

МИНОБРНАУКИ РОССИИ
ВЛАДИВОСТОКСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА
ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО МОДУЛЯ**

ПМ.03 Управление подразделением организации

программы подготовки специалистов среднего звена

по специальности

26.02.02 Судостроение

Форма обучения: очная

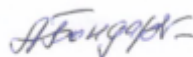
Владивосток 2023

Рабочая программа профессионального модуля ПМ.03 Управление подразделением организации разработана на основе Федерального государственного образовательного стандарта по специальности среднего профессионального образования программы подготовки специалистов среднего звена специальности 26.02.02 Судостроение, утвержденного приказом Минпросвещения России от 23.11.2020 N 659.

Разработчики: Петушкова Е.С., преподаватель Колледжа сервиса и дизайна

Рассмотрено и одобрено на заседании ЦМК Судостроение
Протокол № 9 от « 22 » мая 20 23 г.

Председатель ЦМК



А.Т. Бондарь

Согласована:

Главный технолог технического
департамента АО «Восточная верфь»



Ситенков А.Ф.,

СОДЕРЖАНИЕ

1. ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЫ ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО МОДУЛЯ

2. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО МОДУЛЯ

3. УСЛОВИЯ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОГРАММЫ ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО МОДУЛЯ

4. КОНТРОЛЬ И ОЦЕНКА РЕЗУЛЬТАТОВ ОСВОЕНИЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО МОДУЛЯ (ВИДА ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ)

1. ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЫ ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО МОДУЛЯ ПМ.03. УПРАВЛЕНИЕ ПОДРАЗДЕЛЕНИЕМ ОРГАНИЗАЦИИ

1.1. Цели и планируемые результаты освоения профессионального модуля

В результате изучения профессионального модуля обучающийся должен освоить вид профессиональной деятельности **Управление подразделением организации** и соответствующие ему общие компетенции и профессиональные компетенции:

1.1.1. Перечень общих компетенций

Код	Общие компетенции
ОК 1.	Выбирать способы решения задач профессиональной деятельности применительно к различным контекстам
ОК 2.	Использовать современные средства поиска, анализа и интерпретации информации и информационные технологии для выполнения задач профессиональной деятельности
ОК 3.	Планировать и реализовывать собственное профессиональное и личностное развитие, предпринимательскую деятельность в профессиональной сфере, использовать знания по финансовой грамотности в различных жизненных ситуациях
ОК 4.	Эффективно взаимодействовать и работать в коллективе и команде
ОК 5.	Осуществлять устную и письменную коммуникацию на государственном языке Российской Федерации с учетом особенностей социального и культурного контекста
ОК 6.	Проявлять гражданско-патриотическую позицию, демонстрировать осознанное поведение на основе традиционных общечеловеческих ценностей, в том числе с учетом гармонизации межнациональных и межрелигиозных отношений, применять стандарты антикоррупционного поведения
ОК 7.	Содействовать сохранению окружающей среды, ресурсосбережению, применять знания об изменении климата, принципы бережливого производства, эффективно действовать в чрезвычайных ситуациях
ОК 8.	Использовать средства физической культуры для сохранения и укрепления здоровья в процессе профессиональной деятельности и поддержания необходимого уровня физической подготовленности
ОК 9.	Пользоваться профессиональной документацией на государственном и иностранном языках

1.1.2. Перечень профессиональных компетенций

Код	Наименование видов деятельности и профессиональных компетенций
<i>ВД 3</i>	Управление подразделением организации
ПК 3.1.	Организовывать работу коллектива исполнителей.
ПК 3.2.	Планировать, выбирать оптимальные решения и организовывать работы в условиях нестандартных ситуаций.
ПК 3.3.	Осуществлять контроль качества выполняемых работ на уровне управления.

ПК 3.4.	Проводить сбор, обработку и накопление технической, экономической и других видов информации для реализации инженерных и управленческих решений и оценки экономической эффективности производственной деятельности.
ПК 3.5.	Обеспечивать безопасные условия труда на производственном участке.
ПК 3.6.	Оценивать эффективность производственной деятельности.

1.1.3. В результате освоения профессионального модуля обучающийся должен:

Иметь практический опыт	<ul style="list-style-type: none"> – планировании и организации работы структурного подразделения на основе знания психологии личности и коллектива; – контроле качества выполняемых работ; – оформлении технической документации организации и планирования работ; – анализе процесса и результатов деятельности подразделения с применением современных информационных технологий
Уметь	<ul style="list-style-type: none"> – планировать работу исполнителей; – инструктировать и контролировать исполнителей на всех стадиях работ; – мотивировать работников на решение производственных задач; – рационально организовывать рабочие места, участвовать в расстановке кадров, обеспечивать их предметами и средствами труда; – обеспечивать соблюдение правил безопасности труда и выполнение требований производственной санитарии; – рассчитывать по принятой методике основные производственные показатели, характеризующие эффективность выполняемых работ; – принимать и реализовывать управленческие решения; – управлять конфликтными ситуациями, стрессами и рисками; – применять компьютерные и телекоммуникационные средства в процессе управления
Знать	<ul style="list-style-type: none"> – основы организации деятельности подразделения; – методы планирования, контроля и оценки работ исполнителей; – современные методы управления подразделением организации; – особенности менеджмента в области профессиональной деятельности; – принципы, формы и методы организации производственного и технологического процессов; – структуру организации и характер взаимодействия с другими подразделениями; – функциональные обязанности работников и руководителей; – принципы делового общения в коллективе; – деловой этикет; – основные производственные показатели работы организации и ее структурных подразделений; – виды, формы и методы мотивации персонала, материальное и нематериальное стимулирование работников; – методы осуществления мероприятий по предотвращению производственного травматизма и профессиональных заболеваний;

1.3.1 Количество часов, отводимое на освоение примерной программы профессионального модуля (квалификация – техник)

Всего часов – **562** часов,

Из них на освоение МДК – **316** часов, включая:

работа обучающихся во взаимодействии с преподавателем – **241** часов, из них включая:

- *курсовое проектирование – 44 часа;*
- *консультации 4 часа;*
- *промежуточная аттестация по МДК – 6 часов*

самостоятельная работа – **75** часов;

практики, в том числе учебная практика – **36** часа;

 производственная практика – **36** часов;

 производственная практика (ПДП)–**144** часов

Промежуточная аттестация – **30** часов

2. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО МОДУЛЯ

2.1. 1. Структура профессионального модуля (по квалификации – техник)

Коды профессиональных общих компетенций	Наименования разделов профессионального модуля	Суммарный объем нагрузки, час	Занятия во взаимодействии с преподавателем, час						Самостоятельная работа
			Промежуточ	Обучение по МДК, в час.			Практики		
				Всего часов	В том числе Лабораторных и практических занятий	Курсовая работа (проект)	Учебная	Производственная	
ПК 3.1, ПК 3.2, ПК 3.3, ПК 3.4, ПК 3.5 ОК 1, ОК 2, ОК 3, ОК 4, ОК 5, ОК 6, ОК 7, ОК 8, ОК 9.	Раздел 1. Участие в планировании и организации работы структурного подразделения предприятия	93		75	18	11			
ПК 3.1, ПК 3.2, ПК 3.3, ПК 3.4, ОК 1, ОК 2, ОК 3, ОК 4, ОК 5, ОК 6, ОК 7, ОК 8, ОК 9.	Раздел 2. Участие в руководстве работой структурного подразделения предприятия	98		82	16	11			20
ПК 3.1, ПК 3.2, ПК 3.3, ПК 3.4, ПК 3.5, ПК 3.6 ОК 1, ОК 2, ОК 3, ОК 4, ОК 5, ОК 6, ОК 7, ОК 8, ОК 9.	Раздел 3. Участие в анализе процесса и результатов деятельности подразделения	62		52	10	11			
	Учебная практика	36					36		
	Производственная практика	36						36	
	Промежуточная аттестация по ПМ	30	30						
	Всего:	355	30	209	44	33	36	36	20

2.2.1 ТЕМАТИЧЕСКИЙ ПЛАН И СОДЕРЖАНИЕ ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО МОДУЛЯ (квалификация - техник)

Наименование разделов профессионального модуля (ПМ), междисциплинарных курсов (МДК) и тем	Содержание учебного материала, лабораторные работы и практические занятия, самостоятельная работа обучающихся, курсовая работа (проект)	Объем часов
1	2	3
МДК. 03.01 Основы управления подразделением организации		231
Раздел 1. Участие в планировании и организации работ структурного подразделения предприятия		71
Тема 1.1. Предприятие как организационная система.	Содержание учебного материала	14
	1. Организация как система. Организационные отношения. Базовые законы и принципы организации. Субъекты и объекты организационной деятельности. Миссия и цели организации.	12
	2. Понятие о предприятии как одной из моделей организации. Место и роль предприятия в общественной жизни. Организационно – правовые формы предпринимательства, характерные для промышленных предприятий в рыночных условиях. Организационно – экономические формы предпринимательства. Формы общественной организации производства и их реализация в рамках предприятия.	
	3. Характерные признаки и свойства предприятия как производственной системы. Производственная и социальная инфраструктура промышленных предприятий. Понятие о структурных подразделениях и элементах жизнеобеспечения предприятия. Жизненный цикл предприятия. Санация и банкротство предприятия. Позиционирование структурного подразделения в рамках предприятия	
	В том числе практических и лабораторных занятий №1. Анализ различных организационно – правовых форм, характерных для производственных предприятий и выделение их преимуществ и недостатков.	2

Тема 1.2. Позиционирование структурного подразделения в рамках предприятия.	Содержание учебного материала		13
	1	Цели и задачи структурных подразделений предприятия. Постановка целей и задач структурного подразделения в соответствии со стратегическими задачами предприятия. Функции и полномочия подразделения.	11
	2	Организационная структура подразделения предприятия. Формирование организационной структуры подразделения в рамках организационной структуры предприятия. Критерии выбора и оптимизация структуры подразделения. Модели расчета, используемые для обеспечения организационных структур, численности персонала	
	3	Организация взаимодействия с другими подразделениями. Вертикальные и горизонтальные связи в организации (на предприятии). Общеорганизационные процедуры принятия решений. Внутриорганизационные информационные каналы. Построение горизонтальных связей на основе процессного подхода. Основные и вспомогательные бизнес-процессы. Практические инструменты процессного управления в рамках подразделения.	
	В том числе практических и лабораторных занятий		2
№2. Разработка организационной структуры управления работой цеха, участка (по заданию).			
Тема 1.3. Понятие о планировании работы структурного подразделения.	Содержание учебного материала		10
	1.	Планирование как функция управления. Прогнозирование как достоверное предвидение процессов. Понятие о планировании и его роль в работе структурного подразделения. Планирование деятельности подразделения как профессиональная компетенция руководителя. Детализация планов компании до уровня структурного подразделения	6
	2	Основные формы, принципы, виды и методы планирования. Организация системы прогнозирования и планирования производства и жизнеобеспечения на предприятии и в его структурных подразделениях. Характеристика форм, принципов и методов планирования. Виды планов. Учет факторов неопределенности и факторов риска при планировании. Оперативное планирование. Структурное планирование объемов работ и календарное планирование. Формы контроля и отчетности выполнения плановых заданий	
	3	Понятие о бизнес – планировании. Назначение и структура бизнес - плана предприятия или его структурного подразделения. Идеология бизнес - планирования. Содержание бизнес – плана и характеристика его разделов. Задачи структурных подразделений в разработке и реализации бизнес – плана предприятия. Методика разработки бизнес – плана.	
	В том числе практических и лабораторных занятий		4

