

ФЕДЕРАЛЬНОЕ АГЕНТСТВО ПО РЫБОЛОВСТВУ
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«КЕРЧЕНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ МОРСКОЙ ТЕХНОЛОГИЧЕСКИЙ
УНИВЕРСИТЕТ»
СУДОМЕХАНИЧЕСКИЙ ТЕХНИКУМ

Приложение к рабочей программе дисциплины

ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

по профессиональному модулю

ПМ.03 УПРАВЛЕНИЕ ПОДРАЗДЕЛЕНИЕМ ОРГАНИЗАЦИИ
МДК.03.01 ОСНОВЫ УПРАВЛЕНИЯ ПОДРАЗДЕЛЕНИЕМ ОРГАНИЗАЦИИ
Специальность: 26.02.02 «Судостроение»

ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

1 Назначение фонда оценочных средств (ФОС) по дисциплине

ФОС по учебной дисциплине – совокупность контрольных материалов, предназначенных для измерения уровня достижения обучающимся установленных результатов обучения, а также уровня сформированности всех компетенций (или их частей), закрепленных за дисциплиной. ФОС используется при проведении текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся.

Задачи ФОС:

- управление процессом приобретения обучающимися необходимых знаний, умений, навыков и формированием компетенций, определенных в ФГОС ВО и Конвенции ПДНВ-78 с поправками;
- оценка достижений обучающихся в процессе изучения дисциплины с выделением положительных/отрицательных результатов и планирование предупреждающих/корректирующих мероприятий;
- обеспечение соответствия результатов обучения задачам будущей профессиональной деятельности через совершенствование традиционных и внедрение в образовательный процесс университета инновационных методов обучения.

2 Структура ФОС и применяемые методы оценки полученных знаний

2.1 Общие сведения о ФОС

ФОС позволяет оценить освоение всех указанных в рабочей программе дескрипторов компетенции, установленных ОПОП. В качестве методов оценивания применяются: наблюдение за работой, наблюдение за действиями в смоделированных условиях, применение активных методов обучения, экспресс-тестирование, программированные тесты.

Структурными элементами ФОС по дисциплине являются: входной контроль (предназначается для определения уровня входных знаний), ФОС для проведения текущего контроля, состоящие из устных, письменных заданий, тестов, и шкалу оценивания; ФОС для проведения промежуточной аттестации, состоящей из устных, письменных заданий, и других контрольно-измерительных материалов, описывающих показатели, критерии и шкалу оценивания; методические материалы, определяющие процедуры оценивания.

В соответствии с требованиями Кодекса ПДНВ (Раздел А-III/6 Обязательные минимальные требования для дипломирования электромехаников)

Каждый кандидат на получение диплома электромеханика должен продемонстрировать способность принять на себя задачи, обязанности и ответственность, перечисленные в колонке 1 таблицы А-III/6 Кодекса ПДНВ.

Минимальные знание, понимание и профессиональные навыки, требуемые для дипломирования, перечислены в колонке 2 таблицы А-III/6 Кодекса ПДНВ, и при этом должно приниматься во внимание руководство, приведенное в части В Кодекса ПДНВ.

Каждый кандидат на получение диплома должен представить доказательство того, что он достиг требуемого стандарта компетентности, указанного в колонках 3 и 4 таблицы А-III/6 Кодекса ПДНВ.

ФОС позволяет оценить освоение всех указанных в рабочей программе дескрипторов компетенции, установленных ОПОП и Международной конвенцией ПДНВ-78 с поправками. В качестве методов оценивания применяются: наблюдение за работой, наблюдение за действиями в смоделированных условиях, применение активных методов обучения, экспресс-тестирование, программированные тесты.

Структурными элементами ФОС по дисциплине являются: входной контроль (при наличии) (предназначается для определения уровня входных знаний), ФОС для проведения текущего контроля, состоящие из устных, письменных заданий, тестов, и шкалу оценивания, ФОС для проведения промежуточной аттестации, состоящий из устных, письменных заданий, и других контрольно-измерительные материалов, описывающих показатели, критерии и шкалу оценивания.

Применяемые методы оценки полученных знаний по темам дисциплины

| Тема | Текущая аттестация (количество заданий) | | | | Промежуточная аттестация |
|--|---|--|----------------------------------|---------------|--------------------------|
| | Экспресс опрос на лекциях по текущей теме | Задания для самоподготовки обучающихся | Задания для практических занятий | Тесты по теме | |
| Тема 1 Позиционирование структурного подразделения в рамках предприятия | + | + | + | + | экзамен |
| Тема 2 Организационная структура подразделения | + | + | + | + | экзамен |
| Тема 3 Цели и задачи структурного подразделения | + | + | + | + | экзамен |
| Тема 4 Общие вопросы планирования деятельности структурного подразделения | + | + | + | + | экзамен |
| Тема 5 Техничко-экономическое планирование в структурном подразделении | + | + | + | + | экзамен |
| Тема 6 Оперативно-производственное планирование (ОПП) | + | + | + | + | экзамен |
| Тема 7 Рациональная организация рабочих мест | + | + | + | + | экзамен |
| Тема 8 Нормирование труда в структурном подразделении | + | + | + | + | экзамен |
| Тема 9 Техничко-экономические показатели деятельности структурного подразделения | + | + | + | + | экзамен |
| Тема 10 Оценка и измерение эффективности структурного подразделения | + | + | + | + | экзамен |
| Тема 11 Основы организации основного производства на промышленном предприятии | + | + | + | + | экзамен |
| Тема 12 Инструментальное хозяйство: цели, задачи и принципы организации. Планирование ремонтных работ. | + | + | + | + | экзамен |
| Тема 13 Методы управления трудовым коллективом структурного подразделения, управление конфликтами в коллективе | + | + | + | + | экзамен |
| Тема 14 Принятие управленческих решений, особенности делового общения | + | + | + | + | экзамен |
| Тема 15 Трудовая мотивация персонала структурного подразделения | + | + | + | + | экзамен |

2.2 Оценочные материалы для проведения текущего контроля

Входной контроль

Входной контроль проводится с целью определения уровня знаний обучающихся, необходимых для успешного освоения материала дисциплины.

Технология входного контроля предполагает проведение тестирования.

Оценивание входного тестирования осуществляется по номинальной шкале – за правильный ответ к каждому заданию выставляется один балл, за неправильный – ноль. Общая оценка каждого теста осуществляется в отношении количества правильных ответов к общему числу вопросов в тесте (выражается в процентах).

Тест считается пройденным (оценка «зачтено») при общей оценке 75%.

Количество попыток прохождения теста - одна. Время прохождения теста 10 минут.

Содержание теста

| Вопрос | Ответы |
|---|--|
| 1. Что не относится к понятию «управление персоналом»? | а) процесс руководства отдельными людьми; б) метод общения с людьми; в) искусство управления; г) правильного ответа нет |
| 2. Менеджер по работе с персоналом - это: | а) объект управления; б) субъект управления; в) исполнитель; г) аппарат управления; |
| 3. Управление персоналом – неотъемлемая часть науки: | а) менеджмент; б) маркетинг; в) сервисная деятельность; г) экономика предприятия; |
| 4. Какой вид стратегии управления персоналом может быть рекомендован предприятиям, не располагающим достаточными финансовыми ресурсами? | а) стратегия импорта; б) арендная стратегия; в) аутсорсинг; г) стратегия самообеспечения. |
| 5. Для предприятия, имеющего филиалы в других регионах целесообразнее формировать структуру системы управления персоналом: | а) по функциональному принципу; б) по территориальному принципу; в) по смешанному принципу; г) правильного ответа нет. |
| 6. Какие мероприятия не относятся к рекрутингу? | а) поиск персонала; б) проведение аттестации; в) отбор персонала; г) наём персонала. |
| 7. «Пассивная технология» поиска предполагает инициативу со стороны: | а) самого работника; б) службы персонала предприятия; в) самого предприятия; г) правильного ответа нет. |
| 8. При отборе кандидатов на должность начальника отдела маркетинга следует использовать: | а) «технология жесткого отбора»; б) «технология умеренного отбора»; в) смешанную технологию; г) правильного ответа нет. |
| 9. К какому виду адаптации относится процесс привыкания работника к коллективу? | а) к общей адаптации; б) к частной адаптации; в) к социальной адаптации; г) к профессиональной адаптации. |

| | |
|-----------------------------|---|
| 10. Что такое «аутсорсинг»? | а) стратегия управления персоналом, основанная на использовании предприятием потенциала других организаций; б) метод управления персоналом; в) принцип управления персоналом; г) правильного ответа нет. |
|-----------------------------|---|

Ключи ответов к тесту:

| | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|----|
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 |
| А | Б | А | Г | Б | Б | А | А | В | А |

Критерии оценивания учебных результатов в форме теста (единственно правильный ответ из нескольких предложенных).

Оценка теста:

выполнено 100% (10 правильных ответов) работы, оценка «5

90% - 80% (9-8 правильных ответов) работы, оценка «4»;

75% (7 правильных ответов) работы оценка «3»;

менее 75% (6 и меньше правильных ответов) работы, оценка «2».

Экспресс опрос на лекциях по каждой теме или лекции

Устный опрос:

Тема 1 Позиционирование структурного подразделения в рамках предприятия

| Контрольный вопрос | Рекомендуемое содержание ответа (источник) |
|---|---|
| 1. Назначение, сущность подразделения управления? | Это подразделения, образованные по отраслевому и функциональному признаку, и обеспечивающие реализацию отдельных направлений деятельности организации и осуществляющие управление организацией. Обычно они создаются в крупных компаниях, органах государственной власти и местного самоуправления и объединяют в своем составе более мелкие функциональные подразделения (например, департаменты, отделы). |
| 2. Назначение, сущность отделения? | На отделения чаще всего структурируются лечебно-профилактические, медицинские учреждения и организации. Это обычно отраслевые или функциональные подразделения, объединяющие в своем составе более мелкие функциональные подразделения. На отделения также структурируются органы государственной власти (например, отделения создаются в региональных таможенных управлениях). |
| 3. Назначение, сущность департаментов? | Представляют собой подразделения, структурированные по отраслевому и функциональному признаку, которые, обеспечивают реализацию отдельных направлений деятельности организации. Обычно, такие подразделения создаются в органах государственной власти и органах местного самоуправления; они объединяют в своем составе более мелкие структурные единицы (чаще всего — отделы). Департаменты также создаются в представительствах иностранных компаний и в компаниях, в которых управление организуется по западным моделям |
| 4. Назначение, сущность отделов? | Под отделами понимаются функциональные структурные подразделения, отвечающие за конкретное направление деятельности организации или за организационно-техническое обеспечение реализации одного или нескольких направлений деятельности организации |
| 5. Назначение, сущность службы? | «Службой» чаще всего называют группу объединенных по функциональному признаку структурных единиц, имеющих родственные цели, задачи и функции. При этом управление или руководство этой группой осуществляется централизованно одним должностным лицом. Например, служба заместителя директора по персоналу, может объединять отдел кадров, отдел развития персонала, отдел организации и оплаты труда, другие структурные единицы, выполняющие функции, связанные с управлением персоналом. Она возглавляется заместителем директора по персоналу и создается для реализации единой кадровой политики в организации. |
| 6. Назначение, сущность бюро? | Эта структурная единица создается либо в составе более крупного подразделения (например, отдела), либо как самостоятельное подразделение. В качестве самостоятельной структурной единицы бюро создается для ведения исполнительской деятельности и обслуживания деятельности иных структурных подразделений организации. |

Тема 2 Организационная структура подразделения

| Контрольный вопрос | Рекомендуемое содержание ответа (источник) |
|--|---|
| <p>1. Процедура создания структурного подразделения</p> | <ol style="list-style-type: none"> 1. Формирование рабочей группы по созданию службы, отвечающей за разработку предложений 2. Определение задач и функций службы, сферы полномочий и ответственности; 3. Определение статуса и подотчетности службы, её места в организационной структуре 4. Составление штатного расписания и должностных инструкций специалистов 5. Установление перечня критериев оценки работы службы 6. Определение порядка взаимодействия с другими подразделениями 7. Назначение руководителя службы 8. Разработка и утверждение Положения о службе 9. Издание приказа о введении организационно-распорядительных документов, регламентирующих деятельность службы. |
| <p>2. Требования к построению оргструктуры</p> | <ol style="list-style-type: none"> 1. Простота структуры. Чем проще структура, тем мобильнее управление ею и выше шансы на успех 2. Эффективная система связей между подразделениями. Это обеспечивает четкую передачу информации и обратную связь 3. Малозвенность структуры. Чем меньшим количеством звеньев характеризуется структура, тем более оперативной оказывается передача информации как сверху вниз, так и снизу вверх 4. Гибкость и приспособляемость. Под влиянием высоких темпов техпрогресса, роста масштабов производства изменяется характер и направление целей предприятия, способы их достижения. |
| <p>3. Документы, регламентирующие работу подразделения</p> | <ul style="list-style-type: none"> – положение о подразделении, – штатное расписание, – должностные инструкции, – положение об отчетности, оценке, мотивации и т.д |

Тема 3 Цели и задачи структурного подразделения

| Контрольный вопрос | Рекомендуемое содержание ответа (источник) |
|---|---|
| 1. Основные цели структурного подразделения | <p>Под целью создания структурного подразделения понимается идеальное представление результата, которого должно достичь подразделение в процессе своей деятельности.</p> <p>Правильно и точно сформулированная цель позволяет направить и сориентировать деятельность подразделения и, кроме того, еще раз определить его назначение и обозначить место в структуре организации</p> |
| 2. Основные задачи структурного подразделения | <p>Под задачей понимается определенное направление деятельности структурного подразделения, обеспечивающее достижение поставленной перед подразделением цели.</p> <p>Основные задачи подразделения, как правило, определяются на основе матрицы распределения функций управления организацией.</p> |
| 3. Функции структурного подразделения | <p>Функции структурного подразделения должны быть сформулированы таким образом, чтобы они отвечали на главный вопрос: «Что и как нужно делать для того, чтобы выполнить задачу?» Они должны быть ориентированы на конечные результаты деятельности.</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 1) функции должны быть сформулированы так, чтобы выделить конкретные действия, выполнением которых решаются задачи, поставленные перед подразделением; 2. 2) функции должны быть изложены полно (чтобы не вносить изменения по мере выявления «неучтенных»); 3. 3) перечисление функций желательно начинать с основных, постепенно переходя ко второстепенным и текущим; 4. 4) функции одного структурного подразделения не должны дублировать функции другого структурного подразделения; 5. 5) функции структурного подразделения должны быть увязаны с функциями тех подразделений, с которыми у подразделения существуют функциональные связи; 6. 6) функции должны поддаваться структурированию (то есть разделению на должностные обязанности работников подразделения); 7. 7) функции должны быть сформулированы таким образом, чтобы была возможность оценить результаты деятельности подразделения; 8. 8) функции не должны выходить за пределы задач подразделения и должны корреспондировать с полномочиями и правами подразделения. |

Тема 4 Общие вопросы планирования деятельности структурного подразделения

| Контрольный вопрос | Рекомендуемое содержание ответа (источник) |
|--|--|
| 1. Элементы внутрифирменного планирования? | <p>Основные элементы планирования:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Прогнозирование 2. Стратегическое планирование 3. Краткосрочное планирование 4. Бизнес-планирование |

| | |
|---------------------------|---|
| | <p>5. Оперативно-производственное планирование</p> <p>6. Техничко-экономическое планирование</p> |
| 2. Принципы планирования? | <p>Основными принципами планирования в условиях рынка являются:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Самостоятельность и экономическая ответственность за результатами производственно-хозяйственной деятельности. 2. Обоснованность долгосрочных планов на основе изучения рынка. 3. Планирование строится на системе договоров, которая является реальной основой краткосрочного планирования. 4. Прибыльность, самофинансирование. 5. Контроль за ходом реализации планов. <p>Планирование в условиях рынках – комплекс решений по самостоятельной выработке стратегии предприятия по определению, досрочных и краткосрочных целей предприятия, а также конкретные действия по реализации этих целей</p> |

Тема 5 Техничко-экономическое планирование в структурном подразделении

| Контрольный вопрос | Рекомендуемое содержание ответа (источник) |
|---|--|
| 1. Сущность технико-экономического планирования | <p>Долгосрочное, среднесрочное и краткосрочное планирование составляют технико – экономическое планирование (ТЭП).</p> <p>Задачи ТЭП:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. определение основных направлений развития; 2. определение объемов продаж; 3. расчет и определение объемов производства; 4. расчет и определение экономических показателей работы предприятия и его подразделений; 5. расчет потребности в трудовых, материальных и финансовых ресурсах; 6. подведение итогов и анализ результатов деятельности. |
| 2. Годовой план работы предприятия | <p>Составлением годового плана занимаются экономические службы предприятия – (планово-экономический отдел, финансовый отдел, бухгалтерия) с участием всех других отделов предприятия.</p> <p>При разработке годового плана необходимо ответить на следующие вопросы:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Что и сколько производить; 2. Как производить (технологии производства); 3. Кому продавать; 4. Кто будет производить (персонал рабочих, ИТР, МОП); 5. Сколько для этого необходимо финансовых ресурсов; 6. Какой ожидается результат (прибыль, рентабельность). <p>Годовой план должен быть разработан до начала планируемого года и основывается на итогах технико-экономического анализа работы предприятия за предыдущие годы.</p> <p>Основанием для разработки годового плана являются договора, в том числе и с государством, на поставки своей продукции, а также сырья, материалов, комплектующих.</p> <p>Предприятие может разрабатывать годовой план по следующим взаимосвязанным разделам.</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Основные показатели плана. 2. План маркетинга. |

| | |
|------------------------------|---|
| | <p>3. План производства и реализации продукции. 4. План технического развития и организации производства. 5. Нормы и нормативы. 6. План как вложения и капитального строительства. 7. План материально-технического обеспечения. 8. План по труду и кадрам. 9. План по себестоимости, прибыли и рентабельности. 10. Финансовый план. 11. План распределения прибыли. 12. План по охране окружающей среды. 13. План социального развития коллектива.</p> |
| 3. Основные показатели плана | <p>Называемые задания по каждому из разделов годового плана характеризуются определенными показателями.</p> <p>Показатели всех разделов оформляются в виде сводной таблицы основных показателей, которая характеризует технико – экономическую направления плана. Эта таблица помещается в начале годового плана, хотя составляется в конце всех расчетов.</p> <p>Все показатели плана по характеру и содержанию делятся на:</p> <ul style="list-style-type: none"> - количественные и качественные; - натуральные и стоимостные. <p>Количественные показатели характеризуют абсолютное значение намечаемых результатов производства и необходимых для этого ресурсов (выпуск продукции в штуках, затраты на приобретение материалов в руб., стоимость основных фондов в руб. и т.д.).</p> <p>Качественные показатели характеризуют эффективность производства с использованием нескольких количественных показателей и являются относительными показателями (показатели использования основных фондов, рентабельность, производительность труда).</p> <p>Натуральные показатели характеризуют результаты работы и производственные ресурсы в натурально-вещественном измерении.</p> <p>(Например: производство продукции в штуках, запасы металла в кг и т.д.)</p> <p>Стоимостные показатели характеризуют результаты работы и производственные ресурсы в денежном измерении (производства в руб., запасы материалов в руб. и т.д.).</p> |

Тема 6 Оперативно-производственное планирование (ОПП)

| Контрольный вопрос | Рекомендуемое содержание ответа (источник) |
|--|--|
| 1. Задачи и содержание оперативно-производственного планирования | <p>Оперативно-производственное планирование (ОПП) является завершающим этапом внутрифирменного планирования.</p> <p>Включает доведение заданий исходя из годового объема выпуска продукции предприятия до цехов, участков, рабочих мест, а также организация выполнения этих заданий и контроль.</p> <p>При осуществлении ОПП плановые задания предприятия расчленяются на составные части, определяются подлежащие выполнению конкретные работы и по каждой работе – время выполнения.</p> <p>Важнейшая задача ОПП – является обеспечение равномерного выпуска продукции в соответствии с установленной</p> |

| | |
|---------------------|---|
| | <p>номенклатурой в установленные сроки и с наибольшей эффективностью.</p> <p>Осуществляется ОПП производственно – диспетчерским отделом завода (ПДО) и производственно – диспетчерским бюро цехов (ПДБ).</p> |
| <p>2. Этапы опп</p> | <p>ОПП состоит из следующих 3-х этапов:</p> <p>1. Объемное планирование – это объемные расчеты, связанные с доведением плановых заданий до цехов.</p> <p>ПДО составляет каждому цеху плановые задания на год, квартал и месяц в натуральном, трудовом (по трудоемкости) и в стоимостном измерениях.</p> <p>Исходными данными для определения плановых заданий цехам является производственная программа завода и сроки поставки продукции потребителям.</p> <p>При проведении объемного планирования производятся расчеты минимально необходимых производственных ресурсов каждому цеху, (материальные, трудовые ресурсы).</p> <p>Ресурсы, которыми располагает цех, сопоставляются с необходимыми ресурсами, намечаются организационные мероприятия, которые устраняют недостатки ресурсов или при наличии излишков обеспечивают увеличение производственной программы.</p> <p>2. Календарное планирование – составление календарного плана производства по срокам и объемам для каждого цеха.</p> <p>Объектом планирования на этом этапе являются сборочные единицы, детали и их движения как в пределах конкретного цеха, так и межцеховом масштабе. Разработка календарных планов основывается на определении планово – учетной единицы, календарно – плановых нормативов, которые различны в различных планах производства.</p> <p>3. Диспетчирование – производства – оперативный контроль, координация и регулирование хода производства.</p> <p>На этом этапе основным содержанием ОПП являются:</p> <ul style="list-style-type: none"> - точное формулирование задания каждому рабочему месту; - ежедневный учет фактических результатов производства и на этой основе корректировка сроков и объемов, определенных на 1-м и 2-м этапах; - регулирование работ между рабочими местами, участками, цехами. <p>Все 3 этапа ОПП связаны между собой и не существуют самостоятельно</p> |
| <p>3. Виды опп</p> | <p>ОПП подразделяется на внутрицеховые и межцеховые</p> <p>Внутрицеховое ОПП осуществляется ПДБ цеха и предусматривает расчет составления и организацию выполнения производственных заданий участков бригад, отдельных р. м, т. е. внутрицеховое ОПП призвано координировать работу участков, р. м и вспомогательных служб цеха.</p> <p>Межцеховое ОПП осуществляется ПДО завода. Его содержанием является разработка взаимосвязанных календарных планов цехам предприятия в соответствии с общезаводским планом – графиком выпуска продукции, расчет календарно – плановых нормативов движения производства. Расчет загрузки оборудования по цехам, оперативный учет, контроль и</p> |

| | |
|--|---|
| | <p>регулирование хода производства по заводу в целом, т. е. межцеховое планирование осуществляет взаимное увязывание цеховых планов производства, оценку текущего состояния производства.</p> <p>Данные оперативного учета и контроля производства используются в оперативном управлении предприятием</p> |
|--|---|

Тема 7 Рациональная организация рабочих мест

| Контрольный вопрос | Рекомендуемое содержание ответа (источник) |
|---|--|
| <p>1. Требования безопасности перед началом работы.</p> | <p>Перед началом работы электромонтер обязан:</p> <p>а) предъявить руководителю удостоверение о проверке знаний безопасных методов работ, а также удостоверение о проверке знаний при работе в электроустановках напряжением до 1000 В или свыше 1000 В, получить задание и пройти инструктаж на рабочем месте по специфике выполняемой работы;</p> <p>б) надеть спецодежду, спецобувь и каску установленного образца.</p> <p>После получения задания у руководителя работ и ознакомления, в случае необходимости, с мероприятиями наряда-допуска электромонтер обязан:</p> <p>а) подготовить необходимые средства индивидуальной защиты, проверить их исправность;</p> <p>б) проверить рабочее место и подходы к нему на соответствие требованиям безопасности;</p> <p>в) подобрать инструмент, оборудование и технологическую оснастку, необходимые при выполнении работы, проверить их исправность и соответствие требованиям безопасности;</p> <p>г) ознакомиться с изменениями в схеме электроснабжения потребителей и текущими записями в оперативном журнале.</p> <p>Электромонтер не должен приступать к выполнению работ при следующих нарушениях требований безопасности:</p> <p>а) неисправности технологической оснастки, приспособлений и инструмента, указанных в инструкциях заводов-изготовителей, при которых не допускается их применение;</p> <p>б) несвоевременном проведении очередных испытаний основных и дополнительных средств защиты или истечении срока их эксплуатации, установленного заводом-изготовителем;</p> <p>в) недостаточной освещенности или при загроможденности рабочего места;</p> <p>г) отсутствии или истечении срока действия наряда-допуска при работе в действующих электроустановках.</p> <p>Обнаруженные нарушения требований безопасности должны быть устранены собственными силами до начала работ, а при невозможности сделать это электромонтер обязан сообщить о них бригадиру или ответственному руководителю работ.</p> |
| <p>2. Требования безопасности во время работы</p> | <p>Электромонтер обязан выполнять работы при соблюдении следующих требований безопасности:</p> <p>а) произвести необходимые отключения и принять меры, препятствующие подаче напряжения к месту работы вследствие ошибочного или самопроизвольного включения коммутационной аппаратуры;</p> <p>б) наложить заземление на токоведущие части;</p> |

| | |
|---|--|
| | <p>в) оградить рабочее место инвентарными ограждениями и вывесить предупреждающие плакаты;</p> <p>г) отключить при помощи коммутационных аппаратов или путем снятия предохранителей токоведущие части, на которых производится работа, или т.е., к которым прикасаются при выполнении работы, или оградить их во время работы изолирующими накладками (временными ограждениями)</p> <p>д) принять дополнительные меры, препятствующие ошибочной подаче напряжения к месту работы при выполнении работы без применения переносных заземлений;</p> <p>е) на пусковых устройствах, а также на основаниях предохранителей вывесить плакаты «Не включать — работают люди!»;</p> <p>ж) на временных ограждениях вывесить плакаты или нанести предупредительные надписи «Стой — опасно для жизни!»;</p> <p>з) проверку отсутствия напряжения производить в диэлектрических перчатках;</p> <p>и) зажимы переносного заземления накладывать на заземляемые токоведущие части при помощи изолированной штанги с применением диэлектрических перчаток;</p> <p>к) при производстве работ на токоведущих частях, находящихся под напряжением, пользоваться только сухими и чистыми изолирующими средствами, а также держать изолирующие средства за ручки-захваты не дальше ограничительного кольца.</p> <p>Смену плавких вставок предохранителей при наличии рубильника следует производить при снятом напряжении. При невозможности снятия напряжения (на групповых щитках, сборках) смену плавких вставок предохранителей допускается производить под напряжением, но при отключенной нагрузке.</p> <p>Смену плавких вставок предохранителей под напряжением электромонтер должен производить в защитных очках, диэлектрических перчатках, при помощи изолирующих клещей.</p> <p>Перед пуском оборудования, временно отключенного по заявке не электротехнического персонала, следует осмотреть его, убедиться в готовности к приему напряжения и предупредить работающих на нем о предстоящем включении.</p> <p>Присоединение и отсоединение переносных приборов, требующих разрыва электрических цепей, находящихся под напряжением, необходимо производить при полном снятии напряжения.</p> <p>При выполнении работ на деревянных опорах воздушных линий электропередачи электромонтеру следует использовать когти и предохранительный пояс.</p> |
| <p>3. Документационное обеспечение рабочих мест</p> | <p>На рабочем месте должна находиться техническая и учетная документация, должностная инструкция, а также документация по безопасности и организации труда.</p> <p>В техническую документацию входят электрические схемы наиболее сложных станков, подъемно-транспортного оборудования, принципиальная электрическая схема питания цеха (участка) электроэнергией, электрическая схема распределительных щитов и т. п.</p> <p>Учетная документация отражает простои оборудования и работу электромонтера. Одна из видов такой документации —</p> |

| | |
|--|--|
| | <p>эксплуатационный (оперативный) журнал. В качестве обязательного документа на рабочем месте должна находиться инструкция по безопасности труда для цехового электромонтера, обслуживающего электроустановки напряжением до и выше 1000 В.</p> <p>К документации по организации труда относят календарный график плановых осмотров, сменно-часовой график и карту организации труда дежурного электромонтера. Рабочее место должно быть оформлено в соответствии с требованиями технической эстетики.</p> <p>Электромонтер длительное время находится на ногах, его работа связана с повышенным напряжением внимания (в течение смены электромонтер в среднем совершает до 740 различных трудовых действий), поэтому время на отдых должно составлять не менее 5 % отработанного времени.</p> |
|--|--|

Тема 8 Нормирование труда в структурном подразделении

| Контрольный вопрос | Рекомендуемое содержание ответа (источник) |
|----------------------------------|---|
| 1. Что такое Норма выработки? | это установленный в единицах продукции, рабочих операций объем работы, который работник должен выполнить в час, день (смену), месяц, рабочий год. |
| 2. Что такое Норма времени? | это количество рабочего времени (в часах, минутах) для производства единицы продукции или рабочей операции, служит для расчета, определения норм выработки и других норм труда |
| 3. Что такое Нормы обслуживания? | это установленный на одного работника объем обслуживания производственных механизмов, станков, площадей. Их разновидностью является норма управляемости – число работников на данном производстве, которыми должен управлять один руководитель (бригадир, начальник участка, мастер и т. д.). Это тоже расчетная норма для определения штата руководителей, управляющих трудом. |

Тема 9 Техничко-экономические показатели деятельности структурного подразделения (бригады)

| Контрольный вопрос | Рекомендуемое содержание ответа (источник) |
|---|--|
| 1. План производства и реализации продукции | <p>Является основным разделом годового плана, т.к. он определяет производственно-хозяйственную деятельность предприятия и является основанием для разработки остальных разделов.</p> <p>План производства состоит из 2-х подразделов:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Разработка производственной программы. 2. Расчет производственной мощности. <p>Производственная программа – это задание по выпуску основной продукции на год. Основанием для расчета производственной программы являются маркетинговые исследования рынка и договора на поставки продукции.</p> <p>Производственная программа устанавливается:</p> <ul style="list-style-type: none"> – в натуральных показателях (в штуках, машино-комплектах, и |

| | |
|--|--|
| | <p>т.д.) Составляется номенклатура продукции, которая будет производиться;</p> <ul style="list-style-type: none"> – в стоимостном выражении по оптовой отпускной цене предприятия. <p>Годовая производственная программа распределяется по кварталам с учетом сроков выпуска согласно договорам и числа рабочих дней в квартале. Затем формируются годовые плановые задания цехам основного и вспомогательного производства.</p> <p>Цехам основного производства задания устанавливаются по номенклатуре в натуральных показателях и по трудоёмкости.</p> <p>Цехам вспомогательного производства задание устанавливается по трудоёмкости работ с указанием номенклатуры (например, деталей для ремонта станков – ремонтно-механическому цеху; инструмента и приспособлений – инструментальному цеху)</p> <p>При составлении производственной программы необходимо рассчитать также объем товарной продукции.</p> <p>В состав товарной продукции включаются:</p> <ul style="list-style-type: none"> – готовая продукция основного производства, которая сдана на склад для продажи потребителю; – запасные части и полуфабрикаты собственного производства, которые предназначены для реализации на сторону; – услуги промышленного характера, предназначенные к отпуску на сторону (отпуск пара, горячей воды, услуги транспорта); – стоимость капитального ремонта своего оборудования и транспортных средств; – стоимость нестандартного оборудования, инструмента, приспособлений, изготовленного предприятием для собственного производства. |
| <p>2. Расчет производственной мощности</p> | <p>Под производственной мощностью понимается максимально возможный годовой выпуск продукции при полном использовании оборудования и производственных площадей, применение прогрессивных методов организации производства, норм трудоёмкости изготовления продукции.</p> <p>Производственная мощность измеряется в натуральном (шт, т), в стоимостном (в руб. и в трудовом (в нормо-часах) выражениях.</p> <p>Расчет производственной мощности необходим для определения максимального выпуска продукции, для выявления «узких» мест и принятия мер, устраняющих диспропорции в производственной мощности отдельных цехов.</p> <p>Различают входную, выходную и среднегодовую мощности.</p> <p>Входная мощность определяется на основании имеющегося оборудования и достигнутого уровня трудоёмкости изготовления на начало планируемого года.</p> <p>Выходная мощность определяется на конец года</p> $M_{\text{вых}} = M_{\text{вх}} + M_{\text{д}} + M_{\text{м}} - M_{\text{л}}, \text{ шт.}$ <p>где $M_{\text{вх}}$ – входная мощность, шт. $M_{\text{д}}$ – дополнительная мощность в связи с вводом в эксплуатацию нового оборудования, шт.</p> |

Мм – мощность, нарастающая в связи с модернизацией оборудования и уменьшением трудоемкости, шт.

