое занятие 3	9
Практическое занятие 4	11
Практическое занятие 5	13
Практическое занятие 6	15
Практическое занятие 7	18
Практическое занятие 8	19
Практическое занятие 9	20
Практическое занятие 10	22
Практическое занятие 11	24
Практическое занятие 12	26
Практическое занятие 13	27
Практическое занятие 14	29
Практическое занятие 15	32

## 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.03 Организация деятельности производственного подразделения, МДК 03.01 Планирование и организация работы структурного подразделения, предусмотрено проведение практических занятий. В рамках практического занятия обучающиеся могут выполнять одну или несколько практических работ.

В результате их выполнения, обучающийся должен:

**уметь:**

- составлять планы размещения оборудования и осуществлять организацию рабочих мест;
- осуществлять контроль соблюдения технологической дисциплины, качества работ, эффективного использования технологического оборудования и материалов;
- принимать и реализовывать управленческие решения;
- рассчитывать показатели, характеризующие эффективность работы производственного подразделения, использования основного и вспомогательного оборудования;

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

ПК 3.1 Участвовать в планировании работы персонала производственного подразделения.

ПК 3.2 Организовывать работу коллектива исполнителей;

ПК 3.3 Анализировать результаты деятельности коллектива исполнителей.

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 Российской Федерации с учетом особенностей социального и культурного контекста.

ОК 09 Использовать информационные технологии в профессиональной деятельности.

ОК 10 Пользоваться профессиональной документацией на государственном и иностранном языках.

Выполнение обучающимися практических работ по ПМ.03 Организация деятельности производственного подразделения, МДК 03.01 Планирование и организация работы структурного подразделения, направлено на:

- обобщение, систематизацию, углубление, закрепление, развитие и детализацию полученных теоретических знаний по конкретным темам учебной дисциплины;

- 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, пользоваться различными приемами измерений, оформлять результаты в виде таблиц, схем, графиков;

- развитие интеллектуальных умений у будущих специалистов: аналитических, проектировочных, 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

Разделы/темы	Темы практических занятий	Количество часов	Требования ФГОС СПО (уметь)
Тема 1. Организация основного и вспомогательного производства	Практическое занятие № 1 Расчет производительности производственных процессов	2	У1, У2, У4
	Практическое занятие № 2 Расчет показателей использования технологического оборудования	2	
	Практическое занятие № 3 Расчет показателей использования основного и вспомогательного оборудования	2	
	Практическое занятие № 4 Расчет графика ТОиР	4	
	Практическое занятие № 5 Расчет показателей, характеризующих эффективное использование энергетических ресурсов	2	
Тема 2. Планирование деятельности производственного подразделения предприятия	Практическое занятие № 6 Оформление заказ – наряда на работу	2	У1, У4
	Практическое занятие № 7 Определение потребности в материально-технических ресурсах	4	
	Практическое занятие № 8 Определение эксплуатационных затрат	2	
Тема 3. Научная организация труда	Практическое задание № 9 Составление плана по организации рабочих мест	2	У1, У4
	Практическое занятие № 10 Определение численности работников структурного подразделения	2	
	Практическое занятие № 11 Расчет фонда оплаты труда работников структурного подразделения	4	
Тема 4. Процесс управления организацией	Практическое занятие № 12 Принятие и реализация управленческих решений	2	У1, У4
	Практическое занятие № 13 Расчет показателей, характеризующих эффективность работы структурного подразделения	4	
Тема 5. Психология менеджмента	Практическое занятие № 14 Выбор методов управления конфликтной ситуацией	2	У3
	Практическое занятие № 15 Разработка положения о подразделении и руководителе структурного подразделения	2	
<b>ИТОГО</b>		<b>38</b>	

### 3 МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ

#### Тема 1. Организация основного и вспомогательного производства

##### Практическое занятие № 1

##### Расчет производительности производственных процессов

###### Цель:

- находить и использовать необходимую экономическую информацию;
- рассчитывать производительность производственного процесса;
- обеспечить усвоение новых знаний;
- развивать умение анализировать и делать выводы.

###### Выполнив работу, Вы будете:

###### уметь:

- составлять планы размещения оборудования и осуществлять организацию рабочих мест;
- осуществлять контроль соблюдения технологической дисциплины, качества работ, эффективного использования технологического оборудования и материалов;
- рассчитывать показатели, характеризующие эффективность работы производственного подразделения, использования основного и вспомогательного оборудования.

###### Материальное обеспечение:

Конспект, раздаточный материал, тетрадь для выполнения практических работ.

###### Задание 1

Построить трехступенчатый график производственного процесса. Рационализировать его и определить такт, цикл, перекрытие и часовую производительность труда.

Ступень	Операция, сек.	Интервал, сек.	Такт, сек.
1	27	9	
2	30		
3	25		

###### Порядок выполнения работы:

1. Построить заданный производственный процесс;
2. Рационализировать производственный процесс путем:
  - 2.1 Ликвидации интервала на узкой ступени;
  - 2.2 Распределения равномерно всех операций на всех ступенях;
  - 2.3 Создания новой ступени и переноса части операции с «узкой» ступени на новую ступень
3. Сделать вывод о самом эффективном способе рационализации.

###### Форма представления результата:

Работа выполняется в тетрадях для практических работ, сдается в конце занятия в форме построенных графиков с выводом об эффективном способе рационализации производственного процесса.

**Критерии оценки:**

«Отлично»:

работа выполнена полностью, сделаны выводы, аккуратно;

в логических рассуждениях и обосновании ответа нет пробелов и ошибок (возможна одна неточность, описка, не являющаяся следствием незнания или непонимания учебного материала);

«Хорошо»:

работа выполнена полностью, но обоснования выводов недостаточны, неаккуратно;

допущена одна ошибка или два-три недочета в выводах;

«Удовлетворительно»:

допущены более одной ошибки или более двух-трех недочетов, но учащийся владеет обязательными умениями по проверяемой теме, нет выводов;

«Неудовлетворительно»:

допущены существенные ошибки, показавшие, что учащийся не владеет изученным материалом, выполнено неверно.

**Тема 1. Организация основного и вспомогательного производства****Практическое занятие № 2****Расчет показателей использования технологического оборудования****Цель:**

–обеспечить усвоение новых понятий: *«натуральные показатели», «стоимостные показатели», «учет и оценка технологического оборудования на предприятии»;*

- развивать умение делать выводы;
- апробация методики научно-исследовательской работы;
- научиться рассчитывать амортизацию и норму амортизации основных фондов;
- делать выводы об эффективном использовании технологического оборудования.

**Выполнив работу, Вы будете:****уметь:**

- осуществлять контроль соблюдения технологической дисциплины, качества работ, эффективного использования технологического оборудования и материалов;
- рассчитывать показатели, характеризующие эффективность работы производственного подразделения, использования основного и вспомогательного оборудования.

**Материальное обеспечение:**

Конспект, раздаточный материал, тетрадь для выполнения практических работ.

**Задание №1**

В течение года технологическое оборудование проработало 351 сутки. Суточная производительность 150 тонн. Максимальная норма агрегата 230 тонн. Определить коэффициенты интенсивной, экстенсивной и интегральной нагрузки. Сделать выводы.

**Задание №2**

Определить показатели использования технологического оборудования: фондоотдачу, фондоемкость и фондовооруженность, если цена оборудования на начало года составила 450 тыс.руб., объем реализованной продукции 580 тыс.тонн. С 1 сентября решено ввести новое



оборудование на сумму 13 тыс.руб., а с 1 декабря вывести изношенное на сумму 7 тыс.руб. Численность рабочих 9 тыс. человек.

**Порядок выполнения работы:**

1. Ознакомиться с условием задачи;
2. Записать данные для решения задачи;
3. Определить стоимостные и натуральные показатели использования технологического оборудования
4. Сделать выводы об эффективном (неэффективном) использования технологического оборудования.
5. Оформить решение задач в тетради для практических работ.

**Форма представления результата:**

Работа выполняется в тетрадях для практических работ, сдается в конце занятия в форме решенных задач.