	<p>№3. Разработка структуры и компонентов бизнес – плана малого предприятия.</p> <p>№4. Разработка оперативно - календарного плана мероприятий структурного подразделения предприятия.</p>		
<p>Тема 1.4. Организация подготовки и работы основного производства</p>	Содержание учебного материала		20
	1	<p>Фазы основного производства и основные принципы его организации. Классификация производственных процессов. Понятие о фазах основного производства. Основные принципы рациональной организации производственного процесса (параллельность, пропорциональность, ритмичность, согласованность и их эффективность). Основные методы организации основного производств (непоточный, поточный, автоматизированный). Календарно плановые нормативы поточных линий (такт, темп, ритм и т.п.). Материально-техническое обеспечение производства. Построение производственного процесса во времени.</p>	14
	2	<p>Организация технической подготовки и работы производства. Определение, содержание и задачи технической подготовки производства. Стадии технической подготовки производства. Содержание и этапы конструкторской подготовки. Унификация и стандартизация при создании новых конструкций. Единая система конструкторской документации (ЕСКД). Структура отдела главного конструктора машиностроительного завода. Системы автоматизированного проектирования (САПР). Технологическая подготовка производства, её содержание и задачи. Единая система технологической подготовки производства (ЕСТПП). Планирование и контроль технической подготовки производства. Основные направления совершенствования и пути ускорения технической подготовки производства</p>	
	3	<p>Особенности организации и обеспечения безопасных условий труда в структурном подразделении. Требования техники безопасности и охраны труда на предприятиях судостроения. Факторы рабочей обстановки, влияющих на здоровье и безопасность персонала. Основные причины несчастных случаев и профессиональных заболеваний Предупредительные мероприятия и подготовка условий работы Организационные мероприятия по обеспечению безопасности</p>	
	В том числе практических и лабораторных занятий		6
	<p>№5. Разработка компоновочных схем роботизированных комплексов в зависимости от состава оборудования и технологических задач.</p> <p>№6. Разработка комплекса мероприятий по организации безопасных условий труда в структурном подразделении</p>		
<p>Тема 1.5. Организация подготовки</p>	Содержание учебного материала		14
	1	Понятие о вспомогательном производстве.	10

и работы вспомогательного производства		Вспомогательное производство и его роль в обеспечении бесперебойной работы предприятия. Содержание и основные направления развития вспомогательного производства
	2	Организация подготовки и работы инструментального производства. Организация инструментального хозяйства. Задачи инструментального хозяйства, общезаводские и цеховые органы инструментальной службы предприятия. Система ускоренной инструментальной подготовки производства. Нормирование запасов инструмента
	3	Организация подготовки и работы ремонтного хозяйства. Состав ремонтного хозяйства. Способы организации ремонтов: централизованный, децентрализованный, смешанный. Прогрессивные методы ремонтов: узловой, последовательно-узловой и поточный. Единая система планово-предупредительного ремонта (ЕСППР). Виды ремонта. Основные ремонтные нормативы: длительность и структура ремонтного цикла; длительность межремонтного периода. Категория сложности ремонта и ремонтная единица. Техническая подготовка в обеспечение ППР. Планирование ремонтных работ. Составление ремонтного графика. Пути совершенствования организации ремонта и обслуживания оборудования
	4	Организация подготовки и работы энергетического хозяйства. Виды энергии потребляемых судостроительным предприятием. Системы энергоснабжения. Планирование потребности в энергии различных видов. Пути экономии энергоресурсов. Показатели, характеризующие энергохозяйство предприятия. Расчет потребности предприятия в различных видах энергии
	5	Организация подготовки и работы внутризаводского транспорта. Задачи, функции и средства транспортного обслуживания предприятия. Состав транспортного хозяйства. Виды транспорта и погрузочно-разгрузочной техники. Классификация транспортных средств. Определение грузооборота и грузопотоков. Выбор транспортных средств и расчет их потребности в хозяйстве. Организация перевозки и перемещение грузов. Система транспортировок: маятниковая, комбинированная и кольцевая. Выбор транспортных средств для внутризаводских, для внутрицеховых перевозок. Расчет потребного количества транспортных средств на основе определения грузопотоков. Пути улучшения работы внутризаводского транспорта
	6	Организация материально-технического обеспечения. Задачи и функции отдела материально – технического обеспечения. Номенклатура потребляемых материальных ресурсов, их нормирование. Методика определения потребности предприятия в отдельных видах материально-технических средств. Создание запасов материальных ценностей. Составление заявок на основные и вспомогательные материалы, оборудование, инструменты, заключение договоров, их содержание. Порядок реализации

	фондов. Оперативная работа по материально-техническому снабжению. Показатели, характеризующие эффективность работы отдела материально-технического обеспечения	
	В том числе практических и лабораторных занятий	4
	№7. Расчет потребности подразделения в электроэнергии.	
Раздел 2. Участие в руководстве работой структурного подразделения предприятия		70
Тема 2. 1.	Содержание учебного материала	20
Основные составляющие и содержание процессов управления на предприятии и в его структурных подразделениях	1. Понятия об управлении, администрировании, руководстве и менеджменте. Определение терминов управления, администрирования, руководства и менеджмента в широком и узком смысле. Этапы развития менеджмента и их характеристика Составляющие менеджмента и их реализация на предприятии. Развитие теории и практики менеджмента.	14
	2. Основные принципы, методы и инструменты управления. Виды управления и современные подходы к их реализации в производственных условиях. Стили руководства. Задачи и приоритеты руководителя. Модель оперативного руководства.	
	3. Практический менеджмент. Организация как объект управления. Внешняя и внутренняя среда организации. Миссия и цели организации. Функции управления и их взаимосвязь. Баланс между распределением полномочий и организацией контроля. Координация, как центральная функция менеджмента в современных условиях. Коммуникации в управлении.	
	4. Кадровая политика и управление кадрами. Условия отбора и продвижения кадров на предприятии и в его структурных подразделениях, формирование эффективной команды. Процесс формирования кадрового состава и должностные обязанности сотрудников подразделения. Процессы подготовки и повышения квалификации кадров на предприятии.	
	5. Организация процесса оперативного контроля. Понятие о контроле, как функции управления. Организация измерения результатов деятельности предприятия и его структурных подразделений. Методы и факторы оперативного контроля. Современная система контроллинга персонала	
	В том числе практических и лабораторных занятий	6

	<p>№8. Разработка модели оперативного руководства структурным подразделением предприятия.</p> <p>№9. Определение основных критериев отбора и продвижения кадров и расчёт показателей состояния кадров на предприятии</p>		
<p>Тема 2.2. Организация руководства структурным подразделением промышленного предприятия и его особенности в современных условиях</p>	Содержание учебного материала		12
	1	<p>Понятие о процессе принятия решений в подразделении предприятия. Основные элементы процесса управления. Структура процесса управления. Проблема и её решение. Модели и методы принятия решений. Критерии выработки управленческого решения. Индивидуальные и коллективные формы принятия решений.</p>	10
	2	<p>Управление по целям и результатам. Классификация и содержание основных целей организации. Понятие об управлении по целям и его основные этапы. Принципы управления по результатам и определение ключевых результатов. Достоинства и недостатки процессов управления по целям и результатам.</p>	
	3	<p>Роль руководителя в создании работоспособного коллектива. Функции и задачи руководителя. Выбор и использование различных управленческих стилей в рамках решения конкретных задач. Ситуационное руководство. Методы управленческого воздействия на подчиненных. Мотивация и стимулирование персонала.</p>	
	4	<p>Принципы делового общения в коллективе. Корпоративная и производственная культура, деловой этикет на предприятии и в его структурных подразделениях. Принципы формирования работоспособной и эффективной профессиональной команды.</p>	
	В том числе практических и лабораторных занятий		2
<p>№10. Разработка штатного расписания и должностных обязанностей сотрудников структурного подразделения производственного предприятия</p>			
<p>Тема 2.3. Документация, регламентирующая работу структурного подразделения</p>	Содержание учебного материала		8
	1	<p>Понятие об учредительной и организационно – распорядительной документации организации. Устав, учредительный договор и другая документация регламентирующая работу предприятия и его структурных подразделений. Основные виды организационно – распорядительной и нормативно - технической документации, принятой в структурных подразделениях промышленных предприятий, и их характеристика</p>	6
	3	<p>Организация делопроизводства на предприятии и в его в структурных подразделениях. Номенклатура дел. Система управления документами. Доступ к работе с документами и сохранность информации. Идентификация и упорядочение деловой деятельности.</p>	

		Конвертирование документации. Отбор, передача, регистрация и хранение документации. Отчётность и организация контроля по работе с документацией	
	В том числе практических и лабораторных занятий		2
	№11. Изучение системы документооборота и содержание основных нормативно – технических документов, применяемых в производственных цехах машиностроительного предприятия		
Тема 2.4. Инструменты эффективного управления структурным подразделением	Содержание учебного материала		12
	1	Мотивация и стимулирование персонала как факторы эффективного управления. Основные факторы и механизмы мотивации работников на решение производственных задач. Материальное и нематериальное стимулирование. Построение системы мотивации в соответствии с индивидуальными особенностями и потребностями сотрудников	8
	2	Управление с учётом рисков и конфликтов при принятии и реализации управленческих решений. Понятие конфликта и его виды. Уровни конфликта в организации. Структурные методы управления конфликтами. Границы использования наказаний и поощрений. Виды рисков и их анализ. Предвидение рисков и возникновения конфликтов на предприятии и в его структурных подразделениях	
	В том числе практических и лабораторных занятий		4
	№12. Разработка критериев системы мотивации работников структурного подразделения (цех, участок) предприятия. №13. Определение факторов риска в работе структурного подразделения предприятия		
Тема 2.5. Организация труда и управление трудовыми процессами в структурных подразделениях предприятия	Содержание учебного материала		18
	1	Организация нормирования труда на предприятии и в его структурных подразделениях. Особенности опытно – статистического метода нормирования труда. Аналитический методы нормирования труда. Особенности аналитически – исследовательского и аналитически – расчетного методов нормирования труда.	16
	2	Реализация элементов аналитически - исследовательского метода нормирования труда в структурных подразделениях предприятия. Методика и содержание проведения хронометража и фотографии рабочего дня.	
	3	Организация рабочих мест в структурном подразделении предприятия. Рациональная организация рабочих мест в соответствии с требованиями научной организации труда (НОТ). Повышение эффективности производства на основе аттестации, рационализации и сокращения количества рабочих мест. Организация аттестации рабочих мест. Типовая рациональная планировка рабочих мест. Обслуживание рабочих мест.	

	4	Рационализация приёмов и методов труда. Улучшение условий труда и обеспечение предметами и средствами труда. Рационализация труда и отдыха	
	В том числе практических и лабораторных занятий		2
	№14. Организация процедуры хронометража на токарном участке. №15. Составление плана мероприятий по улучшению организации труда в структурном подразделении		
Раздел 3. Участие в анализе процесса и результатов деятельности подразделения			46
Тема 3. 1. Понятие об экономической и социальной эффективности производства	Содержание учебного материала		24
	1	Критерии и показатели экономической и социальной эффективности производства Общая и сравнительная экономическая эффективность производства продукции. Понятие экономического эффекта. Производительность общественного труда. Трудоёмкость, материалоёмкость, капиталоемкость, фондоёмкость и фондовооружённость изготовления продукции. Эффективность капитальных вложений в производство. Понятие о социальной эффективности	20
	2	Издержки производства и себестоимость продукции в структурных подразделениях промышленного предприятия. Понятие о цеховой, производственной и полной себестоимости изготовления конкретных видов продукции. Классификация затрат на производство и реализацию продукции. Особенности формирования плановой калькуляции или сметы затрат на производство продукции или объём работ.	
	3	Основные факторы повышения производительности труда на предприятии и в его структурных подразделениях. Анализ основных факторов производительности труда. Пути повышения производительности труда и методика их выбора. Определение уровня и темпов роста производительности труда в подразделении.	
	4	Рентабельность как важнейший фактор эффективности. Оценка рентабельности реального производства. Рентабельность различных видов продукции Рентабельность капитальных вложений в реальное производство. Сроки окупаемости затрат	
	В том числе практических и лабораторных занятий		4