Мл – мощность ликвидируемая в связи с выводом из эксплуатации устаревшего оборудования, шт.

Среднегодовая мощность равна:

$$ПМ_{ср.г} = ПМ_{нг} + \frac{ПМ_{в} \times T_{д}}{12} - \frac{ПМ_{л} \times T_{л}}{12}$$

Где $ПМ_{нг}$, $ПМ_{в}$, $ПМ_{л}$ – производственная мощность на начало года, входная и ликвидируемая, ед.

$T_{д}$, $T_{л}$ – количество месяцев соответственно вводимой и ликвидируемой мощностей.

Производственная мощность рассчитывается отдельно по дополнительным, механическим и сборочным цехам; внутри цеха – по участкам, внутри участка – по группам оборудования (токарным, фрезерным станкам и т.д.)

Годовая производственная мощность по каждой группе оборудования определяется по формуле:

$$M_{об} = \frac{S_{ст} \times F_{д} \times K_{вн}}{t_{ст}^{час.}}, \text{ шт.}$$

Где S – количество единиц оборудования в группе, шт.

В расчет берется как действующее, так и находящееся в расчете оборудование (резервное оборудование не учитывается).

$F_{д}$ – годовой действительный фонд времени (показывает, сколько часов в год отрабатывает единица оборудования).

$K_{в}$ – коэффициент выполнения норм рабочими.

$T_{ст}$ – средневзвешенная станкочасовоемкость единицы продукции, час.

Станкочасовоемкость – это часть трудоемкости, т.е. время, в течение которого деталь находится на станке.

В работе оборудования различают номинальный и действительный фонды времени.

Номинальный фонд не учитывает потерь времени, необходимых для ремонта станка.

$$F_{н} = D_{р} \times F_{с} \times с, \text{ час.}$$

Где $D_{р}$ – количество рабочих дней в году

$F_{с}$ – количество смен в сутки

$с$ – продолжительность смены, час.

Действительный фонд меньше номинального на величину потерь времени на ремонт оборудования.

$$F_{д} = F_{н} \times K, \text{ час.}$$

Где K – коэффициент, учитывающий потери времени на ремонт.

| | |
|--|---|
| | $K = 1 - \frac{a}{100}$ <p>где а – планируемый % потерь времени на ремонт оборудования.</p> <p>Потери времени на ремонт зависят от сложности ремонта и от трудоемкости ремонтных работ (сборочные цехи – 2:3%, механические цехи – 3 : 8%).</p> <p>При расчете производственной мощности выявляются группы оборудования с наименьшей мощностью («узкие места»), намечаются мероприятия по обеспечению максимальной мощности по всем группам оборудования.</p> <p>Для характеристики производственной мощности и ее использования применяется показатель использования среднегодовой мощности (выражается в процентах и в долях).</p> $K_{исп} = \frac{N_{п}}{M_{ср.г}} \times 100, \%$ <p>Где $N_{п}$ – количество продукции по плану производства, шт. $M_{ср.г}$ – среднегодовая мощность, шт.</p> |
|--|---|

Тема 10 Оценка и измерение эффективности структурного подразделения

| Контрольный вопрос | Рекомендуемое содержание ответа (источник) |
|-------------------------------|--|
| 1. Финансовый план | <p>Разрабатывается финансовый план в виде баланса доходов и расходов. Баланс имеет 2 части – в доходной части определяются доходы от всех видов хозяйственной деятельности, в расходной части планируются необходимые расходы.</p> <p>Основным видам доходов является выручка от реализации продукции основного производства запчастей, услуг промышленного характера.</p> <p>Кроме того, может быть доходы от внереализационных операций оптового характера. Например, средства, полученные от продажи ненужного оборудования и имущества, плата квартиросъемщиков и т.д.</p> <p>К расходам предприятия относятся, в первую очередь затраты на производство. Могут возникать и внереализационные расходы: затраты на содержание жилищного хозяйства, стоимость демонтажа, подлежащего продаже ненужного оборудования и другие.</p> <p>Разница между суммой всех доходов и суммой всех расходов образует балансовую прибыль.</p> <p>На базе балансовой прибыли считается валовая прибыль, прибыль под налогообложение. После уплаты всех положенных налогов образуется чистая прибыль, которая распределяется предприятием самостоятельно на различные</p> |
| 2. План распределения прибыли | <p>Распределению подлежит чистая прибыль. Каких либо утвержденных «сверху» нормативов не существует.</p> |

| | |
|--|--|
| | <p>Один из основных вопросов распределения прибыли – сочетание текущих потребностей с перспективными.</p> <p>В этом разделе планируется резервный фонд (страховой фонд или фонд риска) в соответствии с уставом предприятия и действующим законодательством.</p> <p>Резервный фонд необходим для обеспечения деятельности предприятия при неблагоприятной конъюнктуре рынка, задержка заказчиками платежей за поставленную продукцию, недостатка средств для возврата кредитов или оплаты векселей, погашение убытков.</p> <p>Резервный фонд создается в размере не более 25% уставного капитала. Формирование резервного фонда осуществляется путем отчислений в него части чистой прибыли, причем на эту сумму уменьшается налогооблагаемая прибыль.</p> <p>Сумма, отчисляемая в данном году в резервный фонд не должна превышать 50% налогооблагаемой прибыли предприятия.</p> <p>Кроме того в резервный фонд направляется эмиссионный фонд – доход А.О., облагающийся за счет разницы между рыночным курсом акций и их номинальной стоимостью. Порядок использования средств резервного фонда предусматривается в уставе предприятия.</p> <p>Средства резервного фонда не обязательно держать в виде денежных средств, но они должны постоянно находиться в ликвидной форме: в виде депозитов в банках сертификатов и государственных казначейских обязательств.</p> |
|--|--|

Тема 11 Основы организации основного производства на промышленном предприятии

| Контрольный вопрос | Рекомендуемое содержание ответа (источник) |
|--|---|
| <p>РАСЧЕТ ПАРАМЕТРОВ ПОТОЧНОЙ ЛИНИИ</p> | <p>Для внедрения поточного производства создаются <i>поточные линии</i>, представляющие собой совокупность рабочих мест, расположенных в последовательности, определяемой технологическим процессом.</p> <p>По степени синхронизации операций, выполняемых на поточной линии, различают непрерывно-поточные и прерывно-поточные (прямоточные) линии.</p> <p>Непрерывно-поточные линии характеризуются полной синхронизацией операций, то есть все операции равны или кратны по продолжительности друг другу. В этом случае прохождение деталей (изделий) от первого до последнего рабочего места на поточной линии не прерывается, простои рабочих мест исключаются. Если же в силу технологических условий полная синхронизация операций оказывается невозможной, то в этом случае возможны периодические простои рабочих мест. Такая линия носит название <i>прерывно-поточной</i> или <i>прямоточной</i>. Для устранения простоев рабочих мест на отдельных операциях создаются необходимые заделы.</p> <p>Для правильной организации поточных линий и рационального планирования их работы необходимы обоснованные расчеты их основных параметров, характеризующих размерность поточных линий, потребное</p> |

количество оборудования и рабочих, скорость движения конвейера и т.п.

Выражением ритмичности работы поточных линий служит **такт**, показывающий количество времени, по истечении которого в поток запускается или с потока выпускается одно изделие. Он рассчитывается по формуле:

$$r = \frac{F_d}{N}, \text{ мин.}$$

где r - такт потока, мин.;

F_d - действительный фонд времени работы линии за расчетный период, мин;

N - программа выпуска продукции за расчетный период, шт.

$$F_d = D_p \times t_{см} \times c \times K_{и}, \text{ мин}$$

где D_p - количество рабочих дней в расчетном периоде;

$t_{см}$ - длительность рабочей смены за вычетом внутрисменных перерывов, мин;

c - количество рабочих смен в сутки;

$K_{и}$ - коэффициент полезного использования оборудования линии.

Величина, обратная такту, характеризующая количество изделий (деталей), выпускаемых в единицу времени, называется **темпом работы поточной линии**. Темп потока характеризует интенсивность труда работающих и определяется по формуле:

$$T_m = \frac{N}{F_d}, \text{ изд./мин}$$

где T_m - темп работы поточной линии, шт.

При передаче изделий на конвейере непрерывного действия с операции на операцию передаточными партиями определяют **ритм** поточной линии, представляющий собой интервал времени, через который последовательно запускается (выпускается) очередная передаточная партия изделий. Он рассчитывается по формуле:

$$R = r \times n, \text{ мин.}$$

где R - ритм поточной линии, мин;

n - количество изделий в передаточной партии, шт.

На основе расчетов такта и ритма поточной линии определяется требуемое количество рабочих мест и рабочих.

Расчетное число рабочих мест на каждой операции определяется по формуле:

$$M_p = \frac{t_{оп}}{r}, \text{ ед.}$$

где $t_{оп}$ - норма времени на операцию, мин.

Полученная величина (M_p) округляется в большую сторону и считается **количеством принятых рабочих мест ($M_{пр}$)**.

Степень загрузки рабочих мест определяется процентом

или коэффициентом загрузки, которые рассчитываются по формулам:

$$P_{\text{загр}} = \frac{M_p}{M_{\text{пр}}} \times 100, \%$$

$$K_{\text{загр}} = \frac{M_p}{M_{\text{пр}}}$$

где $P_{\text{загр}}$ - процент загрузки рабочих мест, %;
 $K_{\text{загр}}$ - коэффициент загрузки.

Важным параметром поточной линии является **длина конвейерной ленты**, зависящая от количества рабочих мест, габаритных размеров оборудования и расстояний между станками. Она определяется по формуле:

$$L_{\text{кон}} = 2 \times L_{\text{бар}} + \pi \times D, \text{ м.}$$

где $L_{\text{кон}}$ - длина конвейерной ленты, м;
 $L_{\text{бар}}$ - расстояние между осями барабанов приводной и натяжной станций (два расстояния потому, что конвейерная лента замкнутая), м;
 D - диаметр барабанов, обычно равен 0,5 м.

Скорость движения конвейера поточной линии должна соответствовать такту потока. Это соответствие достигается, если путь, равный расстоянию между двумя смежными деталями (изделиями), конвейер проходит за время, равное такту потока:

$$V_k = \frac{l}{r}, \text{ м/мин.}$$

где V_k - скорость движения конвейера, м/мин;
 l - расстояние между двумя обрабатываемыми друг за другом деталями на конвейере (шаг конвейера), м.

На машиностроительных предприятиях скорость движения конвейера колеблется в пределах 0,1-4 м/мин. При более высоких скоростях работа на конвейере может стать опасной для рабочих. Рациональными скоростями рабочего конвейера считаются 0,5 - 2,5 м/мин. при сборке относительно небольших объектов.

Общее время на выполнение сборки изделий на конвейере определяется по формулам:

❖ при непрерывном движении конвейера:

$$T_{\text{сб}} = M_{\text{пр}} \times r, \text{ мин.}$$

где $T_{\text{сб}}$ - длительность технологического цикла сборки, мин;

❖ при периодическом движении конвейера:

$$T_{\text{сб}} = M_{\text{пр}} \times r + t_n \times (M_{\text{пр}} - 1), \text{ мин.}$$

где t_n - время на передвижение собираемого изделия от одной

| | |
|------------------------------|--|
| | операции к другой, мин. |
| Расчет простого цикла | <p>Длительность цикла многооперационного процесса зависит от способа передачи деталей с операции на операцию. Существуют три вида движения предметов труда в процессе их изготовления: последовательный, параллельный и параллельно-последовательный.</p> <p>При <i>последовательном виде движения</i> вся партия деталей передается на последующую операцию после окончания обработки всех деталей на предыдущей операции. Достоинствами этого метода являются отсутствие перерывов в работе оборудования и рабочего на каждой операции, возможность их высокой загрузки в течение смены. Но производственный цикл при такой организации работ является наибольшим, что отрицательно сказывается на технико-экономических показателях деятельности цеха, предприятия.</p> <p>При <i>параллельном виде движения</i> детали передаются на следующую операцию транспортной партией сразу после окончания ее обработки на предыдущей операции. В этом случае обеспечивается наиболее короткий цикл. Но возможности применения параллельного вида движения ограничены, так как обязательным условием его реализации является равенство или кратность продолжительности выполнения операций. В противном случае неизбежны перерывы в работе оборудования и рабочих.</p> |

Тема 12 Инструментальное хозяйство: цели, задачи и принципы организации. Планирование ремонтных работ.

| Контрольный вопрос | Рекомендуемое содержание ответа (источник) |
|---|--|
| Определение инструментального хозяйства? | Инструментальное хозяйство предприятия — это совокупность специальных подразделений (цехов, отделов, бюро и др.), занятых проектированием, приобретением, изготовлением, ремонтом и восстановлением инструмента и технологической оснастки, а также их учетом, хранением и выдачей в цехи и на рабочие места. |
| Состав и структура инструментального хозяйства? | <p>На крупных предприятиях может быть несколько инструментальных цехов в зависимости от удельного веса заготовительных, литейных, кузнечных, механических и сборочных цехов. Заточные и восстановительные участки организуются, как правило, только в крупных цехах. В остальных случаях они входят в состав инструментального цеха как его подразделения. Значительная номенклатура инструмента и технологической оснастки предопределяет сложность организации работ по инструментальному обеспечению производства. К основным задачам инструментального хозяйства предприятия относятся:</p> <ul style="list-style-type: none"> • определение потребности в различных видах инструментов и оснастки; |

| | |
|--|---|
| | <ul style="list-style-type: none"> • определение запасов инструмента (эксплуатационный фонд, находящийся в центральном инструментальном складе); • проектирование и изготовление специальной оснастки; • входной контроль качества покупного инструмента и технологической оснастки и качества материалов для изготовления универсальной и специальной оснастки; • изготовление инструмента новых прогрессивных конструкций; • организация хранения инструмента и оснастки; • организация доставки инструмента и оснастки до рабочих мест; • организация учета и контроля за использованием инструмента и оснастки; • организация ремонта и восстановления инструмента и оснастки; • стимулирование улучшения использования инструмента и оснастки. |
| <p>Методы организации инструментального хозяйства?</p> | <p>На предприятиях применяются централизованный, децентрализованный и смешанный методы организации инструментального хозяйства.</p> <p>При централизованном методе на предприятии создается инструментальный отдел, в состав которого входят инструментальные цехи, участки, отделения и склады, обеспечивающие подразделения предприятия необходимым инструментом. На небольших предприятиях такую систему обеспечения подразделений могут выполнять группы инструментального хозяйства или отдельные исполнители.</p> <p>При децентрализованном методе каждый цех предприятия самостоятельно обеспечивает собственное производство необходимым инструментом и оснасткой.</p> <p>При смешанном методе работы распределяются между подразделениями инструментального хозяйства: инструмент изготавливает инструментальный цех, содержит и распределяет его Центральный Инструментальный Склад (ЦИС), ремонтируют и восстанавливают — цехи основного и вспомогательных производств. Структура органов управления и материальная база инструментального хозяйства определяются масштабом, характером и типом основного производства, а также степенью применимости стандартного инструмента. Общее руководство, организацию и планирование инструментального хозяйства осуществляют:</p> <ul style="list-style-type: none"> • на крупных предприятиях — ИНО, подчиненный заместителю главного инженера по подготовке производства — главному технологу; • на средних — БИХ, подчиненное главному технологу предприятия; |

| | |
|--|--|
| | <ul style="list-style-type: none"> • на небольших — ГИХ или отдельные исполнители, входящие в состав технологического отдела предприятия. |
|--|--|

Тема 13 Методы управления трудовым коллективом структурного подразделения, управление конфликтами в коллективе

| Контрольный вопрос | Рекомендуемое содержание ответа (источник) |
|--|---|
| Межгрупповой конфликт – сущность? | Организации состоят из множества формальных и неформальных групп. Даже в самых лучших организациях между такими группами могут возникнуть конфликты. Неформальные группы, которые считают, что руководитель относится к ним несправедливо, могут крепче сплотиться и попытаться «рассчитаться» с ним снижением производительности. Яркий пример межгруппового конфликта - конфликт между профсоюзом и администрацией. |
| Конфликт между личностью и группой, в чем его причины? | Между отдельной личностью и группой может возникнуть конфликт, если эта личность займет позицию, отличающуюся от позиций группы. Например, обсуждая на собрании пути увеличения объема продаж, большинство будет считать, что этого можно добиться путем снижения цены. А кто-то один будет убежден, что такая тактика приведет к уменьшению прибыли. Хотя этот человек, мнение которого отличается от мнения группы, может принимать близко к сердцу интересы компании, его все равно можно рассматривать как источник конфликта, потому что он идет против мнения группы. |
| Межгрупповой конфликт, его особенности? | Организации состоят из множества формальных и неформальных групп. Даже в самых лучших организациях между такими группами могут возникнуть конфликты. Неформальные группы, которые считают, что руководитель относится к ним несправедливо, могут крепче сплотиться и попытаться «рассчитаться» с ним снижением производительности. Яркий пример межгруппового конфликта - конфликт между профсоюзом и администрацией. |

Тема 14 Принятие управленческих решений, особенности делового общения

| Контрольный вопрос | Рекомендуемое содержание ответа (источник) |
|--|--|
| Как правильно делегировать полномочия? | <p>Учитывая тот факт, что далеко не каждый подчиненный может справиться с поставленной ему задачей, к выбору делегата нужно подойти тщательно. Такой человек должен обладать определенным набором качеств, которые позволят ему эффективно реализовать то, что ему поручил менеджер.</p> <p>В первую очередь, к ним относится минимально необходимый уровень квалификации, который дал бы исполнителю возможность решить задачу эффективно и в четко</p> |

| | |
|---|---|
| | <p>поставленные временные рамки.</p> <p>Во-вторых, руководитель должен быть уверен, что подчиненный уже занимался подобными проектами. Не стоит нагружать новичка сложными заданиями. Дайте ему более опытного помощника.</p> <p>В-третьих, ориентируйтесь на занятость того или иного подчиненного. «Заваленный» работой человек просто не сможет качественно и в срок достичь всех поставленных целей.</p> <p>В-четвертых, обращайте внимание на такие качества, как стрессоустойчивость и работоспособность. Очень важно, чтобы сотрудник психологически был готов к подобным заданиям. Кроме того, помните, что самый лучший выбор – это заинтересованный подчиненный, который будет увлечен выполнением вашей задачи.</p> <p>В-пятых, если вы работаете в крупной компании, то можете всегда привлечь коллег из других отделов на взаимовыгодных условиях.</p> |
| <p>Основные принципы делегирования?</p> | <p>После того, как вы выбрали делегата, нужно приступить к непосредственному процессу передачи полномочий.</p> <p>Для большей эффективности нужно соблюдать основные правила делегирования.</p> <p>Первое правило заключается в том, что начинать нужно с указания конечного результата. Понимание сотрудником того, ради чего он будет трудиться, зарядит его энтузиазмом и желанием действовать максимально эффективно. Постарайтесь гармонично объединить цели компании с потребностями данного конкретного сотрудника. Так вы сможете добиться хорошего результата.</p> <p>Второе правило заключается в четком определении рамок, в которых будет действовать ваш коллега. Зачастую очень много проблем происходит как раз из-за того, что сотрудник и руководитель не согласовали процедуру выполнения задания, границы ответственности, сроки выполнения и график реализации проекта.</p> <p>Третье правило передачи полномочий гласит, что, для эффективного выполнения поставленных задач необходимо обсудить все вопросы непосредственно с работником. Пусть он сам скажет, в какие сроки он готов уложиться и какие он видит пути достижения поставленной цели. При таком подходе не стоит навязывать человеку уже якобы принятый вариант реализации проекта. Общение должно проходить в формате сотрудничества, а не управления и подчинения.</p> <p>Доверительный климат между менеджером и работником может сыграть на руку всем, поскольку в процессе общения могут «вылезти» интересные варианты решения тех или иных задач. При этом нужно все же предоставлять некоторую</p> |

самостоятельность сотруднику. Если работник постоянно «дергает» начальника по мелким вопросам, теряется весь смысл делегирования.

Четвертое правило делегирования полномочий и ответственности заключается в передаче прав сотрудникам без риска злоупотребления служебным положением. Оцените самостоятельно, какие полномочия нужны для выполнения того или иного задания, а какие будут излишними. Фильтруйте информацию, которая может поступить к подчиненным. Выбирайте только ту, которая действительно нужна для реализации нужд проекта. Покажите коллегам ответственность, которую они будут нести перед вами в случае невыполнения промежуточных этапов задания.

Пятый принцип делегирования гласит, что лучше всего поручать выполнение задание сотрудникам низшего эшелона с оглядкой на возможность выполнения такового. Из-за того, что менеджеры видят проблему широко, не вникая в детали, может быть потрачена уйма времени на сбор дополнительной уточняющей информации. В то же время нижестоящие сотрудники, непосредственно связанные с тем или иным явлением, могут предложить гораздо более эффективные варианты решения поставленных задач.

Шестое правило делегирования заключается во всевозможном оказании поддержки исполнителям со стороны линейного руководителя. Работник, на которого возложили новые для него обязанности, будучи уверенным, что его не бросили с проблемой один на один, будет выполнять свои обязанности гораздо эффективней.

Следуя седьмому принципу, вам следует четко озвучить всем коллегам, кому и какие полномочия вы передаете. Если вы заметите хоть какие-либо признаки нежелания подчиняться новому временному руководителю, повторите свое распоряжение еще раз, чтобы это осознали все единогласно.

Исходя из восьмого принципа, руководитель должен делегировать свои полномочия постепенно. Кроме того, не нужно отдавать подчиненным только неинтересную рутинную работу. Делитесь и теми заданиями, которые требуют творческого подхода. Если ваши подчиненные поймут, что вы отдаете им только «черновую» работу, они потеряют всякий интерес к ней, и упадет продуктивность их труда.

Девятое правило заключается в том, чтобы пресекать любые попытки возврата полномочий. Ваши подчиненные должны свыкнуться с мыслью, что необходимо уметь решать задачи оперативно и без участия руководителя. Вам следует понять, что команда должна состоять из профессиональных исполнителей, а не из «слепых котят». Настойчиво и искренне разъясняйте, почему вы даете то или иное задание, предоставляя

| | |
|--|--|
| | <p>работникам поле для проявления собственной инициативы. Объясните тем, кто хочет ускользнуть от работы, что задания нужны для повышения квалификации самого работника.</p> <p>Десятое правило основывается на том, чтобы качественно мотивировать сотрудника на достижение конечного результата. Независимо от того, как вы собираетесь вознаградить работника (материально или морально), скажите о том, какой вклад он внесет в развитие общего бизнеса.</p> |
|--|--|

Тема 15 Трудовая мотивация персонала структурного подразделения

| Контрольный вопрос | Рекомендуемое содержание ответа (источник) |
|--------------------------------------|---|
| Принципы руководства персоналом? | <p>Ответственность каждого работника за его работу; Знание каждым работником, кому именно он подчинен и от кого получает указания</p> <p>Главным условием эффективного функционирования предприятия является достижение гармонии между задачами организации и личными амбициями ее персонала.</p> <p>Существует три основных инструмента достижения этой гармонии:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. система оценки, отбора и развития персонала; 2. система вознаграждения и мотивации; 3. организация работ. |
| Методы оценки потенциала работников? | <ol style="list-style-type: none"> 1. Центры оценки персонала. Используют комплексную технологию, особенно эффективную при оценке кандидатов на новую должность (повышение) и при оценке управленческого персонала. 2. Тесты на профпригодность.— оценка психофизиологических качеств человека, умений выполнять определенную деятельность; могут быть использованы тесты, некоторым образом похожие на работу, которую кандидату предстоит выполнять. 3. Общие тесты способностей мышления, внимания, памяти и т.д. Особенно информативны при оценке уровня способности к обучению. 4. Биографические тесты и изучение биографии. 5. Личностные тесты - оценка уровня развития отдельных личностных качеств 6. Интервью - беседа, направленная на сбор информации об опыте, уровне знаний и оценку профессионально важных качеств претендента. 7. Рекомендации с прежних мест работы. 8. Нетрадиционные методы - детектор лжи, алкогольный и наркотический тесты |

Экспресс опрос на лекциях по каждой теме лекции

Оценивается по четырём бальной системе, приведенной ниже:

| Критерии оценивания шкала оценивания | Показатели |
|--|--|
| Отлично | - обучающийся полно излагает материал, дает правильное определение основных понятий; - обнаруживает понимание материала, может обосновать свои суждения, применить знания на практике, привести необходимые примеры не только из учебника, но и самостоятельно составленные; - излагает материал последовательно и правильно с точки зрения норм литературного языка |
| Хорошо | - обучающийся дает ответ, удовлетворяющий тем же требованиям, что и для отметки «5», но допускает 1-2 ошибки, которые сам же исправляет, и 1-2 недочета в последовательности и языковом оформлении излагаемого |
| Удовлетворительно | - обучающийся обнаруживает знание и понимание основных положений данной темы, но: - излагает материал неполно и допускает неточности в определении понятий или формулировке правил; - не умеет достаточно глубоко и доказательно обосновать свои суждения и привести свои примеры; - излагает материал непоследовательно и допускает ошибки в языковом оформлении излагаемого |
| Не удовлетворительно | - обучающийся обнаруживает незнание большей части соответствующего вопроса, допускает ошибки в формулировке определений и правил, искажающие их смысл, беспорядочно и неуверенно излагает материал |

Задания для самоподготовки обучающихся.