**Критерии оценки:**

«Отлично»:

работа выполнена полностью, сделаны выводы, аккуратно; в логических рассуждениях и обосновании ответа нет пробелов и ошибок (возможна одна неточность, описка, не являющаяся следствием незнания или непонимания учебного материала);

«Хорошо»:

работа выполнена полностью, но обоснования выводов недостаточны, неаккуратно; допущена одна ошибка или два-три недочета в выводах;

«Удовлетворительно»:

допущены более одной ошибки или более двух-трех недочетов, но учащийся владеет обязательными умениями по проверяемой теме, нет выводов;

«Неудовлетворительно»:

допущены существенные ошибки, показавшие, что учащийся не владеет изученным материалом, выполнено неверно.

**Тема 1. Организация основного и вспомогательного производства**

**Практическое занятие № 3**

**Расчет показателей использования основного и вспомогательного оборудования**

**Цель:**

- обеспечить усвоение новых понятий: *«натуральные показатели», «стоимостные показатели», «классификацию основного и вспомогательного оборудования»;*
- развивать умение делать выводы;
- апробация методики научно-исследовательской работы;
- научится рассчитывать амортизацию и норму амортизации основного и вспомогательного оборудования;
- делать выводы об эффективном использовании основного и вспомогательного оборудования.

**Выполнив работу, Вы будете:**

*уметь:*

- осуществлять контроль соблюдения технологической дисциплины, качества работ, эффективного использования технологического оборудования и материалов;
- рассчитывать показатели, характеризующие эффективность работы производственного подразделения, использования основного и вспомогательного оборудования.

**Материальное обеспечение:**

Конспект, раздаточный материал, тетрадь для выполнения практических работ.

**Задание №1**

Определить первоначальную, остаточную стоимости и износ, если цена основного оборудования 885 тыс.руб.; затраты на доставку составляют 15% от цены оборудования, затраты на монтаж составляют 6,6% от затрат на доставку, срок службы оборудования 6 лет. Норма амортизации 7,7%

**Задание №2**

Определить годовую сумму амортизации, норму амортизации и амортизацию на 1 тонну продукции, если первоначальная стоимость основного оборудования 916 тыс.руб., срок службы 16 лет, затраты на капитальный ремонт и модернизацию вспомогательного оборудования составляют 11,2% от первоначальной стоимости основного оборудования, затраты на демонтаж вспомогательного оборудования 18 тыс.руб., остаточная стоимость 25 тыс.руб., объем годовой продукции 28 тыс.тонн.

**Задание № 3**

Рассчитать структуру основного и вспомогательного оборудования. Сделать вывод об эффективном (неэффективном) использовании основного и вспомогательного оборудования

№	Элементы основных фондов	Стоимость, тыс.руб.	Структура, %
1.	Кондиционеры и вентиляторы	2345	
2.	Двигатели	1860	
3.	Трансформаторы	39 859	
4.	Инструмент	9780	
	Итого:		

**Порядок выполнения работы:**

1. Ознакомиться с условием задачи;
2. Записать данные для решения задачи;
3. Определить стоимостные и натуральные показатели использования технологического оборудования
4. Сделать выводы об эффективном (неэффективном) использования технологического оборудования.
5. Оформить решение задач в тетради для практических работ.

**Форма представления результата:**

Работа выполняется в тетрадях для практических работ, сдается в конце занятия в форме решенных задач.

**Критерии оценки:**

«Отлично»:

работа выполнена полностью, сделаны выводы, аккуратно;

в логических рассуждениях и обосновании ответа нет пробелов и ошибок (возможна одна неточность, описка, не являющаяся следствием незнания или непонимания учебного материала);

«Хорошо»:

работа выполнена полностью, но обоснования выводов недостаточны, неаккуратно; допущена одна ошибка или два-три недочета в выводах;

«Удовлетворительно»:

допущены более одной ошибки или более двух-трех недочетов, но учащийся владеет обязательными умениями по проверяемой теме, нет выводов;

«Неудовлетворительно»:

допущены существенные ошибки, показавшие, что учащийся не владеет изученным материалом, выполнено неверно.

## **Тема 1. Организация основного и вспомогательного производства**

### **Практическая работа № 4 Расчет графика ТОиР**

#### **Цель:**

- находить и использовать необходимую техническую и экономическую документацию;
- составлять графики проведения ТОиР электрооборудования;
- планировать периодичность и продолжительность работ при ТОиР электрооборудования
- развивать умение анализировать и делать выводы;
- апробация методики научно-исследовательской работы

#### **Выполнив работу, Вы будете:**

##### **уметь:**

- осуществлять контроль соблюдения технологической дисциплины, качества работ, эффективного использования технологического оборудования и материалов;
- рассчитывать показатели, характеризующие эффективность работы производственного подразделения, использования основного и вспомогательного оборудования.

#### **Материальное обеспечение:**

Конспект, раздаточный материал, тетрадь для выполнения практических работ, положение о ТОиР электрооборудования.

#### **Задание 1**

На основании периодичности и продолжительности проведения различных видов ремонтов, составить график ТОиР и структуру ремонтного цикла для заданного режима работы электрооборудования.

Группа режима работы	Продолжительность периода		
	Между текущими и очередными ремонтами, месяцы (Пт)	Между средними ремонтами, годы (Пс)	Ремонтный цикл, годы (Рц)
Электрические машины малой мощности 0,25-100 кВт			
Легкий	12	8	16
Нормальный	6	6	12
Тяжелый	3	3	6
Весьма тяжелый	2	2	4
Особый	2	1	2

Таблица - Структура ремонтного цикла

Тип двигателей	Мощность	Режим работы	Чередование ремонтов	Количество	
				Текущих	Средних

Таблица – Годовой график ТОиР

Тип двигателя	Мощность	Режим работы	Месяц												Дата, год		
			1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	Средний	Капитал.	

Дата проведения последнего капитального ремонта: 2019 год

**Порядок выполнения работы:**

1. Определить количество текущих ремонтов между капитальным ремонтом и первым средним ремонтом;
2. Определить количество средних ремонтов в ремонтном цикле
3. Заполнить таблицу – структура ремонтного цикла, определив количество текущих и средних ремонтов в ремонтном цикле;
4. Заполнить таблицу – график ТОиР, определив даты проведения планируемых текущих, капитальных и средних ремонтов;
5. Дату проведения последнего капитального ремонта учитывают по текущему году.

**Форма представления результата:**

Работа выполняется в тетрадях для практических работ, сдается в конце занятия в форме решенных задач.

**Критерии оценки:**

«Отлично»:

работа выполнена полностью, сделаны выводы, аккуратно;

в логических рассуждениях и обосновании ответа нет пробелов и ошибок (возможна одна неточность, описка, не являющаяся следствием незнания или непонимания учебного материала);

«Хорошо»:

работа выполнена полностью, но обоснования выводов недостаточны, неаккуратно;

допущена одна ошибка или два-три недочета в выводах;

«Удовлетворительно»:

допущены более одной ошибки или более двух-трех недочетов, но учащийся владеет обязательными умениями по проверяемой теме, нет выводов;

«Неудовлетворительно»:

допущены существенные ошибки, показавшие, что учащийся не владеет изученным материалом, выполнено неверно.

**Тема 1. Организация основного и вспомогательного производства****Практическое занятие № 5****Расчет показателей, характеризующих эффективное использование энергетических ресурсов****Цель:**

- обеспечить усвоение новых понятий: «*энергоэффективность*», «*энергоотдача*», «*энергоёмкость*»;
- развивать умение делать выводы;
- апробация методики научно-исследовательской работы;
- научиться рассчитывать показатели использования энергетических ресурсов на предприятии;
- делать выводы об эффективном (неэффективном) использовании энергетических ресурсов на предприятии.

**Выполнив работу, Вы будете:****уметь:**

- осуществлять контроль соблюдения технологической дисциплины, качества работ, эффективного использования технологического оборудования и материалов;
- рассчитывать показатели, характеризующие эффективность работы производственного подразделения, использования основного и вспомогательного оборудования.