	<p>№16. Составление плана мероприятий по повышению производительности труда в структурном подразделении.</p> <p>№17. Расчёт рентабельности производства и рентабельности конкретного вида продукции</p>	
<p>Тема 3.2. Оценка и анализ экономической эффективности работы подразделения.</p>	<p>Содержание учебного материала</p>	22
	<p>1 Обеспечение экономической эффективности производства в рамках подразделения. Роль структурного подразделения в достижении экономических целей организации (предприятия). Система мониторинга основных показателей экономической эффективности работы механического цеха (участка). Планирование, организация и координация действий подразделения по повышению эффективности производства</p>	16
	<p>2 Структурное подразделение как «центр формирования прибыли и учета затрат» всего предприятия. Планирование, организация и координация действий служб подразделения по повышению эффективности производства. Методика формирования статей калькуляции затрат на производство изделий в рамках структурного подразделения. Заработная плата в аспекте экономической эффективности работы подразделения</p>	
	<p>3 Оценка экономической эффективности деятельности подразделения. Расчёт основных показателей общей и сравнительной экономической эффективности конкретного структурного подразделения. Выявление резервов повышения эффективности работы структурного подразделения предприятия</p>	
	<p>В том числе практических и лабораторных занятий</p> <p>№18. Формирование структуры плановой калькуляции затрат на производство единицы продукции в механическом цехе предприятия.</p> <p>№19. Оценка и анализ основных показателей экономической эффективности деятельности подразделения и определение резервов повышения этой эффективности</p>	6
<p>Самостоятельная работа по МДК 03.01</p>		75
<p>Работа с раздаточным материалом при изучении учебного материала по темам МДК 03.01. Подготовка студентами сообщений и презентаций по темам МДК 03.01. (по заданию преподавателя). Систематическая проработка конспектов занятий, учебной литературы и тематических материалов на сайтах сети интернет. Подготовка к практическим занятиям с использованием методических рекомендаций преподавателя Оформление отчётов по практическим и лабораторным работам. Изучение дополнительного учебного материала по темам заданным преподавателем на основании рабочей программы и календарно – тематического плана.</p>		
<p>Выполнение курсовой работы по теме</p>		
<p>Примерная тематика курсовых работ:</p>		

1. Разработка плановой калькуляции затрат на изготовление изделия и определение основных показателей общей экономической эффективности производства.	
2. Организация рабочих мест и совершенствование условий труда на судостроительных предприятиях.	
Обязательная аудиторная учебная нагрузка по курсовой работе по МДК 03.01	44
Консультации по МДК 03.01	4
Промежуточная аттестация (экзамен) по МДК 03.01	6
Учебная практика по модулю Виды работ: 1.Ознакомление с организационно — правовой формой предприятия, с учредительными документами и организационной структурой предприятия. 2.Ознакомление с должностными инструкциями. Исследование технологии построения структуры организации. 3.Изучение системы методов управления. Ознакомление с существующими методами нормирования труда в цехе. 4.Участие в оформлении табеля учета рабочего времени сотрудника структурного подразделения. 5. Нормирование труда при бригадных формах его организации. 6.Ознакомление с производственной структурой предприятия: состав основных и вспомогательных цехов, обслуживающих хозяйств судостроительного предприятия; общая схема технологического процесса. 7. Ознакомление с организацией технологической и организационной оснасткой в структурном подразделении предприятия 8.Организация конструкторской подготовки производства. 9.Анализ методов мотивации персонала, а также участие в определении и анализе возможных рисков или конфликтов в подразделении предприятия. 10.Организация технологической подготовки производства. 11.Аттестация рабочего места. 12.Резервы улучшения использования рабочего времени. 13.Совершенствование организации и обслуживания рабочих мест. 14.Организация технического обслуживания производства. 15. Описать проблемные ситуации в профессиональной деятельности и разработать варианты управленческих решений в подразделении предприятия. 16. Разработка предложений по формированию эффективной работы структурного подразделения предприятия	36
Производственная практика (из них ПДП-144 часа) Виды работ: 1. Выполнение работ по анализу организационной структурой управления структурным подразделением предприятия и его функционального назначения (цех, участок, отдел и т.п.). Ознакомление с организационно-правовой формой предприятия, историей создания. 2. Выполнение работ по анализу штатного расписания и должностных обязанностей менеджмента подразделения. Ознакомление с должностными инструкциями. Исследование технологии построения структуры организации.	180

<p>3. Выполнение работ с организационно – распорядительной и нормативно - технической документацией, определяющей жизнедеятельность и функционирование структурного подразделения предприятия.</p> <p>4. Участие в планировании и организации производственных процессов на базе структурного подразделения предприятия и выявление типов организации производства. Участие в составлении плана текущей работы структурного подразделения на определенный период.</p> <p>5. Анализ организации основного и вспомогательного производства и определение их особенностей в структурном подразделении предприятия. Ознакомление с производственной структурой предприятия: состав основных и вспомогательных цехов, обслуживающих хозяйств судостроительного предприятия; общая схема технологического процесса.</p> <p>6. Участие в организации и оптимизации рабочих мест и их оснащении. Ознакомление с организацией технологической и организационной оснасткой в структурном подразделении предприятия. Описание мероприятий по охране труда, противопожарной защите и защите окружающей среды.</p> <p>7. Участие в организации технологической подготовки производства в структурном подразделении предприятия и работа с основной конструкторской и технологической документацией.</p> <p>8. Участие в выполнении работ по нормированию труда и заработной платы персонала данного структурного подразделения. Участие в оформлении табеля учета рабочего времени сотрудника структурного подразделения. Ознакомление с существующими методами нормирования труда в цехе.</p> <p>9. Знакомство с принципами управления и участие в принятии управленческих решений в структурном подразделении предприятия.</p> <p>10. Ознакомление с системой мотивации и контроля персонала. Анализ методов мотивации персонала, а также участие в определении и анализе возможных рисков или конфликтов в подразделении предприятия.</p> <p>11. Участие в реализации контрольных мероприятий по менеджменту качества структурного подразделения предприятия. Описать проблемные ситуации в профессиональной деятельности и разработать варианты управленческих решений в подразделении предприятия.</p> <p>12. Участие в проведении анализа процессов и основных результатов деятельности структурного подразделения предприятия. Разработка предложений по формированию эффективной работы структурного подразделения предприятия.</p> <p>13. Регулярное ведение дневника и подготовка отчёта и презентации по результатам производственной практики.</p> <p>14. Представление характеристики и с места проведения практики и отчётной документации руководителю практики от учебного заведения.</p> <p>15. Представление презентации об итогах производственной практики по профессиональному модулю ПМ 02. на студенческой конференции или ином мероприятии.</p>	
Промежуточная аттестация по модулю (экзамен)	30
Всего	562

3. УСЛОВИЯ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОГРАММЫ ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО МОДУЛЯ

3.1. Для реализации программы профессионального модуля должны быть предусмотрены следующие специальные помещения:

- кабинета по планированию и организации работы структурного подразделения;
- лаборатории информационно-коммуникационных технологий и прикладных программ в сфере профессиональной деятельности и делопроизводства, сформированной по принципу учебного (тренировочного) офиса по планированию, организации работы и функционированию структурного подразделения предприятия;
- учебная производственная мастерская по обработке металлов резанием, оснащённая стандартными рабочими местами и оборудованием.

Оборудование учебного кабинета и технические средства обучения:

- количество посадочных мест – 30 шт.,
- стол для преподавателя – 1 шт.,
- стул для преподавателя 1 шт.,
- шкаф стеклянный 1 шт.,
- тумбочка 1 шт.,
- ноутбук Acer E1-531,
- проектор Proxima C3255.,
- экран Lumien Eco.,
- колонки MicroLab 2.0. 1 шт.,
- доска маркерная меловая комбинированная 1 шт.;
- наглядные материалы.

ПО: 1. Windows 8.1 (профессиональная лицензия № 45829305, бессрочно);
2. MS Office 2010 pro (лицензия № 48958910, № 47774898 , бессрочно);
3. Yandex (свободное); 4. Google Chrome (свободное); 5. Internet Explorer (свободное)

Учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа, курсового проектирования (выполнения курсовых работ), групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации:

- количество посадочных мест – 30 шт.,
- стол для преподавателя 1 шт.,
- стул для преподавателя 1 шт.,
- интерактивная доска Elite Panaboard UB-T880W 1 шт.,
- проектор Sony VPL-SW536, 1 шт.,
- ноутбук Acer E1-531 2 шт.,
- звуковые колонки Microlab 2.0 solo4c 1 шт.,
- экран 1 шт.,
- маркерная меловая комбинированная 1 шт.

ПО: 1. Windows 8.1 (профессиональная лицензия № 45829305, бессрочно);
2. MS Office 2010 pro (лицензия № 48958910, № 47774898 , бессрочно);

3.2. Информационное обеспечение обучения

3.2.1. Основные источники

1. Захаров, Г.В. Эксплуатация судовых дизелей без аварий : учебное пособие / Г.В. Захаров, Д.А. Попов ; Министерство транспорта Российской Федерации, – Москва : Альтаир : МГАВТ, 2016. – 93 с. : табл., ил. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=483889> (дата обращения:

26.10.2020). – Библиогр.: с. 81. – Текст : электронный.

3. Иванова, И. А. Менеджмент : учебник и практикум для среднего профессионального образования / И. А. Иванова, А. М. Сергеев. — Москва : Издательство Юрайт, 2020. — 305 с. — — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/452215> (дата обращения: 26.10.2020).

4. Менеджмент: методы принятия управленческих решений : учебное пособие для среднего профессионального образования / П. В. Иванов [и др.]. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2020. — 276 с. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/448872> (дата обращения: 26.10.2020).

5. Чемодаков, А.Л. Регуляторы частоты вращения судовых двигателей внутреннего сгорания : учебное пособие : / А.Л. Чемодаков. – Москва ; Берлин : Директ-Медиа, 2020. – 80 с. : ил., схем., табл. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=572464> (дата обращения: 26.10.2020).

6. – Текст : электронный.

Дополнительные источники

1. Елифанов, В.С. Судовые двигатели внутреннего сгорания: методические рекомендации / В.С. Елифанов ; Министерство транспорта Российской Федерации, Москва : Альтаир : МГАВТ, 2014. – 85 с. : ил., табл., схем. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=429991> (дата обращения: 26.10.2020). – Библиогр. в кн. – Текст : электронный.

2. Менеджмент : учебник для среднего профессионального образования / Ю. В. Кузнецов [и др.] ; под редакцией Ю. В. Кузнецова. — Москва : Издательство Юрайт, 2020. — 448 с. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/453155> (дата обращения: 26.10.2020).

3. Новиков, В. Основы рационального природопользования на водном транспорте : учебное пособие / В. Новиков, Е.А. Абрамова ; Министерство транспорта Российской Федерации, – Москва : Альтаир : МГАВТ, 2014. – 245 с. : ил.,табл. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=430109> (дата обращения: 26.10.2020). – Текст : электронный.

Лабораторные работы проводятся в специально оборудованной лаборатории(ях) (указать название).

В процессе освоения ПМ предполагается проведение рубежного контроля знаний, умений у студентов. Сдача рубежного контроля (РК) является обязательной для всех обучающихся. Результатом освоения ПМ выступают ПК, оценка которых представляет собой создание и сбор свидетельств деятельности на основе заранее определенных критериев.

С целью оказания помощи студентам при освоении теоретического и практического материала, выполнения самостоятельной работы разрабатываются учебно- методические комплексы (кейсы студентов).

4. КОНТРОЛЬ И ОЦЕНКА РЕЗУЛЬТАТОВ ОСВОЕНИЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО МОДУЛЯ

Код и наименование профессиональных и общих компетенций, формируемых в рамках модуля	Критерии оценки	Методы оценки
ПК 3.1. Организовывать работу коллектива исполнителей.	<ul style="list-style-type: none"> - соответствие организации работы трудового коллектива планам работы, должностным инструкциям; - аргументированность определения состава и количества необходимых ресурсов для выполнения работы и плановых заданий исполнителями 	<ul style="list-style-type: none"> - Наблюдение и оценка на практическом занятии и в ролевой игре. - отчет по производственной практике
ПК 3.2. Планировать, выбирать оптимальные решения и организовывать работу в условиях нестандартных ситуаций.	<ul style="list-style-type: none"> - точность планирования работы исполнителями в соответствии с установленными целями, задачами и функциями организации (подразделения) и должностными инструкциями работников; - правильность оформления планов работы по установленной форме; - соответствие планов требованиям конкретности, достижимости, проверяемости 	<ul style="list-style-type: none"> - Наблюдение и оценка на практическом занятии - отчет по производственной практике - Наблюдение и оценка на практическом занятии
ПК 3.3. Осуществлять контроль качества выполняемых работ на уровне управления.	<ul style="list-style-type: none"> - использование различных методов контроля работы исполнителей (проверка и анализ документов, текущее наблюдение за работой, измерения и др.); - точность сопоставления результатов работы исполнителей с установленными стандартами деятельности - осуществление анализа и оценки работы исполнителей по результатам сопоставления, выявление отклонений и причин, их вызвавших; - обоснованность принятия управленческого решения по повышению результативности работы предприятия или подразделения 	<ul style="list-style-type: none"> - Оценка на практическом занятии и по результатам контрольной работы. - Оценка на практическом занятии, по результатам контрольной работы и ролевой игры
ПК 3.4. Проводить сбор, обработку и накопление технической, экономической и других видов информации для реализации инженерных и управленческих	<ul style="list-style-type: none"> - оформление учетно-отчетной документации согласно принятой учетной политике организации; - сбор и обработка информации для расчёта основных показателей работы структурного подразделения, их анализу и выработке рекомендаций по улучшению работы. 	<ul style="list-style-type: none"> - Оценка на практическом занятии и по результатам производственной практики - Оценка на практическом занятии, по результатам ролевой игры.