Содержание заданий

Тема 1 Позиционирование структурного подразделения в рамках предприятия

Рефераты для написания:

| Тема для написания реферата | Литературные источники |
|---|--|
| Понятие организации. Внутренняя и внешняя среда организации | 1. Алексейчева, Е.Ю. Экономика организации (предприятия): Учебник для бакалавров [Электронный ресурс] : учеб. / Е.Ю. Алексейчева, М.Д. Магомедов, И.Б. Костин. — Электрон. дан. — Москва : Дашков и К, 2016. — 292 с. — Режим доступа: https://e.lanbook.com/book/72400 . 2. Головачев, А.С. Экономика организации (предприятия) [Электронный ресурс] : учеб. пособие — Электрон. дан. — Минск : "Вышэйшая школа", 2015. — 688 с. — Режим доступа: https://e.lanbook.com/book/75116 . — |

Тесты для самоконтроля:

| Вопрос | Вариант ответа |
|--|--|
| 1. Составной частью стратегического плана является: | а) политика организации; б) миссия организации; в) цели и задачи организации; г) средства организации |
| 2. План развития предприятия определяет: | а) пути выхода на новые позиции; б) способы удержания своих позиций; в) меры предупреждения банкротства предприятия; г) разработку финансового плана. |
| 3. Установите связь между стратегическими планами тактическими (годовыми): | а) это независимые друг от друга планы; б) тактические планы детализируют стратегические планы; в) стратегическое планирование служит основой для дальнейшей детализации плана на долгосрочном уровне. |
| 4. К основным функциям стратегического планирования относятся: | а) анализ, организация планирования, реализация, контроль; б) выбор стратегии, координация, регулирование, учет, контроль, организация, выработка целей; в) адаптация к изменениям внешней среды, анализ внешней и внутренней среды, выработка целей, выбор стратегии. |
| 5. Какие проекты являются объектом бизнес – планирования: | и |
| 6. Вставьте пропущенное слово: Принцип информационной функции: «Минимум слов – максимум.....» | |
| 7. Как называются целевые программы, содержащие множество взаимосвязанных проектов, объединённых общей целью, выделенными для реализации ресурсами и отпущенным на их выполнение временем. | |
| 8. Основные цели бизнес – плана это: | а) обоснование проектных решений в бизнесе, связанных с затратами инвестиционных ресурсов; б) поиск партнеров по реализации проекта; в) поиск источников финансирования; г) календарное планирование работ. |
| 9. Патентозащищенность продукта – это: | а) товарная марка; б) логотип; в) патент. |
| 10. Вставьте пропущенное слово: | |

| | |
|--|--|
| Инициатор проекта – это лицо, подающее обращение в банк в связи с реализацией проекта, и, как правило, потенциальный заемщик по проекту. | |
|--|--|

Ключи ответов к тесту:

| | | | | | | | | | |
|-----|---|---|---|--------------------------------------|------------|------------|---|---|-------------|
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 |
| Б,В | А | Б | Б | Инвестиционные и инновационные | информации | мегапроект | В | В | юридическое |

Тема 2 Организационная структура подразделения

Рефераты для написания:

| Тема для написания реферата | Литературные источники |
|--|--|
| Структура производственных систем в отрасли, Характер взаимодействия с другими подразделениями | 1. Головачев, А.С. Экономика организации (предприятия) [Электронный ресурс] : учеб. пособие — Электрон. дан. — Минск : "Вышэйшая школа", 2015. — 688 с. — Режим доступа: https://e.lanbook.com/book/75116 . |

| Вопрос | Вариант ответа |
|---|--|
| 1. Бизнес – планирование характеризуется: | а) установлением стратегических и тактических целей и средств их достижения; б) выбором средств достижения заданных целей; в) установлением стратегических, тактических и оперативных планов, методов и средств достижения стратегических целей. |
| 2. Предпосылкам необходимости стратегического планирования являются: | а) застой в отрасли; б) замедление роста спроса; в) информация о новых проблемах и возможностях. |
| 3. Общая структура жизненного цикла проекта включает: | а) фазы проекта; б) стадии проектирования; в) этапы жизненного цикла товара; г) жизненный цикл проектирования. |
| 4. Бизнес – план проекта – это: | а) часть перспективного плана предприятия; б) документ, предназначенный для обоснования стратегических изменений в развитии деятельности предприятия и инвестиций; в) документ, предназначенный для обоснования затрат по проекту. |
| 5. Вставьте пропущенное слово: Основные цели бизнес – плана это: поиск партнеров по реализации..... | |
| 6. Вставьте пропущенное слово: Титульный лист бизнес – плана выполняет информационную и | |

| | |
|--|--|
| функцию. | |
| 7. Вставьте пропущенное слово: Что содержится на второй странице бизнес –плана - | |
| 8. Как называют проекты, которые невелики по объёму. | |
| 9. Модель это: | а) мысленный или условный образ какого-либо объекта, процесса или явления, используемый в качестве его заместителя; б) мысленный образ какого-либо объекта, построенный на основе сходства или подобия; в) реальный прототип какого-либо устройства. |
| 10. Вставьте пропущенное слово: Резюме бизнес-плана оформляется не более..... страниц. | |

Ключи ответов к тесту:

| | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---------|-----------|------------|------------|---|-----|
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 |
| В | В | А | Б | проекта | рекламную | оглавление | монопроект | А | 1-3 |

Тема 3 Цели и задачи структурного подразделения

Рефераты для написания:

| | |
|--|------------------------|
| Тема для написания реферата | Литературные источники |
| Понятие и место менеджмента в рыночной экономике | |

| Вопрос | Вариант ответа |
|---|--|
| Оперативный план содержит | А) Перспективные направления развития предприятия Б) Точно поставленные цели с описанием мероприятий по их достижению В) Примерные задачи для каждого структурного подразделения сроком до 2 лет |
| Основные функции планирования на предприятии следующие: | А)Руководство, прогнозирование, регулирование, контроль Б) Обеспечение, регулирование, контроль В) Руководство, обеспечение, координирование, регулирование, анализ и контроль |
| Методы планирования на предприятии: | А) Расчетно-аналитический, балансовый, экономико-математический, программно-целевой, графоаналитический Б) Аналитический, синтетический, балансовый В) Базисных индексов, экономико-математический, балансовый |
| Виды планирования на предприятии: | А) Оперативное, стратегическое Б) Производственное, структурное, |

| | |
|--|--|
| | оперативное В) Текущее, тактическое, стратегическое, генерально-целевое |
| Методы планирования прибыли предприятия: | А) Дедуктивный, индуктивный Б) Аналитический, прямого счета, совмещенного расчета В) Балансовый, аналитический, программно-целевой |
| Принципы планирования на предприятии: | А) Точность, организованность, целенаправленность Б) Непрерывность, очередность, единство, участие, доказательность В) Непрерывность, гибкость, участие, точность, единство |
| Расположите этапы планирования на предприятии в правильной последовательности: | А) Определение целей и задач; оценка ресурсов; определение временных рамок и методов оценки; образование команды; управление рисками Б) Оценка ресурсов; определение целей и задач; определение приоритетов целей и задач; образование команды; определение временных рамок и методов оценки; создание конкурентных преимуществ; управление рисками и разработка альтернативного плана действий В) Оценка ресурсов; оценка рисков; образование команды; определение целей и задач; определение временных рамок и методов оценки; внедрение плана |
| Методы финансового планирования на предприятии: | А) Балансовый, расчетно-аналитический, нормативный, программно-целевой, экономико-математическое моделирование Б) Издержек и прибылей, балансовый, аналитический, базисно-индексный В) Программно-целевой, балансовый, графический, аналитический |
| Роль планирования в деятельности предприятия связывают с: | А) Трудовыми ресурсами Б) Трудовыми и финансовыми ресурсами В) Финансовыми ресурсами и, в первую очередь, с деньгами |
| Целью планирования деятельности организации является: | А) Обоснование расхода всех видов ресурсов Б) Определение целей, средств и сил В) Определение будущей прибыли |

Ключи ответов к тесту:

| | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|----|
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 |
| Б | В | Б | В | Б | В | Б | А | В | Б |

Тема 4 Общие вопросы планирования деятельности структурного подразделения

Рефераты для написания:

| | |
|--|------------------------|
| Тема для написания реферата | Литературные источники |
| Понятие и место менеджмента в рыночной экономике | |

| Вопрос | Вариант ответа |
|--|--|
| Принципы планирования на предприятии: | <ul style="list-style-type: none"> a) Точность, организованность, целенаправленность b) Непрерывность, очередность, единство, участие, доказательность c) Непрерывность, гибкость, участие, точность, единство |
| Расположите этапы планирования на предприятии в правильной последовательности: | <ul style="list-style-type: none"> a) Определение целей и задач; оценка ресурсов; определение временных рамок и методов оценки; образование команды; управление рисками b) Оценка ресурсов; определение целей и задач; определение приоритетов целей и задач; образование команды; определение временных рамок и методов оценки; создание конкурентных преимуществ; управление рисками и разработка альтернативного плана действий c) Оценка ресурсов; оценка рисков; образование команды; определение целей и задач; определение временных рамок и методов оценки; внедрение плана |
| Методы финансового планирования на предприятии: | <ul style="list-style-type: none"> a) Балансовый, расчетно-аналитический, нормативный, программно-целевой, экономико-математическое моделирование b) Издержек и прибылей, балансовый, аналитический, базисно-индексный c) Программно-целевой, балансовый, графический, аналитический |
| Роль планирования в деятельности предприятия связывают с: | <ul style="list-style-type: none"> a) Трудовыми ресурсами b) Трудовыми и финансовыми ресурсами c) Финансовыми ресурсами и, в первую очередь, с деньгами |
| Целью планирования деятельности организации является: | <ul style="list-style-type: none"> a) Обоснование расхода всех видов ресурсов b) Определение целей, средств и сил c) Определение будущей прибыли |
| Характерные черты стратегического планирования - это: | <ul style="list-style-type: none"> a) Направленность на средне- и долгосрочную перспективу; ориентация на достижение ключевых целей; увязка целей с имеющимися ресурсами и возможностями; учет воздействия внешних факторов на объекты планирования; адаптивность к изменяющимся условиям; b) Направленность на долгосрочную перспективу; ориентированность на целую группу результатов; адаптивность к |

| | |
|--|--|
| | <p>изменяющимся условиям; увязка ресурсов во времени и друг с другом</p> <p>с) Целенаправленное решение нескольких проблем, наиболее важных для предприятия; всесторонний учет рисков и изменений экономической и политической ситуации; длительный срок выполнения плана (минимум 5 лет)</p> |
| <p>Процесс стратегического планирования включает следующие этапы:</p> | <p>а) Формулирование целей и задач; рассмотрение благоприятных и неблагоприятных перспектив для предприятия, связанных с условиями внешней среды; определение имеющихся ресурсов; разработка и внедрение стратегии</p> <p>б) Формулирование целей и задач; анализ внешнего окружения и имеющихся в распоряжении ресурсов; определение стратегически благоприятных обстоятельств; определение стратегически неблагоприятных угроз и обстоятельств; установление масштабов стратегии; принятие стратегии и ее внедрение; контроль</p> <p>с) Формулирование целей и задач; анализ имеющихся ресурсов и определение их количества на перспективу; определение угроз и благоприятных обстоятельств для внедрения стратегии; разработка стратегии; внедрение стратегии</p> |
| <p>Какие функции выполняет оперативно-производственное планирование?</p> | <p>а) Установление производственных заданий различным структурным подразделениям; разработка планов запуска-выпуска продукции;</p> <p>б) Оперативный контроль, учет и регулирование выполнения плана</p> <p>с) Подготовка цехов и структурных подразделений к выполнению плановых заданий; разработка нормативов запуска-выпуска продукции; расчет минимально допустимой прибыли</p> |
| <p>В чем заключается задача балансового метода планирования?</p> | <p>а) Оптимальное распределение издержек и прибыли</p> <p>б) Поиск альтернативных вариантов вложения инвестиций</p> <p>с) Обеспечение соответствия между распределяемыми потребностями и возможными ресурсами</p> |
| <p>Каким образом лучше оценивать эффективность разработанных планов?</p> | <p>а) Через систему натуральных и финансовых показателей</p> <p>б) Через систему натуральных и стоимостных показателей</p> <p>с) Через систему базисных и индексных коэффициентов</p> |

Ключи ответов к тесту:

| | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|----|
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 |
| С | Б | А | С | Б | А | Б | А | С | А |

Тема 5 Технико-экономическое планирование в структурном подразделении

Рефераты для написания:

| | |
|--|------------------------|
| Тема для написания реферата | Литературные источники |
| Бизнес-план судостроительных предприятий | |

| Вопрос | Вариант ответа |
|---|--|
| Методика планирования позволяет: | <ul style="list-style-type: none"> a) - Разработать такой план, выполнение которого принесет предприятию наибольшую прибыль b) - Изменять весь объем работ при изменении условий их выполнения c) + Выполнить анализ всего объема работ, учитывая условия их выполнения |
| Какую цель преследует бизнес-план? | <ul style="list-style-type: none"> a) + Привлечь денежные средства b) - Расширить ассортимент продукции c) - Выпустить запланированный объем продукции |
| Какой раздел плана развития предприятия принято считать основным? | <ul style="list-style-type: none"> a) - Маркетинговый и сбытовой план b) + Производственная программа c) - План технического развития |
| Общий бюджет предприятия делится на следующие основные части: | <ul style="list-style-type: none"> a) - Операционный бюджет и бюджет продаж b) - Бюджет продаж и бюджет производства c) + Операционный бюджет и финансовый бюджет |
| Каким разделом завершают бизнес-план? | <ul style="list-style-type: none"> a) - Резюме b) + Финансовый план c) - Маркетинговый план |
| Анализ отклонения от плана проводят по следующей методике: | <ul style="list-style-type: none"> a) - К фактическим данным прибавляют плановые значения b) + Из фактических данных вычитают плановые значения c) - Фактические данные делят на плановые значения |
| При разработке производственной программы опираются на: | <ul style="list-style-type: none"> a) + Информацию о спросе физических и юридических лиц на продукцию предприятия b) - Резервы мощностей предприятия |

| | |
|---|--|
| | с) - Актуальные макроэкономические явления в стране |
| Определение каких видов заработной платы предусматривает планирование фонда оплаты труда? | а) + Средней, основной, дополнительной б) - Почасовой, номинальной, средней с) - Номинальной, средней, премиальной |
| Распределение планового задания между участками цеха, а также его доведение до производственных участков и рабочих мест представляет собой ... планирование | а) - Оперативное б) - Производственное с) + Внутрицеховое |
| Какой из методов считается наиболее эффективным средством планирования прибыли? | а) - Расчет амортизационных отчислений линейным способом на минимальный срок б) + Определение точки безубыточности с) - Бюджетирование и контроллинг |

Ключи ответов к тесту:

| | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|----|
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 |
| С | А | Б | С | Б | А | А | А | С | Б |

Тема 6 Оперативно-производственное планирование (ОПП)

Рефераты для написания:

| Тема для написания реферата | Литературные источники |
|--|--|
| Мероприятия по предотвращению производственного травматизма и профессиональных заболеваний | 1. Алексейчева, Е.Ю. Экономика организации (предприятия): Учебник для бакалавров [Электронный ресурс] : учеб. / Е.Ю. Алексейчева, М.Д. Магомедов, И.Б. Костин. — Электрон. дан. — Москва : Дашков и К, 2016. — 292 с. — Режим доступа: https://e.lanbook.com/book/72400 . 2. Головачев, А.С. Экономика организации (предприятия) [Электронный ресурс] : учеб. пособие — Электрон. дан. — Минск : "Вышэйшая школа", 2015. — 688 с. — Режим доступа: https://e.lanbook.com/book/75116 . — |

| Вопрос | Вариант ответа |
|---|---|
| Что является объектом финансового планирования? | а) - Формирование фондов обращения и накопления б) + Размер и направление потоков денежных средств с) - Формирование производственного фонда, фонда оплаты труда и резервного фонда |

| | |
|---|--|
| <p>Какие статьи включают в раздел бизнес-плана «Инвестиционная деятельность?»</p> | <p>a) + Затраты на НИОКР, капитальные вложения непроизводственного характера b) - Эмиссия ценных бумаг, затраты на НИОКР c) - Затраты на НИОКР, выплата дивидендов, долгосрочные капитальные вложения</p> |
| <p>Что представляет собой прогноз бухгалтерского баланса предприятия?</p> | <p>a) - Финансовый документ, отражающий примерное распределение денежных средств по структурным подразделениям предприятия b) - Финансовый документ, отражающий потоки и оттоки денежных средств предприятия в разрезе различных видов деятельности c) + Прогнозный документ, отражающий источники формирования капитала и средства его размещения как показатель финансового состояния предприятия на определенный момент в будущем</p> |
| <p>Самым сложным методом прогнозирования и планирования считается:</p> | <p>a) + Моделирование с использованием метода сценариев b) - Экстраполяция c) - Интерполяция</p> |
| <p>На какой срок разрабатывается текущий план работы предприятия?</p> | <p>a) + 1 год b) - 2-3 года c) - Минимум 5 лет</p> |
| <p>Оперативный план содержит:</p> | <p>a) - Перспективные направления развития предприятия b) + Точно поставленные цели с описанием мероприятий по их достижению c) - Примерные задачи для каждого структурного подразделения сроком до 2 лет</p> |
| <p>Основные функции планирования на предприятии следующие:</p> | <p>a) - Руководство, прогнозирование, регулирование, контроль b) - Обеспечение, регулирование, контроль c) + Руководство, обеспечение, координирование, регулирование, анализ и контроль</p> |
| <p>Методы планирования на предприятии:</p> | <p>a) + Расчетно-аналитический,</p> |

| | |
|--|--|
| | <p>балансовый, экономико-математический, программно-целевой, графоаналитический</p> <p>b) - Аналитический, синтетический, балансовый</p> <p>c) - Базисных индексов, экономико-математический, балансовый</p> |
| Виды планирования на предприятии: | <p>a) - Оперативное, стратегическое</p> <p>b) - Производственное, структурное, оперативное</p> <p>c) + Текущее, тактическое, стратегическое, генерально-целевое</p> |
| Методы планирования прибыли предприятия: | <p>a) - Дедуктивный, индуктивный</p> <p>b) + Аналитический, прямого счета, совмещенного расчета</p> <p>c) - Балансовый, аналитический, программно-целевой</p> |

Ключи ответов к тесту:

| | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|----|
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 |
| Б | А | С | А | А | Б | С | А | С | Б |

Тема 7 Рациональная организация рабочих мест

Рефераты для написания:

| Тема для написания реферата | Литературные источники |
|--|---|
| <p>Планирование капитального строительства. Объекты и цели бизнес – планирования</p> | <p>3. Алексейчева, Е.Ю. Экономика организации (предприятия): Учебник для бакалавров [Электронный ресурс] : учеб. / Е.Ю. Алексейчева, М.Д. Магомедов, И.Б. Костин. — Электрон. дан. — Москва : Дашков и К, 2016. — 292 с. — Режим доступа: https://e.lanbook.com/book/72400.</p> <p>4. Головачев, А.С. Экономика организации (предприятия) [Электронный ресурс] : учеб. пособие — Электрон. дан. — Минск : "Вышэйшая школа", 2015. — 688 с. — Режим доступа: https://e.lanbook.com/book/75116. —</p> |

| Вопрос | Вариант ответа |
|---------------------------|---|
| Оперативный план содержит | <p>А) Перспективные направления развития предприятия</p> <p>Б) Точно поставленные цели с описанием мероприятий по их достижению</p> <p>В) Примерные задачи для каждого структурного подразделения сроком до 2 лет</p> |

| | |
|--|--|
| Основные функции планирования на предприятии следующие: | <p>А)Руководство, прогнозирование, регулирование, контроль</p> <p>Б) Обеспечение, регулирование, контроль</p> <p>В) Руководство, обеспечение, координирование, регулирование, анализ и контроль</p> |
| Методы планирования на предприятии: | <p>А) Расчетно-аналитический, балансовый, экономико-математический, программно-целевой, графоаналитический</p> <p>Б) Аналитический, синтетический, балансовый</p> <p>В) Базисных индексов, экономико-математический, балансовый</p> |
| Виды планирования на предприятии: | <p>А) Оперативное, стратегическое</p> <p>Б) Производственное, структурное, оперативное</p> <p>В) Текущее, тактическое, стратегическое, генерально-целевое</p> |
| Методы планирования прибыли предприятия: | <p>А) Дедуктивный, индуктивный</p> <p>Б) Аналитический, прямого счета, совмещенного расчета</p> <p>В) Балансовый, аналитический, программно-целевой</p> |
| Принципы планирования на предприятии: | <p>А)Точность, организованность, целенаправленность</p> <p>Б) Непрерывность, очередность, единство, участие, доказательность</p> <p>В) Непрерывность, гибкость, участие, точность, единство</p> |
| Расположите этапы планирования на предприятии в правильной последовательности: | <p>А) Определение целей и задач; оценка ресурсов; определение временных рамок и методов оценки; образование команды; управление рисками</p> <p>Б)Оценка ресурсов; определение целей и задач; определение приоритетов целей и задач; образование команды; определение временных рамок и методов оценки; создание конкурентных преимуществ; управление рисками и разработка альтернативного плана действий</p> <p>В) Оценка ресурсов; оценка рисков; образование команды; определение целей и задач; определение временных рамок и методов оценки; внедрение плана</p> |
| Методы финансового планирования на предприятии: | <p>А) Балансовый, расчетно-аналитический, нормативный, программно-целевой, экономико-математическое моделирование</p> <p>Б)Издержек и прибылей, балансовый, аналитический, базисно-индексный</p> <p>В)Программно-целевой, балансовый, графический, аналитический</p> |
| Роль планирования в деятельности | <p>А) Трудовыми ресурсами</p> |

| | |
|---|---|
| предприятия связывают с: | Б) Трудовыми и финансовыми ресурсами В) Финансовыми ресурсами и, в первую очередь, с деньгами |
| Целью планирования деятельности организации является: | А) Обоснование расхода всех видов ресурсов Б) Определение целей, средств и сил В) Определение будущей прибыли |

Ключи ответов к тесту:

| | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|----|
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 |
| Б | В | Б | В | Б | В | Б | А | В | Б |

Тема 8 Нормирование труда в структурном подразделении

Рефераты для написания:

| Тема для написания реферата | Литературные источники |
|--|--|
| Планирование издержек производства. Планирование рыночной цены на продукцию | 5. Алексейчева, Е.Ю. Экономика организации (предприятия): Учебник для бакалавров [Электронный ресурс] : учеб. / Е.Ю. Алексейчева, М.Д. Магомедов, И.Б. Костин. — Электрон. дан. — Москва : Дашков и К, 2016. — 292 с. — Режим доступа: https://e.lanbook.com/book/72400 . 6. Головачев, А.С. Экономика организации (предприятия) [Электронный ресурс] : учеб. пособие — Электрон. дан. — Минск : "Вышэйшая школа", 2015. — 688 с. — Режим доступа: https://e.lanbook.com/book/75116 . — |

| Вопрос | Вариант ответа |
|--|--|
| 1. Бизнес – планирование характеризуется: | а) установлением стратегических и тактических целей и средств их достижения; б) выбором средств достижения заданных целей; в) установлением стратегических, тактических и оперативных планов, методов и средств достижения стратегических целей. |
| 2. Предпосылкам необходимости стратегического планирования являются: | а) застой в отрасли; б) замедление роста спроса; в) информация о новых проблемах и возможностях. |
| 3. Общая структура жизненного цикла проекта включает: | а) фазы проекта; б) стадии проектирования; в) этапы жизненного цикла товара; г) жизненный цикл проектирования. |
| 4. Бизнес – план проекта – это: | а) часть перспективного плана предприятия; б) документ, предназначенный для обоснования стратегических изменений в развитии деятельности предприятия и инвестиций; в) документ, предназначенный для |

| | |
|---|--|
| | обоснования затрат по проекту. |
| 5. Вставьте пропущенное слово: Основные цели бизнес – плана это: поиск партнеров по реализации. | |
| 6. Вставьте пропущенное слово: Титульный лист бизнес – плана выполняет информационную и функцию. | |
| 7. Вставьте пропущенное слово: Что содержится на второй странице бизнес –плана - | |
| 8. Как называют проекты, которые невелики по объёму. | |
| 9. Модель это: | а) мысленный или условный образ какого-либо объекта, процесса или явления, используемый в качестве его заместителя; б) мысленный образ какого-либо объекта, построенный на основе сходства или подобия; в) реальный прототип какого-либо устройства. |
| 10. Вставьте пропущенное слово: Резюме бизнес-плана оформляется не более..... страниц. | |

Ключи ответов к тесту:

| | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---------|-----------|------------|------------|---|-----|
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 |
| В | В | А | Б | проекта | рекламную | оглавление | монопроект | А | 1-3 |

Тема 9 Технико-экономические показатели деятельности структурного подразделения

Рефераты для написания:

| Тема для написания реферата | Литературные источники |
|---|--|
| Гибкие автоматизированные технологические комплексы и производства Оценка гибкости гибких автоматизированных производств | 7. Алексейчева, Е.Ю. Экономика организации (предприятия): Учебник для бакалавров [Электронный ресурс] : учеб. / Е.Ю. Алексейчева, М.Д. Магомедов, И.Б. Костин. — Электрон. дан. — Москва : Дашков и К, 2016. — 292 с. — Режим доступа: https://e.lanbook.com/book/72400 . 8. Головачев, А.С. Экономика организации (предприятия) [Электронный ресурс] : учеб. пособие — Электрон. дан. — Минск : "Вышэйшая школа", 2015. — 688 с. — Режим доступа: https://e.lanbook.com/book/75116 . — |

| Вопрос | Вариант ответа |
|----------------------------------|--|
| Методика планирования позволяет: | а) - Разработать такой план, выполнение которого принесет предприятию наибольшую прибыль |

| | |
|---|---|
| | <ul style="list-style-type: none"> b) - Изменять весь объем работ при изменении условий их выполнения c) + Выполнить анализ всего объема работ, учитывая условия их выполнения |
| Какую цель преследует бизнес-план? | <ul style="list-style-type: none"> a) + Привлечь денежные средства b) - Расширить ассортимент продукции c) - Выпустить запланированный объем продукции |
| Какой раздел плана развития предприятия принято считать основным? | <ul style="list-style-type: none"> a) - Маркетинговый и сбытовой план b) + Производственная программа c) - План технического развития |
| Общий бюджет предприятия делится на следующие основные части: | <ul style="list-style-type: none"> a) - Операционный бюджет и бюджет продаж b) - Бюджет продаж и бюджет производства c) + Операционный бюджет и финансовый бюджет |
| Каким разделом завершают бизнес-план? | <ul style="list-style-type: none"> a) - Резюме b) + Финансовый план c) - Маркетинговый план |
| Анализ отклонения от плана проводят по следующей методике: | <ul style="list-style-type: none"> a) - К фактическим данным прибавляют плановые значения b) + Из фактических данных вычитают плановые значения c) - Фактические данные делят на плановые значения |
| При разработке производственной программы опираются на: | <ul style="list-style-type: none"> a) + Информацию о спросе физических и юридических лиц на продукцию предприятия b) - Резервы мощностей предприятия c) - Актуальные макроэкономические явления в стране |
| Определение каких видов заработной платы предусматривает планирование фонда оплаты труда? | <ul style="list-style-type: none"> a) + Средней, основной, дополнительной b) - Почасовой, номинальной, средней c) - Номинальной, средней, премиальной |
| Распределение планового задания между участками цеха, а также его доведение до производственных участков и рабочих мест представляет собой ... планирование | <ul style="list-style-type: none"> a) - Оперативное b) - Производственное c) + Внутрицеховое |
| Какой из методов считается наиболее эффективным средством планирования прибыли? | <ul style="list-style-type: none"> a) - Расчет амортизационных отчислений линейным способом на минимальный срок b) + Определение точки безубыточности c) - Бюджетирование и контроллинг |

Ключи ответов к тесту:

| | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|----|
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 |
| С | А | Б | С | Б | А | А | А | С | Б |

Тема 10 Оценка и измерение эффективности структурного подразделения

Рефераты для написания:

| Тема для написания реферата | Литературные источники |
|---|--|
| Информационные технологии в сфере управления структурными подразделениями | <p>9. Алексейчева, Е.Ю. Экономика организации (предприятия): Учебник для бакалавров [Электронный ресурс] : учеб. / Е.Ю. Алексейчева, М.Д. Магомедов, И.Б. Костин. — Электрон. дан. — Москва : Дашков и К, 2016. — 292 с. — Режим доступа: https://e.lanbook.com/book/72400.</p> <p>10. Головачев, А.С. Экономика организации (предприятия) [Электронный ресурс] : учеб. пособие — Электрон. дан. — Минск : "Вышэйшая школа", 2015. — 688 с. — Режим доступа: https://e.lanbook.com/book/75116. —</p> |

| Вопрос | Вариант ответа |
|---|---|
| 1. Составной частью стратегического плана является: | <p>а) политика организации;</p> <p>б) миссия организации;</p> <p>в) цели и задачи организации;</p> <p>г) средства организации</p> |
| 2. План развития предприятия определяет: | <p>а) пути выхода на новые позиции;</p> <p>б) способы удержания своих позиций;</p> <p>в) меры предупреждения банкротства предприятия;</p> <p>г) разработку финансового плана.</p> |
| 3. Установите связь между стратегическими планами тактическими (годовыми): | <p>а) это независимые друг от друга планы;</p> <p>б) тактические планы детализируют стратегические планы;</p> <p>в) стратегическое планирование служит основой для дальнейшей детализации плана на долгосрочном уровне.</p> |
| 4. К основным функциям стратегического планирования относятся: | <p>а) анализ, организация планирования, реализация, контроль;</p> <p>б) выбор стратегии, координация, регулирование, учет, контроль, организация, выработка целей;</p> <p>в) адаптация к изменениям внешней среды, анализ внешней и внутренней среды, выработка целей, выбор стратегии.</p> |
| 5. Какие проекты являются объектом бизнес – планирования: | И |
| 6. Вставьте пропущенное слово: Принцип информационной функции: «Минимум слов – максимум.....» | |
| 7. Как называются целевые программы, содержащие множество | |

| | |
|---|--|
| взаимосвязанных проектов, объединённых общей целью, выделенными для реализации ресурсами и отпущенным на их выполнение временем. | |
| 8. Основные цели бизнес – плана это: | а) обоснование проектных решений в бизнесе, связанных с затратами инвестиционных ресурсов; б) поиск партнеров по реализации проекта; в) поиск источников финансирования; г) календарное планирование работ. |
| 9. Патентозащищенность продукта – это: | а) товарная марка; б) логотип; в) патент. |
| 10. Вставьте пропущенное слово: Инициатор проекта – это лицо, подающее обращение в банк в связи с реализацией проекта, и, как правило, потенциальный заемщик по проекту. | |

Ключи ответов к тесту:

| | | | | | | | | | |
|------|---|---|---|--------------------------------------|------------|------------|---|---|-------------|
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 |
| Б, В | А | Б | Б | Инвестиционные и инновационные | информации | мегапроект | В | В | юридическое |

Тема 11 Основы организации основного производства на промышленном предприятии

Рефераты для написания:

| Тема для написания реферата | Литературные источники |
|---|--|
| Особенности организации прямоточных линий Особенности организации автоматических поточных линии Поточное производство, как эффективная форма организации производственного процесса | 11. Алексейчева, Е.Ю. Экономика организации (предприятия): Учебник для бакалавров [Электронный ресурс] : учеб. / Е.Ю. Алексейчева, М.Д. Магомедов, И.Б. Костин. — Электрон. дан. — Москва : Дашков и К, 2016. — 292 с. — Режим доступа: https://e.lanbook.com/book/72400 . 12. Головачев, А.С. Экономика организации (предприятия) [Электронный ресурс] : учеб. пособие — Электрон. дан. — Минск : "Вышэйшая школа", 2015. — 688 с. — Режим доступа: https://e.lanbook.com/book/75116 . — |

| Вопрос | Вариант ответа |
|----------------------------------|---|
| Методика планирования позволяет: | а) - Разработать такой план, выполнение которого принесет предприятию наибольшую прибыль б) - Изменять весь объем работ при изменении условий их выполнения с) + Выполнить анализ всего объема работ, учитывая условия их |

| | выполнения |
|---|---|
| Какую цель преследует бизнес-план? | <ul style="list-style-type: none"> a) + Привлечь денежные средства b) - Расширить ассортимент продукции c) - Выпустить запланированный объем продукции |
| Какой раздел плана развития предприятия принято считать основным? | <ul style="list-style-type: none"> a) - Маркетинговый и сбытовой план b) + Производственная программа c) - План технического развития |
| Общий бюджет предприятия делится на следующие основные части: | <ul style="list-style-type: none"> a) - Операционный бюджет и бюджет продаж b) - Бюджет продаж и бюджет производства c) + Операционный бюджет и финансовый бюджет |
| Каким разделом завершают бизнес-план? | <ul style="list-style-type: none"> a) - Резюме b) + Финансовый план c) - Маркетинговый план |
| Анализ отклонения от плана проводят по следующей методике: | <ul style="list-style-type: none"> a) - К фактическим данным прибавляют плановые значения b) + Из фактических данных вычитают плановые значения c) - Фактические данные делят на плановые значения |
| При разработке производственной программы опираются на: | <ul style="list-style-type: none"> a) + Информацию о спросе физических и юридических лиц на продукцию предприятия b) - Резервы мощностей предприятия c) - Актуальные макроэкономические явления в стране |
| Определение каких видов заработной платы предусматривает планирование фонда оплаты труда? | <ul style="list-style-type: none"> a) + Средней, основной, дополнительной b) - Почасовой, номинальной, средней c) - Номинальной, средней, премиальной |
| Распределение планового задания между участками цеха, а также его доведение до производственных участков и рабочих мест представляет собой ... планирование | <ul style="list-style-type: none"> a) - Оперативное b) - Производственное c) + Внутрицеховое |
| Какой из методов считается наиболее эффективным средством планирования прибыли? | <ul style="list-style-type: none"> a) - Расчет амортизационных отчислений линейным способом на минимальный срок b) + Определение точки безубыточности c) - Бюджетирование и контроллинг |

| | |
|--|--|
| | |
|--|--|

Ключи ответов к тесту:

| | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|----|
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 |
| С | А | Б | С | Б | А | А | А | С | Б |

Тема 12 Инструментальное хозяйство: цели, задачи и принципы организации. Планирование ремонтных работ.