**Материальное обеспечение:**

Конспект, раздаточный материал, тетрадь для выполнения практических работ.

**Задание №1**

Определить общую стоимость электроэнергии потребляемой из сети для электродвигателей. Коэффициент спроса - 0,2, коэффициент загрузки оборудования – 0,6. Стоимость 1 кВт электроэнергии – 2,24 руб/ч

Наименование	Кол.-во,	Мощность, кВт	Режим работы
--------------	----------	---------------	--------------

электрооборудования	шт.		
Двигатель	4	12	легкий
Двигатель	6	66	тяжелый
Двигатель	7	80	Весьма тяжелый

### Задание № 2

Определить общую стоимость электроэнергии потребляемой из сети для силовых трансформаторов.

Наименование электрооборудования	Кол.- во, шт.	Мощность, кВА	Cos $\gamma$	Фактическое время работы, ч/год
Трансформатор	2	630	0,95	5650
Трансформатор	6	400	0,9	6100
Трансформтор	5	6300	0,92	8760

### Задание № 3

Определить показатели эффективности энергосбережения на предприятии (уровень энергоотдачи, энергоемкости, энергоэффективности, энерговооруженности), если выпуск продукции – 1250 тыс. тонн, цена продукции – 320 руб/т., численность рабочих – 190 человек (используя данные заданий № 1, №2).

#### Порядок выполнения работы:

1. Определить количество электроэнергии, потребляемой за год данного оборудования;
2. Определить затраты электроэнергии потребляемой из сети;
3. Определить показатели использования энергоресурсов на предприятии;
4. Сделать вывод об эффективном (неэффективном использовании) энергоресурсов на предприятии;

#### Форма представления результата:

Работа выполняется в тетрадях для практических работ, сдается в конце занятия в форме решенных задач.

#### Критерии оценки:

«Отлично»:

работа выполнена полностью, сделаны выводы, аккуратно;  
в логических рассуждениях и обосновании ответа нет пробелов и ошибок (возможна одна неточность, описка, не являющаяся следствием незнания или непонимания учебного материала);

«Хорошо»:

работа выполнена полностью, но обоснования выводов недостаточны, неаккуратно;  
допущена одна ошибка или два-три недочета в выводах;

«Удовлетворительно»:

допущены более одной ошибки или более двух-трех недочетов, но учащийся владеет обязательными умениями по проверяемой теме, нет выводов;

«Неудовлетворительно»:

допущены существенные ошибки, показавшие, что учащийся не владеет изученным материалом, выполнено неверно.

## Тема 2. Планирование деятельности производственного подразделения предприятия

### Практическое занятие № 6 Оформление заказ – наряда на работу

#### Цель:

- находить и использовать необходимую техническую документацию;
- планировать и осуществлять организацию рабочих мест;
- развивать умение заполнять наряд-допуск для работы в электроустановках;

#### Выполнив работу, Вы будете:

##### уметь:

- составлять планы размещения оборудования и осуществлять организацию рабочих мест;
- осуществлять контроль соблюдения технологической дисциплины, качества работ, эффективного использования технологического оборудования и материалов;
- принимать и реализовывать управленческие решения.

#### Материальное обеспечение:

Конспект, тетрадь для выполнения практических работ, бланки наряд-допуск для работы в электроустановках.

#### Задание:

Заполнить бланк наряд-допуск для работы в электроустановках

Организация \_\_\_\_\_

Подразделение \_\_\_\_\_

**Наряд-допуск № \_\_\_\_\_ для работы в электроустановках**

Ответственному руководителю

работ \_\_\_\_\_ допускающему \_\_\_\_\_  
(Фамилия, инициалы) (Фамилия, инициалы)

Производителю работ \_\_\_\_\_ наблюдающему \_\_\_\_\_  
(Фамилия, инициалы) (Фамилия, инициалы)

с членами бригады

\_\_\_\_\_  
(Фамилия, инициалы)

поручается

Работу начать: дата \_\_\_\_\_ время \_\_\_\_\_

Работу закончить: дата \_\_\_\_\_ время \_\_\_\_\_

Меры по подготовке рабочих мест

Наименование электроустановок, в которых нужно провести отключения и установить заземления	Что должно быть отключено и где заземлено
--	---

1	2

Отдельные указания \_\_\_\_\_

Наряд выдал: дата \_\_\_\_\_ время \_\_\_\_\_

Подпись \_\_\_\_\_ Фамилия, инициалы

Наряд продлил по: дата \_\_\_\_\_ время \_\_\_\_\_

Подпись \_\_\_\_\_ Фамилия, инициалы

Дата \_\_\_\_\_ время \_\_\_\_\_

**Регистрация целевого инструктажа, проводимого выдающим наряд**

Целевой инструктаж провел		Целевой инструктаж получил	
Работник, выдавший наряд	_____	Ответственный руководитель работ (производитель работ, наблюдающий)	_____
	(фамилия, инициалы)		(фамилия, инициалы)
	_____		_____
	(подпись)		(подпись)

**Разрешение на подготовку рабочих мест и на допуск к выполнению работ**

Разрешение на подготовку рабочих мест и на допуск к выполнению работ выдал (должность, фамилия или подпись)	Дата, время	Подпись работника, получившего разрешение на подготовку рабочих мест и на допуск к выполнению работ
1	2	3

Рабочие места подготовлены. Под напряжением остались: \_\_\_\_\_

Допускающий \_\_\_\_\_

(подпись)

Ответственный руководитель работ (производитель работ или наблюдающий) \_\_\_\_\_ (подпись)

**Регистрация целевого инструктажа, проводимого допускающим при первичном допуске**

Целевой инструктаж провел		Целевой инструктаж получил	
Допускающий	_____	Ответственный руководитель работ, производитель работ (наблюдающий), члены бригады	_____
	(фамилия, инициалы)		(фамилия, инициалы, подпись)
	_____		_____
	(подпись)		_____
			_____
			_____

**Ежедневный допуск к работе и время ее окончания**

Бригада получила целевой инструктаж и допущена на подготовленное рабочее место			Работа закончена, бригада удалена	
Наименование рабочего места	Дата, время	Подписи (подпись) (фамилия, инициалы)	Дата, время	Подпись производителя



		допускающего	Производителя работ (наблюдающего)		работ (наблюдающего) (фамилия, инициалы)
1	2	3	4	5	6

**Регистрация целевого инструктажа, проводимого ответственным руководителем работ (производителем работ, наблюдающим)**

Целевой инструктаж провел		Целевой инструктаж получил	
Ответственный руководитель работ (производитель работ, наблюдающий)	(фамилия, инициалы)	Члены бригады	(фамилия, инициалы, подпись)
	(подпись)		

**Изменения в составе бригады**

Введен в состав бригады (фамилия, инициалы, группа)	Выведен из состава бригады (фамилия, инициалы, группа)	Дата, время (дата) (время)	Разрешил (подпись) (фамилия, инициалы)
1	2	3	4

Работа полностью закончена, бригада удалена, заземления, установленные бригадой, сняты, сообщено (кому) \_\_\_\_\_

(должность)

(фамилия, инициалы)

Дата \_\_\_\_\_ время \_\_\_\_\_

**Производитель работ (наблюдающий)** \_\_\_\_\_

(подпись) (фамилия, инициалы)

**Ответственный руководитель работ** \_\_\_\_\_

(подпись) (фамилия, инициалы)

**Порядок выполнения работы:**

1. Ознакомиться с бланком наряд-допуск для работы в электроустановках;
2. Заполнить бланком наряд-допуск для работы в электроустановках в соответствии с заданием;

**Форма представления результата:**

Работа выполняется на бланках наряд-допуск для работы в электроустановках, сдается в конце занятия в форме заполненного бланка.