решений и оценки экономической эффективности производственной деятельности		
ПК 3.5. Обеспечивать безопасные условия труда на производственном участке.	-Участие в разработке мер по созданию безопасных условий труда на производственном участке	- Отчет по производственной практике
ПК 3.6. Оценивать эффективность производственной деятельности.	- Выполнение расчёта основных показателей общей и сравнительной экономической эффективности конкретного структурного подразделения.	Оценка на практическом занятии и по результатам контрольной и курсовой работы.

<p>ОК 01 Выбирать способы решения задач профессиональной деятельности применительно к различным контекстам</p>	<p>Дескрипторы: Распознавание сложных проблемные ситуации в различных контекстах. Проведение анализа сложных ситуаций при решении задач профессиональной деятельности.</p> <p>Определение потребности в информации и источников её получения. Осуществление эффективного поиска. Разработка детального плана действий. Оценка рисков на каждом шаге.</p> <p>Оценка плюсов и минусов полученного результата, своего плана и его реализации, предлагает критерии оценки и рекомендации по улучшению плана</p>	<p>Практическая работа Экспертное наблюдение Ситуационные задания</p>
	<p>Умения: распознавать задачу и/или проблему в профессиональном и/или социальном контексте; анализировать задачу и/или проблему и выделять её составные части; определять этапы решения задачи; выявлять и эффективно искать информацию, необходимую для решения задачи и/или проблемы;</p> <p>составить план действия; определить необходимые ресурсы;</p> <p>владеть актуальными методами работы в профессиональной и смежных сферах; реализовать составленный план; оценивать результат и последствия своих действий (самостоятельно или с помощью наставника).</p>	<p>Практические занятия Экспертное наблюдение Ситуационные задания</p>
	<p>Знания: актуальный профессиональный и социальный контекст, в котором приходится работать и жить; основные источники информации и ресурсы для решения задач и проблем в профессиональном и/или социальном контексте.</p> <p>алгоритмы выполнения работ в профессиональной и смежных областях; методы работы в профессиональной и смежных сферах; структуру плана для решения задач; порядок оценки результатов решения задач профессиональной деятельности</p>	<p>Тестирование Собеседование Экзамен</p>
<p>ОК 02 Использовать современные средства поиска, анализа и интерпретации</p>	<p>Дескрипторы: Планирование информационного поиска из широкого набора источников, необходимого для выполнения профессиональных задач;</p>	<p>Практическая работа Экспертное наблюдение проект</p>

информации и информационные технологии для выполнения задач профессиональной деятельности	проведение анализа полученной информации, выделяет в ней главные аспекты; структурировать отобранную информацию в соответствии с параметрами поиска; интерпретация полученной информации в контексте профессиональной деятельности.	
	Умения: определять задачи поиска информации; определять необходимые источники информации; планировать процесс поиска; структурировать получаемую информацию; выделять наиболее значимое в перечне информации; оценивать практическую значимость результатов поиска; оформлять результаты поиска	Практические занятия Экспертное наблюдение
	Знания: номенклатура информационных источников, применяемых в профессиональной деятельности; приемы структурирования информации; формат оформления результатов поиска информации	Тестирование Собеседование Экзамен
ОК 03 Планировать и реализовывать собственное профессиональное и личностное развитие, предпринимательскую деятельность в профессиональной сфере, использовать знания по финансовой грамотности в различных жизненных ситуациях	Дескрипторы: использование актуальной нормативно-правовой документацию по профессии (специальности); применение современной научной терминологии; определение траектории профессионального развития и самообразования	Практическая работа Экспертное наблюдение проект
	Умения: определять актуальность нормативно-правовой документации в профессиональной деятельности; выстраивать траектории профессионального и личностного развития	Практические занятия Экспертное наблюдение
	Знания: содержание актуальной нормативно-правовой документации; современная научная и профессиональная терминология; возможные траектории профессионального развития и самообразования	Тестирование Собеседование Экзамен
ОК 04 Эффективно взаимодействовать и работать в коллективе и команде	Дескрипторы: участие в деловом общении для эффективного решения профессиональных задач; планирование профессиональной деятельности	Практическая работа Экспертное наблюдение Деловая игра
	Умения: организовывать работу коллектива и команды;	Практические занятия Деловая игра

	взаимодействовать с коллегами, руководством, клиентами	
	Знания: психология коллектива; психология личности; основы проектной деятельности	Тестирование Собеседование Экзамен
ОК 05 Осуществлять устную и письменную коммуникацию на государственном языке Российской Федерации с учетом особенностей социального и культурного контекста	Дескрипторы: грамотно устно и письменно излагать свои мысли по профессиональной тематике на государственном языке; проявлять толерантность в рабочем коллективе	Практическая работа Экспертное наблюдение
	Умения: излагать свои мысли на государственном языке; оформлять документы.	Практические занятия Экспертное наблюдение
	Знания: особенности социального и культурного контекста; правила оформления документов.	Тестирование Собеседование Экзамен
ОК 06 Проявлять гражданско-патриотическую позицию, демонстрировать осознанное поведение на основе традиционных общечеловеческих ценностей, в том числе с учетом гармонизации межнациональных и межрелигиозных отношений, применять стандарты антикоррупционного поведения	Дескрипторы: соблюдать правила экологической безопасности при ведении профессиональной деятельности; обеспечивать ресурсосбережение на рабочем месте.	Практическая работа Экспертное наблюдение
	Умения: соблюдать нормы экологической безопасности; определять направления ресурсосбережения в рамках профессиональной деятельности по профессии (специальности).	Практические занятия Экспертное наблюдение
	Знания: правила экологической безопасности при ведении профессиональной деятельности; основные ресурсы, задействованные в профессиональной деятельности; пути обеспечения ресурсосбережения.	Тестирование Собеседование Экзамен
ОК 07 Содействовать сохранению окружающей среды, ресурсосбережению, применять знания об изменении климата, принципы бережливого производства, эффективно действовать в чрезвычайных ситуациях	Дескрипторы: сохранение и укрепление здоровья посредством использования средств физической культуры; поддержание уровня физической подготовленности для успешной реализации профессиональной деятельности	Практическая работа Экспертное наблюдение
	Умения: использовать физкультурно-оздоровительную деятельность для укрепления здоровья, достижения жизненных и профессиональных целей; применять рациональные приемы двигательных функций в профессиональной деятельности; пользоваться средствами профилактики перенапряжения характерными для данной профессии (специальности)	Практические занятия Экспертное наблюдение

	Знания: роль физической культуры в общекультурном, профессиональном и социальном развитии человека; основы здорового образа жизни; условия профессиональной деятельности и зоны риска физического здоровья для профессии (специальности); средства профилактики перенапряжения.	Тестирование Собеседование Экзамен
ОК 08 Использовать средства физической культуры для сохранения и укрепления здоровья в процессе профессиональной деятельности и поддержания необходимого уровня физической подготовленности	Дескрипторы: применение средств информатизации и информационных технологий для реализации профессиональной деятельности	Практическая работа Экспертное наблюдение
	Умения: применять средства информационных технологий для решения профессиональных задач; использовать современное программное обеспечение	Практические занятия Экспертное наблюдение
	Знания: современные средства и устройства информатизации; порядок их применения и программное обеспечение в профессиональной деятельности.	Тестирование Собеседование Экзамен
ОК 09 Пользоваться профессиональной документацией на государственном и иностранном языках	Дескрипторы: применение в профессиональной деятельности инструкций на государственном и иностранном языке; ведение общения на профессиональные темы	Практическая работа Экспертное наблюдение
	Умения: понимать общий смысл четко произнесенных высказываний на известные темы (профессиональные и бытовые), понимать тексты на базовые профессиональные темы; участвовать в диалогах на знакомые общие и профессиональные темы; строить простые высказывания о себе и о своей профессиональной деятельности; кратко обосновывать и объяснить свои действия (текущие и планируемые); писать простые связные сообщения на знакомые или интересующие профессиональные темы	Практические занятия Экспертное наблюдение
	Знания: правила построения простых и сложных предложений на профессиональные темы; основные общеупотребительные глаголы (бытовая и профессиональная лексика); лексический минимум, относящийся к описанию предметов, средств и процессов профессиональной деятельности; особенности произношения; правила чтения текстов профессиональной	Тестирование Собеседование Экзамен

	направленности	
--	----------------	--

МИНОБРНАУКИ РОССИИ
ВЛАДИВОСТОКСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ

КОНТРОЛЬНО-ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА
для проведения текущего контроля и промежуточной
аттестации по

**ПМ 03 УПРАВЛЕНИЕ ПОДРАЗДЕЛЕНИЕМ
ОРГАНИЗАЦИИ**

программы подготовки специалистов среднего звена

по специальности 26.02.02 Судостроение

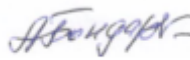
Форма обучения: *очная*

Контрольно-оценочные средства для проведения текущего контроля и промежуточной аттестации по профессионального модуля ПМ 03. Управление подразделением организации по специальности 26.02.02 Судостроение, утвержденного приказом Минпросвещения России от 23.11.2020 N 659, примерной образовательной программой, рабочей программой профессионального модуля.

Разработчик(и): *Петушкова Е.С., преподаватель Колледжа сервиса и дизайна*

Рассмотрено и одобрено на заседании ЦМК Судостроение
Протокол № 9 от « 22 » мая 20 23 г.

Председатель ЦМК



А.Т. Бондарь

Согласована:

Главный технолог технического
департамента АО «Восточная
верфь»



Ситенков А.Ф.,

Контрольно-оценочные средства (далее – КОС) предназначены для контроля и оценки образовательных достижений обучающихся, освоивших программу профессионального модуля ПМ 03 Организация и управление структурным подразделением.

КОС разработаны на основании:

- основной образовательной программы СПО по специальности 26.02.02 Судостроение;
- рабочей программы профессионального модуля ПМ 03 Организация и управление структурным подразделением.