Рефераты для написания:

| Тема для написания реферата | Литературные источники |
|---|--|
| Способы автоматизации отдельных стадий производственного процесса. Факторы, влияющие на экономическую эффективность каждой из форм организации | 13. Алексейчева, Е.Ю. Экономика организации (предприятия): Учебник для бакалавров [Электронный ресурс] : учеб. / Е.Ю. Алексейчева, М.Д. Магомедов, И.Б. Костин. — Электрон. дан. — Москва : Дашков и К, 2016. — 292 с. — Режим доступа: https://e.lanbook.com/book/72400 . 14. Головачев, А.С. Экономика организации (предприятия) [Электронный ресурс] : учеб. пособие — Электрон. дан. — Минск : "Вышэйшая школа", 2015. — 688 с. — Режим доступа: https://e.lanbook.com/book/75116 . — |

| Вопрос | Вариант ответа |
|--|---|
| Какому понятию, определяющему надежность оборудования, дано определение? Непрерывная работоспособность оборудования в течение установленного времени работы, т.е. сохранение им всех параметров, обеспечивающих выполнение функций, согласно требованиям утверждённых нормативов. | a) Ремонтпригодность; b) Сохраняемость; c) <u>Безотказность</u> d) Долговечность |
| Какому виду ремонта дано определение? Этот вид ремонта является наиболее часто проводимым видом ремонта; он призван обеспечить или восстановить работоспособность оборудования путём замены или восстановления отдельных его частей. | a) Ежедневное обслуживание; b) Капитальный ремонт; c) <u>Текущий ремонт</u> d) Аварийный ремонт |
| Что такое ремонтные размеры ? | a) <u>Размеры для изготовления новой детали взамен изношенной.</u> b) Размеры для изготовления макетов деталей. c) Размеры, определённые ремонтной службой. d) Размеры, принятые путём вычислений. |
| Кто такой генеральный подрядчик? | a) Организация, заключающая договор |

| | |
|---|---|
| | b) Организация, предлагающая договор c) Организация, контролирующая выполнение договора d) <u>Организация, выполняющая договор</u> |
| Какое лицо возглавляет службу ремонта на предприятии? | a) Главный технолог b) <u>Главный механик</u> c) Главный метролог d) Главный филолог |
| Наиболее распространённый вид износа технологического оборудования. | a) <u>Коррозионный.</u> b) Абразивный c) Креативный d) Электрохимический |
| Какой из нижеперечисленных способов не относится к способам уменьшения износа оборудования? | a) Термическая обработка стальных деталей. b) Правильный выбор конструкционных материалов c) <u>Художественная ковка</u> d) Поверхностное упрочнение деталей наклёпом |
| Какой из нижеперечисленных способов не относится к способам упрочнения деталей химико- термическими способами ? | a) Азотирование b) Цементация c) Силицирование d) <u>Анодирование</u> |
| Что такое сормайт ? | a) Сплав золота и железа b) <u>Сплав хрома, углерода и железа с незначительным содержанием кремния, марганца и никеля.</u> c) Сплав никеля и серебра. d) Сплав всего, чего угодно. |
| Какое из нижеперечисленных понятий не относится к видам износа оборудования? | a) Эрозионный b) Абразивный c) Изнашивание при заедании. d) <u>Усушка</u> |

Ключи ответов к тесту:

| | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|----|
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 |
| С | С | А | Д | Б | А | С | Д | Б | Д |

Тема 13 Методы управления трудовым коллективом структурного подразделения, управление конфликтами в коллективе

Рефераты для написания:

| Тема для написания реферата | Литературные источники |
|--|---|
| Содержание бизнес плана. Современные теории мотивации Роль информации в управленческой деятельности Профессиональное развитие и обучение | 15. Алексейчева, Е.Ю. Экономика организации (предприятия): Учебник для бакалавров [Электронный ресурс] : учеб. / Е.Ю. Алексейчева, М.Д. Магомедов, И.Б. |

| | |
|-----------|---|
| персонала | <p>Костин. — Электрон. дан. — Москва : Дашков и К, 2016. — 292 с. — Режим доступа: https://e.lanbook.com/book/72400.</p> <p>16. Головачев, А.С. Экономика организации (предприятия) [Электронный ресурс] : учеб. пособие — Электрон. дан. — Минск : "Вышэйшая школа", 2015. — 688 с. — Режим доступа: https://e.lanbook.com/book/75116. —</p> |
|-----------|---|

| Вопрос | Вариант ответа |
|---|---|
| <p>Выберите наиболее точное определение кадрового планирования:</p> | <p>a) +определение кадровых потребностей в количественном, качественном, временном и пространственном измерении, необходимых для выполнения задач, достижения целей предприятия</p> <p>b) система комплексных решений и мероприятий по реализации целей предприятия</p> <p>c) обеспечение высокого уровня квалификации работников</p> <p>d) нет верного ответа</p> |
| <p>Профессиональная ориентация – это:</p> | <p>a) научно-обоснованная система форм, методов и средств влияния на лица, которые учатся, направленная на своевременное привлечение их в производство, рациональную расстановку и эффективное использование на основе объективной оценки и учета склонностей, способностей и качественных характеристик личности</p> <p>b) +комплекс взаимосвязанных экономических, социальных, медицинских, психологических и педагогических мероприятий, направленных на формирование профессионального призвания, выявление способностей, интересов, пригодности и других факторов, влияющих на выбор профессии или на смену рода деятельности</p> <p>c) взаимное приспособление работника к новым профессиональным, социальным и организационно-экономическим условиям труда</p> <p>d) приспособление организации к внешним условиям, которые изменяются</p> |
| <p>Основными формами профессиональной ориентационной работы являются:</p> | <p>a) выявление профессиональной пригодности, трудовая адаптация</p> <p>b) трудовая адаптация, профессиональный подбор, профессиональный отбор</p> <p>c) +профессиональное просвещение, профессиональные консультации, профессиональный подбор, профессиональный отбор</p> <p>d) профессиональное обследование, профессиональная пропаганда, профессиональные консультации</p> |

| | |
|---|--|
| Трудовая адаптация – это: | <ul style="list-style-type: none"> a) +взаимное приспособление работника к новым профессиональным, социальным и организационно экономическим условиям труда b) взаимное приспособление работника и организации путем постепенного входа сотрудника в новых условиях c) приспособление организации к внешним условиям, которые изменяются d) нет верного ответа |
| Выделяются следующие направления трудовой адаптации: | <ul style="list-style-type: none"> a) +первичная, вторичная b) открытая, закрытая c) внешняя, внутренняя d) профессиональная, социальная |
| О каком виде адаптации идет речь: «Приспособление к относительно новому социуму, нормам поведения и взаимоотношениям в новом коллективе»? | <ul style="list-style-type: none"> a) +социально-психологическая b) профессиональная c) организационная d) первичная |
| Профессиология – это наука, которая: | <ul style="list-style-type: none"> a) изучает и характеризует пригодность человека к той или иной работе b) +изучает и описывает профессии и специальности c) изучает и формирует требования к выполнению отдельных видов работ d) изучает санитарно-гигиенические условия труда |
| Какие из перечисленных этапов соответствуют процессу управления трудовой адаптацией: | <ul style="list-style-type: none"> a) анализ целей, потребностей, ожиданий новых работников; прием и прогноз стабильности поведения новых работников b) введение новых работников в коллектив; контроль адаптации c) ликвидация причин конфликтных ситуаций или недовольства работников; обобщение материалов о ходе адаптации новичков d) +все варианты верны |
| Комплексное, систематизированное, многостороннее описание конкретного вида работы на основе психологического изучения с описанием качеств, которые должны быть присущи сотруднику, претендующему на ту или иную должность, круг обязанностей и функций – это: | <ul style="list-style-type: none"> a) психограмма b) +профессиограмма c) профессиология d) профессиография |
| Оценка персонала представляет собой процедуру, которая проводится с целью: | <ul style="list-style-type: none"> a) +выявление уровня соответствия личностных качеств работника, количественных и качественных результатов его деятельности определенным требованиям b) выявление уровня личностных и профессиональных качеств работника c) выявление уровня соответствия личностных качеств работника занимаемой должности |

| | |
|--|--|
| | d) выявление уровня соответствия личностных качеств работника определенным требованиям |
|--|--|

Ключи ответов к тесту:

| | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|----|
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 |
| А | Б | С | А | А | А | Б | Д | Б | А |

Тема 14 Принятие управленческих решений, особенности делового общения

Рефераты для написания:

| Тема для написания реферата | Литературные источники |
|--|--|
| Коммуникации в организации. Организация процесса найма персонала | 17. Алексейчева, Е.Ю. Экономика организации (предприятия): Учебник для бакалавров [Электронный ресурс] : учеб. / Е.Ю. Алексейчева, М.Д. Магомедов, И.Б. Костин. — Электрон. дан. — Москва : Дашков и К, 2016. — 292 с. — Режим доступа: https://e.lanbook.com/book/72400 . 18. Головачев, А.С. Экономика организации (предприятия) [Электронный ресурс] : учеб. пособие — Электрон. дан. — Минск : "Вышэйшая школа", 2015. — 688 с. — Режим доступа: https://e.lanbook.com/book/75116 . — |

| Вопрос | Вариант ответа |
|--|---|
| Показателями для оценки социальной эффективности управления персоналом предприятия является: | <ul style="list-style-type: none"> a) +состояние морально психологического климата в трудовом коллективе, средние расходы на кадровые мероприятия в расчете на одного работника; степень удовлетворенности персонала работой b) уровень трудовой дисциплины, укомплектованность кадрового состава c) стоимостная оценка расхождений в результативности труда (определяется разницей оценок результатов труда лучших и средних работников, которые выполняют одинаковую работу) d) отношение бюджета подразделения предприятия к численности персонала этого подразделения |
| Выражает выполнение ожиданий и удовлетворение потребностей и интересов работников предприятия: | <ul style="list-style-type: none"> a) экономическая эффективность управления персоналом b) +социальная эффективность управления персоналом c) организационная эффективность управления персоналом d) общая эффективность управления персоналом |
| Характеризует достижение цели деятельности предприятия за счет | <ul style="list-style-type: none"> a) +экономическая эффективность управления персоналом |

| | |
|---|--|
| лучшего использования трудового потенциала: | <ul style="list-style-type: none"> b) социальная эффективность управления персоналом c) организационная эффективность управления персоналом d) общая эффективность управления персоналом |
| Перечислите направления социального партнерства: | <ul style="list-style-type: none"> a) привлечение работников к участию в управлении предприятием b) финансовое участие работников c) регуляция социально трудовых отношений, проведения переговоров на национальном, региональном и местном уровнях d) +все ответы верны |
| Какие функции выполняет социальное партнерство: | <ul style="list-style-type: none"> a) консультации, переговоры, заключения коллективных договоров, участие в работе органов социального партнерства b) планирование, организация, контроль, мотивация c) +защитная, организационная, миротворческая d) нет верного ответа |
| Формами социального партнерства являются: | <ul style="list-style-type: none"> a) взаимные консультации, переговоры b) достижение согласия и заключение коллективные соглашения c) кадровый консалтинг, мониторинг персонала d) +консультации, переговоры, заключения коллективных договоров, участие в работе органов социального партнерства |
| Социальное партнерство – это: | <ul style="list-style-type: none"> a) +система мероприятий, которая обеспечивает сотрудничество наемных работников с работодателями b) комплекс мероприятий при помощи рационального трудоустройства c) стимулирование производительной и высококачественной работы трудового коллектива d) все перечисленные ответы |
| В организациях какой страны, по мнению экспертов, создаются наиболее благоприятные возможности удовлетворения разных потребностей работников: | <ul style="list-style-type: none"> a) США b) ФРГ c) +Японии d) Украине |
| С качественной стороны процесс текучести кадров характеризуется: | <ul style="list-style-type: none"> a) +причинами, факторами и мотивами текучести кадров b) коэффициентом текучести кадров c) факторами и мотивами текучести кадров d) коэффициентом текучести кадров, причинами, факторами и мотивами текучести кадров |
| Выявление мотивов и причин текучести кадров проводится при помощи: | <ul style="list-style-type: none"> a) изучения анкетных данных b) беседы с тем, кто высвобождается c) проведения беседы с окружающими |

| | |
|--|--|
| | увольняющегося d) +все вышеназванные процедуры |
| Основными мотивами текучести кадров на предприятии является: | a) низкая зарплата; недовольство профессией b) отсутствие ритмичности работы; несоответствие выполняемых работ уровню квалификации c) тяжелые и вредные условия труда; плохие взаимоотношения в коллективе d) +все ответы верны |

Ключи ответов к тесту:

| | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|----|
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 |
| А | Б | А | Д | С | Д | А | Д | Д | Д |

Тема 15 Трудовая мотивация персонала структурного подразделения

Рефераты для написания:

| Тема для написания реферата | Литературные источники |
|---|--|
| Отбор сотрудников Управление трудовой адаптацией | 19. Алексейчева, Е.Ю. Экономика организации (предприятия): Учебник для бакалавров [Электронный ресурс] : учеб. / Е.Ю. Алексейчева, М.Д. Магомедов, И.Б. Костин. — Электрон. дан. — Москва : Дашков и К, 2016. — 292 с. — Режим доступа: https://e.lanbook.com/book/72400 . 20. Головачев, А.С. Экономика организации (предприятия) [Электронный ресурс] : учеб. пособие — Электрон. дан. — Минск : "Вышэйшая школа", 2015. — 688 с. — Режим доступа: https://e.lanbook.com/book/75116 . — |

| Вопрос | Вариант ответа |
|---|---|
| В какой период профессиональной деятельности формируется мотивация труда? | a) до начала профессиональной деятельности; б) после приобретения трудового стажа 10-15 лет; в) во время адаптации в коллективе; г) после получения желаемой отдачи от трудовой деятельности; д) после признания важности труда |
| В соответствии с теорией «X» Дугласа МакГрегора человек: | a) стремится к проявлению самостоятельности; б) обладает творческим мышлением; в) проявляет интерес к работе вне зависимости от форм мотивации; г) не любит работать и старается избежать ответственности; д) ответы а) и б) |
| В чем заключается основная идея классической теории мотивации? | a) самоутверждение – единственный мотивирующий фактор в работе; б) деньги – единственный мотивирующий фактор в работе; в) жажда власти – основной мотивирующий фактор в работе; |

| | |
|--|---|
| | <p>г) мотивирует стремление к расширению масштаба контроля;</p> <p>д) человека мотивируют потребности высших уровней</p> |
| В чем заключается цель стимулирования персонала? | <p>а) побудить человека избегать конфликтов;</p> <p>б) побудить человека делать больше и лучше того, что обусловлено трудовыми отношениями; 27</p> <p>в) побудить человека не превышать своих полномочий;</p> <p>г) внушить человеку чувство собственного достоинства;</p> <p>д) обеспечить человеку достойный уровень жизни</p> |
| В чем суть классической теории мотивации? | <p>а) деньги – единственный мотивационный фактор;</p> <p>б) человека заставляют действовать внутренние потребности;</p> <p>в) поведение человека определяется его ожиданиями;</p> <p>г) самоутверждение – единственный мотивирующий фактор в работе;</p> <p>д) жажда власти – основной мотивирующий фактор в работе</p> |
| Вероятность увольнения по собственному желанию выше | <p>а) у недавно нанятых на работу сотрудников</p> <p>б) у сотрудников, проработавших в организации 8-10 лет;</p> <p>в) у сотрудников, проработавших в организации 15-20 лет;</p> <p>г) у сотрудников, длительное время работающих в организации;</p> <p>д) не зависит от стажа работы в организации</p> |
| Для увеличения эффективности труда необходимо: | <p>а) четко формулировать цель работы;</p> <p>б) давать общее представление о необходимых результатах;</p> <p>в) ориентироваться не на результат, а на процесс работы;</p> <p>г) своевременно стимулировать работников;</p> <p>д) все вместе</p> |
| Если результаты деятельности работника неудовлетворительны, то как руководителю предпочтительнее сообщить об этом: | <p>а) высказать свою оценку в СМИ фирмы;</p> <p>б) высказать свою оценку сотруднику публично;</p> <p>в) вообще не говорить работнику о характере данной ему оценки, а сразу принять соответствующие меры;</p> <p>г) высказаться в отношении отдельных достижений сотрудника и подробнее остановиться на тех результатах, которые не удовлетворяют руководство компании;</p> <p>д) возможны варианты а) и б)</p> |
| За что лучше всего, с точки зрения компании, платить сотруднику премию: | <p>а) за достижение плановых показателей;</p> <p>б) за перевыполнение плана;</p> <p>в) за выдающиеся заслуги;</p> <p>г) не за что-то, а пропорционально чему-то, например зарплате;</p> <p>д) ответы а) и в)</p> |
| Завышение размеров вознаграждения сотрудника обычно приводит к: | <p>а) постоянному увеличению эффективности его работы;</p> <p>б) временному увеличению эффективности его работы;</p> <p>в) постоянному уменьшению эффективности его работы;</p> <p>г) временному уменьшению эффективности его</p> |

| |
|--|
| работы; д) снижению мотивации работника |
|--|

Ключи ответов к тесту:

| | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|----|
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 |
| А | Г | Б | Б | А | А | А | Г | Б | Б |

Критерии оценивания учебных результатов в форме теста (единственно правильный ответ из нескольких предложенных).

Оценка теста:

выполнено 100% (10 правильных ответов) работы, оценка «5»

90% - 80% (9-8 правильных ответов) работы, оценка «4»;

75% (7 правильных ответов) работы оценка «3»;

менее 75% (6 и меньше правильных ответов) работы, оценка «2».

Задания для практических занятий:

Практическое занятие 1.

Тема Организационная структура подразделения

1. Выполните задание. Заполните таблицу:

Таблица – Виды структурных подразделений

| № | Виды структурных подразделений | Назначение, сущность |
|---|--------------------------------|--|
| 1 | Подразделения управления | <p>Это подразделения, образованные по отраслевому и функциональному признаку, и обеспечивающие реализацию отдельных направлений деятельности организации и осуществляющие управление организацией. Обычно они создаются в крупных компаниях, органах государственной власти и местного самоуправления и объединяют в своем составе более мелкие функциональные подразделения (например, департаменты, отделы);</p> |
| 2 | Отделения | <p>обычно отраслевые или функциональные подразделения, объединяющие в своем составе более мелкие функциональные подразделения. На отделения также структурируются органы государственной власти (например, отделения создаются в региональных таможенных управлениях).</p> |
| 3 | Департаменты | <p>Представляют собой подразделения, структурированные по отраслевому и функциональному признаку, которые, обеспечивают реализацию отдельных направлений деятельности организации. Обычно, такие подразделения создаются в органах государственной власти и органах местного самоуправления; они объединяют в своем составе более мелкие структурные единицы (чаще всего — отделы). Департаменты также создаются в представительствах иностранных компаний и в компаниях, в которых управление организуется по западным моделям;</p> |
| 4 | Отделы | <p>функциональные структурные подразделения, отвечающие за конкретное направление деятельности организации или за организационно-техническое обеспечение реализации одного или нескольких направлений деятельности организации;</p> |
| 5 | Службы | <p>чаще всего называют группу объединенных по функциональному признаку структурных единиц, имеющих родственные цели, задачи и функции. При этом управление или руководство этой группой осуществляется централизованно одним должностным лицом. Например, служба заместителя директора по персоналу, может объединять отдел кадров, отдел развития персонала, отдел организации и оплаты труда, другие структурные единицы, выполняющие функции, связанные с управлением</p> |

| | | |
|---|------|---|
| | | <p>персоналом. Она возглавляется заместителем директора по персоналу и создается для реализации единой кадровой политики в организации.</p> <p>Служба также может быть создана как отдельное структурное подразделение, образованное по функциональному признаку и предназначенное для обеспечения деятельности всех структурных подразделений организации в рамках реализации одного направления</p> |
| 6 | Бюро | <p>создается либо в составе более крупного подразделения (например, отдела), либо как самостоятельное подразделение. В качестве самостоятельной структурной единицы бюро создается для ведения исполнительной деятельности и обслуживания деятельности иных структурных подразделений организации. В основном «бюро» традиционно называют структурные единицы, связанные с «бумажной» (от франц. bureau — письменный стол) и справочной работой.</p> <p>Помимо вышперечисленных в качестве самостоятельных структурных подразделений создаются производственные единицы (например, цеха) или единицы, обслуживающие производство (например, мастерские, лаборатории).</p> |

2. Выполните задание. Заполнить таблицу:

Таблица – Разделение самостоятельных подразделений, на более мелкие структурные подразделения

| № | Наименование | Назначение, сущность |
|---|--------------|---|
| 1 | Секторы | <p>создаются в результате временного или постоянного деления более крупного структурного подразделения.</p> <p>Временное структурирование имеет место, когда в составе отдела для решения конкретной задачи или выполнения конкретного проекта выделяются два или более специалиста, возглавляемые главным или ведущим специалистом; после выполнения поставленной задачи сектор расформировывается.</p> <p>Основными функциями постоянного сектора является реализация конкретного направления деятельности основного подразделения или решение определенного круга вопросов.</p> <p>Например, в финансовом отделе в качестве постоянных могут создаваться сектор финансирования операционных расходов, сектор методологии и налогообложения, сектор финансирования инвестиций и кредитования, сектор бюро ценных бумаг и анализа; в качестве временного может быть создан сектор по реализации конкретного инвестиционного проекта;</p> |
| 2 | Участки | <p>Эти структурные подразделения создаются по тому же принципу, что и постоянные секторы. Обычно они строго ограничены «зонами» ответственности — каждый участок отвечает за конкретное направление работы.</p> <p>Обычно деление структурного подразделения на участки — условное и не закрепляется в штатном расписании (или в структуре организации);</p> |
| 3 | Группы | <p>Группы представляют собой структурные единицы, создаваемые по тем же принципам, что и секторы, участки — они объединяют специалистов для выполнения конкретной задачи или реализации конкретного проекта. Чаще всего группы носят временный характер, и их создание не отражается в общей структуре организации. Обычно группа действует в отрыве от других специалистов структурного подразделения, в составе которого она создана.</p> |

Критерии оценивания задания:

Оценка «отлично» выставляется студенту, если демонстрируются полнота использования учебного материала, логика изложения (наличие схем, количество смысловых связей между понятиями), наглядность (наличие рисунков, символов и пр.; аккуратность выполнения, читаемость конспекта, грамотность (терминологическая и орфографическая), опорные сигналы – слова, словосочетания, символы, самостоятельность при составлении.

Оценка «хорошо» выставляется студенту, если демонстрируются использование учебного материала неполное, недостаточно логично изложено (наличие схем, количество смысловых связей между понятиями), наглядность (наличие рисунков, символов и пр.; аккуратность выполнения, читаемость конспекта, грамотность (терминологическая и орфографическая), отсутствие связанных предложений, только опорные сигналы – слова, словосочетания, символы, самостоятельность при составлении. Оценка «удовлетворительно» выставляется студенту, если демонстрируются использование учебного материала неполное,

недостаточно логично изложено (наличие схем, количество смысловых связей между понятиями), наглядность (наличие рисунков, символов, и пр.; аккуратность выполнения, читаемость конспекта, грамотность (терминологическая и орфографическая), опорные сигналы – слова, словосочетания, символы., прослеживается несамостоятельность при составлении.

Оценка «неудовлетворительно» выставляется студенту, если демонстрируются использование учебного материала неполное, отсутствуют схемы, количество смысловых связей между понятиями, отсутствует наглядность (наличие рисунков, символов, и пр.; аккуратность выполнения, читаемость конспекта, допущены ошибки терминологические и орфографические, отсутствуют опорные сигналы – слова, словосочетания, символы, несамостоятельность при составлении.

Практическое занятие 2

Тема Цели и задачи структурного подразделения

Подготовьте в рабочей тетради письменные ответы на поставленные вопросы:

1. Заполнить таблицу:

9. Таблица 3 – Определения целей, задач и функций структурного подразделения

| 10. Цель | 11. Задачи | 12. Функции |
|----------|------------|-------------|
| 13. | 14. | 15. |

2. Перечислить требования к формулировке целей структурного подразделения

3. Продолжить предложение: «В качестве основы для определения задач можно использовать...»

4. Перечислить требования к формулированию задач структурного подразделения.

5. Обобщить пример формулирования целей и задач отдела кадров в таблице:

16. Таблица 4 – Цели и задачи отдела кадров

| 17. Цель отдела кадров | 18. Задачи отдела кадров |
|------------------------|--------------------------|
| 19. | 20. |

6. Сформулировать цели и задачи ремонтной службы предприятия в таблице

21. Таблица 5 – Цели и задачи ремонтной службы

| 22. Цель | 23. Задачи |
|----------|------------|
| 24. | 25. |

26.

Практическое занятие 3

Тема Общие вопросы планирования деятельности структурного подразделения

Подготовьте в рабочей тетради письменные ответы на поставленные вопросы:

1. Перечислить принципы планирования
2. Продолжить предложение: «Планирование в условиях рынка – это.....»
3. Заполнить таблицу:

Таблица 6– Элементы внутрифирменного планирования

| Наименование элемента | Сущность |
|--|----------|
| Прогнозирование | |
| Стратегическое планирование | |
| Краткосрочное планирование | |
| Бизнес-планирование | |
| Оперативно-производственное планирование | |
| Технико-экономическое планирование | |

Практическое занятие 4

Тема Технико-экономическое планирование в структурном подразделении

Подготовьте в рабочей тетради письменные ответы на поставленные вопросы:

1. Продолжить предложения:
«Составлением годового плана занимаются...»;
«Годовой план должен быть разработан до начала...»
«Основанием для разработки годового плана являются...»
2. Перечислите разделы годового плана
3. Заполните таблицу:

Таблица 7 – Классификация показателей плана

| № | Наименование показателя | Сущность |
|---|---------------------------|----------|
| 1 | Количественные показатели | |
| 2 | Качественные показатели | |
| 3 | Натуральные показатели | |
| 4 | Стоимостные показатели | |

4. Из каких разделов состоит план производства и реализации продукции?

5. Выпишите определения из плана производства и реализации продукции:

«Производственная программа – это...»

«Производственная мощность – это...»

«Станкоёмкость – это...»

6. Составьте тест из 5 вопросов с 3 вариантами ответов в рамках темы

27. «Технико-экономическое планирование в структурном подразделении».

Практическое занятие 5

Тема Оперативно-производственное планирование (ОПП)

Таблица 9 – Технологический маршрут обработки детали (корпус)

| №оп | Наименование операций | Оборудование | Тшт, мин | Тпз, мин |
|-------|-----------------------|--------------|----------|------------------|
| 005 | Токарная | 16УО4П | 0,7 | 10 |
| 010 | Токарная с ЧПУ | 16Б16Т1 | 2,9 | 12 |
| 015 | Фрезерная с ЧПУ | 6Р11Ф3 | 4,2 | 14 |
| 020 | Вертикально-фрезерная | 6Р10 | 1,5 | 11 |
| 025 | Шлифовальная | 3В110 | 2,6 | 10 |
| Итого | | | | +11,9 (0,202 ч.) |

Годовой объём выпуска деталей $N_{год}=15000$ штук

Годовой объём работ участка $M_{уч}=75000$ нормо-часов $a=0,05$

Режим работы 2 смены по 8 часов. Тип производства мелкосерийный.

Определить:

1. Объем производственной партии
2. Периодичность её запуска
3. Нормы штучного калькуляционного времени
4. Рассчитать годовой объем работ участка по видам работ

Решение

1. Определяем ведущую операцию техпроцесса по соотношению $\frac{T_{пз}}{T_{шт}}$

$$005 \frac{10}{0,7} = 14,3 \quad 010 \frac{12}{2,9} = 4,14 \quad 015 \frac{14}{4,2} = 3,3 \quad 020 \frac{11}{1,5} = 7,3 \quad 025 \frac{10}{2,6} = 3,8$$

Таким образом, ведущая операция техпроцесса – токарная 005 (наибольшее соотношение)

2. Минимальный размер производственной партии равен:

$$n_{\text{мин}} = \frac{T_{пз}}{a \times T_{шт}}, \text{ шт.} \quad (26)$$

Определим минимальный размер производственной партии на ведущей операции техпроцесса.

$$n_{\text{мин}} = \frac{10}{0,05 \times 0,7} = 286 \text{ шт.}$$

Расчетная величина партии корректируется таким образом, чтобы она была кратна годовому выпуску и была бы не меньше расчетной минимальной величины ($n_{\text{мин}}$):

3. Периодичность запуска (выпуска) партии:

$$П = \frac{n}{N_{\text{дн}}}, \text{ дни} \quad (27)$$

Если в году 250 рабочих дней, то среднедневной выпуск деталей будет равен:

$$N_{\text{дн}} = \frac{15000}{250} = 60 \text{ шт.}$$

Периодичность запуска (выпуска) партии равна

$$П = \frac{286}{60} = 4,8 \text{ дней}$$

Расчетное значение П необходимо свести к унифицированному значению (10; 5; 2,5 дня)

Таким образом, П=5 дней.

4. С учетом принятой периодичности запуска окончательно корректируется размер производственной партии:

$$n = N_{\text{дн}} \times П, \text{ шт.} \quad (28)$$

$$n = 60 \times 5 = 300 \text{ шт}$$

5. Расчет годового объема работ участка по видам работ

Для расчета технико-экономических показателей участка необходимо определить годовой объем работ в нормо-часах по видам работ (токарные, фрезерные работы, и.т.д.) На участке серийного типа производства изготавливается несколько наименований деталей,

поэтому необходимо определить трудоемкость обработки не только заданной детали, но и всех других деталей, обрабатываемых на участке. Трудоемкость этих деталей можно определить через коэффициенты дополнительной трудоемкости:

$$K_{д.т.} = \frac{M_{уч} - (N_{год} \times \sum T_{шт.к.})}{N_{год} \times \sum T_{шт.к.}} \quad (29)$$

$$K_{д.т.} = \frac{75000 - (15000 \times 0,202)}{15000 \times 0,202} = 23,8$$

Расчет годовой общей трудоемкости работ участка отразим в таблице 10

Таблица 10 – Расчет годовой общей трудоемкости работ участка

| №о п | Наименовани е операции | Тшт.к, час. | Годовая трудоемкост ь детали- представите ля, час Тшт.к× N _{год} | K _{д.т.} | Дополнительная трудоемкость, часы гр.4×гр.5 | Годовая общая трудоемкость работ участка гр.4+гр.6 |
|---------|---------------------------|---|--|-------------------|--|---|
| | | $\left[\frac{\text{Тшт, мин}}{60} \right]$ | | | | |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| 005 | Токарная | 0,012 | 180 | 23,8 | 180×23,8=4284 | 180+4284=4464 |
| 010 | Токарная с ЧПУ | 0,049 | 735 | 23,8 | 735×23,8=17493 | 735+17493=18228 |
| 015 | Фрезерная с ЧПУ | 0,071 | 1065 | 23,8 | 1065×23,8=25347 | 1065+25347=26412 |
| 020 | Вертикально- фрезерная | 0,026 | 390 | 23,8 | 390×23,8=9282 | 390+9282=9672 |
| 025 | Шлифовальна я | 0,044 | 660 | 23,8 | 660×23,8=15708 | 660+15708=16368 |
| Итого | | | | | | + 75144 |

Определение количества наименований деталей, обрабатываемых на участке:

Количество деталей определяется по формуле:

$$m_{д} = \frac{M_{уч}}{N_{год} \times \sum T_{шт.к.}}, \text{ наименований} \quad (30)$$

$$m_{д} = \frac{75000}{15000 \times 0,202} = 25 \text{ наименований}$$

При равномерном в течение года выпуске продукции $m_{д} = K_{з0}$

Где $K_{з0}$ – коэффициент закрепления операций

Согласно ГОСТ, значения $K_{з0}$:

- ❖ для крупносерийного производства 2-10
- ❖ среднесерийного производства 11-20
- ❖ мелкосерийного производства 21-40

В нашем случае тип производства мелкосерийный. Поэтому количество наименований деталей, обрабатываемых на участке=25, укладывается в допустимые пределы: 21-40.