**Критерии оценки:**

«Отлично»:

работа выполнена полностью, сделаны выводы, аккуратно;

в логических рассуждениях и обосновании ответа нет пробелов и ошибок (возможна одна неточность, описка, не являющаяся следствием незнания или непонимания учебного материала);

«Хорошо»:

работа выполнена полностью, но обоснования выводов недостаточны, неаккуратно; допущена одна ошибка или два-три недочета в выводах;

«Удовлетворительно»:

допущены более одной ошибки или более двух-трех недочетов, но учащийся владеет обязательными умениями по проверяемой теме, нет выводов;

«Неудовлетворительно»:

допущены существенные ошибки, показавшие, что учащийся не владеет изученным материалом, выполнено неверно.

## **Тема 2. Планирование деятельности производственного подразделения предприятия**

### **Практическое занятие № 7**

#### **Определение потребности в материально-технических ресурсах**

##### **Цель:**

- обеспечить усвоение новых понятий: *«материальные средства», «показатели оборачиваемости»;*
- развивать умение делать выводы;
- апробация методики научно-исследовательской работы;
- научиться определять показатели оборачиваемости оборотных средств и эффективность использования материалов.

##### **Выполнив работу, Вы будете:**

###### **уметь:**

- осуществлять контроль соблюдения технологической дисциплины, качества работ, эффективного использования технологического оборудования и материалов;
- рассчитывать показатели, характеризующие эффективность работы производственного подразделения, использования основного и вспомогательного оборудования.

##### **Материальное обеспечение:**

Конспект, раздаточный материал, тетрадь для выполнения практических работ.

##### **Задание № 1**

Определить на сколько сократится потребность в материальных ресурсах или увеличится выпуск продукции, если продолжительность оборота сократится на 2 дня. За пол года объем реализации продукции составил 127,8 тыс.тонн при среднегодовой стоимости оборотных средств 99,8 тыс.руб. Оптовая цена 1 тонны – 7,3 руб.

##### **Задание № 2**

Проверить обеспеченность предприятия материальными ресурсами для изготовления деталей для выполнения ремонта, если норма расхода материалов – 3,5 кг/шт., фактический годовой выпуск деталей – 1630 шт., остатки материалов на складе – 400 кг, норматив запаса материальных ресурсов – 25 сут.

##### **Задание № 3**

За год завод реализовал продукции на 9090,9 тыс.руб. и совершил 35 оборотов за этот период. Запланировано увеличить количество оборотов в новом году на 5. Определить

сколько дополнительно предприятие сможет реализовать продукции в результате увеличения количества оборотов оборотных средств.

**Порядок выполнения работы:**

1. Ознакомиться с условием задачи;
2. Записать данные для решения задачи;
3. Определить показатели использования материальных ресурсов на предприятии;
4. Определить обеспеченность предприятия в материальных ресурсах
5. Сделать выводы об эффективном (неэффективном) использования материальных ресурсов на предприятии.
6. Оформить решение задач в тетради для практических работ.

**Форма представления результата:**

Работа выполняется в тетрадях для практических работ, сдается в конце занятия в форме решенных задач.

**Критерии оценки:**

«Отлично»:

работа выполнена полностью, сделаны выводы, аккуратно;  
в логических рассуждениях и обосновании ответа нет пробелов и ошибок (возможна одна неточность, описка, не являющаяся следствием незнания или непонимания учебного материала);

«Хорошо»:

работа выполнена полностью, но обоснования выводов недостаточны, неаккуратно;  
допущена одна ошибка или два-три недочета в выводах;

«Удовлетворительно»:

допущены более одной ошибки или более двух-трех недочетов, но учащийся владеет обязательными умениями по проверяемой теме, нет выводов;

«Неудовлетворительно»:

допущены существенные ошибки, показавшие, что учащийся не владеет изученным материалом, выполнено неверно.

**Тема 2. Планирование деятельности производственного подразделения предприятия**

**Практическое занятие № 8  
Определение эксплуатационных затрат**

**Цель:**

- обеспечить усвоение новых понятий: *«текущие затраты», «эксплуатационные затраты», «учет эксплуатационных затрат»;*
- развивать умение делать выводы;
- апробация методики научно-исследовательской работы;
- научится рассчитывать эксплуатационные затраты;
- делать выводы об эффективном использовании основного и вспомогательного оборудования.

**Выполнив работу, Вы будете:**

**уметь:**

- осуществлять контроль соблюдения технологической дисциплины, качества работ, эффективного использования технологического оборудования и материалов;
- рассчитывать показатели, характеризующие эффективность работы производственного подразделения, использования основного и вспомогательного оборудования.

**Материальное обеспечение:**

Конспект, раздаточный материал, тетрадь для выполнения практических работ.

**Задание 1**

Определить эксплуатационные затраты для двигателя, мощностью 20 кВт, стоимостью 43200 руб., работающему в тяжелом режиме работы. Стоимость 1 кВт – 2,12 руб/ч, норма амортизации 10,2%.

**Порядок выполнения работы:**

1. Определить среднеустановленную мощность электрооборудования, (кВт);
2. Определить количество электроэнергии потребляемой за год (кВт\*ч);
3. Определить стоимость электроэнергии на производство потребляемой из сети (руб);
4. Определить амортизационные отчисления (руб);
5. Определить эксплуатационные расходы (руб);
6. Определить общие эксплуатационные расходы для двигателя:

**Форма представления результата:**

Работа выполняется в тетрадях для практических работ, сдается в конце занятия в форме решенных задач.

**Критерии оценки:**

«Отлично»:

работа выполнена полностью, сделаны выводы, аккуратно;

в логических рассуждениях и обосновании ответа нет пробелов и ошибок (возможна одна неточность, описка, не являющаяся следствием незнания или непонимания учебного материала);

«Хорошо»:

работа выполнена полностью, но обоснования выводов недостаточны, неаккуратно; допущена одна ошибка или два-три недочета в выводах;

«Удовлетворительно»:

допущены более одной ошибки или более двух-трех недочетов, но учащийся владеет обязательными умениями по проверяемой теме, нет выводов;

«Неудовлетворительно»:

допущены существенные ошибки, показавшие, что учащийся не владеет изученным материалом, выполнено неверно.

**Тема 3. Научная организация труда**

**Практическое задание № 9**

**Составление плана по организации рабочих мест**

**Цель:**

- выработать навыки планирования организации рабочего места сотрудников и руководителя;
- развивать умение анализировать конкретные производственные ситуации;
- развивать умение делать выводы.

**Выполнив работу, Вы будете:**

**уметь:**

- составлять планы размещения оборудования и осуществлять организацию рабочих мест;
- принимать и реализовывать управленческие решения;

**Материальное обеспечение:**

Раздаточный материал с вариантами заданий, тетрадь для практических работ.

**Задание:**

Проанализируйте организационную структуру предприятия. Определите подразделения вашей организации и непосредственных их исполнителей (производственный отдел, финансовый отдел, маркетинговый отдел, отдел кадров и др.).

**I. Производственный отдел проектируемой организации.**

1. Проанализируйте целевые программы производственного отдела проектируемой организации, технологию изготовления продукции и организацию ее производства, связи с поставщиками и субподрядчиками.
2. Разработайте структуру производственного отдела.
3. Произведите распределение функций между подразделениями производственного отдела.
4. Определите количество сотрудников для каждого подразделения. Производственного отдела.
5. Разработайте положение о руководителе производственного отдела.
6. Разработайте должностные инструкции для руководителей и сотрудников подразделений производственного отдела.

**Краткие теоретические сведения:**

Рабочее место – пространственная зона, оснащенная техническими средствами, в которой совершается трудовая деятельность работников, совместно выполняющих работу или операции.

Организация рабочего места – совокупность мероприятий по оснащению рабочего места средствами и предметами труда и их размещению в определенном порядке.

При организации рабочих мест требуется соблюдать ряд требований.

Они должны:

- соответствовать санитарно-гигиеническим условиям;
- быть обеспечены необходимыми (возможными) средствами оргтехники;
- быть рациональными при размещении мебели и другого оборудования;
- соответствовать физиологическим и психологическим особенностям человека, условиям эргономики и инженерной психологии;
- быть экономичными, т. е. оптимальными по затратам на содержание аппарата.