Типовые задания для оценки освоения МДК 03. 01

Тема 1.1. Менеджмент как система управления

Вариант 1

Выберите правильный ответ

1. В какой из школ менеджмента были впервые выделены управленческие функции?
 - А) Школа научного управления
 - Б) Школа человеческих отношений
 - В) Административная школа управления
 - Г) Математическая школа управления
2. Какой стиль руководства отражает теория «Х» Мак Грегора?
 - А) Авторитарный
 - Б) Либерально-демократический
 - В) Демократический
 - Г) Либеральный
3. Внешняя среда прямого воздействия организации в теории менеджмента не включает?
 - А) Потребителей
 - Б) Поставщиков ресурсов
 - В) Конкурентов
 - Г) Государственное законодательство и правительственные акты
4. Какого подхода к менеджменту не существует?
 - А) Процессный
 - Б) Динамический
 - В) Ситуационный
 - Г) Системный
5. Что поступает в организацию из внешней среды?
 - А) Нормативы, установленные предприятием
 - Б) Отчетные данные
 - В) Цели
 - Г) Ресурсы
6. Что нельзя отнести к инструментам экономических методов менеджмента?
 - А) Планы
 - Б) Приказы
 - В) Директивные показатели
 - Г) Экономические рычаги воздействия
7. Что из ниже перечисленного принято считать элементами внутренней среды организации?
 - А) Цели
 - Б) Методы решения управленческих задач
 - В) Функции персонала
 - Г) Государственное регулирование
8. Характеристика менеджмента в организации не включает?
 - А) Лидерство, мотивация, управление конфликтом
 - Б) Использование методов управления

- В) Установление целевых установок для конкурентов
 - Г) Управление внешней и внутренней средой
9. Какую основную задачу ставили и решали представители школы научного менеджмента?
- А) Поддержание удовлетворительного социально-психологического климата в организации
 - Б) Развитие инновационного менеджмента
 - В) Максимальное увеличение производительности труда на рабочем месте
 - Г) Определение функций и принципов эффективного менеджмента
10. Разработчиком пирамиды иерархии основных потребителей является?
- А) А. Маслоу
 - Б) К. Альдерфер
 - В) Д. Макклелланд
 - Г) Ф. Герцбер

Вариант 2

Выберите правильный ответ

1. В какой из школ менеджмента были впервые использованы приемы управления межличностными отношениями?
- А) Школа научного управления
 - Б) Школа человеческих отношений
 - В) Административная школа управления
 - Г) Математическая школа управления
2. Что понимал А. Файоль под единоначалием?
- А) Один подчиненный должен подчиняться только одному руководителю
 - Б) За выполнение нескольких задач должен отвечать только один менеджер
 - В) За выполнение одной задачи должен отвечать только один работник
 - Г) За выполнение одной задачи должен отвечать только один менеджер
3. Какие элементы образуют среду прямого влияния?
- А) Развитие техники и технологии
 - Б) Политическая ситуация
 - В) Конкуренты
 - Г) Законодательные акты
4. Что поступает во внешнюю среду из организации?
- А) Внутриотраслевые нормативы
 - Б) Информация
 - В) Отчетные данные
 - Г) Ресурсы
5. Что нельзя отнести к инструментам организационно-распорядительных методов менеджмента?
- А) Нормы и нормативы
 - Б) Регламенты
 - В) Системы материального стимулирования
 - Г) Приказы и распоряжения
6. Что не входит в пирамиду потребностей А. Маслоу?
- А) Потребность в принадлежности
 - Б) Потребность в безопасности
 - В) Потребность во власти
 - Г) Потребность в самовыражении
7. Какие психологические факторы влияют на работника организации?
- А) Непроизводственные
 - Б) Внутренние
 - В) Производственные
 - Г) Внешние
8. Что не является продуктом труда менеджера?

А)Выполненная функция

Б) Решенная задача

В)Готовая продукция

Г) Управленческое решение

9. Происходят ли изменения в элементах внутренней среды организации в процессе ее функционирования?

А) Происходят

Б) Не происходят

В) Происходят только в результате форсмажорных обстоятельств

Г) Происходят только в отдельных элементах

10. Кто был основателем административной школы?

А)Ф. Тейлор

Б) Г. Гант

В)М. Вебер

Г) А. Файоль

Тестовые задания «Функции и виды менеджмента»

Вариант 1

Выберите правильный ответ

1. В чем особенность матричной структуры?

А)Матричная ячейка подчиняется одновременно руководителю функционального и продуктового подразделений

Б) Матричная ячейка подчиняется генеральному директору

В)Матричная ячейка подчиняется руководителю продуктового подразделения

Г) Матричная ячейка подчиняется специальному интеграционному подразделению

2. Как могут быть связаны между собой функциональные звенья в организационной структуре управления?

А) Вертикальными связями

Б) Горизонтальными связями

В) Функциональными связями

Г) Всеми перечисленными связями

3. Какая из перечисленных функций менеджмента базируется на потребностях и интересах работников?

А)Мотивация

Б) Организация

В)Планирование

Г) Контроль

4. Какие функции обеспечивают координацию действий подчиненных руководителю лица подразделений?

А)Мотивация и организация

Б) Организация и общее руководство

В)Планирование и контроль

Г) Контроль и мотивация

5. Каковы причины необходимости контроля в организации?

А)Недоверие к рядовым сотрудникам

Б) Неэффективная организационная структура

В)Конфликты в организации

Г) Неопределенность внешней и внутренней среды

6. В чем заключается сущность координации как общей функции управления?

А) Своевременное принятие мер по обеспечению равномерного хода производства

Б) Максимизация прибыли

В)Обнаружение проблемы в процессе производства

Г) Удовлетворение потребностей клиентов

7. Что представляет собой цель организации?

- А) Желаемый результат деятельности организации
 - Б) Желаемое состояние организации
 - В) Количественный или качественный показатель деятельности
 - Г) Желаемый результат деятельности работника организации
8. Что характеризуют горизонтальные связи организационной структуры управления?
- А) Подчиненность в рамках определенной функции
 - Б) Ответственность в рамках решаемых звеньями задач
 - В) Подчиненность и ответственность по всем вопросам
 - Г) Наличие совместно решаемых звеньями задач
9. Какие специфические функции выполняют линейные руководители?
- А) Оперативное управление
 - Б) Организацию труда и заработной платы
 - В) Общее руководство
 - Г) Технико-экономическое планирование и прогнозирование
10. Инновационный менеджмент это?
- А) Самостоятельная наука
 - Б) Совокупность методов управления персоналом
 - В) Совокупность методов и форм управления инновационной деятельностью
 - Г) Фундаментальное исследование

Тестовые задания «Функции и виды менеджмента»

Вариант 2

Выберите правильный ответ

1. К организационным структурам управления не относятся?
- А) Линейно функциональные
 - Б) Дивизионные
 - В) Неформальные
 - Г) Матричные
2. Как не могут быть связаны между собой линейные звенья в организационной структуре управления?
- А) Вертикальными связями
 - Б) Горизонтальными связями
 - В) Функциональными связями
 - Г) Линейными связями
3. Какие из перечисленных функций менеджмента позволяют выявить отклонения, возникающие в процессе функционирования организаций?
- А) Контроль
 - Б) Мотивация
 - В) Организация
 - Г) Планирование
4. Какие функции обеспечивают взаимосвязь и взаимодействие между элементами системы управления организацией?
- А) Контроль и организация
 - Б) Мотивация и контроль
 - В) Организация и мотивация
 - Г) Планирование и организация
5. Принцип планирования в современном менеджменте гласит?
- А) От нормативного управления к рациональному управлению
 - Б) От будущего к настоящему
 - В) От управления финансами к управлению сбытом
 - Г) От прошлого к будущему
6. Функцией подсистемы мотивации и стимулирования персонала является?
- А) Нормирование и тарификация трудового процесса
 - Б) Управление занятостью персонала

- В) Разработка кадровой политики организации
 - Г) Анализ сложившейся организационной структуры управления
7. Что характеризует организационную структуру управления?
- А) Тип руководства
 - Б) Виды ответственности
 - В) Центры ответственности
 - Г) Уровни управления
8. Что характеризуют линейные вертикальные связи организационной структуры?
- А) Подчиненность и ответственность по всем вопросам
 - Б) Наличие совместно решаемых звеньями задач
 - В) Подчиненность в рамках определенных функций
 - Г) Ответственность по всем вопросам
9. К объектам планирования в организации не относятся
- А) Квоты
 - Б) Кадры
 - В) Финансы
 - Г) Маркетинг
10. Какая переменная входит в модель теории ожиданий В.Врума?
- А) Толерантность
 - Б) Справедливость вознаграждения
 - В) Мотивация
 - Г) Ожидание в отношении результатов работы

Управленческие задания по теме 1.1. Менеджмент как система управления

Вариант 1

Прочитайте задания и постарайтесь ответить на предложенные вопросы с учетом теоретических знаний в области менеджмента.

Задание 1 Перечень качеств, которыми должен обладать современный руководитель, включает:

1. Компетентность в избранной сфере бизнеса.
2. Способность эффективно действовать в условиях рынка, детально знать менеджмент, маркетинг, уметь обеспечивать при любых рыночных ситуациях оптимальные хозяйственные результаты.
3. Способность организовывать, координировать, направлять и контролировать деятельность подчиненных.
4. Высокие нравственные качества: честность, правдивость, скромность, высокая требовательность к себе и к другим, развитые чувства долга и ответственности.
5. Единство слова и дела, оперативность и гибкость в работе, умение самостоятельно и

добиваться исполнения его своевременно принимать оптимальное решение, подчиненными.

6. Глубокое знание человеческой психологии, способов контактирования с людьми, умение формировать коллектив с высоким творческим потенциалом.

7.

Стремление к наиболее рациональному распределению функций между собой и сотрудниками, объективная оценка результатов своей деятельности и деятельности сотрудников.

8. Справедливость во взаимоотношениях с подчиненными, умение завоевывать их доверие, создавать в коллективе благоприятный психологический климат.

9. Умение стратегически мыслить, предугадывать тенденции развития рынка, организовывать свою работу и работу сотрудников с учетом перспективы.

10. Постоянное обновление собственных знаний, поддержание их в соответствии с растущими потребностями общества.

11. Забота о повседневных нуждах работников, их здоровье и работоспособности.

Вопросы

1. Согласны ли вы с перечнем качеств, которыми должен обладать менеджер?

2. Какими, на ваш взгляд, дополнительными качествами должен обладать руководитель - управленец?

3. Имеются ли какие-либо специфические требования к менеджеру, действующему в условиях российской действительности?

Задание 2

Главная задача менеджера максимизация прибыли, получаемой компанией. Вместе с тем все большее значение приобретают социальная ответственность менеджера перед обществом, его конкретные действия, обеспечивающие решение социальных проблем, стоящих перед страной.

В связи с этим существуют две позиции. Сторонники одной позиции считают, что социальные проблемы должно решать государство, а бизнес -

только «делать деньги». Они

обосновывают свою позицию тем, что действия в социальной области ведут к снижению прибылей компании, ухудшению ее конкурентоспособности, росту издержек, которые в последующем ведут к росту цен (наноса ущерб потребителям) и другим отрицательным последствиям.

Сторонники другой позиции считают, что бизнесмены имеют перед обществом моральные обязательства, и предпринимаемые ими действия, способствующие решению социальных проблем, могут оказать большую пользу предпринимателям, повысить их имидж в обществе и быть неплохой рекламой.

Вопросы

1. Чью позицию вы разделяете и почему?

2. Должен ли, по вашему мнению, предприниматель в современной России выполнять социальные обязательства перед страной и в каких формах?

3. Будет ли ему в конечном итоге это выгодно (в том числе в финансовом отношении)? Если выгодно, то почему?

Задание 3

В 1932г. была основана японская компания «Мацусита Электрик Индастриал Ко, Лтд», являющаяся одним из мировых лидеров в производстве электротехники и электроники. В России, как и в других странах, известны торговые марки этой компании: «Технике» и «Панасоник».

Основатель компании КомоскэМацусита сформулировал 7 основных положений менеджмента:

1. не хитря, будь честным;

2. будь хозяином на своем месте;
3. не живи вчерашним днем, постоянно совершенствуй свои знания;
4. относись с уважением и вниманием к окружающим;
5. все время помни о внешнем мире, приспосабливайся к законам его развития;
6. с благодарностью относись к тому, что имеешь и получаешь мы все берем у общества в долг;
7. не уставай задавать себе вопрос: «На кого я работаю»? Ответ только один – «На общество».

Вопросы

1. В чем заключается социальная направленность менеджмента?
2. Каким образом можно разумно совмещать в менеджменте частное и общественное начало?
3. Попробуйте продолжить формулировку основных положений менеджмента Комоскэ Мацусита, доведя их число до десяти.

Задание 4

В российской экономической литературе излагается мнение о том, что имеется пять базовых направлений в работе менеджера какой бы областью он ни занимался.

Их результатом является интеграция ресурсов для поддержания жизнеспособности и развития организации.

Во-первых, менеджер устанавливает цели. Он определяет конкретные задачи и пути их решения для достижения целей.

Во-вторых, менеджер организует фирму как систему на их выполнение. Он анализирует виды деятельности, решения, необходимые для достижения целей. Затем выявляет проблемы, ставит задачи, группирует проблемы и задачи и поручает конкретным сотрудникам их выполнение.

В третьих, менеджер поддерживает мотивацию труда и коммуникации внутри фирмы. Он составляет команду из людей, ответственных за определенные работы, делая это с помощью различных приемов, путем кадровых решений (об оплате труда, назначениях, повышениях и др.), а также множества решений, повышающих качество труда и жизни сотрудников. При этом осуществляются постоянные связи менеджера с подчиненными, начальниками, коллегами.

В четвертых, менеджер создает систему контроля. Он определяет единицы измерения, фиксируя показатели, сориентированные на работу всей организации и в то же время на работу конкретного сотрудника. Он анализирует и оценивает достигнутые результаты, сообщая о них своему руководству, подчиненным и коллегам.