Практическое занятие 6

Тема Рациональная организация рабочих мест

Таблица 14 Организационная оснастка рабочего места цехового электромонтера

| Наименование оснастки | Характеристика |
|---|--|
| Верстак размером 1600x800x750 мм | Состоит из двух тумб, столешника, настольного шкафчика с запасными деталями и телефонами, настольного распределительного щита с подведенным напряжением 380 В и снимаемым напряжением 6, 12, 24, 36, 127 и 220 В, сигнализационного пульта, позволяющего нажатием кнопки из цеха вызывать электромонтера |
| Передвижной стол размером 1100x650x750 мм | Используется при разборке, очистке, промывке и сборке электроустановок. Служит транспортным средством для перевозки груза массой до 1 00 кг. Установлен на колеса с подшипниками качения |
| Шкаф-стеллаж размером 1800x500x170 мм | Предназначен для хранения крупных приспособлений и запасных инструментов, используемых при ремонте |
| Переносная сумка для инструментов | Используется дежурным электромонтером при переноске инструментов и измерительных приборов |
| Стул -табурет диаметром 400 мм | Состоит из опорно-поворотной части, сиденья и подвижных опор. Конструкция учитывает индивидуальные особенности рабочих и предусматривает наиболее удобную рабочую позу |

Рабочее место должно быть оформлено в соответствии с требованиями технической эстетики.

При обслуживании электродвигателей и пультов управления станков во избежание попадания одежды и волос во вращающиеся детали последние должны быть надежно ограждены.

Работающие около станков электромонтеры должны следить за состоянием одежды и волос. Перед работой обшлага рукавов следует застегивать, а волосы убирать под головной убор.

Уходя с рабочего места, электромонтер фиксирует свое временное местонахождение в календаре-указателе. В цехе, где работают несколько электромонтеров, эксплуатационный (оперативный) журнал ведет старший или каждый электромонтер по обслуживаемому им участку. Энергетик цеха и мастер должны ежедневно просматривать записи в журнале, расписываться в нем и принимать необходимые меры для устранения выявленных неисправностей в работе электроустановок.

Практическое занятие 7

Тема Нормирование труда в структурном подразделении

Подготовьте в рабочей тетради письменные ответы на поставленные вопросы:

1. Продолжите предложение:
«Нормой труда называется...»
2. Заполните таблицу:

Таблица 15 – Виды норм труда

| № | Наименование нормы труда | Сущность |
|---|---------------------------------|----------|
| 1 | Норма выработки | |
| 2 | Норма времени | |
| 3 | Норма обслуживания | |
| 4 | Норма численности | |
| 5 | Нормированное задание | |
| 6 | Укрупненные и комплексные нормы | |

3. Перечислите задачи нормирования труда
4. Перечислите методы нормирования затрат труда.

Практическое занятие 8

Тема Техничко-экономические показатели деятельности структурного подразделения

Подготовьте в рабочей тетради письменные ответы на поставленные вопросы:

1. Дать определение показателям:
 - Себестоимость
 - Валовая прибыль
 - Рентабельность
 - Производительность труда
 - Фондоотдача
 - Фондоемкость
 - Фондовооруженность
 - Коэффициент оборачиваемости оборотных средств
2. Что показывает производительность труда?
3. Фондоотдача равна 5 Что это значит?
4. Фондоёмкость равна 2 Что это значит?
5. Производительность труда равна 600 руб. Что это значит?
6. Коэффициент оборачиваемости за месяц равен 3. Что это значит?
7. Сделать вывод об эффективности работы подразделения при следующих исходных данных:

28. Таблица 49 – Оценка деятельности подразделения

| 29. № | 30. Наименование показателя | 31. 1 квартал | 32. 2 квартал | 33. Динамика, % |
|-------|--|---------------|---------------|--|
| 34. 1 | 35. Выручка от реализации услуг, тыс. руб | 36. 100000 | 37. 150000 | $\frac{2 \text{ кв}}{1 \text{ кв}} \times 100 - 100$ |
| 38. 2 | 39. Себестоимость услуг, тыс. руб. | 40. 80000 | 41. 100000 | $\frac{2 \text{ кв}}{1 \text{ кв}} \times 100 - 100$ |
| 42. 3 | 43. Прибыль, тыс. руб. 44. (стр.1-стр.2) | 45. | 46. | 47. $\frac{2 \text{ кв}}{1 \text{ кв}} \times 100 - 100$ |
| 48. 4 | 49. Рентабельность, % 50. $\frac{\text{стр.3}}{\text{стр.2}}$ | 51. | 52. | 53. 2кв-1кв |

54.

8. Сделать вывод об эффективности работы подразделения при следующих исходных данных:

55. Таблица 50– Оценка деятельности подразделения

| 56. № | 57. Наименование показателя | 58. 1 квартал | 59. 2 квартал | 60. Динамика, % |
|-------|---|---------------|---------------|--|
| 61. 1 | 62. Выручка от реализации услуг, тыс. руб. | 63. 700000 | 64. 180000 | $\frac{2 \text{ кв}}{1 \text{ кв}} \times 100 - 100$ |
| 65. 2 | 66. Стоимость основного капитала, тыс. руб. | 67. 600000 | 68. 110000 | $\frac{2 \text{ кв}}{1 \text{ кв}} \times 100 - 100$ |
| 69. 3 | 70. Фондоотдача 71. $\frac{\text{стр.1}}{\text{стр.2}}$ | 72. | 73. | 74. 2кв-1кв |
| 75. 4 | 76. Фондоемкость 77. $\frac{\text{стр.2}}{\text{стр.1}}$ | 78. | 79. | 80. 2кв-1кв |

9. Сделать вывод об эффективности работы подразделения при следующих исходных данных:

81. Таблица 51– Оценка деятельности подразделения

| 82. № | 83. Наименование показателя | 84. 1 квартал | 85. 2 квартал | 86. Изменения |
|-------|---|---------------|---------------|--|
| 87. 1 | 88. Выручка от реализации услуг, тыс. руб. | 89. 700000 | 90. 180000 | $\frac{2 \text{ кв}}{1 \text{ кв}} \times 100 - 100, \%$ |
| 91. 2 | 92. Численность работников, чел. | 93. 6000 | 94. 7100 | $\frac{2 \text{ кв}}{1 \text{ кв}} \times 100 - 100, \%$ |
| 95. 3 | 96. Фонд заработной платы, тыс. руб. | 97. 12000 | 98. 14000 | $\frac{2 \text{ кв}}{1 \text{ кв}}$ |
| 99. 4 | 100. Производительность труда 101. $\frac{\text{стр.1}}{\text{стр.2}}$ | 102. | 103. | 104. $\frac{2 \text{ кв}}{1 \text{ кв}}$ |

Практическое занятие 9

Тема Оценка и измерение эффективности структурного подразделения

Подготовьте в рабочей тетради письменные ответы на поставленные вопросы:

1. Что такое прибыль?
2. Заполните таблицу

Таблица 52 – Прибыль предприятия

| Составляющие прибыли | Сущность |
|--|----------|
| Прибыль от реализации продукции (работ, услуг) | |
| Прибыль от реализации основных средств и иного имущества предприятия | |
| Финансовые результаты от внереализационных операций | |
| Итого балансовая прибыль | |
| Расчетная прибыль | |
| Чистая прибыль | |

3. Что такое рентабельность? В чем отличие показателей «рентабельность» и «прибыль?»
4. Заполните таблицу

Таблица 53 – Показатели рентабельности предприятия

| № | Наименование показателя | Формула, обозначения, сущность |
|---|-----------------------------------|--------------------------------|
| 1 | Общая рентабельность производства | |
| 2 | Расчетная рентабельность | |
| 3 | Рентабельность продукции | |
| 4 | Рентабельность продаж | |

5. Продолжите предложение: «Основными источниками повышения уровня рентабельности являются...»

Практическое занятие 10

Тема Основы организации основного производства на промышленном предприятии

Пример 1

Определить операционный цикл партии, состоящей из 20 деталей, обрабатываемых на четырех рабочих местах. Величина транспортной партии – 5 деталей. Нормы времени и количество станков даны в таблице.

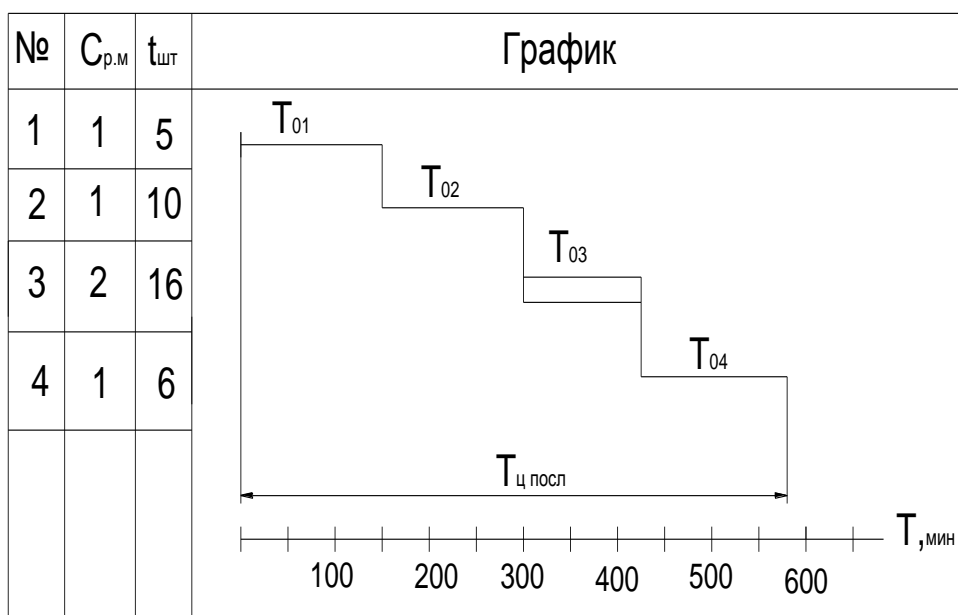


Рисунок 9 Последовательное движение партий деталей

$$T_{ц.посл} = n \sum_{i=1}^{r_{оп}} \frac{t_{шт_i}}{C_{р.м_i}}, \text{ мин.} \quad (60)$$

$$T_{ц.посл} = 20 \left(\frac{5}{1} + \frac{10}{1} + \frac{16}{2} + \frac{6}{1} \right) = 580 \text{ мин.}$$

Параллельное движение партий деталей

Параллельный вариант характеризуется тем, что небольшие транспортные партии передаются с предыдущей операции на последующую немедленно по окончании их обработки на предыдущей. Этот вариант позволяет максимально сократить общую продолжительность технологического цикла.

С другой стороны, непрерывность обработки всей партии деталей обеспечивается только на наиболее продолжительной операции. На других операциях оборудование и рабочие простаивают в ожидании поступления очередной транспортной партии. Для того, чтобы уменьшить последний недостаток, следует путем изменения норм времени или количеством рабочих мест стараться свести эти простои к минимуму.

Пример 2

Определить операционный цикл партии, состоящей из 20 деталей, обрабатываемых на четырех рабочих местах. Величина транспортной партии – 5 деталей. Нормы времени и количество станков даны в таблице. Параллельное движение партий деталей.

$$m = \frac{n}{p} = \frac{20}{5} = 4$$

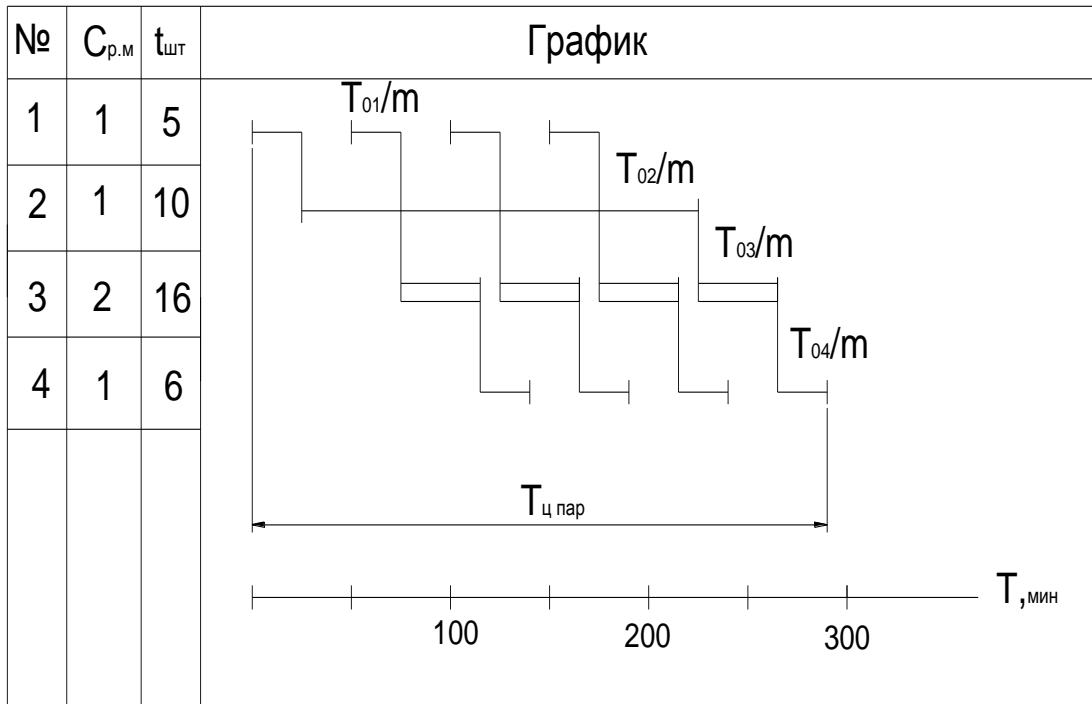


Рисунок 10 Параллельное движение партий деталей

$$T_{ц.пар} = p \sum_{i=1}^{r_{оп}} \frac{t_{ум_i}}{C_{р.м_i}} + (n - p) \left(\frac{t_{ум_i}}{C_{р.м_i}} \right)_{\max}, \text{ мин.} \quad (32)$$

$$T_{ц.пар} = 5 \left(\frac{5}{1} + \frac{10}{1} + \frac{16}{2} + \frac{6}{1} \right) + (20 - 5) \left(\frac{10}{1} \right) = 295 \text{ мин.}$$

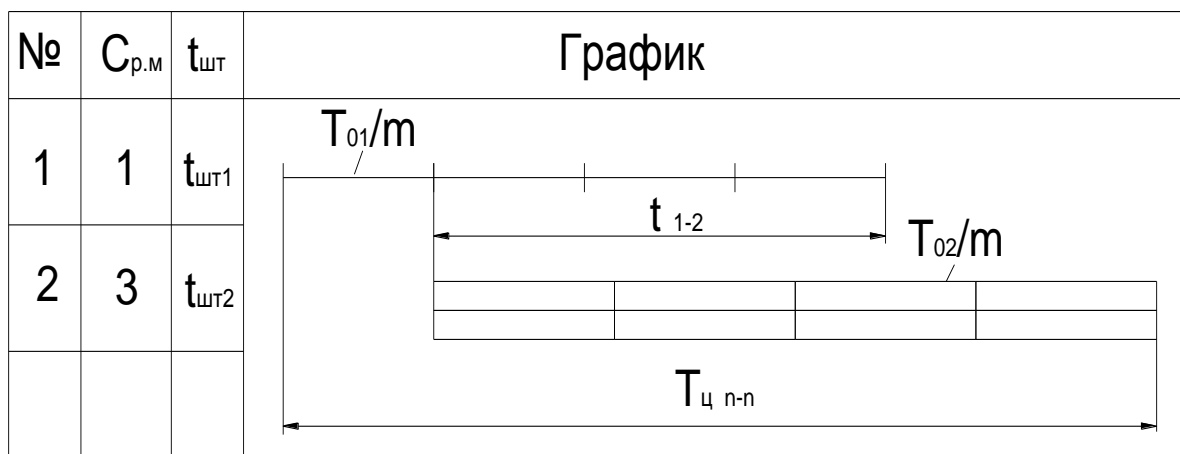
Параллельно-последовательное движение партий деталей

При параллельно-последовательном виде движения происходит частичное совмещение во времени выполнения смежных операций (на графике t - совмещение времен). Главная задача - обеспечить непрерывность обработки партии деталей на каждой операции.

Существуют два вида сочетания смежных операций во времени.

$$1 \text{ вариант: } T_{o_{i+1}} > T_{o_i}$$

Время обработки на последующей операции больше, чем на предыдущей

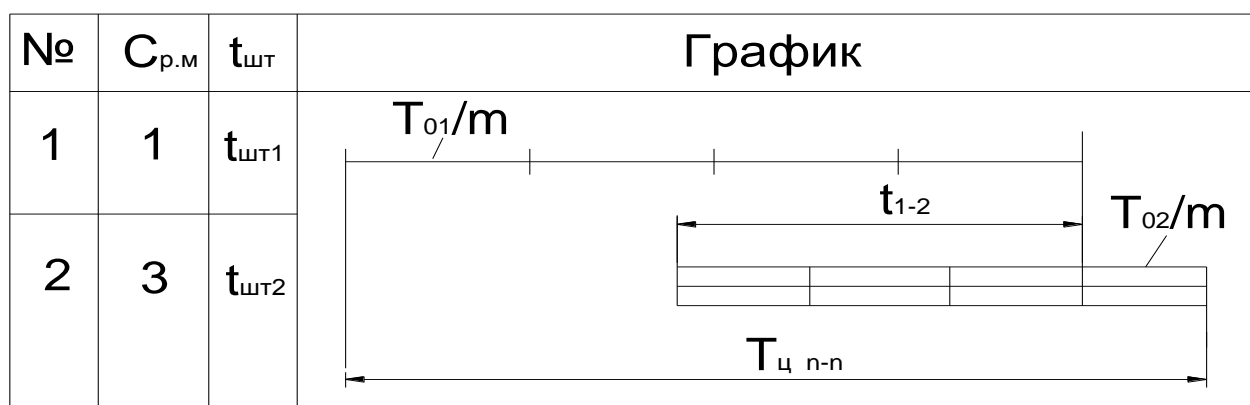


*Рисунок 11 Параллельно-последовательное движение партий деталей
Время обработки на последующей операции больше, чем на предыдущей*

В этом случае передавать транспортную партию можно сразу же после ее обработки на предыдущей операции и непрерывность обработки всей партии деталей будет обеспечена.

2 вариант: $T_{o_{i+1}} < T_{o_i}$

Время обработки на последующей операции меньше, чем на предыдущей



*Рисунок 12 Параллельно-последовательное движение партий деталей
Время обработки на последующей операции меньше, чем на предыдущей*

В этом случае нельзя передавать транспортную партию сразу же после ее обработки на предыдущей операции, поскольку будет иметь место простоя на последующем рабочем месте.

Для избегания простоя следует накопить необходимый запас деталей.

Величину запаса и время, когда можно начинать передачу первой транспортной партии на последующую операцию, находят так: от конца времени обработки всех деталей на предыдущей операции опускают перпендикуляр, вправо от перпендикуляра откладывают время обработки одной последней транспортной партии, а влево от перпендикуляра – время обработки остальных транспортных партий.

Таким образом, выполняется условие, что последняя транспортная партия обрабатывается на последующей операции без всякого ожидания (последовательно), а все предыдущие должны быть непрерывно обработаны к моменту начала обработки последней.

Пример 3

Определить операционный цикл партии, состоящей из 30 деталей, обрабатываемых на четырех рабочих местах. Величина транспортной партии – 5 деталей. Нормы времени и количество станков даны в таблице. Параллельно-последовательное движение партий деталей

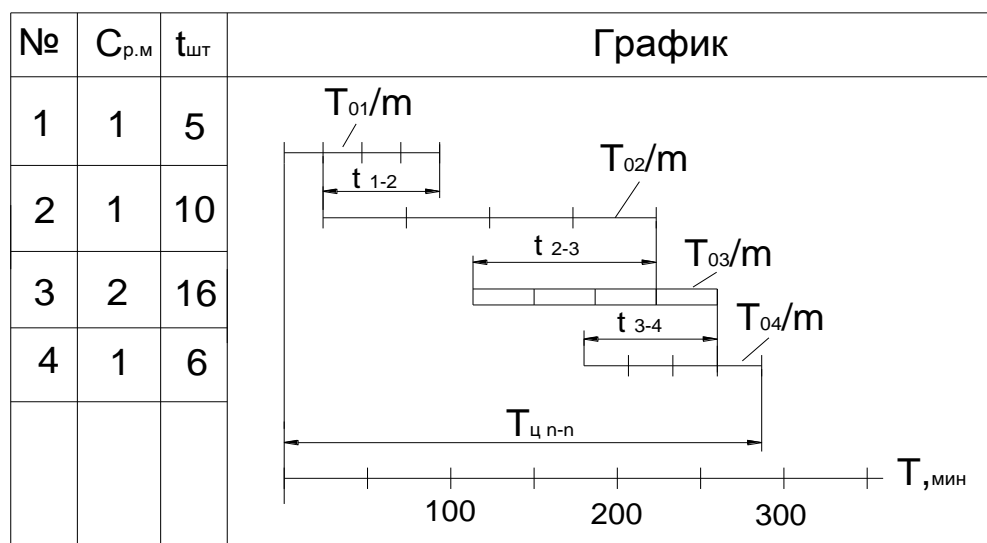


Рисунок 13 Параллельно-последовательное движение партий деталей

$$T_{ц,н-н} = n \sum_{i=1}^{r_{он}} \frac{t_{ум_i}}{C_{р.м_i}} - (n-p) \sum_{i=1}^{r_{он}-1} \left(\frac{t_{ум_i}}{C_{р.м_i}} \right)_{кор}, \text{ мин.} \quad (33)$$

$$T_{ц,н-н} = 580 - (20 - 5)(5 + 8 + 6) = 295 \text{ мин.}$$

где $\left(\frac{t_{ум_i}}{C_{р.м_i}} \right)_{кор}$ - время на выполнение наиболее короткой операции (из каждой пары двух смежных операций).

Расчет сложного цикла

Сложным циклом называют комбинации простых циклов и отдельных операций, строго следующих заданному технологическому процессу.

Рассмотрим пример изготовления и сборки изделия А, структура которого приведена на схеме. Время сборки всего изделия $t_{изд}$ складывается из времени сборки сборочных узлов $t_{сб1}, t_{сб2}, t_{сб3}$; времени сборки подузлов $t_{сб4}, t_{сб5}$; времени изготовления деталей $t_{д1}, t_{д2}, \dots, t_{д9}$. При этом принято считать, что различные детали изготавливаются одновременно.

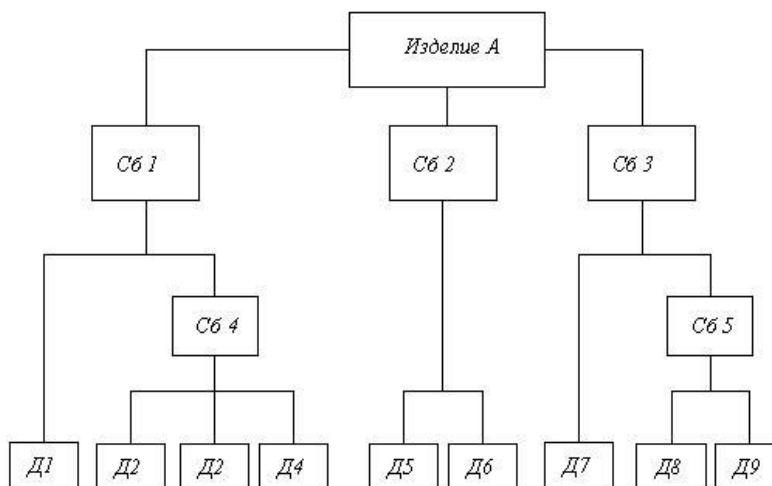


Рисунок 14 Схема изготовления и сборки изделия А по сложному циклу

Построение сложного цикла

В отличие от предыдущих построений этот график строится, начиная от точки завершения полной сборки изделия. На графике справа налево в масштабе времени откладываются циклы составляющих процессов, начиная от сборки узлов, подузлов и заканчивая изготовлением деталей. Общая длительность сложного цикла определяется наибольшей суммой последовательно связанных между собой процессов изготовления деталей и сборочных единиц. То есть длительность цикла полного изготовления изделия определяется по наиболее продолжительной цепочке.

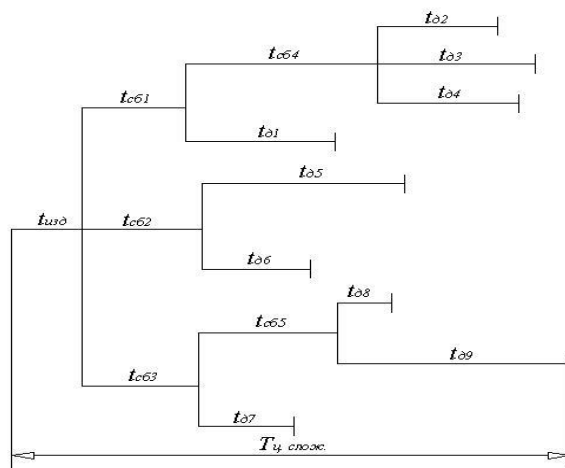


Рисунок 15 – Построение сложного цикла

Практическое занятие 11

Тема Инструментальное хозяйство: цели, задачи и принципы организации.

Планирование ремонтных работ.

Пример

Рассчитать запас инструмента в стоимостном выражении.

Таблица 20 – Исходные данные для расчета запаса инструмента

| Показатель | Обозначение | Значение |
|---|--------------------|----------|
| Фактическая стоимость инструмента в эксплуатации, тыс. руб. | $I_{\text{экспл}}$ | 320000 |
| В том числе: | | |
| Ненужные и изношенные | $I_{\text{н}}$ | 50000 |
| Среднеквартальная численность работающих, чел.: | | |
| В отчетном периоде | $Ч_{\text{отч}}$ | 1400 |
| В плановом периоде | $Ч_{\text{пл}}$ | 1330 |

Запас инструмента считается по формуле:

$$Z_{\text{инстр}} = \frac{(I_{\text{экспл}} - I_{\text{н}}) \times Ч_{\text{пл}}}{Ч_{\text{отч}}}, \text{ тыс. руб.} \quad (45)$$

105.

$$106. Z_{\text{инстр}} = \frac{(320000 - 50000) \times 1330}{1400} = 256500 \text{ тыс. руб.}$$

Контрольные задания

Подготовьте в рабочей тетради письменные ответы на поставленные вопросы:

1. Продолжите предложение: «Норма расхода инструмента—это...»
2. Какие требования предъявляются к установлению норм запаса инструментов?

3. Продолжите предложение: «Потребность предприятия в инструменте и технологической оснастке складывается из...»

4. Заполните таблицу:

107. Таблица 21 – Потребность предприятия в инструменте

| | |
|---|----------------------------------|
| 108. Потребность предприятия в инструменте и технологической оснастке | |
| 109. Расходный фонд инструментов | 110. Оборотный фонд инструментов |
| 111. | 112. |

5. Решить задачу:

Рассчитать запас инструмента в стоимостном выражении.

Таблица 22 – Исходные данные для расчета запаса инструмента

| Показатель | Обозначение | Значение |
|---|--------------------|----------|
| Фактическая стоимость инструмента в эксплуатации, тыс. руб. | $I_{\text{экспл}}$ | 570000 |
| В том числе: | | |
| Ненужные и изношенные | $I_{\text{н}}$ | 70000 |
| Среднеквартальная численность работающих, чел.: | | |
| В отчетном периоде | $Ч_{\text{отч}}$ | 1530 |
| В плановом периоде | $Ч_{\text{пл}}$ | 1630 |

Практическое занятие 12

Тема Методы управления трудовым коллективом структурного подразделения, управление конфликтами в коллективе.

Подготовьте в рабочей тетради письменные ответы на поставленные вопросы:

1. Заполнить таблицу:

Таблица 34 – Основные способы влияния на людей

| Способы влияния на людей | Сущность способа |
|--------------------------|------------------|
| «Заражение» | |
| Подражание | |
| Внушение | |
| Убеждение | |
| Просьба | |
| Угроза | |
| «Подкуп» | |
| Приказ | |

2. Заполнить таблицу:

Таблица 35– Приёмы влияния на людей, рекомендованные Кодексом делового поведения и нормами служебной этики (нормы и правила поведения, основывающиеся на общественном мнении и традициях).

| Наименование приёма | Содержание приема |
|-----------------------------------|-------------------|
| «Подавление собеседника» | |
| «Насилие» над собственным мнением | |
| Неожиданное решение | |
| Авансированная похвала | |
| "Поставьте себя на мое место" | |

113.

Практическое занятие 13

Тема Принятие управленческих решений, особенности делового общения.

Пример 1

Для ремонта техники требуются соответствующие детали. Если их изготавливать собственными силами, то постоянные затраты на содержание оборудования составят 200 тыс. руб. в год, а переменные расходы на единицу продукции — 100 руб. Готовые детали в неограниченном количестве можно приобрести по 150 руб. за единицу. Какое решение более выгодно?

Таблица 33 – Расчет общих затрат при разных вариантах управленческих решений

| Показатели | Собственное производство | Приобретение |
|-------------------------------|--------------------------|--------------|
| Постоянные затраты, руб. | 200 000 | – |
| Переменные затраты, тыс. руб. | 100X | 150X |
| Общие затраты, тыс. руб. | 200000+100X | 150X |

Чтобы ответить на этот вопрос, необходимо приравнять затраты по обоим вариантам. Определим, при какой потребности в деталях стоимость их приобретения и производства совпадет:

$$150x = 200000 + 100x$$

$$50x = 200000,$$

$$x = 4000 \text{ ед.}$$

Таким образом, расчеты показывают, что при годовой потребности в 4000 ед. расходы на закупку деталей совпадут с себестоимостью их производства. При потребности свыше 4000 ед. в год более экономным является собственное производство, а при меньшей потребности для предприятия более выгодно их покупать.

Практическое занятие 14

Тема Трудовая мотивация персонала структурного подразделения

Подготовьте в рабочей тетради письменные ответы на поставленные вопросы:

1. Продолжите предложение: «Важнейшими принципами руководства персоналом являются....»
2. Перечислите методы оценки потенциала работников
3. Перечислите пять базовых типов трудовой мотивации персонала
4. Заполнить таблицу. Отразить сущность форм вознаграждения работников.

Таблица 43 – Формы вознаграждения работников

| Материальное стимулирование | Нематериальное стимулирование |
|-----------------------------|-------------------------------|
| | |

2.3 Оценочные материалы для проведения промежуточного контроля (экзамен)

Условием допуска к промежуточной аттестации (экзамену) является выполнение и защита всех практических занятий, прохождение всех тестов текущей аттестации.

Критерии оценивания:

Оценивание осуществляется по четырём бальной системе.

Оценка «отлично» ставится при выполнении в совокупности всех трех пунктов:

1. Изложено правильное понимание вопроса и дан исчерпывающий на него ответ, содержание раскрыто, профессионально, грамотно.

2. Отражена относящаяся к вопросу нормативная правовая база. Нормативные правовые документы представлены в органической связи с содержанием вопроса.

3. Задача решена верно.

Оценка «хорошо» ставится при выполнении в совокупности всех трех пунктов:

1. Изложено правильное понимание вопроса, дано достаточно подробное описание предмета ответа, приведены и раскрыты в тезисной форме основные понятия, относящиеся к предмету ответа, ошибочных положений нет.