**Порядок выполнения работы:**

1. Внимательно прочитайте представленную производственную ситуацию;
2. Рассмотрите конкретную производственную ситуацию
3. Дайте ответы на вопросы, поставленные к данной производственной ситуации;

4. Проанализируйте определенные этапы, в которых требуется раскрыть содержание того или иного аспекта.

**Форма представления результата:**

Работа выполняется в тетрадях для практических работ, сдается в конце занятия в форме решенных задач.

**Критерии оценки:**

«Отлично»:

работа выполнена полностью, сделаны выводы, аккуратно;

в логических рассуждениях и обосновании ответа нет пробелов и ошибок (возможна одна неточность, описка, не являющаяся следствием незнания или непонимания учебного материала);

«Хорошо»:

работа выполнена полностью, но обоснования выводов недостаточны, неаккуратно;

допущена одна ошибка или два-три недочета в выводах;

«Удовлетворительно»:

допущены более одной ошибки или более двух-трех недочетов, но учащийся владеет обязательными умениями по проверяемой теме, нет выводов;

«Неудовлетворительно»:

допущены существенные ошибки, показавшие, что учащийся не владеет изученным материалом, выполнено неверно.

### **Тема 3. Научная организация труда**

#### **Практическое занятие № 10**

#### **Определение численности работников структурного подразделения**

**Цель:**

- выработать навыки планирования организации рабочего места сотрудников и руководителя;
- составлять штатную ведомость
- расставлять штат работников в смену, сутки в зависимости от графика работы и профессии.

**Выполнив работу, Вы будете:**

**уметь:**

- составлять планы размещения оборудования и осуществлять организацию рабочих мест.

**Материальное обеспечение:**

Раздаточный материал с вариантами заданий, тетрадь для практических работ.

**Задание:**

Составить штатное расписание для следующих категорий работников структурного подразделения:

Наименование профессии	Разряд	График работы	Коли-во чел. в смену
1	2	3	3
1. Старший мастер	13	5	1
2. Инженер 1 категории	10	5	1
3. Вальцовщик	6	1	4
4. Электромонтер	5	2	2
5. Электромонтер	6	5	2

Таблица - Баланс рабочего времени на год

Показатели	Прерывный график № 5	Непрерывный график № 1	Непрерывный график № 2
Календарное время, дн.			
Выходные дни			
Праздничные дни			
Номинальное время, дн.			
Количество отпускных дней			
Количество больничных дней			
Количество дней на выполнение общественных и государственных обязанностей			
Фактическое время, дн.			

Таблица – Штатная ведомость

Наименование профессии	Отнош. к производству	Разряд	Тарифная ставка, оклад, руб\час, руб.	График работы	Итого в сутки, чел.	Резерв на подмену, чел.	Полный списочн. состав, чел.
1	2	3	4	5	10	11	12
ИТОГО	-	-	-	-			

**Порядок выполнения работы:**

1. Определить суточный штат работников;
2. Составить баланс рабочего времени на год;

3. Определить коэффициенты списочности для каждого графика работы;
4. Определить полный списочный состав работников;
5. Определить резерв на подмену временно отсутствующих;
6. Заполнить таблицу – Штатная ведомость.

#### **Форма представления результата:**

Работа выполняется в тетрадях для практических работ, сдается в конце занятия в форме решенных задач.

#### **Критерии оценки:**

«Отлично»:

работа выполнена полностью, сделаны выводы, аккуратно;  
в логических рассуждениях и обосновании ответа нет пробелов и ошибок (возможна одна неточность, описка, не являющаяся следствием незнания или непонимания учебного материала);

«Хорошо»:

работа выполнена полностью, но обоснования выводов недостаточны, неаккуратно;  
допущена одна ошибка или два-три недочета в выводах;

«Удовлетворительно»:

допущены более одной ошибки или более двух-трех недочетов, но учащийся владеет обязательными умениями по проверяемой теме, нет выводов;

«Неудовлетворительно»:

допущены существенные ошибки, показавшие, что учащийся не владеет изученным материалом, выполнено неверно.

### **Тема 3. Научная организация труда**

#### **Практическое занятие № 11**

#### **Расчет фонда оплаты труда работников структурного подразделения**

##### **Цель:**

- обеспечить усвоение новых понятий: «бюджет рабочего времени», «фонд оплаты труда», «формы и системы заработной платы», «принципы организации заработной платы на предприятиях черной металлургии»;
- развивать умения рассчитывать фонд оплаты труда для разных категорий работников;
- развивать умение делать выводы полученным показателям.

##### **Выполнив работу, Вы будете:**

**уметь:**

- составлять планы размещения оборудования и осуществлять организацию рабочих мест;
- рассчитывать показатели, характеризующие эффективность работы производственного подразделения, использования основного и вспомогательного оборудования

##### **Материальное обеспечение:**

Раздаточный материал с вариантами заданий, тетрадь для практических работ.



### **Задание № 1**

Определить общую зарплату рабочего за июль текущего года с учетом уральского коэффициента, если рабочий работает по 5 графику. Премия за качественные показатели труда установлена в размере 70 %. Тарифная ставка 75,88 руб/час. Установлены доплаты за работу в особых условиях труда – 22%, стаж работы – 10%.

### **Задание № 2**

Определить общую зарплату мастера участка за декабрь текущего года с учетом уральского коэффициента, который работает по 5 графику работы, его оклад составляет – 30800 руб., мастер отработал 22 смены. Установлена премия – 85% и доплаты за работу в особых условиях труда – 12% , стаж работы- 20%.

### **Задание № 3**

Определить общую зарплату рабочего за май текущего года с учетом уральского коэффициента, если он работает по 2 графику, выполнил ному выработки на 102%. Тарифная ставка – 74,65 руб/ч. Премия за выполнение плана – 30%. План выполнен на 103%, за каждый процент перевыполнения плана – 1,5%. Установлены доплаты за работу в ночное время -25%, сменный график работы – 15%.

### **Порядок выполнения работы:**

1. Ознакомиться с условием задачи;
2. Составить данные для решения задачи;
3. Определить баланс рабочего времени на заданный месяц;
4. Определить форму и систему оплаты труда;
5. Определить общую заработную плату, с учетом районного коэффициента;
6. Определить фонд оплаты труда структурного подразделения;
7. Определить отчисления в фонды социального назначения.

### **Форма представления результата:**

Работа выполняется в тетрадях для практических работ, сдается в конце занятия в форме решенных задач.

### **Критерии оценки:**

«Отлично»:

работа выполнена полностью, сделаны выводы, аккуратно;  
в логических рассуждениях и обосновании ответа нет пробелов и ошибок (возможна одна неточность, описка, не являющаяся следствием незнания или непонимания учебного материала);

«Хорошо»:

работа выполнена полностью, но обоснования выводов недостаточны, неаккуратно;  
допущена одна ошибка или два-три недочета в выводах;

«Удовлетворительно»:

допущены более одной ошибки или более двух-трех недочетов, но учащийся владеет обязательными умениями по проверяемой теме, нет выводов;

«Неудовлетворительно»:

допущены существенные ошибки, показавшие, что учащийся не владеет изученным материалом, выполнено неверно.

## **Тема 4. Процесс управления организацией**

## **Практическое занятие № 12**

### **Принятие и реализация управленческих решений**

#### **Цель:**

- выработать навыки выбора методов принятия и реализации управленческих решений;
- анализировать различные производственные ситуации;
- анализировать действия руководителя при принятии и реализации управленческих решений.

#### **Выполнив работу, Вы будете:**

##### **уметь:**

- осуществлять контроль соблюдения технологической дисциплины, качества работ, эффективного использования технологического оборудования и материалов;
- принимать и реализовывать управленческие решения.

#### **Материальное обеспечение:**

Раздаточный материал с вариантами заданий, тетрадь для практических работ.