В-пятых, менеджер способствует росту деловой карьеры людей, обеспечивая условия, способствующие продвижению по «служебной лестнице» членов организации.

Вопросы

1. Все ли главные аспекты многообразной деятельности современного менеджера здесь учтены?
2. Что, на ваш взгляд, нужно добавить, чтобы общая характеристика действий менеджера стала более полной?
3. Какие направления в работе менеджера являются приоритетными?

Задание 5

Менеджер, особенно высокого уровня, всегда должен иметь своего заместителя. От их совместной деятельности, взаимодействия во многом зависит успех дела. Ниже

приводятся основные заповеди, которыми следует руководствоваться в рамках деловых отношений руководителя и его заместителя. Заповеди для руководителя:

1. Обязательное полное информирование заместителя о состоянии дел.
2. Лояльность по отношению к заместителю. Руководитель должен не просто поддерживать своего заместителя, но и отстаивать его интересы.
3. Оказание заместителю всякого содействия: он должен иметь доступ к информации, ценному опыту.

Заповеди для заместителя:

1. Действовать в духе отсутствующего руководителя. Не следует видеть в заместительстве шанс для проведения собственной политики.
2. Лояльность по отношению к отсутствующему руководителю. Ни по отношению к руководителю своего «шефа», ни по отношению к подчиненным заместителю не следует проводить собственной тактики.
3. Секретность. Необходимо хранить молчание обо всех происшествиях в подразделении. Конечно, заместитель не обязан скрывать ставшие ему известными факты, связанные с уголовными преступлениями.
4. Честность и благородство. Заместитель не должен использовать полученную им вовремя заместительства информацию ради собственной карьеры.
5. Ориентация на окончание сроков заместительства. Заместитель должен зафиксировать в рабочем дневнике (других аналогичных документах) все существенные дела и полностью информировать о них руководителя по его возвращении, чтобы тот мог без промедления приступить к работе.

Вопросы

1. Со всеми ли заповедями вы согласны?
2. Что еще по вашему мнению, нужно добавить к ним ради пользы дела?
3. От каких заповедей, на ваш взгляд, можно или нужно отказаться и почему?

Управленческие задания по теме 1.1. Менеджмент как система управления Вариант 2

Прочитайте задания и постарайтесь ответить на предложенные вопросы с учетом теоретических знаний в области менеджмента.

Задание 1

Менеджер должен уметь нравиться людям, вызывать у них положительные эмоции.

Проанализируйте следующие предложения:

1. Выработывайте у себя положительное отношение к своим ближним.
2. Относитесь к окружающим с интересом.
3. Внимательно слушайте собеседника.
4. Пытайтесь поставить себя на место другого.
5. Всегда будьте готовы оказать другому помощь.

Признавайте достижения и сильные стороны других людей, выражая это, например, комплиментами.

7. Чаще называйте в разговоре своего собеседника по имени.

8. Ведите себя вежливо и корректно по отношению к окружающим.

9. Будьте в общении непринужденны и естественны.

10. По возможности настраивайтесь на радостный и оптимистический лад.

11. Будьте энергичны и уверены.

12. Выражайте свои мысли точно и внятно.

13. В беседе с окружающими чаще употребляйте местоимения «ты» и «вы», а не «я» и «мы».

14. Критические замечания высказывайте сдержанно и доброжелательно.

15. Постоянно повышайте свой образовательный уровень.

Вопросы

1. Что из предложенного вы уже применяете и что намерены использовать в ближайшее время?

2. Какие еще соображения в формировании личного «имиджа» представляются вам важными?

Задание 2

Несмотря на большой потенциал российского рынка, иностранные предприниматели очень осторожны в том, что касается развития бизнеса в нашей стране. Среди многих недостатков, характерных для российского рынка, отмечается либо полное отсутствие, либо невысокая квалификация российских менеджеров.

Пребывание же западных менеджеров (профессионалов организации и управления) обходится иностранным компаниям, работающим в России, очень дорого. Кроме того, присутствие иностранных специалистов в совместных предприятиях часто ведет к

конфликтным ситуациям между ними и российским персоналом, считающим, что у первых несопоставимо более высокий уровень оплаты труда.

На этом фоне необычно выглядят результаты анализа деятельности нескольких десятков совместных предприятий в России, выполненного сотрудниками Гарвардской школы бизнеса в США. Кратко суть их выводов сводится к следующему:

Достоинства:

- в современной России много талантливых и опытных менеджеров;
- в России имеются широкие возможности для предпринимательства;
- российские менеджеры придают вопросам качества продукции такое же значение, как и на Западе;

- трудности, с которыми сталкиваются российские менеджеры (нестабильность, инфляция и т. д.), можно обратить в преимущества.

Недостатки:

- российские менеджеры неправильно понимают связь между властью и ответственностью (стремятся к большой власти при малой ответственности);

- объективные трудности в работе российских менеджеров: постоянное изменение законодательной базы; сложности обеспечения предприятий ресурсами.

Вопросы

1. Согласны ли вы с оценкой состояния российского менеджмента, которую дали американские специалисты?
2. Как динамично, по вашему мнению, меняются объективные условия для работы российских менеджеров?
3. Кто в настоящее время предпочтительнее на должности руководителя российского промышленного предприятия, крупной оптовой фирмы, банка: опытный, иностранный или российский менеджер? Объясните свой выбор.

Задание 3

Классика менеджмента содержит примеры емких выражений, кратко характеризующих суть менеджмента и его значение для бизнеса. Это, по существу, принципы эффективного менеджмента. Вот некоторые примеры принципов деятельности американских фирм «Дженерал Моторс» и «ИВМ».

- «Руководитель не может позволить себе роскошь учиться на ошибках».

- «Вы можете свалить дурака в чем угодно и вам дадут шанс исправиться. Но если вы хоть немного схалтурите в том, что касается управления людьми, то вам конец. Здесь все просто: либо высший уровень работы, либо нам придется расстаться».

- «Успех нашего бизнеса тесно связан с дарованием и преданностью наших

менеджеров. Прибыль течет туда, где есть мозги».

Вопросы

1. Согласны ли вы с приведенными выше высказываниями?
2. Постарайтесь сформулировать собственную оригинальную интерпретацию аналогичного выражения с учетом российской практики менеджмента.

Задание 4

Среди способов принятия управленческих решений выделяется «Принцип Парето».

Суть принципа, сформулированного итальянским экономистом Вильфредо Парето, заключается в том, что внутри данной какойлибо группы или множества групп отдельные малые ее части обнаруживают намного большую значимость, чем это соответствует их удельному весу в группе. Например:

- 20% клиентов (товаров) дают 80% оборота или прибыли;
- 80% клиентов (товаров) приносят 20% оборота или прибыли;
- 20% ошибок обуславливают 80% потерь; • 80% ошибок обуславливают 20% потерь;
- 20% исходных продуктов определяют 80% стоимости готового изделия;
- 80% исходных продуктов определяют 20% стоимости готового изделия.

Поэтому в связи с принципом Парето отмечают соответствие «80 : 20».

В процессе работы менеджера за первые 20% расходуемого времени достигается 80% результатов, остальные 80% затраченного времени приносят лишь 20% общего итога. Следовательно, менеджеру не целесообразно браться сначала за самые легкие дела. Необходимо приступать к решению вопросов, сообразуясь с их значением.

Вопрос

Какие еще выводы для практической работы российского менеджера можно сделать, используя принцип Парето? Обоснуйте свои предложения.

Задание 5

Практика показывает, что наибольший успех в бизнесе достигается за счет объединения усилий группы людей или коллективов при решении проблем. Если такая кооперация обеспечивает эффект мультипликации, то возникают дополнительные выгоды, которые невозможно получить поодиночке. Для этого необходимо выполнять определенные требования по вопросам кооперации:

1. Цель совместной работы должна быть ясна и понятна всем участникам.
2. Партнерам по возможности должны быть знакомы задачи друг друга.
3. При работе должны царить хорошее взаимопонимание и свободный обмен информацией.
4. Никто не должен настаивать на своем варианте решения. Надо быть готовым пойти на компромисс и изменить свое решение в пользу другого, обещающего успех для всех.
5. Необходимы правила игры, которых все должны придерживаться.
6. Сильные стороны партнеров важнее для совместного дела, чем их слабые стороны. Первые необходимо скомбинировать, вторые нейтрализовать.
7. Вся информация должна поступать к координатору, чтобы можно было сразу же передать ее всем тем, кого от непосредственно касается.
8. Мешает кооперации тот, кто хочет добиться для себя выгоды за счет других участников.
9. Каждый отвечает за свой участок работы, за надежность и соблюдение сроков.
10. В случае той или иной удачи следует поощрять всех, имеющих отношение к данной работе.
11. Все должны быть ознакомлены с типовыми условиями совместной работы (бюджет, предписания, сроки и т. п.).

12.12.

Если решения принимаются не совместно, они должны быть всем понятны и

соответственно обоснованы.

Вопросы

1. Со всеми ли требованиями, обозначенными выше, вы согласны? Если с чемто несогласны аргументируйте.
2. Какие еще требования, предпосылки необходимы, чтобы конечный результат совместного труда был бы максимальным?
3. Какую менеджер должен провести организационную подготовку для совместной работы сотрудников, чтобы гарантировать успех?

Управленческие задания по теме: Принятие управленческих решений.

Задание 1. Решить задачу «Директора». Исходные данные: Первый 7 минут Второй – 9 минут Третий – 5 минут Четвертый – 15 минут Пятый – 4 минуты Шестой – 8 минут Седьмой 10 минут Восьмой – 17 минут Девятый – 3 минуты Десятый 5 минут .
Найти:

- А) самое короткое (минимальное) время;
- Б) время при исходной очередности;
- В) экономию времени.

Задание 2. Используя метод «паука» Вам необходимо принять решение на основе анализа двух альтернатив для выбора одной из них. Сущность проблемы:

- А) необходимо выбрать поставщика;
- Б) необходимо купить автомобиль;
- В) необходимо купить квартиру;
- Г) необходимо оценить конкурентоспособность фирм.

Задание 3. Предположим, что Ваша система управления (СУ) имеет 3 цели:

- А) А1 – повышение производительности труда;
- Б) А2 снижение себестоимости;
- В) А3 снижение потерь рабочего времени.

Подсистемы, которые входят в СУ и позволяют реализовать цели, включают в себя:

- А) а1 – техникоэкономическое планирование;
- Б) а2 оперативное управление;
- В) а3 материальнотехническое снабжение; Г) а4 – управление кадрами;
- Д) а5 – бухгалтерский учет.

Требуется проранжировать весь этот комплекс целей и подсистем в соответствии с важностью достижения целей СУ. Принять за базовую единицу измерения совокупности целей и подсистем 10 единиц. Определить весовые показатели коэффициентов взаимной полезности целей и подсистем и проранжировать их по степени важности для систем управления.

Выполнить анализ в каких случаях целесообразно использовать экспертные методы в процессе принятия управленческих решений.

Задание 4. Разработать содержание задачи и используя теорию «графов» построить дерево целей для рассмотрения ряда вариантов исследуемой задачи. Выполнить решение задачи и.

Пример решения задачи

А С8 С6 С 5С 4 С3 С2 С 1В3

В 2В 1

Заканчивать позже работу

Работать без обеда Работать

круглосуточно

Увеличить ассортимент от старых поставщиков

Заклучить договора с новыми поставщиками

Сменить персонал продавцов

Открыть в магазине кафетерий

Изменить распорядок работы

Расширить ассортимент.

Повысить уровень обслуживания

Повысить товарооборот магазина

C7 Заинтересовать продавца в получении прибыли Цель A = 10 ед. B1 = 3 C1 = 4.

5 C4 = 6 C6 = 3 B2 = 4,5 C2 = 2,5 C5 = 4 C7 = 4 B3 = 2,5 C3 = 3 C8 = 3 A x B1 x C1 = 10x3x4.5 = 135

A x B1 x C2 = 10x3x2.5 = 75 A x B1 x C3 = 10x3x3 = 90 AxB2xC4 = 10x4,5x6 = 270 AxB2xC5 =

10x4,5x4 = 180 AxB3xC6 = 10x2,5x3 = 75 AxB3xC7 = 10x2,5x4 = 100 AxB3xC8 = 10x2,5x3 = 75

Принятие решения: Повысить выручку магазина эффективнее всего за счет заключения договоров с новыми поставщиками (по максимальному значению).