2. Отражены нормативные правовые документы, относящиеся к вопросу.

3. Задача содержит значительное число поправок, или отдельные нечеткие формулировки и информацию, не относящуюся к предмету ответа.

Оценка «удовлетворительно» ставится при выполнении в совокупности всех трех пунктов:

1. Изложено в целом правильное понимание вопроса. В то же время дано неполное, неточное описание предмета ответа и некоторых относящихся к нему понятий.

2. Не отражены нормативно правовые документы, относящиеся к вопросу.

3. Задача оформлена неаккуратно. Содержит исправления целыми абзацами или значительное количество нечетких формулировок. Допущены серьезные ошибки.

Оценка «неудовлетворительно» ставится при выполнении любого из четырех пунктов:

1. Ответ не соответствует вопросу экзаменационного билета.

2. Ответ претендента дан по указанному вопросу неверно, содержит, в основном, ошибочные положения.


3. В ответе не раскрыты основные понятия и не отражены основные нормативные правовые документы, относящиеся к вопросу.

4. Нарушение процедуры проведения экзамена, повлекшее за собой удаление с экзамена.

Вопросы выносимые на экзамен:

| Контрольный вопрос | Рекомендуемое содержание ответа (источник) |
|--|--|
| 1. Виды структурных подразделений | <p>1) управления. Это подразделения, образованные по отраслевому и функциональному признаку, и обеспечивающие реализацию отдельных направлений деятельности организации и осуществляющие управление организацией. Обычно они создаются в крупных компаниях, органах государственной власти и местного самоуправления и объединяют в своем составе более мелкие функциональные подразделения (например, департаменты, отделы);</p> <p>2) отделения. На отделения чаще всего структурируются лечебно-профилактические, медицинские учреждения и организации. Это обычно отраслевые или функциональные подразделения, объединяющие в своем составе более мелкие функциональные подразделения. На отделения также структурируются органы государственной власти (например, отделения создаются в региональных таможенных управлениях).</p> <p>3) департаменты. Представляют собой подразделения, структурированные по отраслевому и функциональному признаку, которые обеспечивают реализацию отдельных направлений деятельности организации. Обычно, такие подразделения создаются в органах государственной власти и органах местного самоуправления; они объединяют в своем составе более мелкие структурные единицы (чаще всего — отделы). Департаменты также создаются в представительствах иностранных компаний и в компаниях, в которых управление организуется по западным моделям;</p> <p>4) отделы. Под отделами понимаются функциональные структурные подразделения, отвечающие за конкретное направление деятельности организации или за организационно-техническое обеспечение реализации одного или нескольких направлений деятельности организации;</p> <p>5) службы. «Службой» чаще всего называют группу объединенных по</p> |

| | |
|--|---|
| | <p>функциональному признаку структурных единиц, имеющих родственные цели, задачи и функции. При этом управление или руководство этой группой осуществляется централизованно одним должностным лицом.</p> <p>б) бюро. Эта структурная единица создается либо в составе более крупного подразделения (например, отдела), либо как самостоятельное подразделение. В качестве самостоятельной структурной единицы бюро создается для ведения исполнительной деятельности и обслуживания деятельности иных структурных подразделений организации.</p> <p>Помимо вышеперечисленных в качестве самостоятельных структурных подразделений создаются производственные единицы (например, цеха) или единицы, обслуживающие производство (например, мастерские, лаборатории).</p> |
| <p>2. Подходы к установлению наименований подразделений</p> | <p>Существует несколько подходов к установлению наименований подразделений. Прежде всего — это <u>наименования</u>, которые в своем составе содержат указание на вид подразделения и на основную его функциональную специализацию, например: «финансовый отдел», «экономическое управление», «рент-генодиагностическое отделение».</p> <p>Наименование может быть производным от наименований должностей главных специалистов, возглавляющих эти подразделения или курирующих деятельность этих подразделений, например, «служба главного инженера», «отдел главного технолога».</p> <p>Наименование может и не содержать указания на вид подразделения. Например, «канцелярия», «бухгалтерия», «архив», «склад».</p> <p>Производственным подразделениям наименования присваиваются чаще всего по виду выпускаемой продукции или по характеру производства. В этом случае к обозначению вида подразделения присоединяется наименование производимой продукции (например, «колбасный цех», «литейный цех») или основная производственная операция (например, «цех по сборке кузовов автомобилей», «цех ремонта и реставрации»).</p> <p>В том случае, если перед структурным подразделением ставятся задачи, соответствующие задачам двух или более подразделений, то это отражается в наименовании — например, «финансово-экономический отдел», «отдел маркетинга и сбыта», и т.д.</p> |
| <p>3. Понятие организационной структуры</p> | <p>Под организационной структурой управления понимается упорядоченная совокупность взаимосвязанных элементов, находящихся между собой в устойчивых отношениях, обеспечивающих их функционирование и развитие как единого целого.</p> <p>Элементами структуры являются отдельные работники, службы и другие звенья аппарата управления. В рамках структуры протекает управленческий процесс (движение информации и принятие управленческих решений), между участниками которого распределены задачи и функции управления, а, следовательно, - права и ответственность за их выполнение.</p> <p>Построение организационной структуры базируется на функциях менеджмента и определяется принципом первичности функции и вторичности органа управления, имея характер пирамиды, т.е. содержит несколько уровней управления (рисунок 1)</p> |

| | |
|--|---|
| |  <p style="text-align: center;">Рисунок 1 – Уровни управления организационной структуры</p> |
| <p>4. Типы организационных структур управления предприятием</p> | <p>Линейная структура управления предприятием подразумевает собой то, что каждым подразделением руководит управленец, осуществляющий единоличное руководство подчиненными сотрудниками и сосредоточивший в себе все функции управления. Данный управленец в свою очередь подчиняется вышестоящему управленцу.</p> <p><u>Функциональная</u> - вид организационной структуры, подразумевающий собой группирование конкретных должностей в отделы. Строится на основе общих видов деятельности.</p> <p><u>Линейно-функциональная структура</u>: Назначение функциональных служб заключается в подготовке для линейных руководителей данных, чтобы те в свою очередь могли принять компетентное решение.</p> <p><u>Дивизиональная структура</u> управления подразумевает собой то, что критерием группирования должностей в дивизионы (отделы) выступают виды выпускаемой предприятием продукции, группы потребителей или регионы.</p> <p><u>Матричная структура</u> предполагает одновременное группирование на одном уровне управления по нескольким критериям.</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ |
| <p>5. Основные задачи структурного подразделения</p> | <p>Под целью создания структурного подразделения понимается идеальное представление результата, которого должно достичь подразделение в процессе своей деятельности.</p> <p>Правильно и точно сформулированная цель позволяет направить и сориентировать деятельность подразделения и, кроме того, еще раз определить его назначение и обозначить место в структуре организации.</p> <p>Цель должна:</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ быть достижимой; ○ поддаваться структурированию; ○ подчиняться или увязываться с целями деятельности организации в целом; ○ определять назначение и конечный результат деятельности подразделения; ○ представлять собой концентрированное выражение задач и функций подразделения; ○ быть определенной точно и конкретно. |
| <p>6. Функции, задачи, значение и принципы нормирования труда</p> | <p>Основными функциями нормирования труда являются распределение по труду, научная организация труда и производства, планирование производства, оценка трудовой деятельности отдельных работников и коллективов, которая служит основанием для морального и материального поощрения и распространения передового опыта.</p> |

| | |
|--|--|
| | <p>Нормирование труда включает:</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ изучение и анализ условий труда и производственных возможностей на каждом рабочем месте; ○ изучение и анализ производственного опыта для устранения недостатков, выявления резервов и отражения передового опыта в нормах труда; ○ проектирование рационального состава, способа и последовательности выполнения элементов процесса труда с учетом технических, организационных, экономических, физиологических и социальных факторов; ○ установление и внедрение норм труда; систематический анализ выполнения норм труда и пересмотр устаревших норм. <p>Основные задачи нормирования труда состоят в том, чтобы:</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ обосновать необходимую и достаточную величину затрат рабочего времени на единицу продукции в конкретных условиях; ○ проектировать рациональные методы труда; ○ систематически анализировать выполнение норм труда для вскрытия резервов производства; ○ постоянно анализировать выполнение норм труда для вскрытия резервов производства; ○ постоянно изучать, обобщать и распространять производственный опыт, пересматривать нормы затрат труда по мере изменения условий труда. |
| <p>7. Сущность и разновидности производственных процессов</p> | <p>В практике нормирование труда наиболее распространение получили: Аналитический исследовательский метод – основан на исследовании операций в производственных условиях, изучение затрат рабочего времени на её выполнение происходит при помощи хронометража или фотографии рабочего дня.</p> <p>Особое значение этот метод приобретает при изучении и обобщении передовых приёмов труда. При этом методе производят следующие действия:</p> <p>изучают процесс в конкретных ситуациях;</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ анализируют и проектируют рациональную структуру операции; ○ разрабатывают и внедряют мероприятия по совершенствованию организации труда на рабочем месте; ○ рассчитывают и внедряют технически обоснованные нормы времени. <p>Современное производство представляет собой сложный процесс превращения сырья, материалов, полуфабрикатов и других предметов труда в готовую продукцию, удовлетворяющую потребностям общества. Совокупность всех действий людей и орудий труда, осуществляемых на предприятии для изготовления конкретных видов продукции, называется производственным процессом.</p> <p>Разновидности производственных процессов по своему назначению и роли в производстве процессы подразделяются на</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ основные, ○ вспомогательные ○ обслуживающие. <p><u>Основными</u> называются производственные процессы, в ходе которых осуществляется изготовление основной продукции, выпускаемой предприятием.</p> |

| | |
|---|--|
| | <p>К вспомогательным относятся процессы, обеспечивающие бесперебойное протекание основных процессов. Их результатом является продукция, используемая на самом предприятии.</p> <p><u>Вспомогательными</u> являются процессы по ремонту оборудования, изготовлению оснастки, выработка пара и сжатого воздуха и т. д.</p> <p><u>Обслуживающими</u> называются процессы, в ходе реализации которых выполняются услуги, необходимые для нормального функционирования и основных, и вспомогательных процессов. К ним относятся, например, процессы транспортировки, складирования, подбора и комплектования деталей и т. д.</p> |
| <p>8. Сущность нормы труда и ее виды</p> | <p>Нормой труда называется установленный для работника объем работы в час, день (смену), неделю, месяц, год, который он обязан выполнить при нормальных условиях работы. Работодатель обязан обеспечить нормальные условия труда: исправное состояние механизмов, оборудования, приспособлений, своевременное обеспечение технической документацией, надлежащего качества материалами и инструментами для работы, своевременную их подачу, безопасные и здоровые условия труда.</p> <p><u>Норма выработки</u> – это установленный в единицах продукции, рабочих операций объем работы, который работник должен выполнить в час, день (смену), месяц, рабочий год.</p> <p><u>Норма времени</u> – это количество рабочего времени (в часах, минутах) для производства единицы продукции или рабочей операции, служит для расчета, определения норм выработки и других норм труда.</p> <p><u>Нормы обслуживания</u> – это установленный на одного работника объем обслуживания производственных механизмов, станков, площадей.</p> <p><u>Норма численности работников</u> – установленное количество рабочего персонала определенной профессии, квалификации для выполнения работ на данном участке производства.</p> <p><u>Укрупненные и комплексные нормы</u>, применяемые при коллективном труде производственной бригады по единому наряду, рассчитываются на весь коллектив бригады, т. е. это объем работы, который должна выполнить бригада в день, неделю, месяц.</p> <p>При сдельной системе зарплаты применяется <u>сдельная расценка</u> – это оплата за единицу сделанной продукции (рабочей операции) надлежащего качества (без брака).</p> <p><u>Нормированное задание</u> – это суммарный объем работ за рабочий день (смену) для работника или бригады, устанавливаемый при повременной системе оплаты труда на основе норм времени и норм выработки.</p> <p><u>Принципы организации производственного процесса</u> представляют собой исходные положения, на основе которых осуществляются построение, функционирование и развитие производственных процессов.</p> <p><u>Принцип дифференциации</u> предполагает разделение производственного процесса на отдельные части (процессы, операции) и их закрепление за соответствующими подразделениями предприятия.</p> <p><u>Принципу дифференциации</u> противостоит принцип комбинирования, который означает объединение всех или части разнохарактерных процессов по изготовлению определенных видов продукции в пределах одного участка, цеха или производства.</p> <p><u>Принципы дифференциации и комбинирования</u> распространяются и на</p> |

отдельные рабочие места. Поточная линия, например, представляет собой дифференцированный комплекс рабочих мест.

Принцип концентрации означает сосредоточение определенных производственных операций по изготовлению технологически однородной продукции или выполнению функционально-однородных работ на отдельных

рабочих местах, участках, в цехах или производствах предприятия.

Принцип специализации основан на ограничении разнообразия элементов производственного процесса. Реализация этого принципа предполагает закрепление за каждым рабочим местом и каждым подразделением строго ограниченной номенклатуры работ, операций, деталей или изделий.

В противоположность принципу специализации принцип универсализации предполагает такую организацию производства, при которой каждое рабочее место или производственное подразделение занято изготовлением деталей и изделий широкого ассортимента или выполнением разнородных производственных операций.

Принцип пропорциональности заключается в закономерном сочетании отдельных элементов производственного процесса, которое выражается в определенном количественном соотношении их друг с другом.

9. Производственный цикл

Производственным циклом называется комплекс определенным образом организованных во времени основных, вспомогательных и обслуживающих процессов, необходимых для изготовления определенного вида продукции. Важнейшей характеристикой производственного цикла является его длительность.

Длительность производственного цикла – это период времени, в течение которого материал, заготовка или другой обрабатываемый предмет проходит все операции производственного процесса (или определенной его части) и превращается в готовую продукцию.

Различают производственный цикл отдельных деталей и цикл изготовления сборочной единицы или изделия в целом. Производственный цикл детали обычно называют простым, а изделия или сборочной единицы – сложным. Цикл может быть однооперационным и многооперационным. Однооперационный производственный цикл для партии деталей на i -ой операции определяется по формуле:

$$T_{oi} = \frac{n \times t_{штi}}{C_{р.мi}}, \quad (31)$$

Где n – количество деталей в производственной партии, шт.;

$t_{штi}$ – норма времени на выполнение i -й операции технологического процесса, мин;

$C_{р.мi}$ – количество рабочих мест (станков) на i -й операции технологического процесса.

10. Расчет параметров поточной линии

Для внедрения поточного производства создаются поточные линии, представляющие собой совокупность рабочих мест, расположенных в последовательности, определяемой технологическим процессом.

По степени синхронизации операций, выполняемых на поточной линии, различают непрерывно-поточные и прерывно-поточные (прямоточные) линии.

Непрерывно-поточные линии характеризуются полной синхронизацией

операций, то есть все операции равны или кратны по продолжительности друг другу. В этом случае прохождение деталей (изделий) от первого до последнего рабочего места на поточной линии не прерывается, простои рабочих мест исключаются. Если же в силу технологических условий полная синхронизация операций оказывается невозможной, то в этом случае возможны периодические простои рабочих мест. Такая линия носит название прерывно-поточной или прямоточной. Для устранения простоев рабочих мест на отдельных операциях создаются необходимые заделы.

Для правильной организации поточных линий и рационального планирования их работы необходимы обоснованные расчеты их основных параметров, характеризующих размерность поточных линий, потребное количество оборудования и рабочих, скорость движения конвейера и т.п.

Выражением ритмичности работы поточных линий служит такт, показывающий количество времени, по истечении которого в поток запускается или с потока выпускается одно изделие. Он рассчитывается по формуле:

$$r = \frac{F_d}{N}, \text{ мин.} \quad (34)$$

где r - такт потока, мин.;
 F_d - действительный фонд времени работы линии за расчетный период, мин;

$$N - \text{ программа выпуска продукции за расчетный период, шт.} \quad (35)$$

где D_p - количество рабочих дней в расчетном периоде;
 $t_{см}$ - длительность рабочей смены за вычетом внутрисменных перерывов, мин;

c - количество рабочих смен в сутки;

K_n - коэффициент полезного использования оборудования линии.

11. Задачи и функции инструментального хозяйства

Задача инструментального хозяйства - своевременное изготовление и обеспечение производства высокопроизводительными и экономичными инструментами и технологической оснасткой, а также поддержание их в работоспособном состоянии в период эксплуатации.

Работа по обеспечению инструментами и технологической оснасткой выполняется подразделениями инструментального хозяйства и ведется по двум направлениям:

- инструментальное производство;
- инструментальное обслуживание.

Функции инструментального хозяйства:

- 1) разработка нормативов потребления инструмента и оснастки;
- 2) планирование, изготовления, приобретения, ремонта инструментов и оснастки;
- 3) изготовление инструментов и оснастки;
- 4) приобретение;
- 5) организация хранения и обслуживание цехов;
- 6) ремонт и восстановление;
- 7) заточка;
- 8) утилизация;
- 9) надзор за надлежащим использованием.

12. Организация инструментального обеспечения

Организация инструментального обслуживания непосредственно в производственных подразделениях предприятия предполагает бесперебойное снабжение рабочих мест инструментами, их правильную эксплуатацию, своевременный и качественный ремонт.

Значение инструментального хозяйства предприятия определяется тем,

что его организация существенно влияет на эффективность основного производства.

От правильной организации инструментального хозяйства в значительной степени зависят успех работы всего предприятия, качество продукции, ритмичность работы и рентабельность.

Затраты на технологическую оснастку в массовом производстве достигают 25-30% стоимости оборудования, в крупносерийном - 10-15%, в мелкосерийном и единичном - около 5%.

Основные задачи инструментального хозяйства:

- своевременное и бесперебойное обеспечение цехов и рабочих мест основного производства качественной технологической оснасткой и инструментом (оснащением);
- повышение качества оснащения и организация рациональной его эксплуатации;
- снижение затрат на изготовление, приобретение, хранение и эксплуатацию оснащения;
- организация заточки и восстановления инструмента, ремонта оснастки и мерительного инструмента.

Для решения всех этих задач на предприятии создается инструментальное хозяйство. Его состав определяется характером и типом основного производства и размерами предприятия.

В инструментальное хозяйство крупного и среднего предприятия входят:

- отдел инструментального хозяйства (ИО),
- инструментальный цех,
- центральный инструментальный склад (ЦИС),
- цеховые инструментально-раздаточные кладовые (ИРК),
- участки сборки приспособлений (УСП),
- участок централизованной заточки режущего инструмента (ЦЗИ),
- участок ремонта оснастки,
- участок восстановления (ВС) инструмента,
- кладовая неликвидов.

13. Пути усовершенствования инструментального хозяйства

Основными путями для этого являются:

- 1) централизация и специализация производства инструмента и стандартной технологической оснастки; создание новых производственных мощностей по их производству;
- 2) стандартизация и унификация специальной технологической оснастки, ее узлов, деталей и заготовок, расширение использования универсально-сборных приспособлений (УСП), универсально-наладочных приспособлений (УНП), сборно-разборных приспособлений (СРП), агрегированных переналаживаемых приспособлений (АПП) и т.п.;
- 3) применение прогрессивных систем и методов обеспечения рабочих мест инструментом и оснасткой;
- 4) расширение фронта работ по централизованному восстановлению и ремонту инструмента и оснастки на предприятиях;
- 5) организация работы ЦИСа и ИРК на основе автоматизации складских операций, создание специализированных складов инструмента и технологи-ческой оснастки;
- 6) широкое внедрение передовых систем оперативно-производственного планирования и учета в организацию инструментального хозяйства;
- 7) совершенствование форм контроля и технического надзора за состоянием инструмента и оснастки и соблюдением правил их эксплуатации; дальнейшее улучшение управления инструментальным

хозяйством на основе внедрения на предприятиях подсистемы «Инструмент».

14. Организация ремонтной службы

Задача ремонтной службы предприятия - обеспечение постоянной работоспособности оборудования и его модернизация, изготовление запасных частей, необходимых для ремонта, повышение культуры эксплуатации действующего оборудования, повышение качества ремонта и снижение затрат на его выполнение.

Ремонтную службу предприятия возглавляет отдел главного механика предприятия (ОГМ).

Функции ремонтной службы предприятия:

- разработка нормативов по уходу, надзору, обслуживанию и ремонту оборудования;
- планирование ППР (планово-предупредительных ремонтов);
- планирование потребности в запасных частях;
- организация ППР и ППО (планово-предупредительного обслуживания), изготовления или закупки и хранения запчастей;
- оперативное планирование и диспетчирование сложных ремонтных работ;
- организация работ по монтажу, демонтажу и утилизации оборудования;
- организация работ по приготовлению и утилизации смазочно-охлаждающих жидкостей (СОЖ)
- разработка проектно-технологической документации на проведение ремонтных работ и модернизации оборудования;
- контроль качества ремонтов;
- надзор за правилами эксплуатации оборудования и грузоподъемных механизмов.

15. Организация планирования ремонтных работ

заключается в разработке:

- Годовых графиков ППР;
- Сводных планов ППР;
- Месячных планов-отчетов.

Система ППР - это комплекс планируемых организационно-технических мероприятий по уходу, надзору, обслуживанию и ремонту оборудования. Мероприятия носят предупредительный характер, т.е. после от-работки каждой единицей оборудования определенного количества времени производятся его профилактические осмотры и плановые ремонты: малые, средние, капитальные.

Чередование и периодичность ремонтов определяется назначением оборудования, его конструктивными и ремонтными особенностями, а также условиями эксплуатации.

ППР оборудования предусматривает выполнение следующих работ:

- межремонтное обслуживание;
- периодические осмотры;
- периодические плановые ремонты: малые, средние, капитальные.

Межремонтное обслуживание - это повседневный уход и надзор за оборудованием, проведение регулировок и ремонтных работ в период его эксплуатации без нарушения процесса производства. Оно выполняется во

время перерывов в работе оборудования (в нерабочие смены, на стыке смен и т.д.) дежурным персоналом ремонтной службы цеха.

Периодические осмотры - осмотры, промывки, испытания на точность

и прочие профилактические операции, проводимые по плану через определенное количество отработанных оборудованием часов.

Периодические плановые ремонты делят на малый, средний и капитальный ремонты.

Малый ремонт - детальный осмотр, смена и замена износившихся частей, выявление деталей, требующих замены при ближайшем плановом ремонте (среднем, капитальном) и составление дефектной ведомости для него (ремонта), проверка на точность, испытание оборудования.

Средний ремонт - детальный осмотр, разборка отдельных узлов, смена износившихся деталей, проверка на точность перед разборкой и после ремонта.

Капитальный ремонт - полная разборка оборудования и узлов, детальный осмотр, промывка, протирка, замена и восстановление деталей, проверка на технологическую точность обработки, восстановление мощности,

производительности по стандартам и ТУ.

16. Документационное обеспечение планирования ремонтных работ
Внедрение системы ППР требует предварительного проведения ряда подготовительных работ. К ним относятся:

- классификация и паспортизация оборудования;
- составление спецификаций сменных и запасных деталей и установление норм запаса последних;
- разработка альбомов чертежей по каждому типоразмеру оборудования;
- организация хранения запасных деталей и узлов;
- разработка инструкций производственному и ремонтному персоналу по техническому обслуживанию оборудования и технологической документации по его ремонту.

Классификация оборудования имеет целью определенную его группировку по признакам однотипности для определения числа одноименных сменных деталей, составлению инструкций по техническому обслуживанию

оборудования, разработка типовой технологии ремонтных работ и т.д.

Назначение паспортизации - иметь полную техническую характеристику всех эксплуатируемых на предприятии орудий труда.

Паспорт заводится на каждую единицу заводского оборудования. В нем фиксируются его технические данные и их изменение, режимы работы, допустимые нагрузки, результаты осмотров и ремонтов.

Паспорт оборудования - исходный документ при организации и планировании его ремонта и технического обслуживания.

Составление спецификаций сменных и запасных деталей, альбомов чертежей необходимо для своевременного их изготовления и разработки технологии ремонтных работ.

Сменными называются детали машин, подвергающиеся износу и подлежащие замене при ремонте. Срок их службы не превышает длительности ремонтного цикла. Сменные детали, которые необходимо иметь в постоянно возобновляющемся запасе, называются запасными деталями.

Для хранения запасных деталей создаются общезаводской склад запасных деталей и узлов, а в необходимых случаях - и кладовые в производственных цехах. Разработка инструкций производственному и ремонтному персоналу, а также технологии ремонтных работ имеет целью повысить организационно-технический уровень текущего обслуживания и ремонта оборудования и тем самым способствовать более

эффективному его использованию на предприятии.

17. Направления снижения затрат на ремонт оборудования
Можно выделить 2 направления снижения затрат на ремонт оборудования: снижение себестоимости выполнения обязательных ремонтных работ и сокращение объема ремонтных работ.

Первое направление снижения затрат на ремонт оборудования предполагает:

- совершенствование технологии ремонтных работ,
- организации нормирования, оплаты труда, которое находит свое конкретное выражение в совершенствовании производственной структуры
- ремонтной службы;
- научно обоснованном расчете численности ремонтного персонала;
- разработке прав и обязанностей работников ремонтной службы;
- в улучшении использования рабочего времени станков;
- совмещении профессий рабочих в ремонтной службе;
- повышении квалификации ремонтного персонала;
- улучшении технологической подготовки к ремонту;
- использовании прогрессивных методов оплаты труда;
- механизации ремонтных работ; применении новых, более стойких материалов и новых методов восстановления изношенных деталей.

Второе направление предполагает совершенствование планирования ремонтных работ, и техническое совершенствование самих средств труда, которое находит свое конкретное выражение:

- в учете фактического времени работы оборудования;
- применении в полном объеме системы ППР;
- в расширении поставок запасных частей со стороны;
- совершенствовании конструкции оборудования, унификации оборудования;
- в улучшении эксплуатации оборудования;
- повышении качества ремонта и межремонтного обслуживания.

18. Организация материально-технического снабжения
Задача ОМТС- бесперебойное материальное обеспечение производства в соответствии с планом выпуска продукции. Структура ОМТС показана на рис. 20



Рисунок – Структура службы МТС предприятия

19. Организация складского хозяйства

Основными задачами складского хозяйства являются:

- организация надлежащего хранения материальных ценностей;
- бесперебойное обслуживание производственного процесса;
- отгрузка готовой продукции.

Структура складского хозяйства зависит от специфики

производственного процесса, типа производства и объема выпуска продукции.

Функции подразделений складского хозяйства:

- планирование работ;
- приемка, обработка (в том числе сортировка) грузов;
- организация надлежащего хранения (создание условий для исключения повреждений порчи; поддержание необходимой температуры, влажности);
- постоянный контроль и учет движения материальных ценностей;
- своевременное обеспечение производственного процесса материалами, комплектующими изделиями и т.д.;
- создание условий, предотвращающих хищение материальных ценностей;
- строгое соблюдение противопожарных мер безопасности (особенно на складах ГСМ, ЛВЖ, красок и лаков, резино-технических изделий, химикатов и т.п.);
- комплектование готовой продукции, ее консервация, упаковка подготовка отгрузочной документации и отгрузка.

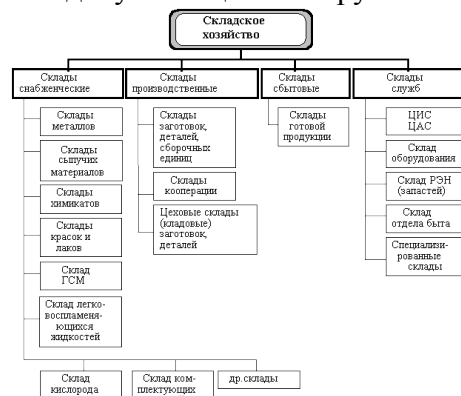


Рисунок – Структура складского хозяйства

Механизация и автоматизация складских работ - основное направление совершенствования организации работ, связанных с хранением материальных ценностей и передачей их в производство.

Современный склад - это сложное хозяйство, состоящее из вертикальных стеллажных конструкций (нормальная высота до 10 и более метров); автоматических штабелирующих машин с программным управлением, специальной тары, перегрузочных устройств, технических средств систем автоматического управления складом и т.д.

Большое распространение получили вертикально-замкнутые (люлочные) склады с программным управлением, которые занимают малые производственные площади, но имеют достаточно большую емкость за счет вертикального расположения.

В современном промышленном производстве процессы транспортировки и складирования все более интегрируются в единый автоматизированный комплекс, управляемый ЭВМ.

20. Стили управления

Стиль управления – это совокупность наиболее характерных и устойчивых методов решения задач, используемых руководителем, манера его поведения по отношению к подчиненным.

Выделяются 3 наиболее часто встречающихся стиля руководства:

- авторитарный
- демократический
- либеральный,

На практике происходит смешение стилей.

Для авторитарного (автократического) стиля характерна централизация власти в руках одного руководителя, требующего, чтобы

все о делах докладывали только ему.

Такой менеджер единолично принимает решения, не давая возможности проявить инициативу подчиненным, категоричен и резок.

Данный стиль не стимулирует инициативу подчиненных, она, наоборот, часто наказуема автократом, что делает невозможным повышение эффективности работы организации.

Демократический стиль: большинство вопросов решается коллегиально, систематически информируются подчиненные о положении дел в коллективе. Менеджер такого стиля в общении с подчиненными предельно вежлив и доброжелателен, находится в постоянном контакте, часть управленческих функций делегирует другим специалистам, доверяет людям. Требователен, но справедлив.

Руководитель с либеральным (невмешательским) стилем руководства практически не вмешивается в деятельность коллектива, а работникам предоставляется полная самостоятельность, возможность индивидуального и коллективного творчества. Такой руководитель вежлив, готов отменить принятое им решение, безынициативен. Из средств управления персоналом преобладают уговоры и просьбы.

21. Методы управления

Применяемые стили руководства связаны с методами управления персоналом.

Различают три группы методов управления персоналом:

- организационно-распорядительные (административные),
- экономические
- социально-психологические.



Рисунок 22 – Методы управления персоналом

Административные методы управления осуществляются в форме организационного и распорядительного воздействия.

Организационное воздействие направлено на организацию процесса производства и управления и включает организационное регламентирование.

Распорядительное воздействие выражается в форме приказа, распоряжения или указания, которые являются правовыми актами ненормативного характера.

Экономические методы – это элементы экономического механизма, с помощью которого обеспечивается прогрессивное развитие организации. Важнейшим экономическим методом управления персоналом является технико-экономическое планирование, материальное стимулирование работников.

Социально-психологические методы

Специфика этих методов заключается в использовании неформальных факторов, интересов личности, группы, коллектива в процессе управления персоналом. Они делятся на две группы:

Социологические методы позволяют установить назначение и место сотрудников в коллективе, выявить лидеров и обеспечить их поддержку, связать мотивацию людей с конечными результатами производства, обеспечить эффективные коммуникации и разрешение конфликтов в коллективе.

Психологические методы направлены на конкретную личность. Их особенность – обращение к внутреннему миру человека, его личности, интеллекту, поведению.

22. Сущность и уровни управленческого воздействия на подчиненных
Управленческое воздействие – форма психологического влияния. Оно применяется в системе руководитель-подчиненный.