#### **Задание № 1**

Руководителю отдела вышестоящее начальство в целях сокращения сотрудников предписывает провести реорганизацию отдела таким образом, что распадается технологическая цепочка процесса, но результат реорганизации скажется очень не скоро. Руководитель стоит перед выбором: либо сохранить за собой «кресло» и развалить работу отдела, либо вступить в конфликт с вышестоящим начальством и отстоять принципиально важное решение.

Вопросы к заданию:

1. Как бы вы поступили на месте руководителя отдела?
2. Обоснуйте свой выбор.

#### **Задание № 2**

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:

1. Согласны ли вы с утверждением топ-менеджера?
2. Почему следует периодически менять организационную структуру?
3. Что может произойти с предприятием, если не менять организационную структуру?

#### **Задание № 3**

Гостиница «Парадиз» имеет 23 номера на 46 гостей. Вместе с хозяйкой гостиницы Мэри Коллинз в ней работают 30 человек. Несколько лет назад о старом пансионе, на базе которого была создана гостиница, не упоминалось ни в одном справочнике по туризме. Теперь же гостиница «Парадиз» является одной из лучших в своем классе.

Не смотря на то, что цены в гостинице довольно высокие, в ней всегда много гостей. В среднем отель заполнен круглый год на 80% - это хороший показатель для гостиничного бизнеса.

В работе Мэри руководствуется несколькими принципами:

- предоставлять услуги в соответствии с оплатой;
- обеспечивать заинтересованность сотрудников в выполняемой ими работе;
- заботиться о посетителях.

Для изучения потребностей и вкусов клиентов и дальнейшего повышения качества их обслуживания, гостей просят заполнить вопросник. В нем содержится просьба высказать свои впечатления о гостинице в целом, а также об организации и качестве питания и обслуживания.

Вопросы к ситуации:

1. Попробуйте сформулировать вопросы анкеты для клиентов.
2. Предложите систему стимулирования посетителей гостиницы к заполнению анкеты.
3. Как повысить заинтересованность сотрудников гостиницы в повышении качества обслуживания?
4. С помощью каких методов управления Мэри Коллинз смогла превратить заурядный пансион в процветающую гостиницу?

#### **Порядок выполнения работы:**

1. Внимательно прочитайте представленную производственную ситуацию;
2. Дайте ответы на вопросы, поставленные к данной производственной ситуации

#### **Форма представления результата:**

Работа выполняется в тетрадах для практических работ, сдается в конце занятия в форме решенных задач.

#### **Критерии оценки:**

«Отлично»:

работа выполнена полностью, сделаны выводы, аккуратно;  
в логических рассуждениях и обосновании ответа нет пробелов и ошибок (возможна одна неточность, описка, не являющаяся следствием незнания или непонимания учебного материала);

«Хорошо»:

работа выполнена полностью, но обоснования выводов недостаточны, неаккуратно;  
допущена одна ошибка или два-три недочета в выводах;

«Удовлетворительно»:

допущены более одной ошибки или более двух-трех недочетов, но учащийся владеет обязательными умениями по проверяемой теме, нет выводов;

«Неудовлетворительно»:

допущены существенные ошибки, показавшие, что учащийся не владеет изученным материалом, выполнено неверно.

## **Тема 4. Процесс управления организацией**

### **Практическое занятие № 13**

#### **Расчет показателей, характеризующих эффективность работы структурного подразделения**

**Цель:**

- обеспечить усвоение новых понятий: «ТЭП работы предприятия», «экономическая эффективность и ее виды»;
- развивать умения определять показатели эффективности работы производственного подразделения;
- развивать умения делать выводы по полученным показателям.

**Выполнив работу, Вы будете:****уметь:**

- рассчитывать показатели, характеризующие эффективность работы производственного подразделения, использования основного и вспомогательного оборудования.

**Материальное обеспечение:**

Раздаточный материал с вариантами заданий, тетрадь для практических работ.

**Задание № 1**

Определить экономическую эффективность капитальных вложений в реконструкцию цеха, если:

1. Годовой выпуск продукции, тыс.тонн.  
до реконструкции – 2600  
после реконструкции – 3600
2. Капитальные вложения, тыс.руб.  
до реконструкции – 9100  
после реконструкции – 13800
3. Численность рабочих, чел.  
до реконструкции – 630  
после реконструкции – 560
4. Нормативный коэффициент сравнительной экономической эффективности – 0,14

Статьи затрат	Доля УПР, %	S <sub>1</sub> , руб\тонну	S <sub>2</sub> , руб\тонну
Топливо технологическое	40	0,64	
Электроэнергия	60	0,2	
Пар	40	0,04	
Вода	100	0,12	
Вспомогательные материалы	-	1,5	
Основная зарплата	50	21,7	
Дополнительная зарплата	50	10,5	
Отчисления на соц.страхование	30	3,4	
Износ инструментов	10	0,3	
Текущий ремонт	80	12,8	
Амортизация	100	2,8	
Транспортные расходы	15	0,1	
Прочие расходы	80	31,6	
Итого расходов	-		

**Порядок выполнения работы:**

1. Определить снижение себестоимости на 1 тонну продукции за счет экономии на УПР.;
2. Определить годовую экономию, полученную после реконструкции цеха;
3. Определит срок окупаемости капитальных вложений;
4. Определить удельные капитальные затраты;
5. Определить годовую экономическую эффективность по приведенным затратам;
6. Определить рост производительности труда в %.
7. Сделать выводы об эффективности работы предприятия.

**Форма представления результата:**

Работа выполняется в тетрадах для практических работ, сдается в конце занятия в форме решенных задач.

**Критерии оценки:**

«Отлично»:

работа выполнена полностью, сделаны выводы, аккуратно;  
в логических рассуждениях и обосновании ответа нет пробелов и ошибок (возможна одна неточность, описка, не являющаяся следствием незнания или непонимания учебного материала);

«Хорошо»:

работа выполнена полностью, но обоснования выводов недостаточны, неаккуратно;  
допущена одна ошибка или два-три недочета в выводах;

«Удовлетворительно»:

допущены более одной ошибки или более двух-трех недочетов, но учащийся владеет обязательными умениями по проверяемой теме, нет выводов;

«Неудовлетворительно»:

допущены существенные ошибки, показавшие, что учащийся не владеет изученным материалом, выполнено неверно.

## **Тема 5. Психология менеджмента**

### **Практическое занятие № 14**

#### **Выбор методов управления конфликтной ситуацией**

**Цель:**

- выработать навыки выбора методов принятия и реализации управленческих решений;
- анализировать различные конфликтные ситуации;
- анализировать действия руководителя при выборе методов управления конфликтной ситуацией

**Выполнив работу, Вы будете:**

**уметь:**

- осуществлять контроль соблюдения технологической дисциплины, качества работ, эффективного использования технологического оборудования и материалов;
- принимать и реализовывать управленческие решения.

### **Материальное обеспечение:**

Раздаточный материал с вариантами заданий, тетрадь для практических работ.

#### **Задание:**

Ознакомьтесь с представленными ситуациями и определить типы конфликта. Дать свои рекомендации (или воспользоваться представленными вариантами) по разрешению данной конфликтной ситуации. Обосновать предложенный вами способ управления конфликтом. Представить рекомендации по предупреждению возникновения конфликтной ситуации.

Ситуация 1 Ваш непосредственный начальник, минуя вас, дает задание вашему подчиненному, который уже занят выполнением срочной работы. Вы и ваш начальник считает свои задания неотложными.

Выберите наиболее приемлемый вариант решения.

А. Строго придерживаться субординации, не оспаривая решение начальника предложить подчиненному отложить выполнение текущей работы.

Б. Все зависит от того, насколько авторитетен в ваших глазах начальник.

В. Выразить свое несогласие с решением начальника, предупредить о том, что впредь в таких случаях будете отменять его задания, порученные ваше подчиненному без вашего согласия.

Г. В интересах дела отменить задание начальника и приказать подчиненному продолжать начатую работу.

Ситуация 2 Сотрудник вашего отдела допустил халатность: не внес в информацию, направленную в вышестоящий орган уточненные данные.