Тестовые задания: Тема: Внутренняя и внешняя среда организации.

Найдите правильный ответ

1. Цели организации должны удовлетворить такие основные требования:

1. Достижимость, конкретность, ориентация во времени;
2. Достижимость и ориентация во времени;
3. Ориентация во времени и конкретность;
4. Достижимость;
5. Ориентация во времени.

2. Когда получил широкое распространение в экономической литературе термин «организация»?

1. В 20е годы XX столетия;
2. В 30е годы XX столетия;
3. В 60е годы XX столетия;
4. В 70е годы XX столетия;
5. В 80е годы XX столетия.

3. Определяются следующие фазы жизненного цикла организации:

1. Создание, становление, развитие, возрождение;
2. Рождение, зрелость;
3. Рождение, детство, юность, зрелость, старение, возрождение;
4. Рождение, зрелость, возрождение;
5. Создание, развитие, зрелость, старение.

4. К основным составляющим элементам внутренней среды организации не относятся:

1. Потребители, конкуренты, законы;
2. Цели, задачи;
3. Персонал, технологии;
4. Структура управления;
5. Потребители.

5. Что следует понимать под миссией организации?

1. Основные задания организации;
2. Основные функции организации;
3. Основное направление деятельности;
4. Четко выраженные причины существования;
5. Основные принципы организации.

6. Если Вам придется объяснять что следует понимать под организацией, Вы скажете, что это:

1. Объединение людей для выполнения определенных работ;
2. Сознательное объединение людей, которое действует на основании определенных проц

- едур и правил и совместно реализует определенную программу или цели;
 3. Группа людей, которые совместно реализуют определенные программы; .
 4. Группа людей, которые объединяются на основе симпатии друг к другу для реализации личных целей;
 5. Объединение людей по интересам.
7. К внутренней среде относятся:
1. Поставщики, трудовые ресурсы, законы и учреждения государственного регулирования , потребители, конкуренты;
 2. Состояние экономики, изменения в политике, социальная культура, НТП, технологии, групповые интересы, международная среда;
 3. Цели, кадры, задачи, структура, технология, организационная культура;
 4. Планы, прогнозы, организационная структура, мотивация, контроль ;
 5. Партнеры, персонал, социальнопсихологические условия.
8. К внешней среде организации непрямого действия относятся:
1. Поставщики, трудовые ресурсы, законы и учреждения государственного регулирования , потребители, конкуренты;
 2. Состояние экономики, изменения в политике, социальная культура, НТП, технологии, групповые интересы, международная среда;
 3. Цели, кадры, задачи, структура, технология, организационная культура;
 4. Планы, прогнозы, организационная структура, мотивация, контроль;
 5. Партнеры, персонал, социально-психологические условия.
9. Содержание какого понятия отражает следующее определение – особый вид деятельности, который позволяет объединить усилия работников организации по достижению общей цели это?
1. Менеджмент
 2. Управление
 3. Функция менеджмента
10. Совокупность действий, ведущих к образованию и совершенствованию взаимосвязей между частями целого – это?
1. организация, как процесс
 2. организация, как явление
 3. организация, как процесс
11. Совокупность элементов взаимозависимых и связанных между собой, объединенных для реализации целей или программы на основании общих правил и процедур – это?
1. организация, как процесс
 2. организация, как явление
 3. организация, как процесс
12. Система, характеризующаяся взаимодействием с внешней средой и сильной зависимостью от нее – это?
1. Жесткая система;
 2. открытая система;
 3. стохастическая система.
13. Предсказуемая система, действующая по заранее заданным правилам имеющая предвиденный результат – это?
1. детерминированная система;
 2. стохастическая система;
 3. мягкая система.
14. Непредсказуемая система, имеющая трудно предсказуемое входное действие и результат – это?
1. детерминированная система;
 2. стохастическая система;
 3. мягкая система.
15. Какая система характеризуется высокой чувствительностью к воздействию внешней с

реды?

1. жесткая;
2. открытая;
3. мягкая.

16. Какая система характеризуется высокой устойчивостью к воздействию внешней среды?

1. жесткая;
2. открытая;
3. мягкая.

Тема: Понятие и природа конфликтов в организации.

1. Что из перечисленного не является причиной конфликта в организациях: а)
возраст

- б) различия в целях
- в) нечеткое разделение обязанностей
- г) недостаток ресурсов

2. Какой стиль поведения в конфликте целесообразен, когда решение очевидно и изменить его в Вашу пользу не представляется возможным:

- а) приспособление
- б) уклонение от конфликта
- в) совместная деятельность
- г) конкурентный стиль

3. Какой стиль поведения в конфликте целесообразен, когда невозможно пренебречь интересами ни одной из сторон:

- а) приспособление
- б) уклонение от конфликта
- в) совместная деятельность
- г) конкурентный стиль

4. Какой стиль поведения в конфликте целесообразен, когда индивид осознает ошибочность своей позиции, а вопрос более важен для другой стороны, чем для него самого:

- а) приспособление
- б) уклонение от конфликта
- в) совместная деятельность
- г) конкурентный стиль

5. Влияние индивидуально

психологических особенностей участников конфликта на его возникновение, развитие и завершение относятся к причинам конфликтов:

- а) личностным;
- в) объективным;
- б) организационно-управленческим;
- г) социально-психологическим.

6. Агрессивные действия индивида, направленные на самого себя, – это:

- а) фрустрация;
- в) сужение сознания;
- б) интроспекция;
- г) аутоагрессия.

7. Психологическая защита возможна там, где есть субъектов.

8. Психологическая защита возникает в ответ на или угрозу этого психологических границ того или иного субъекта, могущего привести к нанесению ущерба его целостности или индивидуальной обособленности.

9. Психологическая защита –

это употребление субъектом устранения или ослабления ущерба, грозящего ему со стороны субъекта.

10. В межличностном конфликте всегда присутствует, которое нарушает нормальные взаимоотношения и наносит сторонам.
11. Основным препятствием разумного выхода из конфликтной ситуации является:
 а) эмоциональная сторона конфликта; в) прагматизм;
 б) рациональная сторона конфликта; г) нарушение правил общения.
12. Для межличностного конфликта характерен особый вид взаимодействия – это взаимодействие.
13. Эффективным приемом разрешения конфликта выступает...
 а) перемещение критики на другой объект
 б) избегание критики в)
 обмен любезностями
 г) конструктивная критика с указанием положительных мотивов
14. Одним из принципов преодоления межличностного конфликта выступает....
 а) сокрытие эмоций
 в) пассивность
 б) субъективность
 г) корректность

Тема: Принятие управленческих решений.

1. Документом является:
 а) ценная бумага
 б) соответствующим образом оформленные, подписанные и заверенные бумаги, имеющие юридическую силу
 в) зафиксированная информация
 г) совокупность реквизитов
2. «Мозговая атака» относится к управленческим решениям:
 а) коллективным
 б) единоличным
 в) рутинным
 г) стандартным
3. Интуитивные решения:
 а) это выбор, обусловленный знаниями и накопленным опытом
 б) это выбор, сделанный только на основе того, что он правильный
 в) это выбор, сделанный на основе аналитического процесса
 г) это коллективный выбор
4. Что не является этапом рационального решения:
 а) диагностика проблемы
 б) формулировка критериев и ограничений принятия решений
 в) определение альтернатив
 г) кодирование информации
5. Что делается на I этапе (диагностика проблемы) принятия рационального управленческого решения:
 а) собирается внутренняя и внешняя информация и анализируется
 б) определяются критерии
 в) налаживается обратная связь между руководителем и исполнителем
 г) формируется набор альтернатив
6. Как классифицируются управленческие решения по степени предопределенности:
 а) простые и сложные
 б) единоличные и коллективные
 в) запрограммированные и незапрограммированные
 г) долго, средне, краткосрочные
7. Под принятием решения понимается:

- а) способ побуждения людей для достижения определенных целей
 - б) процесс формирования альтернатив
 - в) процесс обмена информацией между двумя и более субъектами
 - г) сознательный выбор действий из имеющихся альтернатив для достижения желаемых результатов
8. Что можно отметить как недостаток решения основанного на суждениях:
- а) дешевизна
 - б) быстрота и здравый смысл
 - в) накапливаемый опыт
 - г) сознательная или бессознательная боязнь применения новых подходов при принятии решения в нестандартных ситуациях
9. Что является заключительным этапом креативного мышления:
- а) подготовка, сбор и анализ информации по проблеме
 - б) концентрация умственных усилий
 - в) анализ и синтез
 - г) генерация идей
10. Сколько по времени длится процесс «мозговая атака»:
- а) 30 мин б) 1,5 часа
 - в) 4 часа
 - г) 10 часов

Тема: Руководство предприятием.

1. Соотнесите стиль руководства и тип организации, в которых он преобладает
- А. Директивный
 - Б. Либеральный В. Демократический -
- Преобладает, как правило, в крупных иерархических организациях (как частных, так и государственных).
- Преобладает преимущественно в научных и творческих организациях. -
- Преобладает в небольших инновационных организациях.
2. К характеристикам руководителя директивного стиля не относится:
- А. Не терпит возражений и не прислушивается к иному мнению
 - Б. Склонен отступать от ранее принятых решений
 - В. Не выносит критики и не признает своих ошибок
 - Г. Нерегулярно и слабо контролирует подчиненных

Д. Может идти на риск, но расчетливо.

3. Руководитель демократического стиля характеризуется тем, что:

А. Разумно реагирует на критику

Б. Нерегулярно и слабо контролирует подчиненных

В. Ради дела смело идет на рассчитанный риск

Г. Лично занимается только наиболее сложными и важными вопросами

Д. Склонен отступать от ранее принятых решений.

4. Основные характеристики административных стилей руководства:

А. авторитарный, личный

Б. кооперативный, общественный

В. бюрократический, совместный

Г. ограниченное участие, коммуникационный

Д. демократический, авторитарный

5. Что характеризует стиль руководства? А.

Связь кооперации и мотивации

Б. Форму взаимоотношений руководителей и подчиненных

В. Связь кооперации и координации

Г. Схему подчиненности и ответственности

6. Самый оптимальный стиль руководства согласно управленческой решетке Р. Блейка и

Дж. Моутона (ГРИД) ... А. 1.1; Б. 5.5; В. 9.9; Г. 9.1; Д. 1.9.

7. «Централизация власти, ограничение контактов с подчиненными, догматизм, стереотипность, наказуемость инициативы». Это характеристики какого стиля руководства:

А. демократического;

Б. либерального;

В. авторитарного.

Тема: Деловое общение .

Задание 1.

Вопрос

1. Деловое общение основывается на знаниях:

1. социологии;

2. психологии;

3. менеджмента;

4. логики;

5. всех выше перечисленных дисциплин. Вопрос 2. К

вербальным средствам общения относятся:

1. устная речь;

2. письменная речь

3. устная и письменная речь;

4. интонации голоса.

Вопрос 3. Какие из перечисленных средств общения относятся к невербальным?

1. жесты;

2. позы;

3. мимика;

4. все перечисленные;

5. выражение лица.

Вопрос 4. Чье восприятие образа другого человека более объективно?

1. человека с положительной самооценкой, адаптированного к внешней среде;

2. эмоциональной женщины;

3. человека авторитарного типа;

4. конформной (склонной к приспособленчеству) личности;

5. человека с низкой самооценкой.

Задание 2.

Вопрос 1. По утверждению австралийского специалиста А.Пиза, наибольший объем информации от другого человека передается нам с помощью:

1. слов;
2. мимики, жестов, позы;
3. тона голоса и его интонаций;
4. всего выше перечисленного в равной степени.

Вопрос 2. Для результативного проведения деловых встреч, бесед, переговоров:

1. необходимо контролировать свои движения и мимику;
2. стараться интерпретировать реакции партнера;
3. понимать язык невербальных компонентов общения;
4. пользоваться всеми выше перечисленными пунктами.

Вопрос 3. Равноправие участников, свободный обмен мнениями и взглядами подразумевает беседа: за –Т|| – образным столом; за круглым столом; за журнальным столиком; 1. 2. 3. 4. этот психологический аспект не учитывается.

Вопрос 4. Какой из перечисленных факторов может отрицательно повлиять на атмосферу общения при первой встрече?