Управленческое воздействие имеет два уровня: когнитивный и эмоциональный.

1. На когнитивном уровне происходит познание субъектов друг другом –менеджер должен выявить особенности личности работника (темперамент, тип личности и т. п.) и выбрать наиболее эффективный прием воздействия на человека.

2. На эмоциональном уровне люди стремятся почувствовать друг друга. Как правило, эмоциональный уровень бывает важнее когнитивного –если менеджер добьется положительного отношения, доверия со стороны подчиненного, тогда становится легче применять административные, дисциплинарные меры воздействия.

Существует несколько способов управленческого влияния на подчинённых.

Способы управленческого влияния можно поделить на две группы:

- эмоциональное влияние на подчинённых;
- рассудочное влияние на подчинённых.

23. Основные способы влияния на людей

"Заражение" - это, пожалуй, самый древний способ влияния на людей. Он характеризуется практически автоматикой, неосознанной передачей эмоционального состояния одного человека другому. Используя механизм заражения, менеджер может значительно повысить сплоченность коллектива, мобилизовать его на выполнение целей организации.

Подражание - это усвоение действий, поступков, манеры поведения и даже способа мышления других лиц. Если "заражение" характеризуется передачей эмоционального состояния, то осознанное подражание представляет собой способ заимствования того лучшего, что есть у других.

Подражанию легко поддаются впечатлительные и слабовольные люди, а также лица с недостаточно развитым самостоятельным мышлением. Зная это, важно выяснить, кто служит для них "эталон" для подражания и в соответствии с этим осуществлять управленческие действия.

В группу способов рассудочного управленческого влияния на подчинённых входят: внушение, убеждение, просьба, угроза, подкуп, приказ.

Внушение - это воздействие, основанное на некритическом восприятии того, что внушение как способ влияния на подчиненных является бездоказательным и неаргументированным. Поэтому эффект воздействия достигается за счет личных качеств менеджера: его признание, авторитет, престиж и т.п. Чем они выше, тем эффективнее внушение.

Внушение является односторонним воздействием: активен, как правило, внушающий, а тот, кому внушают, - пассивен. Многие менеджеры успешно влияют на людей с помощью внушения. Особенно большой эффект внушения достигается, если подчиненный возбужден и срочно ищет выход из создавшегося положения. В этот момент он готов следовать любому совету руководителя. В данном случае внушение проявляется больше как убеждение.

Убеждение- эффективная передача своей точки зрения. Руководитель, который влияет на подчинённых путем убеждения, не говорит исполнителю, что надо делать, - он "продает" подчиненному то, что нужно сделать. Для эффективного убеждения используются различные приемы.

Как эффективно использовать способ управленческого влияние на подчинённых путем убеждения?

Постарайтесь точно определить потребности слушателя и апеллируйте к этим потребностям.

Начинайте разговор с такой мысли, которая обязательно придется по душе слушателю.

Постарайтесь создать образ, вызывающий большое доверие и ощущение надежности.

Просите немного больше, чем Вам на самом деле нужно или хочется (для убедительности приходится иногда делать уступки, а если с самого начала Вы будете просить больше, Вы, по-видимому, получите именно столько, сколько Вам действительно нужно). Этот метод может сработать и против Вас, если Вы запросите слишком много.

Говорите, сообразуясь с интересами слушателей, а не со своими собственными. Частое повторение слова "Вы" поможет слушателю понять, какое отношение к его или ее потребностям имеет то, что Вы, влияющий, хотите, чтобы он сделал.

Если высказываете несколько точек зрения, постарайтесь изложить последние аргументы, ибо, услышанные последними, они имеют наибольший шанс повлиять на аудиторию.

Убеждение, осуществляемое в словесной форме, опирается на рассуждения и логику, а воздействие на чувства и эмоции играет вспомогательную роль. Если внушение носит одностороннюю направленность, то при убеждении активны обе стороны. При этом ведущую роль играет убеждение.

Процесс убеждения представляет собой явную или скрытую дискуссию, цель которой состоит в достижении единства мнений или компромисса. В процессе убеждения рекомендуется использовать такие "усиливающие" аргументы, как:

- аргумент к традиции;
- аргумент к большинству;
- аргумент к авторитетной личности;
- аргумент к личности того, кто убеждает;
- аргумент к мировому опыту;
- аргумент психологического феномена (чувство обиды, зависти, "я лучше всех" и т.п.).

24. Функции руководителя

«Управлять — значит прогнозировать и планировать, организовывать, руководить командой, координировать и контролировать». Анри Файоль

В этих словах и отражены все классические функции руководителя:
1. Планирование («прогнозирование и планирование»)

Руководитель должен знать цели своей организации, своего подразделения. Для этого ему необходимо знать ответы на вопросы: Где мы находимся сейчас?

Куда хотим идти?

Как это сделать?

2. Организация — в эту функцию руководителя входят разработка организационной структуры, создание необходимых регламентов, прописывание бизнес-процессов, постановка задач, обеспечение предприятия необходимыми ресурсами (людьми, материалами, сырьем).

3. Руководство (в разных источниках используются также термины «сопровождение», «распределение», «мотивация») — это функция руководителя, включающая в себя распределение и постановку задач, закрепление зон ответственности, побуждение сотрудников к работе.

Люди легко меняют работу, но дольше всего и лучше всего работают с тем руководителем, с которым работать интересно, у которого есть чему учиться.

4. Координация — это функция, обеспечивающая достижение согласованности в работе всех звеньев организации путем установления оптимальных коммуникаций между ними (это могут быть отчеты, интервью, собрания, компьютерная связь, передача документации).

5. Контроль — это проверка людей и их работы для обеспечения выполнения плана. Благодаря этой функции руководитель получает ответы на вопросы:

Чему мы научились?

Что в следующий раз следует делать иначе?

В чем причина отклонений от запланированных показателей?

Сегодня в работе руководителя появляются новые функции (или под-функции), новые акценты, в которых раньше не было необходимости, а сейчас эти функции руководителя выходят на первый план, это:

- Поиск и подбор подходящих людей, тех которые способны показывать максимальный результат. Конечно, подбор людей осуществлялся и раньше, но сейчас это приобретает особую важность.

- Создание благоприятной рабочей атмосферы поддержки, в которой в полной мере реализуется потенциал сотрудников, используются на благо компании их способности. Построение системы, в которой есть возможности для роста и развития сотрудников.

- Колоссальную важность приобретает функция МОТИВАЦИИ, выходя на первый план. Все чаще становится необходимым индивидуальный подход к мотивации сотрудников.

- Развитие личности руководителя, его профессиональный и личностный рост.

25. Система вознаграждения работников

Форма вознаграждения должна максимально соответствовать тому, что работники ожидают получить в обмен на затраченные усилия;

Размер заработной платы следует дифференцировать в зависимости от должности и качества работы;

Система оплаты труда должна быть понятной и вызывать доверие у сотрудников.

Материальное стимулирование персонала-денежное вознаграждение за выполненную работу (зарплата, бонусы, премии).

Денежная мотивация по своей природе является «ненасыщаемой», человек быстро привыкает к новому, более высокому уровню оплаты труда. Тот уровень оплаты, который еще вчера мотивировал его на

высокую трудовую отдачу, очень скоро становится привычным, теряя свою побудительную силу

Нематериальное стимулирование персонала:

- возможность карьерного роста – получение нового социального статуса, возможность профессионального развития;
- похвала начальника, признание сослуживцев;
- теплая атмосфера в коллективе;
- организация культурно-массовых мероприятий, в т.ч. соревнований, победители которых получают подарки, благодарность от руководства и др.;
- официальное трудоустройство, соцпакет;
- возможность обучения за счет компании;
- имидж компании;
- возможность командировок за границу;
- удобный график работы;
- удобное месторасположение;
- наличие в офисе кухни-столовой, комнаты отдыха и т.п.;
- абонементы в бассейн, тренажерный зал и т.п.

Наличие эффективной системы мотивации трудовой деятельности персонала повышает производительность труда, уменьшает текучесть кадров, ведет к успеху и процветанию организации.

Чтобы построить эффективную систему мотивации персонала, необходимо

выявить реальные потребности сотрудников;

сформировать дифференцированную систему вознаграждения (комплекс материальных и нематериальных поощрений для разных категорий работников).

26. Сущность конфликтов

Конфликт – это столкновение противоположных целей, позиций, мнений, взглядов людей как субъектов взаимодействия. Конфликт всегда связан с субъективным осознанием людьми противоречивости своих интересов как членов тех или иных социальных групп.

Многие конфликты происходят потому, что люди занимают определённые позиции, а затем фокусируют все усилия на защите этих позиций. Таким образом, их ложная ориентация становится препятствием для поиска решения, которое бы учитывало скрытые интересы участвующих в конфликте сторон.

Причины конфликтных ситуаций в трудовом коллективе могут быть весьма разнообразны.

К числу наиболее распространённых относятся:

- недостатки в организации производственных процессов,
- неблагоприятные условия труда, несовершенство форм его стимулирования;
- неправильные действия руководителя из-за отсутствия у него опыта (неумение распределить задание, неправильное использование системы стимулирования труда, неумение понять психологию подчиненного и т.д.);
- недостатки стиля работы и неправильное поведение руководителя, столкновение со стереотипами, утвердившимися в сознании подчинённых под влиянием стиля работы прежних руководителей;
- нарушение внутригрупповых норм поведения, распад коллектива на различные группировки, возникновение разногласий между разными категориями работников (например, «старожилами» и

«новичками», выделение «незаменимых» и т.д.);

- рассогласование интересов людей, их функций в трудовой деятельности; несовместимость в силу личностных, возрастных и других различий; личностные характеристики отдельных людей - специфические особенности поведения, отношения к труду и коллективу, черты характера и др.

27. Типы конфликтов

Внутриличностный конфликт может принимать различные формы, и из них наиболее распространена форма ролевого конфликта, когда одному человеку предъявляются противоречивые требования по поводу того, каким должен быть результат его работы или, например, когда производственные требования не согласуются с личными потребностями или ценностями. Такой конфликт может возникнуть при низкой удовлетворённости работой, малой уверенностью в себе и организации, а также со стрессом.

Межличностный конфликт в организациях проявляется по-разному. Чаще всего, это борьба руководителей за ограниченные ресурсы, капитал или рабочую силу, время использования оборудования или одобрение проекта. Каждый из них считает, что поскольку ресурсы ограничены, он должен убедить вышестоящее руководство выделить эти ресурсы ему, а не другому руководителю. Межличностный конфликт также может проявляться и как столкновения личностей. Люди с различными чертами характера, взглядами и ценностями иногда просто не в состоянии ладить друг с другом. Как правило, взгляды и цели таких людей различаются в корне.

Конфликт между личностью и группой. Между отдельной личностью и группой может возникнуть конфликт, если эта личность займет позицию, отличающуюся от позиций группы. Например, обсуждая на собрании пути увеличения объема продаж, большинство будет считать, что этого можно добиться путем снижения цены. А кто-то один будет убежден, что такая тактика приведёт к уменьшению прибыли. Хотя этот человек, мнение которого отличается от мнения группы, может принимать близко к сердцу интересы компании, его все равно можно рассматривать как источник конфликта, потому что он идет против мнения группы.

Межгрупповой конфликт. Организации состоят из множества формальных и неформальных групп. Даже в самых лучших организациях между такими группами могут возникнуть конфликты. Неформальные группы, которые считают, что руководитель относится к ним несправедливо, могут крепче сплотиться и попытаться «рассчитаться» с ним снижением производительности. Яркий пример межгруппового конфликта - конфликт между профсоюзом и администрацией.

28. Методы разрешения конфликтов

Ключ к разрешению конфликта, который будет эффективен для всех, - это распознавание скрытых желаний или страхов (другого человека или ваших собственных).

Выделяют пять основных стратегий выхода из конфликта:

- Соперничество заключается в навязывании другой стороне выгодного для себя решения. Соперничество целесообразно в экстремальных и принципиальных ситуациях, в случае дефицита времени и высокой вероятности опасных последствий.
- Компромисс состоит в желании оппонентов завершить конфликт частичными уступками. Он характеризуется отказом от части требований, которые ранее выдвигались, готовностью признать претензии другой стороны частично обоснованными, готовностью

простить.

Компромисс эффективен в случаях:
понимания оппонентом, что он и соперник имеют равные возможности;
наличия взаимоисключающих интересов; удовлетворения временным решением;
угрозы потерять все.

Приспособление или уступка, рассматривается как вынужденный или добровольный отказ от борьбы и сдача своих позиций. Принять такую стратегию оппонента вынуждают различные мотивы: осознание своей неправоты, необходимость сохранения хороших отношений с оппонентом, сильная зависимость от него; несерьезность проблемы, давление третьей стороны.

Уход от решения проблемы или избегание, является попыткой выйти из конфликта при минимальных потерях. Может выражаться, например, в уходе в угрозе ухода с работы; в избегании встреч с противником и т.д. Однако избегание конфликта не означает его ликвидацию, ибо остается сама его причина.

Сотрудничествосчитается наиболее эффективной стратегией поведения в конфликте. Оно предполагает стремление оппонентов к конструктивному обсуждению проблемы, рассмотрение другой стороны не как противника, а как союзника в поиске решения. Наиболее эффективным является в ситуациях сильной взаимозависимости оппонентов; склонности обоих игнорировать различия во власти; важности решения для обеих сторон; беспристрастности участников.

29. Принципы делегирования полномочий

Делегирование полномочий – это передача руководителем некоторого задания подчиненному, которое тот в состоянии выполнить качественно, исходя из своих полномочий и квалификации.

Во-первых, для эффективного развития бизнеса руководитель должен концентрировать свое внимание на основных деталях различных проектов, не влезая в подробности. Педантичный подход к контролю, желание управлять всем и знать все ведет к чрезмерной потере времени. За всем уследить невозможно. Ни один менеджер не сможет выполнять всю работу в одиночестве. Возникает логичный вопрос, зачем ему тогда подчиненные, которые не могут «разгрузить» начальника.

Во-вторых, делегирование задач молодым сотрудникам позволяет обучить перспективный персонал, и создать своего рода кадровый резерв из юных талантов.

В-третьих, эффективное делегирование подразумевает, что сотрудник справится с задачей лучше, чем руководитель.

Кроме того, учитывая тот факт, что зачастую сотрудники из более низких эшелонов видят проблемы компании более трезво и свежо, делегирование полномочий в управлении какими-либо проектами может значительно улучшить эффективность решения тех или иных задач бизнеса.

Между терминами «управление» и «делегирование» нужно поставить знак «равно». До тех пор, пока менеджер не поймет сущность делегирования полномочий, он будет оставаться обыкновенным исполнителем, который не будет знать, за какую работу браться.

30.

Мотивация

персонала

Выделяя у работников мотивы достижения (каких-то целей или благ) и избегания (наказаний и других неприятностей), можно предложить, пять базовых типов трудовой мотивации:

Инструментальная. Сама работа не является для такого работника сколько-нибудь значимой ценностью и рассматривается только как источник заработка и других благ (жилья, земельного участка, автомобиля и пр.), получаемых в качестве вознаграждения за труд. Но его интересуют не любые деньги, а именно заработок; поэтому он будет работать с максимальной отдачей на любой работе, если его труд будет справедливо и высоко (в его понимании) оплачиваться. Наиболее предпочтительная форма оплаты труда для него — сдельная, по достигнутым результатам (в первую очередь индивидуальным) и с учетом качества выполненной работы.

Профессиональная. Человек с таким типом мотивации видит в работе, прежде всего возможность реализовать свои знания, умения и, благодаря этому, достичь более высокого положения на предприятии и в обществе. Для него главное — интересность, содержательность, сложность выполняемой работы, возможность проявить себя и доказать не только окружающим, но и себе, что он может справиться с трудным заданием, которое не каждому посильно. Очевидным индикатором работника этого типа является также развитое профессиональное достоинство. Из различных форм оплаты труда наиболее подходящей для него является повременная, основанная на точном учете различий в уровне квалификации работников или в особенностях выполняемой работы.

Патриотическая. Это - тип людей, преданных своему делу, коллективу, предприятию. Такой работник легче и сильнее других способен зажечься серьезной, перспективной и значимой для всего предприятия задачей, особенно ценит результативность общего дела, в котором участвует, и общественное признание своего участия, выраженное более не в материальных, а в моральных знаках и оценках. По отношению к различным формам и шкалам оплаты труда его отличает большая, чем у других, ориентация на учет трудового вклада работника в общие результаты работы подразделения и предприятия в целом.

Хозяйская. Работники этого типа отличаются очень высоким уровнем личной ответственности за выполняемую работу. Они трудятся с максимальной отдачей, не настаивая ни на особой интересности работы, ни на очень высокой ее оплате. И, считая себя персонально ответственными за ту работу, которую им поручили, они не только не нуждаются в постоянном контроле, но и не терпят его. Для них равно приемлемы как сдельная, так и повременная форма оплаты труда, но они предпочитают отвечать в работе либо только за себя, либо за бригаду постоянного состава, которой они руководят или в которой они работают.

Люмпенизированная. Это - тип с очень слабой мотивацией к эффективной работе: у него относительно низкая квалификация и он не стремится ее повышать; он избегает любой работы, связанной с личной ответственностью; сам не проявляет никакой активности и негативно относится к активности других. Его основное стремление - минимизировать свои трудовые усилия на уровне, который допустит непосредственный руководитель.

31. Техничко-экономические показатели деятельности структурного подразделения

Таблица – Техничко-экономические показатели структурного подразделения

| № | Показатели | Обозначение, расчет | Экономический смысл |
|---|------------|---------------------|---------------------|
| 1 | 2 | 3 | 4 |
| 1 | Выручка от | В | |

| | | | | |
|--|----|--|---|--|
| | | реализации работ, услуг, тыс. руб. | | |
| | 2 | Стоимость основных фондов, тыс. руб. | C_{of} | |
| | 3 | Стоимость оборотных средств, тыс. руб. | $C_{об.ср.}$ | |
| | 4 | Численность работников структурного подразделения, чел. | Ч | |
| | 5 | Годовой фонд заработной платы персонала подразделения, тыс. руб. | $\Phi ЗП_{год}$ | |
| | 6 | Себестоимость произведенных работ, оказанных услуг, тыс. руб. | C | Себестоимость – это сумма затрат, связанных с производством и реализацией продукции |
| | 7 | Валовая прибыль, тыс. руб. | $ВП = B - C, руб.$ | Как экономическая категория, прибыль отражает чистый доход, получаемый в результате производственно-хозяйственной деятельности предприятия |
| | 8 | Рентабельность, % | $R = \frac{ВП}{C} \times 100, \%$ | Рентабельность показывает, какую прибыль получает предприятие с 1 вложенного в производство рубля затрат |
| | 9 | Производительность труда, руб/чел. | $П_{тр} = \frac{B}{\text{Ч}}$ | Производительность труда показывает выработку на одного работника предприятия |
| | 10 | Средняя заработная плата, руб/чел. | $ЗП_{ср} = \frac{\Phi ЗП_{год}}{12 \times \text{Ч}}, руб$ | Средняя заработная плата показывает средний размер оплаты труда на одного работника данного предприятия |
| | 11 | Фондоотдача | $\Phi_o = \frac{B}{C_{of}}$ | Фондоотдача – это выпуск продукции на 1 рубль основных фондов |
| | 12 | Фондоёмкость | $\Phi_{\varepsilon} = \frac{C_{of}}{B}$ | Величина фондоёмкости показывает, сколько основного капитала приходится на 1 рубль выпущенной продукции. Это показатель, обратный фондоотдаче. |

| | | | |
|---|---|------------------------------------|--|
| 1 3 | Фондовооруженность | $\Phi_{\phi} = \frac{C_{\phi}}{Ч}$ | Фондовооруженность показывает величину стоимости основных средств, приходящуюся на одного работника |
| 1 4 | Коэффициент оборачиваемости оборотных средств | $K_{об} = \frac{B}{C_{об.ср.}}$ | Коэффициент оборачиваемости оборотных средств показывает, число кругооборотов, которое эти средства совершают за плановый период |
| <p>32. Понятие и виды контроля качества продукции и работ</p> <p>Под контролем качества понимается проверка соответствия количественных или качественных характеристик продукции или процесса, от которого зависит качество продукции, установленным техническим требованиям.</p> <p>Контроль качества продукции является составной частью производственного процесса и направлен на проверку надежности в процессе ее изготовления, потребления или эксплуатации.</p> <p>Суть контроля качества продукции на предприятии заключается в получении информации о состоянии объекта и сопоставлении полученных результатов с установленными требованиями, зафиксированными в чертежах, стандартах, договорах поставки, ТЗ, НТД, ТУ и других документах.</p> <p>Контроль предусматривает проверку продукции в самом начале производственного процесса и в период эксплуатационного обслуживания, обеспечивая в случае отклонения от регламентированных требований качества, принятие корректирующих мер, направленных на производство продукции надлежащего качества, надлежащее техническое обслуживание во время эксплуатации и полное удовлетворение требований потребителя.</p> <p>Таким образом, контроль продукции включает в себя такие меры на месте ее изготовления или на месте ее эксплуатации, в результате которых допущенные отклонения от нормы требуемого уровня качества могут быть исправлены еще до того, как будет выпущена дефектная продукция или продукция, не соответствующая техническим требованиям. Недостаточный контроль на этапе изготовления серийной продукции ведет к возникновению финансовых проблем и влечет за собой дополнительные издержки.</p> <p>Контроль качества включает:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ входной контроль качества сырья, основных и вспомогательных материалов, полуфабрикатов, комплектующих изделий, инструментов, поступающих на склады предприятия; ➤ производственный пооперационный контроль за соблюдением установленного технологического режима, а иногда и межоперационную приемку продукции; ➤ систематический контроль за состоянием оборудования, машин, режущего и измерительного инструментов, контрольно-измерительных приборов, различных средств измерения, штампов, моделей испытательной аппаратуры и весового хозяйства, новых и находящихся в эксплуатации приспособлений, условий производства и транспортировки изделий и другие проверки; ➤ контроль моделей и опытных образцов; | | | |

| | |
|--|---|
| | <p>➤ контроль готовой продукции (деталей, мелких сборочных единиц, подузлов, узлов, блоков, изделий).</p> <p>33. Организация деятельности службы контроля качества на предприятии</p> <p>Технический контроль — это проверка соответствия продукции или процесса, от которого зависит качество продукции, установленным стандартам или техническим требованиям.</p> <p>Технический контроль является неотъемлемой частью производственного процесса. Он выполняется различными службами предприятия в зависимости от объекта контроля.</p> <p>Так, контроль за правильным использованием стандартов, технических условий, и другой нормативно-технической документации в процессе подготовки производства осуществляет служба нормоконтроля.</p> <p>Качество технической документации контролируется непосредственными исполнителями и руководителями всех уровней в отделах главного конструктора, главного технолога, главного металлурга и других служб предприятия.</p> <p>Но контроль качества готовой продукции и полуфабрикатов своего производства осуществляет отдел технического контроля (ОТК), хотя ответственность за качество не снимается с исполнителей и руководителей производственных подразделений (цехов и участков).</p> <p>Основной задачей технического контроля на предприятии является своевременное получение полной и достоверной информации о качестве продукции, состоянии оборудования и технологического процесса с целью предупреждения неполадок и отклонений, которые могут привести к нарушениям требований стандартов и технических условий.</p> <p>Продукция предприятия может быть реализована только после приемки ее ОТК. Причем приемка должна быть оформлена соответствующим документом (сертификатом), удостоверяющим качество продукции.</p> <p>В соответствии с перечисленными задачами ОТК выполняет ряд функций:</p> <ul style="list-style-type: none"> • планирование и разработку методов обеспечения качества продукции, • контроль • стимулирование качества. |
|--|---|

Задача 1

На участке стационарного пункта изготовления взрывчатых веществ при резке металлической трубы с помощью сварочных электродов произошел взрыв. Согласно заключению экспертов, причиной возгорания стало воздействие электрической дуги и искр на паропылевоздушную смесь, которая находилась в привариваемой трубе. В результате взрыва сварщик получил тяжелые травмы.

Нарушения: 1. Отсутствие технологической карты или другой документации на выполняемую работу.

2. Неудовлетворительная организация производства работ.

3. Отсутствие контроля со стороны руководства за ходом работ и соблюдением трудовой дисциплины.

Ответственность: Штраф. Размер не указан.

Задача 2

Начальник технического отдела дал задание двум работникам завода снять исправное колесо со старой машины и поставить на новую. Через некоторое время начальник ТО и один из

работников установили машину в безопасное, устойчивое положение, после чего один из работников разместился под машиной и приступил к подъему моста домкратом. В это время к передней части машины подошел третий работник, который подлез под переднюю часть рамы авто и присел на корточки под агрегатом, чтобы посмотреть, что делает его товарищ. Однако при подъеме моста из-за проседания грунта произошло заваливание домкрата, что привело к смещению левой части машины в горизонтальной плоскости и сползанию с домкрата. Подставки из труб, установленные под передней частью рамы, вывернуло из грунта, и передняя часть машины завалилась на упавшие трубы. Работавший быстро выбрался из-под машины, однако машиной придавило другого работника, который получил тяжелые травмы.

Нарушения:

1. Неудовлетворительная организация производства работ, выразившаяся в необеспечении безопасных условий труда при выполнении работ по подъему моста машины, - применение металлических труб, которые не надежны и не могли обеспечить устойчивость тягача. Требования охраны труда предписывают в таких случаях использовать металлические козелки.
2. Отсутствие надлежащего контроля за ходом выполнения работ и соблюдением работниками требований охраны труда со стороны должностных лиц.
3. Нарушение пострадавшим трудового распорядка и дисциплины труда - самостоятельное расширение рабочего места и объема задания; игнорирование требований должностных инструкций, инструкций по охране труда и правил внутреннего трудового распорядка.

Задача 3

Рассчитать запас инструмента в стоимостном выражении.

Таблица – Исходные данные для расчета запаса инструмента

| Показатель | Обозначение | Значение |
|---|--------------------|----------|
| Фактическая стоимость инструмента в эксплуатации, тыс. руб. | $I_{\text{экспл}}$ | 320000 |
| В том числе: | | |
| Ненужные и изношенные | $I_{\text{н}}$ | 50000 |
| Среднеквартальная численность работающих, чел.: | | |
| В отчетном периоде | $Ч_{\text{отч}}$ | 1400 |
| В плановом периоде | $Ч_{\text{пл}}$ | 1330 |

Запас инструмента считается по формуле:

$$Z_{\text{инстр}} = \frac{(I_{\text{экспл}} - I_{\text{н}}) \times Ч_{\text{пл}}}{Ч_{\text{отч}}}, \text{ тыс. руб.}$$

$$Z_{\text{инстр}} = \frac{(320000 - 50000) \times 1330}{1400} = 256500 \text{ тыс. руб.}$$

Задача 4

Заполнить таблицу. Написать сущность каждого стиля управления

| Стили управления | | |
|---|---|---|
| Авторитарный | Демократический | Либеральный |
| беспрекословное подчинение. Сторонники данного стиля управления отдают предпочтение приказам и распоряжениям и не склонны к диалогу с сотрудниками. Такие руководители внимательно контролируют | Характеризуется предоставлением подчиненным самостоятельности в пределах выполняемых ими функций и их квалификации. Это коллегиальный стиль, который дает большую | характеризуется тем, что подчиненные имеют свободу принимать собственные решения. Им предоставляется почти полная свобода в определении своих целей и в контроле за своей работой. Либеральный стиль отличают |

| | | |
|---|--|---|
| <p>работу подчиненных и сурово отчитывают их за ошибки, дополняя это скрытой, а иногда и явной угрозой. Из методов мотивации используется, главным образом, один: руководитель рисует подчиненным негативные последствия, которые ждут их в случае невыполнения его приказов.</p> | <p>свободу деятельности подчиненных под контролем руководителя. Руководитель-демократ предпочитает такие механизмы влияния, которые апеллируют к потребностям более высокого уровня: участия, принадлежности, самовыражения. Он предпочитает работать в команде, а не дергать за ниточки власти.</p> | <p>минимальное участие руководителя в управлении, отсутствие размаха в его деятельности, безынициативность и постоянное ожидание указаний сверху, нежелание принять на себя ответственность за решение проблем и за их последствия, когда они неблагоприятны.</p> |
|---|--|---|

Задача 5

Для ремонта техники требуются соответствующие детали. Если их изготавливать собственными силами, то постоянные затраты на содержание оборудования составят 200 тыс. руб. в год, а переменные расходы на единицу продукции — 100 руб. Готовые детали в неограниченном количестве можно приобрести по 150 руб. за единицу. Какое решение более выгодно?

Таблица – Расчет общих затрат при разных вариантах управленческих решений

| Показатели | Собственное производство | Приобретение |
|-------------------------------|--------------------------|--------------|
| Постоянные затраты, руб. | 200 000 | – |
| Переменные затраты, тыс. руб. | 100X | 150X |
| Общие затраты, тыс. руб. | 200000+100X | 150X |

Решение:

Чтобы ответить на этот вопрос, необходимо приравнять затраты по обоим вариантам. Определим, при какой потребности в деталях стоимость их приобретения и производства совпадет:

$$150x = 200000 + 100x$$

$$50x = 200000,$$

$$x = 4000 \text{ ед.}$$

Таким образом, расчеты показывают, что при годовой потребности в 4000 ед. расходы на закупку деталей совпадут с себестоимостью их производства. При потребности свыше 4000 ед. в год более экономным является собственное производство, а при меньшей потребности для предприятия более выгодно их покупать.

Задача 6

Заполнить таблицу:

Таблица – Приёмы влияния на людей, рекомендованные Кодексом делового поведения и нормами служебной этики (нормы и правила поведения, основывающиеся на общественном мнении и традициях).

| Наименование приёма | Содержание приема |
|-----------------------------------|-------------------|
| «Подавление собеседника» | |
| «Насилие» над собственным мнением | |
| Неожиданное решение | |

| | |
|-------------------------------|--|
| Авансированная похвала | |
| "Поставьте себя на мое место" | |

Задача 7

Заполнить таблицу:

Таблица – Типы конфликтов

| Тип конфликта | Причина возникновения |
|------------------------------------|-----------------------|
| Внутриличностный конфликт | |
| Межличностный конфликт | |
| Конфликт между личностью и группой | |
| Межгрупповой конфликт | |

Задача 8

Заполнить таблицу. Отобразить кратко сущность каждой стратегии.