Действия руководителя:

А. Посочувствовать работнику, пустив разрешение ситуации на самотек.

Б. Потребовать письменного объяснения, провести жесткий разговор, припомнив прежние ошибки подчиненного.

В. Вынести факт на обсуждение коллектива, предлагая принять коллективное решение.

Г. Приложить к объяснительной записке докладную на имя руководителя

Ситуация 3. При распределении премий некоторые сотрудники коллектива посчитали, что их несправедливо обошли, и обратились к вам с жалобой.

Что вы ответите

А. Скажите, что премии распределяются и утверждаются в соответствии с приказом.

Б. Успокойте сотрудников, пообещав, что они получают премию в следующий раз, если заслужат.

В. Посоветуете недовольным обратиться в соответствующий юридический или профсоюзный орган.

Задание 2. Представьте, что вы получили на экзамене неудовлетворительную для вас оценку. Это положило начало межличностному конфликту между вами и преподавателем. Постарайтесь описать данный конфликт.

Задание 3. Руководителю отдела вышестоящее начальство в целях сокращения сотрудников предписывает провести реорганизацию отдела таким образом, что распадается технологическая цепочка процесса, но результат реорганизации скажется очень не скоро. Руководитель стоит перед выбором: либо сохранить за собой «кресло» и развалить работу отдела, либо вступить в конфликт с вышестоящим начальством и отстоять принципиально важное решение.

1. Как бы вы поступили на месте руководителя отдела? Обоснуйте свой выбор.

2. Определите тип конфликта.

### Описание конфликта

Термины	Краткий ответ	Ситуационное объяснение
Источник или причина конфликта		
Конструктивные начала конфликта		
Тип конфликта		
Уровень конфликта		
Наиболее эффективный стиль разрешения конфликта со стороны студента		
Наиболее эффективный стиль разрешения конфликта со стороны преподавателя (ваше мнение)		

#### Порядок выполнения работы:

1. Внимательно прочитайте представленную производственную ситуацию;
2. Рассмотрите конкретную производственную ситуацию;
3. Ответьте на вопросы, составленные по каждой ситуации, анализируя определенные этапы, в которых требуется раскрыть содержание того или иного аспекта.
4. Рассмотрите возможные альтернативные действия по каждой ситуации.
5. Напишите вывод по проделанной работе и оформите отчет.

#### Форма представления результата:

Работа выполняется в тетрадях для практических работ, сдается в конце занятия в форме решенных задач.

#### Критерии оценки:

«Отлично»:

работа выполнена полностью, сделаны выводы, аккуратно;  
в логических рассуждениях и обосновании ответа нет пробелов и ошибок (возможна одна неточность, описка, не являющаяся следствием незнания или непонимания учебного материала);

«Хорошо»:

работа выполнена полностью, но обоснования выводов недостаточны, неаккуратно;  
допущена одна ошибка или два-три недочета в выводах;

«Удовлетворительно»:

допущены более одной ошибки или более двух-трех недочетов, но учащийся владеет обязательными умениями по проверяемой теме, нет выводов;

«Неудовлетворительно»:

допущены существенные ошибки, показавшие, что учащийся не владеет изученным материалом, выполнено неверно.

### Тема 5. Психология менеджмента

## **Практическое занятие № 15**

### **Разработка положения о подразделении и руководителе структурного подразделения**

#### **Разработка положения о подразделении и руководителе структурного подразделения**

##### **Цель:**

- разработать положения о подразделениях и руководителях проектируемой организации, должностные инструкции для руководителя подразделений проектируемой организации.

##### **Выполнив работу, Вы будете:**

###### **уметь:**

- осуществлять контроль соблюдения технологической дисциплины, качества работ, эффективного использования технологического оборудования и материалов;  
- принимать и реализовывать управленческие решения.

##### **Материальное обеспечение:**

Раздаточный материал с вариантами заданий, тетрадь для практических работ.

##### **Краткие теоретические сведения:**

Положение о Подразделении включает в себя следующие разделы: общие положения, основные задачи, функции, взаимоотношения и связи, права, ответственность, перечень используемых документов.

В разделе «**Общие положения**» указывается:

- наименование Подразделения, его место в организационной структуре;
- основное содержание деятельности;
- основные правовые и нормативные документы, которыми руководствуется подразделение в своей деятельности;
- должность руководителя подразделения и его подчиненность;
- порядок назначения и освобождения от должности работников;
- порядок утверждения организационной структуры и положения Подразделения;
- порядок утверждения рабочих и должностных инструкций;
- общий порядок регулирования взаимоотношений с другими структурными подразделениями и сторонними организациями.

В разделе «**Основные задачи**» определяются закрепляемые за Подразделением задачи, к формулированию и составу которых предъявляются следующие требования:

- отражение задач, присущих только конкретному Подразделению;
- иерархия задач по масштабности действия и степени их важности;
- ясность и четкость изложения, исключающие неоднозначное толкование;
- ориентация задач на законченность действий и достижение цели;
- четкое установление границы действия конкретной задачи.

В разделе «**Функции**» указываются функции структурных единиц Подразделения: всех входящих в его состав участков, бюро, лабораторий или самостоятельных групп. Допускается группировать функции по направлениям деятельности Подразделения.

**П р и м е ч а н и е** - Для самостоятельных бюро, лабораторий и групп допускается объединять разделы «Основные задачи» и «Функции» в один раздел «Основные задачи и функции».



В разделе «**Взаимоотношения и связи**» отражается графическая схема административных и функциональных взаимосвязей Подразделения с другими подразделениями. После схемы следует описание этих взаимосвязей: в чем они выражаются, входящая и исходящая документация, периодичность ее поступления и т.п.

В разделе «**Права**» устанавливается перечень прав руководителя Подразделения, предоставляемых ему для выполнения закрепленных за Подразделением задач и функций. По установленному распределению обязанностей права могут делегироваться другим работникам Подразделения в соответствии с их должностными инструкциями, (соответствующая запись вносится в положение).

Права руководителя и других работников Подразделения устанавливаются в соответствии с действующим законодательством и нормативными документами, регламентирующими деятельность Подразделения.

В разделе «**Ответственность**» отражаются основные критерии, по которым осуществляется оценка выполнения возложенных на Подразделение задач (с учетом особенностей выполняемых функций) и устанавливается ответственность руководителя за выполнение закрепленных за Подразделением задач и функций.

Руководитель Подразделения несет ответственность за качественное, в полном объеме и своевременное выполнение задач и функций, возложенных на Подразделение. Степень ответственности других работников определяется их должностными инструкциями, (соответствующая запись вносится в положение).

В разделе «**Перечень используемых документов**» перечисляются нормативные, организационно – распорядительные или иные документы, в соответствии с которыми выполняются закрепленные за подразделением функции.

## **ОБРАЗЕЦ ПОЛОЖЕНИЯ**

### **Общие положения**

1.1 \_\_\_\_\_ (наименование) является функциональным структурным подразделением в составе \_\_\_\_\_ в соответствии с утвержденной организационной структурой \_\_\_\_\_.

1.2 Основным содержанием деятельности структурного подразделения является разработка \_\_\_\_\_.

1.3 В своей деятельности структурное подразделение руководствуется действующим законодательством РФ; решениями Правления; приказами и распоряжениями руководства ОАО «\_\_\_\_\_», \_\_\_\_\_, утвержденными нормативными и организационно - распорядительными документами и настоящим положением.

1.4 Организующей основой всех работ по качеству является документированная система качества, соответствующая требованиям стандартов серии ИСО 9000, реализующая принципы непрерывного совершенствования.

1.5 Руководство структурного подразделения осуществляет начальник бюро на принципах единоначалия в соответствии с настоящим положением, законодательством РФ и другими нормативными актами.

1.6 Руководитель структурного подразделения подчиняется начальнику \_\_\_\_\_ в соответствии с \_\_\_\_\_ утвержденной \_\_\_\_\_ организационной \_\_\_\_\_ структурой \_\_\_\_\_.

1. Руководитель и работники структурного подразделения назначаются и освобождаются от должности \_\_\_\_\_ приказами \_\_\_\_\_ директора \_\_\_\_\_ по \_\_\_\_\_.

1.8 Положение о структурного подразделения утверждается директором по \_\_\_\_\_.

1.9 Должностные инструкции работников структурного подразделения утверждаются руководителем \_\_\_\_\_.

1.10 Порядок регулирования взаимоотношений структурного подразделения с другими структурными подразделениями и сторонними организациями определяется соответствующими нормативными и организационно - распорядительными документами, действующими в ОАО «\_\_\_\_\_».

### **Основные задачи и функции**

2.1 Расчетное сопровождение текущих проектов \_\_\_\_\_.

2.2 Разработка расчетных математических моделей и методик расчета по тематике \_\_\_\_\_.

2.3 Взаимодействие с подразделениями \_\_\_\_\_.

2.4 Тестирование и освоение функциональных возможностей \_\_\_\_\_.

2.5 Ведение архива \_\_\_\_\_.

2.6 Обучение работников \_\_\_\_\_.

2.7 \_\_\_\_\_.

### **Взаимоотношения и связи**

3.1 3.1 Схема функционального взаимодействия организации:

3.2 Входящая и исходящая документация организации:

п/п	Входящая документация	От кого поступает	Наименование работ	Исходящая документация	Кому направляется	Документ, регламентирующий деятельность
	Заказ на проведение расчета	Подразделение	Проведение расчетов	Отчет по результатам расчета	Проекты подразделения	

### **Права**

*Руководитель организации имеет право:*

4.1. Принимать решения для своевременного выполнения закрепленных за структурным подразделением задач, если они не противоречат действующему законодательству, руководящим и нормативным документам, принятым в ОАО «\_\_\_\_\_».

4.2. Запрашивать и получать информацию по предмету своей деятельности в любом структурном подразделении или службе ОАО «\_\_\_\_\_».

4.3. Вносить на рассмотрение руководителю \_\_\_\_\_ предложения по улучшению деятельности структурного подразделения.

4.4. Подписывать и визировать документы в пределах прав, предоставленных настоящим положением.

4.5. Вносить на рассмотрение руководителю \_\_\_\_\_ предложения по применению мер поощрения к подчиненным работникам и наложению на них дисциплинарных взысканий за неисполнение или ненадлежащее исполнение обязанностей в соответствии с «\_\_\_\_\_».

4.6. Вносить на рассмотрение руководителю \_\_\_\_\_ предложения о приеме, назначении, перемещении и увольнении работников структурного подразделения.

4.7. Требовать от вышестоящего руководства оказания содействия в исполнении им его должностных обязанностей и прав.

Права других работников структурного подразделения определяются утвержденными в установленном порядке должностными инструкциями.

#### **Ответственность**

Руководитель структурного подразделения несет ответственность за:

5.1. Неисполнение или ненадлежащее исполнение задач и функций деятельности структурного подразделения, предусмотренных настоящим положением, - в пределах определенных действующим трудовым законодательством РФ.

5.2. Несвоевременное информирование вышестоящего руководства о состоянии выполнения и обо всех важнейших факторах, влияющих на выполнение установленных структурным подразделением задач.

5.3. Несоблюдение конфиденциальности по всем аспектам деятельности структурного подразделения, относящимся к коммерческой тайне.

5.4. Несоблюдение законодательства РФ, правил внутреннего трудового распорядка, стандартов, инструкций, других действующих в ОАО «\_\_\_\_\_» нормативных документов, неприменение или неправильное применение прав, предоставленных настоящим положением.

5.5. Ненадлежащее состояние, недостоверность и несвоевременность установленных видов учета и отчетности.

5.6. Невыполнение указаний и поручений руководства.

5.7. Ненадлежащую организацию работ по улучшению системы менеджмента качества.

5.8. Несоблюдение безопасных условий труда и противопожарной безопасности.

5.9 Несвоевременность и неполноту проведения служебного расследования нарушений производственной дисциплины и ненадлежащее исполнения должностных обязанностей работниками структурного подразделения.

5.10 Убытки, причиненные Обществу, в пределах, определенных действующим трудовым и гражданским законодательством.

5.11 Необеспечение необходимого уровня компетентности персонала структурного подразделения.

5.12 Не обеспечение всех необходимых мер по формированию атмосферы доверия между администрацией и работниками структурного подразделения.

Степень ответственности других работников структурного подразделения определяется утвержденными в установленном порядке должностными инструкциями.

#### **Перечень используемых документов**

- |   |       |   |
|---|-------|---|
| 1 | _____ | Порядок закупки и освоения лицензий.          |
| 2 | _____ | Порядок управления должностными инструкциями. |
| 3 | _____ | Инструкция.                                   |
| 4 | _____ | Порядок оформления.                           |

#### **Задание:**

Проанализируйте организационную структуру предприятия. Определите подразделения вашей организации и непосредственных их исполнителей (производственный отдел, финансовый отдел, маркетинговый отдел, отдел кадров и др.).

#### **Порядок выполнения работы:**

##### I. Производственный отдел проектируемой организации.

1. Проанализируйте целевые программы производственного отдела проектируемой организации, технологию изготовления продукции и организацию ее производства, связи с поставщиками и субподрядчиками.

2. Разработайте структуру производственного отдела.

3. Произведите распределение функций между подразделениями производственного отдела.
4. Определите количество сотрудников для каждого подразделения. Производственного отдела.
5. Разработайте положение о руководителе производственного отдела.
6. Разработайте должностные инструкции для руководителей и сотрудников подразделений производственного отдела.

#### II. Финансовый отдел проектируемой организации.

1. Проанализируйте целевые программы финансового отдела, содержание и объем экономических функций, связи с поставщиками финансовых ресурсов.
2. Разработайте структуру финансового отдела проектируемой организации.
3. Проведите распределение функций между подразделениями финансового отдела организации.
4. Определите количество сотрудников для каждого подразделения финансового отдела.
5. Разработайте положение о руководителе финансового отдела.
6. Разработайте должностные инструкции для руководителей и сотрудников подразделений финансового отдела организации.

#### III. Маркетинговый отдел проектируемой организации.

1. Проанализируйте целевые программы отдела маркетинга.
2. Разработайте структуру отдела маркетинга.
3. Конкретизируйте функции служб отдела маркетинга (службы рекламы и стимулирования сбыта, службы сбыта, службы маркетинговых исследований и т.д.).
4. Определите количество сотрудников для каждой службы отдела маркетинга.
5. Разработайте положение о руководителе отдела маркетинга.
6. Разработайте должностные инструкции для руководителей и сотрудников отдела маркетинга.

#### IV. Отдел кадров проектируемой организации

1. На основе анализа целевых программ разработайте структуру отдела кадров. Конкретизируйте функции служб отдела кадров организации.
2. Определите количество сотрудников для каждого подразделения отдела кадров.
3. Разработайте положение о руководителе отдела кадров проектируемой организации.
4. Разработайте должностные инструкции для руководителей и сотрудников служб отдела кадров организации.

#### V. Сделайте выводы по работе.

#### **Форма представления результата:**

Работа выполняется в тетрадях для практических работ, сдается в конце занятия в форме решенных задач.

#### **Критерии оценки:**

«Отлично»:

работа выполнена полностью, сделаны выводы, аккуратно;  
в логических рассуждениях и обосновании ответа нет пробелов и ошибок (возможна одна неточность, описка, не являющаяся следствием незнания или непонимания учебного материала);

«Хорошо»:

работа выполнена полностью, но обоснования выводов недостаточны, неаккуратно;  
допущена одна ошибка или два-три недочета в выводах;

«Удовлетворительно»:

допущены более одной ошибки или более двух-трех недочетов, но учащийся владеет обязательными умениями по проверяемой теме, нет выводов;

«Неудовлетворительно»:

допущены существенные ошибки, показавшие, что учащийся не владеет изученным материалом, выполнено неверно.