Таблица – Стратегии выхода из конфликта

| Соперничество | Компромисс | Приспособление или уступка | Уход от решения проблемы или избегание | Сотрудничество |
|---------------|------------|----------------------------|--|----------------|
| | | | | |

Задача 9

Заполнить таблицу

Таблица – Права, обязанности и ответственность начальника ОТК

| Права начальника ОТК | Должностные обязанности при возникновении брака | Ответственность |
|----------------------|---|-----------------|
| | | |

Задача 10

Сделать вывод об эффективности работы подразделения при следующих исходных данных:

Таблица – Оценка деятельности подразделения

| № | Наименование показателя | 1 квартал | 2 квартал | Изменения |
|---|--|-----------|-----------|--|
| 1 | Выручка от реализации услуг, тыс. руб. | 700 000 | 180 000 | $\frac{2 \text{ кв}}{1 \text{ кв}} \times 100 - 100, \%$ |
| 2 | Численность работников, чел. | 6000 | 7100 | $\frac{2 \text{ кв}}{1 \text{ кв}} \times 100 - 100, \%$ |
| 3 | Фонд заработной платы, тыс. руб. | 12000 | 14000 | $\frac{2 \text{ кв}}{1 \text{ кв}}$ |
| 4 | Производительность труда <u>стр. 1</u> <u>стр. 2</u> | | | $\frac{2 \text{ кв}}{1 \text{ кв}}$ |

Задача 11

Сделать вывод об эффективности работы подразделения при следующих исходных данных:

Таблица – Оценка деятельности подразделения

| № | Наименование показателя | 1 квартал | 2 квартал | Динамика, % |
|---|---------------------------------------|-----------|-----------|--|
| 1 | Выручка от реализации услуг, тыс. руб | 100000 | 150000 | $\frac{2 \text{ кв}}{1 \text{ кв}} \times 100 - 100$ |

| | | | | |
|---|--|-------|--------|--|
| 2 | Себестоимость услуг, тыс. руб. | 80000 | 100000 | $\frac{2 \text{ кв}}{1 \text{ кв}} \times 100 - 100$ |
| 3 | Прибыль, тыс. руб. (стр.1-стр.2) | | | $\frac{2 \text{ кв}}{1 \text{ кв}} \times 100 - 100$ |
| 4 | Рентабельность, % $\frac{\text{стр. 3}}{\text{стр. 2}}$ | | | 2кв-1кв |

Задача 12

Сделать вывод об эффективности работы подразделения при следующих исходных данных:

Таблица– Оценка деятельности подразделения

| № | Наименование показателя | 1 квартал | 2 квартал | Динамика, % |
|---|---|-----------|-----------|--|
| 1 | Выручка от реализации услуг, тыс. руб. | 700000 | 180000 | $\frac{2 \text{ кв}}{1 \text{ кв}} \times 100 - 100$ |
| 2 | Стоимость основного капитала, тыс. руб. | 600000 | 110000 | $\frac{2 \text{ кв}}{1 \text{ кв}} \times 100 - 100$ |
| 3 | Фондоотдача $\frac{\text{стр. 1}}{\text{стр. 2}}$ | | | 2кв-1кв |
| 4 | Фондоемкость $\frac{\text{стр. 2}}{\text{стр. 1}}$ | | | 2кв-1кв |

Критерии оценивания устных ответов на экзаменационные вопросы

Оценка «5» («отлично») соответствует следующей качественной характеристике: «изложено правильное понимание вопроса и дан исчерпывающий на него ответ, содержание раскрыто полно, профессионально, грамотно». Выставляется студенту,

- усвоившему взаимосвязь основных понятий дисциплины в их значении для приобретаемой профессии, проявившему творческие способности в понимании, изложении и использовании учебно-программного материала;

- обнаружившему всестороннее систематическое знание учебно-программного материала, четко и самостоятельно (без наводящих вопросов) отвечающему на вопрос билета.

Оценка «4» («хорошо») соответствует следующей качественной характеристике: «изложено правильное понимание вопроса, дано достаточно подробное описание предмета ответа, приведены и раскрыты в тезисной форме основные понятия, относящиеся к предмету ответа, ошибочных положений нет». Выставляется студенту,

- обнаружившему полное знание учебно-программного материала, грамотно и по существу отвечающему на вопрос билета и не допускающему при этом существенных неточностей;

- показавшему систематический характер знаний по дисциплине и способному к их самостоятельному пополнению и обновлению в ходе дальнейшей учебы и профессиональной деятельности.

Оценка «3» («удовлетворительно») выставляется студенту,

- обнаружившему знание основного учебно-программного материала в объеме, необходимом для дальнейшей учебы и предстоящей работы по профессии, справляющемуся с выполнением заданий, предусмотренных программой;

- допустившему неточности в ответе и при выполнении экзаменационных заданий, но обладающими необходимыми знаниями для их устранения под руководством преподавателя.

Оценка «2» («неудовлетворительно») выставляется студенту,

- обнаружившему существенные пробелы в знаниях основного учебно-программного материала, допустившему принципиальные ошибки в выполнении предусмотренных программой заданий;

- давшему ответ, который не соответствует вопросу экзаменационного билета.

Оценочные средства

для проведения диагностического контроля

по дисциплине МДК 03.01 ОСНОВЫ УПРАВЛЕНИЯ ПОДРАЗДЕЛЕНИЕМ ОРГАНИЗАЦИИ

Специальность: 26.02.02 «Судостроение»

Специализация - судостроение

Васильева Елена Валерьевна

| Выбор одного правильного ответа | |
|---|--|
| Вопрос | Ответы |
| 1. Что не относится к понятию «управление персоналом»? | а) процесс руководства отдельными людьми; б) метод общения с людьми; в) искусство управления; г) правильного ответа нет |
| 2. Менеджер по работе с персоналом - это: | а) объект управления; б) субъект управления; в) исполнитель; г) аппарат управления; |
| 3. Управление персоналом – неотъемлемая часть науки: | а) менеджмент; б) маркетинг; в) сервисная деятельность; г) экономика предприятия; |
| 4. Какой вид стратегии управления персоналом может быть рекомендован предприятиям, не располагающим достаточными финансовыми ресурсами? | а) стратегия импорта; б) арендная стратегия; в) аутсорсинг; г) стратегия самообеспечения. |
| 5. Для предприятия, имеющего филиалы в других регионах целесообразнее формировать структуру системы управления персоналом: | а) по функциональному принципу; б) по территориальному принципу; в) по смешанному принципу; г) правильного ответа нет. |
| 6. Какие мероприятия не относятся к рекрутингу? | а) поиск персонала; б) проведение аттестации; в) отбор персонала; г) наём персонала. |
| 7. «Пассивная технология» поиска предполагает инициативу со стороны: | а) самого работника; б) службы персонала предприятия; в) самого предприятия; г) правильного ответа нет. |

| | |
|---|---|
| 8. При отборе кандидатов на должность начальника отдела маркетинга следует использовать: | а) «технология жесткого отбора»; б) «технология умеренного отбора»; в) смешанную технологию; г) правильного ответа нет. |
| 9. К какому виду адаптации относится процесс привыкания работника к коллективу? | а) к общей адаптации; б) к частной адаптации; в) к социальной адаптации; г) к профессиональной адаптации. |
| 10. Что такое «аутсорсинг»? | а) стратегия управления персоналом, основанная на использовании предприятием потенциала других организаций; б) метод управления персоналом; в) принцип управления персоналом; г) правильного ответа нет. |
| 11. Совокупность производственных подразделений, осуществляющих комплекс мероприятий по надзору за состоянием оборудования, уходу за ним и ремонту: | А) Ремонтное хозяйство Б) Энергетическое хозяйство В) Транспортное хозяйство Г) Инструментальное хозяйство |
| 12. Ремонтный цикл – это: | А) промежуток времени между двумя смежными ремонтами, независимо от их вида Б) период времени между двумя капитальными ремонтами В) период времени между двумя смежными ремонтами Г) промежуток времени между двумя текущими ремонтами |
| 13. В себестоимость ремонтных работ включается: | А) заработная плата ремонтных рабочих и стоимость деталей для ремонта Б) заработная плата работников цеха, стоимость деталей, смазочных, обтирочных материалов В) заработная плата ремонтных рабочих с отчислениями, стоимость деталей, смазочных, обтирочных материалов Г) заработная плата работников цеха с отчислениями, стоимость деталей, смазочных, обтирочных материалов |
| 14. К теплосиловому хозяйству относятся: | А) котельные, паровые и воздушные сети, компрессоры, водоснабжение и канализация Б) понижающие и повышающие подстанции, генераторные и трансформаторные установки В) газовые сети, газогенераторные станции, холодильнокомпрессорные и вентиляционные установки Г) нагревательные и термические печи |
| 15. Воздействие авторитарной власти или жестко предопределенной социальной необходимости определяет: | А) принудительную дисциплину Б) сознательную дисциплину В) добровольную дисциплину Г) самодисциплину |
| 16. Внутреннее самоубеждение | А) добровольную дисциплину; |

| | |
|---|---|
| индивида, предъявляющего лично к себе высокие требования, выражают: | Б) самодисциплину В) принудительную дисциплину Г) дисциплину труда |
| 17. Четкое соблюдение персоналом предприятия установленных правил внутреннего трудового распорядка (своевременное начало и окончание рабочего дня, обеденного перерыва, регламентированных перерывов на отдых), норм поведения на предприятии – это | А) технологическая дисциплина Б) производственная дисциплина В) трудовая дисциплина Г) принудительная дисциплина |
| 18. Своевременное выполнение производственных заданий, бережное отношение к оборудованию, инструменту, оснастке и другим материальным ценностям, точное исполнение распоряжений и указаний руководящего персонала, соблюдение правил, установленных производственными и должностными инструкциями, правил охраны труда, техники безопасности, производственной санитарии и пожарной охраны – это: | А) технологическая дисциплина Б) производственная дисциплина В) трудовая дисциплина Г) принудительная дисциплина |
| 19. Точное выполнение всех требований технологии производственного процесса, режимов и способов его ведения, технологии деятельности – это: | А) технологическая дисциплина Б) производственная дисциплина В) трудовая дисциплина Г) принудительная дисциплина |
| 20. Главное направление деятельности в регулировании общественных отношений, оно связано с широким использованием воспитательных мер и мер поощрений за труд – это: | А) принуждение Б) дисциплинарное воздействие В) поощрение Г) убеждение |
| 21. Метод воздействия на нарушителей дисциплины труда: | А) принуждение Б) увольнение В) поощрение Г) убеждение |
| 22. Под кооперацией труда понимают | А) обособление видов деятельности работников, установление функций, обязанностей, сферы действия для каждого из них, а также для их групп и подразделений. Б) систему производственной взаимосвязи работников при осуществлении трудового процесса и их взаимодействие в подразделении и на предприятии В) обеспечение согласования физических и умственных нагрузок, которые испытывает работник, преодоление однобокости труда, создание полноценных условий для гармоничного развития человека на производстве Г) осуществление на научной основе профессиональной ориентации и профессионального |

| | |
|--|---|
| | подбора работников, их обучения, систематического повышения их квалификации. |
| 23. Совмещение профессий - это | <p>А) выполнение наряду с обязанностями по основной профессии отдельных функций, ранее выполнявшихся работниками других профессий.</p> <p>Б) расстановка работников по стадиям, фазам, видам работ и производственным операциям в зависимости от технологии производства, от содержания и особенностей выполнения работ.</p> <p>В) такая форма организации труда работника, когда он в урочное (т.е. законодательно установленное и предусмотренное правилами внутреннего трудового распорядка дня) рабочее время выполняет наряду с работой по основной профессии (специальности) также работы по одной или нескольким другим профессиям (специальностям).</p> |
| 24. Рабочие места по условиям труда классифицируются: | <p>А) с нормальными условиями, с тяжелым физическим трудом, с вредными условиями, с особо тяжелым физическим трудом, с особо вредными условиями, с высокой нервно-психической напряженностью, с монотонным трудом;</p> <p>Б) постоянные и временные, в том числе сезонные.</p> <p>В) без оборудования, одностаночные (одноагрегатные, одноаппаратные) и многостаночные (многоагрегатные, многоаппаратные);</p> <p>Г) рабочие места руководителей, специалистов, прочих служащих, рабочих;</p> |
| 25. Аттестация рабочих мест – это | <p>А) установление местоположения по отношению к смежным рабочим местам в подразделении, рабочему месту руководителя (бригадира, мастера, начальника отдела и т.д.), проходам, переходам, проездам, подъездам.</p> <p>Б) совокупность мероприятий, позволяющих дать комплексную оценку каждого рабочего места на его соответствие современным технико-технологическим, организационно-экономическим и социальным требованиям.</p> <p>В) обеспечение его всеми необходимыми средствами, с помощью которых можно создать работнику условия для эффективного выполнения им своих профессиональных обязанностей.</p> |
| Выбор нескольких правильных ответов | |
| 26. Перечислите задачи, решением которых занимается научная организация труда (НОТ): | <p>А) Экономические</p> <p>Б) Социальные</p> <p>В) Культурные</p> <p>Г) Психофизиологические</p> |
| 27. Перечислите функции НОТ: | <p>А) оперативная, комплексная, системная</p> <p>Б) ресурсосберегающая, оптимизирующая, трудоощадящая</p> <p>В) гармонизации труда, возвышения труда, повышения культуры производства</p> <p>Г) воспитательная и активизирующая</p> |
| 28. Чем выше техническое оснащение производства, тем: | <p>А) больше выигрыш от экономии рабочего времени</p> <p>Б) ощутимее потери от неоправданных простоев или от нерационального использования рабочего времени</p> |

| | |
|---|---|
| | <p>В) больше экономические результаты хозяйственной деятельности</p> <p>Г) меньше размер влияния различных причин на величину исследуемых показателей</p> |
| 29. По своему назначению транспортные средства могут быть подразделены на: | <p>А) внутренний транспорт</p> <p>Б) маршрутный транспорт</p> <p>В) межцеховой транспорт</p> <p>Г) внешний транспорт</p> |
| 30. В инструментальное хозяйство входят: | <p>А) инструментальный цех</p> <p>Б) инструментальный отдел</p> <p>В) инструментальный склад</p> <p>Г) инструментальная мастерская</p> |
| 31. Что относится к непроизводственной инфраструктуре предприятия? | <p>А) жилищно-коммунальные структуры, детские сады, ясли</p> <p>Б) медицинские пункты, поликлиники, больницы, санатории, дома отдыха, пансионаты, оздоровительные комплексы</p> <p>В) службы материально-технического снабжения и сбыта продукции</p> <p>Г) столовые, буфеты, учебные заведения</p> |
| 32. Экономические потери из-за низкой дисциплины труда выражаются: | <p>А) снижении групповых результатов труда отделов, бригад, смен, участков, объединенных не только одной целью и общей заинтересованностью в конечном результате, но и определенной расстановкой отдельных исполнителей</p> <p>Б) проявление всякого рода недисциплинированности</p> <p>В) поломках и простоях оборудования, в появлении брака, снижении качества продукции и других негативных последствиях</p> <p>Г) потерях рабочего времени, связанных с увольнением работников за прогулы и другие нарушения трудовой дисциплины</p> |
| 33. Правила внутреннего трудового распорядка регламентируют: | <p>А) порядок приема и увольнения работников</p> <p>Б) основные права, обязанности и ответственность сторон трудового договора</p> <p>В) режим работы, время отдыха</p> <p>Г) размер заработной платы работника</p> |
| 34. Для поддержания и укрепления дисциплины труда используют методы: | <p>А) убеждения и принуждения</p> <p>Б) наказания и увольнения</p> <p>В) поощрения</p> <p>Г) дисциплинарного и общественного воздействия</p> |
| 35. В зависимости от рода и разновидности работ различают следующие формы разделение труда: | <p>А) функциональное</p> <p>Б) экономическое</p> <p>В) профессиональное</p> <p>Г) технологическое</p> <p>Д) квалификационное</p> |
| 36. Существуют следующие границы разделения труда: | <p>А) технические</p> <p>Б) экономические</p> <p>В) психофизиологические</p> <p>Г) квалификационное</p> <p>Д) социальные.</p> |

| | |
|--|--|
| 37. Перечислите режимы труда и отдыха | А) ежедневный и ночной Б) сменный и недельный В) месячный и годовой Г) квартальный и полугодовой |
| 38. Основными объектами нормирования труда являются: | А) нормы времени и нормы выработки Б) норма обслуживания и нормы численности В) нормы управляемости Г) нормы трудоемкости |
| 39. Типы мотивированности: | А) трудовой (ориентация на заработок) Б) властный (приобретение высокой должности) В) профессиональный (заинтересованность в содержательной работе, овладении ее навыками, самовыражении) Г) личностный (ориентация на удовлетворение своих потребностей и не трудиться ради общего блага) |
| 40. Главные параметры, которые определяют качество управленческого решения | А) гуманность Б) компетентность В) технологичность Г) своевременность Д) обоснованность Е) экономичность |
| 41. По продолжительности периода реализации управленческие решения разделяют на: | А) текущие (решаются по мере поступления) Б) краткосрочные решения (имеют период реализации до одного года), В) среднесрочные решения (реализуются от года до пяти лет) Г) долгосрочные решения (имеют прогнозный характер и рассчитаны на реализацию в срок от пяти лет и свыше) |
| 42. Укажите формы управленческого общения: | А) Дружеская. Б) приятельская В) вражеская Г) Служебно-товарищеская Д) Субординарная. |
| 43 Производительность труда определяется как эффективность выполняемых работ и рассчитывается через показатели: | А) выработки Б) трудоемкости В) фондоемкости Г) фондовооруженности Д) фондоотдачи |
| Вопросы на соответствие | |
| 44. 1. Функциональное разделение труда 2. Профессиональное разделение труда 3. Квалификационное разделение труда 4. Технологическое разделение труда | а) деление работников по профессиям и специальностям. б) распределение работ в зависимости от их сложности между работниками разных квалификационных групп в) деление персонала на функционально однородные группы, каждая из которых отличается своей ролью в осуществлении производственного процесса, или деятельности. г) расстановка работников по стадиям, фазам, видам работ и производственным операциям в зависимости от технологии производства, от содержания и особенностей выполнения работ. |

| | |
|---|---|
| <p>45.</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. технологическая оснастка 2. организационная оснастка 3. вспомогательное оборудование | <ol style="list-style-type: none"> а) индивидуальные подъемнотранспортные устройства, транспортеры, тележки, рольганги, склизы для перемещения материалов и др.; б) рабочие и измерительные инструменты, приспособления, запасные части, канцелярские принадлежности для служащих, сменные принадлежности типа картриджей для печатно-множительной техники и т.п.; в) рабочая мебель, часы, приспособления типа подставок, приставок к столам и др. |
| <p>46.</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Мотивация 2. Мотивы 3. Стимулы | <ol style="list-style-type: none"> а) те или иные внутренние факторы, побуждающие индивида к осуществлению трудовой деятельности. б) внутреннее состояние человека, связанное с потребностями, которое активизирует, стимулирует и направляет его действия к поставленной цели. в) внешние воздействия на индивида, удовлетворяющие те или иные его потребности. |
| <p>47. Качество управленческого решения:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. своевременность, 2. обоснованность, 3. экономичность | <ol style="list-style-type: none"> а) решение должно быть обоснованным, то есть всесторонне сбалансированным по срокам, ресурсам, целям б) должны быть достигнуты высокие конечные результаты при наименьших затратах в) любое решение предназначено для того, чтобы решить проблему, преодолеть или смягчить возникшие противоречия, решение должно приниматься своевременно |
| <p>48 По способам принятия различают три вида управленческих решений:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. решения интуитивные 2. решения адаптационные 3. рациональные решения | <ol style="list-style-type: none"> а) основанные на суждениях, знаниях, опыте и здравом смысле б) включает в себя предчувствие, воображение, пронизательность в) принимаемые на основе объективного анализа с использованием стандартного процесса принятия решения и количественных методов |
| <p>49.</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Управленческое общение 2. Деловое общение 3. Беседа | <p>А) и обсуждение особенностей работы начальника с подчиненным, и свободное общение на рабочие темы коллег равных по статусу, и наставническая речь, обращенная к новым сотрудникам.</p> <p>Б) обмен информацией между людьми или коллективами для решения задач, достижения целей или оптимизации процессов в компании.</p> <p>В) общение с целью руководить людьми, т.е. изменять их деятельность в определенном направлении, поддерживать в заданном или формировать в необходимом направлении.</p> |
| <p>50</p> <ol style="list-style-type: none"> 1 Норма времени 2 Норма выработки 3 Норма обслуживания 4 Норма численности | <ol style="list-style-type: none"> а) количество изделий, операций, которое должно быть изготовлено в единицу рабочего времени одним или группой работников в определенных организационно-технических условиях. б) численность рабочих определенной квалификации для выполнения определенного объема работ. в) зона работы или количество единиц оборудования, которое должно быть изготовлено одним или группой работников определенной квалификации в определенных организационно- |

| | |
|--|-----------------------|
| | технических условиях. |
|--|-----------------------|

| | |
|--|--|
| | г) время, необходимое на изготовление единицы продукции одним или группой работников в данных организационно-технических условиях. |
|--|--|

**Вопросы, практические задания, выносимые на квалификационный экзамен по МДК
03.01 «Управление подразделением организации» для
студентов специальности 26.02.02 «Судостроение»**

2023 – 2024 учебный год

1. Виды структурных подразделений
2. Подходы к установлению наименований подразделений
3. Понятие организационной структуры
4. Типы организационных структур управления предприятием
5. Основные задачи структурного подразделения
6. Сущность нормы труда и ее виды
7. Функции, задачи, значение и принципы нормирования труда
8. Методы нормирования затрат труда
9. Сущность нормы труда и ее виды
10. Функции, задачи, значение и принципы нормирования труда
11. Методы нормирования затрат труда
12. Сущность и разновидности производственных процессов
13. Принципы организации производства
14. Производственный цикл
15. Расчет параметров поточной линии
16. Задачи и функции инструментального хозяйства
17. Организация инструментального обеспечения
18. Пути усовершенствования инструментального хозяйства
19. Организация ремонтной службы
20. Организация планирования ремонтных работ
21. Документационное обеспечение планирования ремонтных работ
22. Направления снижения затрат на ремонт оборудования
23. Организация материально-технического снабжения
24. Организация складского хозяйства
25. Стили управления
26. Методы управления
27. Сущность и уровни управленческого воздействия на подчиненных
28. Основные способы влияния на людей
29. Функции руководителя
30. Система вознаграждения работников
31. Сущность конфликтов
32. Типы конфликтов
33. Методы разрешения конфликтов
34. Принципы делегирования полномочий
35. Основные способы влияния на людей
36. Мотивация персонала
37. Система вознаграждения работников
38. Техничко-экономические показатели деятельности структурного подразделения
39. Понятие и виды контроля качества продукции и работ
40. Организация деятельности службы контроля качества на предприятии

Задача 1

На участке стационарного пункта изготовления взрывчатых веществ при резке металлической трубы с помощью сварочных электродов произошел взрыв. Согласно заключению экспертов, причиной возгорания стало воздействие электрической дуги и искр на паропылевоздушную смесь, которая находилась в привариваемой трубе. В результате взрыва сварщик получил тяжелые травмы.

Нарушения: 1. Отсутствие технологической карты или другой документации на выполняемую работу.

2. Неудовлетворительная организация производства работ.

3. Отсутствие контроля со стороны руководства за ходом работ и соблюдением трудовой дисциплины.

Ответственность: Штраф. Размер не указан.

Задача 2

Начальник технического отдела дал задание двум работникам завода снять исправное колесо со старой машины и поставить на новую. Через некоторое время начальник ТО и один из работников установили машину в безопасное, устойчивое положение, после чего один из работников разместился под машиной и приступил к подъему моста домкратом. В это время к передней части машины подошел третий работник, который подлез под переднюю часть рамы авто и присел на корточки под агрегатом, чтобы посмотреть, что делает его товарищ. Однако при подъеме моста из-за проседания грунта произошло заваливание домкрата, что привело к смещению левой части машины в горизонтальной плоскости и сползанию с домкрата. Подставки из труб, установленные под передней частью рамы, вывернуло из грунта, и передняя часть машины завалилась на упавшие трубы. Работавший быстро выбрался из-под машины, однако машиной придавило другого работника, который получил тяжелые травмы.

Нарушения:

1. Неудовлетворительная организация производства работ, выразившаяся в необеспечении безопасных условий труда при выполнении работ по подъему моста машины, - применение металлических труб, которые не надежны и не могли обеспечить устойчивость тягача. Требования охраны труда предписывают в таких случаях использовать металлические козелки.

2. Отсутствие надлежащего контроля за ходом выполнения работ и соблюдением работниками требований охраны труда со стороны должностных лиц.

3. Нарушение пострадавшим трудового распорядка и дисциплины труда - самостоятельное расширение рабочего места и объема задания; игнорирование требований должностных инструкций, инструкций по охране труда и правил внутреннего трудового распорядка.

Задача 3

Рассчитать запас инструмента в стоимостном выражении.

Таблица – Исходные данные для расчета запаса инструмента

| Показатель | Обозначение | Значение |
|---|--------------------|----------|
| Фактическая стоимость инструмента в эксплуатации, тыс. руб. | $I_{\text{экспл}}$ | 320000 |
| В том числе: | | |
| Ненужные и изношенные | $I_{\text{н}}$ | 50000 |
| Среднеквартальная численность работающих, чел.: | | |
| В отчетном периоде | $Ч_{\text{отч}}$ | 1400 |
| В плановом периоде | $Ч_{\text{пл}}$ | 1330 |

Запас инструмента считается по формуле:

$$Z_{\text{инстр}} = \frac{(I_{\text{экспл}} - I_{\text{н}}) \times Ч_{\text{пл}}}{Ч_{\text{отч}}}, \text{ тыс. руб.}$$

1.

$$2. \quad Z_{\text{инстр}} = \frac{(320000 - 50000) \times 1330}{1400} = 256500 \text{ тыс. руб.}$$

Задача 4

Заполнить таблицу. Написать сущность каждого стиля управления.

Таблица 2– Стили управления

| Стили управления | | |
|------------------|-----------------|-------------|
| Авторитарный | Демократический | Либеральный |
| | | |

Задача 5

Для ремонта техники требуются соответствующие детали. Если их изготавливать собственными силами, то постоянные затраты на содержание оборудования составят 200 тыс. руб. в год, а переменные расходы на единицу продукции — 100 руб. Готовые детали в неограниченном количестве можно приобрести по 150 руб. за единицу. Какое решение более выгодно?

Таблица – Расчет общих затрат при разных вариантах управленческих решений

| Показатели | Собственное производство | Приобретение |
|-------------------------------|--------------------------|--------------|
| Постоянные затраты, руб. | 200 000 | – |
| Переменные затраты, тыс. руб. | 100X | 150X |
| Общие затраты, тыс. руб. | 200000+100X | 150X |

Решение:

Чтобы ответить на этот вопрос, необходимо приравнять затраты по обоим вариантам. Определим, при какой потребности в деталях стоимость их приобретения и производства совпадет:

$$150x = 200000 + 100x$$

$$50x = 200000,$$

$$x = 4000 \text{ ед.}$$

Таким образом, расчеты показывают, что при годовой потребности в 4000 ед. расходы на закупку деталей совпадут с себестоимостью их производства. При потребности свыше 4000 ед. в год более экономным является собственное производство, а при меньшей потребности для предприятия более выгодно их покупать.

Задача 6

Заполнить таблицу:

Таблица – Приёмы влияния на людей, рекомендованные Кодексом делового поведения и нормами служебной этики (нормы и правила поведения, основывающиеся на общественном мнении и традициях).

| Наименование приёма | Содержание приема |
|-----------------------------------|-------------------|
| «Подавление собеседника» | |
| «Насилие» над собственным мнением | |
| Неожиданное решение | |
| Авансированная похвала | |
| "Поставьте себя на мое место" | |

Задача 7

Заполнить таблицу:

Таблица – Типы конфликтов

| Тип конфликта | Причина возникновения |
|------------------------------------|-----------------------|
| Внутриличностный конфликт | |
| Межличностный конфликт | |
| Конфликт между личностью и группой | |
| Межгрупповой конфликт | |

Задача 8

Заполнить таблицу. Отобразить кратко сущность каждой стратегии.

Таблица – Стратегии выхода из конфликта

| Соперничество | Компромисс | Приспособление или уступка | Уход от решения проблемы или избегание | Сотрудничество |
|---------------|------------|----------------------------|--|----------------|
| | | | | |

Задача 9

3. Заполнить таблицу

4. Таблица – Права, обязанности и ответственность начальника ОТК

| 5. Права начальника ОТК | 6. Должностные обязанности при возникновении брака | 7. Ответственность |
|-------------------------|--|--------------------|
| 8. | 9. | 10. |

Задача 10

11. Сделать вывод об эффективности работы подразделения при следующих исходных данных:

12. Таблица – Оценка деятельности подразделения

| 13. № | 14. Наименование показателя | 15. 1 квартал | 16. 2 квартал | 17. Изменения |
|-------|---|----------------|----------------|--|
| 18. 1 | 19. Выручка от реализации услуг, тыс. руб. | 20. 700 000 | 21. 180 000 | $\frac{2 \text{ кв}}{1 \text{ кв}} \times 100 - 100, \%$ |
| 22. 2 | 23. Численность работников, чел. | 24. 6000 | 25. 7100 | $\frac{2 \text{ кв}}{1 \text{ кв}} \times 100 - 100, \%$ |
| 26. 3 | 27. Фонд заработной платы, тыс. руб. | 28. 12000 | 29. 14000 | $\frac{2 \text{ кв}}{1 \text{ кв}}$ |
| 30. 4 | 31. Производительность труда 32. $\frac{\text{стр.1}}{\text{стр.2}}$ | 33. | 34. | 35. $\frac{2 \text{ кв}}{1 \text{ кв}}$ |

36.

37. Задача 11

38. Сделать вывод об эффективности работы подразделения при следующих исходных данных:

39. Таблица – Оценка деятельности подразделения

| 40. | № | 41. Наименование показателя | 42. 1 квартал | 43. 2 квартал | 44. Динамика,% |
|-----|---|---|---------------|---------------|--|
| 45. | 1 | 46. Выручка от реализации услуг, тыс. руб | 47. 100000 | 48. 150000 | $\frac{2 \text{ кв}}{1 \text{ кв}} \times 100 - 100$ |
| 49. | 2 | 50. Себестоимость услуг, тыс. руб. | 51. 80000 | 52. 100000 | $\frac{2 \text{ кв}}{1 \text{ кв}} \times 100 - 100$ |
| 53. | 3 | 54. Прибыль, тыс. руб. 55. (стр.1-стр.2) | 56. | 57. | 58. $\frac{2 \text{ кв}}{1 \text{ кв}} \times 100 - 100$ |
| 59. | 4 | 60. Рентабельность,% 61. $\frac{\text{стр.3}}{\text{стр.2}}$ | 62. | 63. | 64. 2кв-1кв |

Задача 12

65. Сделать вывод об эффективности работы подразделения при следующих исходных данных:

66. Таблица– Оценка деятельности подразделения

| 67. | № | 68. Наименование показателя | 69. 1 квартал | 70. 2 квартал | 71. Динамика,% |
|-----|---|---|---------------|---------------|--|
| 72. | 1 | 73. Выручка от реализации услуг, тыс. руб. | 74. 700000 | 75. 180000 | $\frac{2 \text{ кв}}{1 \text{ кв}} \times 100 - 100$ |
| 76. | 2 | 77. Стоимость основного капитала, тыс. руб. | 78. 600000 | 79. 110000 | $\frac{2 \text{ кв}}{1 \text{ кв}} \times 100 - 100$ |
| 80. | 3 | 81. Фондоотдача 82. $\frac{\text{стр.1}}{\text{стр.2}}$ | 83. | 84. | 85. 2кв-1кв |
| 86. | 4 | 87. Фондоемкость 88. $\frac{\text{стр.2}}{\text{стр.1}}$ | 89. | 90. | 91. 2кв-1кв |