1. очки с затемненными стеклами;
2. располагающий взгляд
3. доброжелательная улыбка
4. строгий деловой костюм

Задание 3.

Вопрос 1. Жесты какого типа имеют наибольшую национальную и культурную специфику и значительно разнятся в зависимости от страны?

1. жесты-иллюстраторы;
2. жесты-регуляторы;
3. жесты-адаптеры;
4. жесты-символы.

Вопрос 2. В каких случаях употребляются жесты-иллюстраторы?

1. для пояснения сказанного словами;
2. для усиления тех или иных моментов сообщения;
3. для подчеркивания ключевых моментов беседы;
4. во всех выше перечисленных случаях.

Вопрос 3. Какой из перечисленных жестов не относится к жестам-регуляторам?

1. приветствие рукопожатие;
2. частые кивки головой – для ускорения беседы;
3. медленные кивки головой – выказывают заинтересованность в беседе;
4. приподнятый вверх указательный палец – желание прервать беседу на данном месте или возразить;

5. американский символ «ОК», означающий «всё хорошо».

Вопрос 4. В перечисленных вариантах найдите тот, который не предполагает употребление жестов-адаптеров?

1. в ситуациях стресса;
2. в затруднительных ситуациях;
3. для пояснения сказанного;
4. служат признаком переживаний;
5. все перечисленные выше случаи.

Задание 4. Вопрос 1. Найдите правильный вариант завершения утверждения – дистанция, на которой разговаривают собеседники,...

1. очень символична и зависит от многих факторов;
2. не имеет значения;
3. зависит только от национальных особенностей;
4. зависит только от взаимоотношений собеседников.

Вопрос 2. Какой вид улыбки наиболее уместен в деловом общении?

1. заискивающая;
2. адекватная ситуации;
3. дружелюбная;
4. ироничная;
5. насмешливая.

Вопрос 3. Если человек во время разговора часто отводит глаза от своего собеседника, это может означать:

1. он собирается с мыслями;
2. он нервничает;
3. разговор его мало интересует;
4. просьбу не перебивать, ещё не всё сказано;
5. в зависимости от ситуации, возможен любой из приведенных вариантов.

Вопрос 4. Какое средство невербального общения слушающего поощряет говорящего к продолжению разговора?

1. увеличение дистанции слушающим собеседником;
2. очень широкая улыбка;
3. постоянное сокращение дистанции во время разговора;
4. заинтересованный взгляд с нечастыми кивками головой;
5. частый отвод взгляда в сторону.

Задание 5.

Вопрос 1. Найдите несоответствующий определению доминантности пункт. Человек, обладающий доминантными качествами, ведет себя по отношению к собеседнику:

1. с позиций превосходства;
2. дает переубедить себя, хотя внутренне не согласен;
3. отсутствуют сомнения типа «уместно ли это»;
4. не принимает возражений;
5. часто перебивают.

Вопрос 2. Такая личностная характеристика как общительность может быть:

1. врожденной;
2. приобретенной в процессе общения;
3. приобретенной в процессе сознательных тренировок;
4. все выше перечисленные варианты верны.

Вопрос 3. Все ли, из ниже перечисленных пунктов, соответствуют характеристике психологической ригидности?

1. жизненный оптимизм;
2. трудности в принятии самостоятельных решений;
3. торопливость речи и манера торопить собеседника с ответом;
4. склонны уточнять уже принятые решения;
5. стремление к активной деятельности.

Вопрос 4. Люди, которым присуще такое коммуникативное качество как экставерсия:

1. по темпераменту холерики и сангвиники;
2. это зачастую флегматики и меланхолики;
3. это амбоверты;
4. они хорошо контролируют свои эмоции;
5. трудно переключаются с внутреннего хода мыслей на диалог.

Тема: Принятие управленческих решений.

1. Дайте понятие управленческого решения.
2. Поясните роль управленческих решений в работе руководителя.
3. Назовите отличительные особенности управленческих решений от других управленческих работ?
4. Охарактеризуйте организационные решения.
5. Назовите отличительные особенности запрограммированных решений от незапрограммированных.
6. Назовите классификационные признаки управленческих решений.
7. Перечислите требования, которые предъявляют к управленческим решениям.
8. Перечислите основные этапы подготовки и принятия управленческих решений.
9. Назовите и охарактеризуйте методы принятия решений.
10. Назовите индивидуальные принятия решений.

Тема: Руководство: власть, лидерство и партнерство 1. Как соотносятся

понятия «власть» и «влияние»?

2. Какие источники власти может использовать руководитель?
3. Какие способы влияния руководителя на подчинённого Вам известны?
4. Перечислите известные Вам различия между руководителем и лидером.
5. Назовите основные профессиональные требования, которые предъявляются к руководителю сегодня?
6. Дайте определение понятию «лидерство».
7. Что такое «партнерство» в менеджменте?

Тема: Мотивация. Методы и принципы управления.

1. Что такое мотивация труда и каковы ее критерии?
2. Что представляет собой иерархия потребностей человека?
3. Что объединяет понятия «мотивация» и «иерархия потребностей»?
4. Что включают в себя социальные способы мотивирования?
5. К чему приводит низкая мотивация труда работников?

Тема: Современное развитие розничной торговой сети.

1. Какова структура розничной торговой сети РФ?
2. Назовите виды розничной торговой сети.
3. Каковы современные тенденции развития розничной торговой сети РФ.
4. Как классифицируются предприятия розничной торговой сети?

Решение задач Тема: Экономические показатели коммерческой деятельности торгового предприятия

Задача 1. Определить рентабельность продаж () и коэффициент закрепления оборотных средств (), фондоемкость основных средств (), рентабельность капитала .
 Базисный период Отчетный период Показатели 0,22 Рентабельность продаж
 Фондоемкость 0,796 Коэффициент закрепления капитала 0,404 0,24 0,792 0,428
 Рентабельность капитала

Задача 2. Показатели работы магазина на декабрь 2013 года, руб. Количество покупателей
 Средний чек, руб. Запасы товаров, на последнее число себестоимость товаров
 прямые трудовые затраты Сопутствующие трудовые затраты охрана электроэнергия

вывоз мусора услуги связи Прочие расходы Аренда ИТОГО ЗАТРАТ: Значения 5324 76,88
570109,42 328774,78 158439,29 6008,67 4100,00 24471,62 254,24 3868,21 1991,53 96920,12
624828,46 Требуется рассчитать:

1. валовую выручку от продаж,
2. прямые затраты и косвенные затраты
3. величину чистой прибыли,
4. средневзвешенная наценка в процентном и денежном выражении

Тема: Персонал розничного торгового предприятия

Задача 1. Определите плановую численность торгового персонала магазина на 8 рабочих мест, предусмотренных для данных работников. Время работы предприятия 11 часов в день (без обеда и выходных), подготовительно-заключительное время составит 3 часа в неделю (25 минут в день).

- 1.1. Определите численность продавцов и кассиров магазина.
- 1.2. Определите численность остальных категорий работников.

Задача 2. Определить необходимую численность продавцов в магазине в планируемом году на основании следующих данных:

1. Магазин работает с 8 до 20 часов без перерыва выходных.
2. Время на подготовку рабочего места 15 минут.
3. Количество рабочих мест – 20.
4. Руководящие работники меняют за прилавком 2 единицы продавцов.
5. Недельная норма рабочего времени продавцов – 40.
6. Поправочный коэффициент 1,086

Задача 3. Определение потребности в кадрах торгового предприятия

1 Определите численность рабочих на планируемый период, используя следующие данные: в истекшем периоде списочный состав магазина 40 человек; - на предстоящий год планируется увеличить объем работ на 30%, увеличив производительность труда на 10%.

Тема: Контроль.

1. Как осуществляется текущий контроль в организации?
 1. Путем заслушивания работников организации на производственных совещаниях;
 2. Путем наблюдения за работой работников;
3. + С помощью системы обратной связи между руководящей и руководимой системами;
 4. Путем докладов на собраниях и совещаниях;
 5. Вышестоящей структурой.
2. Тест. Кто должен осуществлять контроль за выполнением поставленных задач перед коллективом?
 1. Специалисты;
 2. Работники;
3. + Руководители;
 4. Отдельные руководители;
 5. Министерства.
3. Контроль это:
 1. + Вид управленческой деятельности по обеспечению выполнения определенных задач и достижения целей организации;
 2. Вид человеческой деятельности;
 3. Наблюдение за работой персонала организации;
 4. Наблюдение за выполнением персоналом отдельных заданий;

5. Постоянная проверка того, как организация осуществляет свои цели и корректирует свои действия.
4. Для сокращения потребности в контроле целесообразно:
 1. + Создавать организационные и социальнопсихологические условия для персонала;
 2. Создавать соответствующие социальные условия для персонала;
 3. Создавать соответствующие организационные условия для персонала;
 4. Постоянно совершенствовать систему стимулирования труда персонала;
 5. Постоянно повышать квалификацию персонала.
5. Контроль должен быть:
 1. Объективным и гласным;
 2. Гласным и действенным;
 3. + Объективным, деловым, эффективным, систематическим и гласным.
 4. Эффективным;
 5. Текущим.

Вопросы:

1. Какова, по вашему мнению, роль контроля, его совершенствование в бизнесе?
2. Какие особенности организации контроля за деятельностью предприятия в целом и за деятельностью его составных звеньев характерны для российской практики?
3. Какие этапы и элементы контроля, по вашему мнению, имеют особенные значения для обеспечения высокого конечного хозяйственного результата работы фирмы?

Тема: Информационно-коммуникативные процессы в организации

1. Любые информационные системы управления с точки зрения теории менеджмента должны...
 1. повышать степень обоснованности принимаемых решений;
 2. сокращать степень информационного разнообразия системы;
 3. расширять спектр входящей в организацию информации;
 4. увеличивать длину информационных каналов в системе.
2. Какой тип информационных систем поддерживает управляющих операциями, следит за элементарными действиями организации – продажами, платежами, подготовкой платежных ведомостей, потоками материалов и т.д.
 1. эксплуатационного уровня;
 2. уровня знаний;
 3. уровня управления;
 4. стратегического уровня.
3. В менеджменте лицо, которому предназначается информация и которое интерпретирует ее в коммуникационном процессе, называется...
 1. получателем информации;
 2. отправителем информации;
 3. конфликтологом;
 4. менеджером.
4. В менеджменте средством невербальной коммуникации может (могут) быть...
 1. позы;
 2. информационное письмо;
 3. речевое сообщение;
 4. набор символов.
5. Составляющие информационной роли менеджеров:
 1. просмотр периодической печати;
 2. телефонные звонки и рассылка напоминаний;
 3. проведение церемониальных мероприятий;
 4. мотивация подчиненных.

6. Коммуникация это:
1. обмен информацией, который необходим людям как условие совместной работы в организации и является составной частью практически всех видов управленческой деятельности информационный обмен внешних и внутренних элементов организации;
 2. сложная многоуровневая система передачи особо ценных данных о финансовом состоянии организации;
 3. несловесные персональные и словесные устные взаимодействия работников, определяющие их продуктивность на рабочих местах.
7. Соединение определенным образом участвующих в коммуникационном процессе индивидов с помощью информационных потоков:
1. автоматизированная сеть;
 2. коммуникационная структура;
 3. коммуникационная сеть;
 4. сетевая коммуникация.
8. Сообщение, передаваемое позы, выражением лица, движением рук или глаз:
1. невербальное общение;
 2. вербальное общение;
 3. мимика;
 4. пантомимика;
 5. коммуникация.
9. Непроверенные сведения, обычно циркулирующие внутри организации и во внешней среде
- ...
1. вербальная коммуникация;
 2. слухи;
 3. невербальная коммуникация.
10. Манера человека устанавливать связь с другими:
1. межличностный стиль;
 2. межличностное общение;
 3. межличностные стратегии;
 4. формализованный стиль.
10. В число элементов системы коммуникационного процесса не входит:
1. канал;
 2. получатель;
 3. отправитель;
 4. поставщик.
12. Преграды на пути межличностного общения. Выберите неправильный ответ:
1. информационные перегрузки;
 2. невербальные преграды;
 3. преграды, обусловленные восприятием;
 4. семантические барьеры.
13. В менеджменте лицо, которое отправляет информацию и которое кодирует ее в коммуникационном процессе, называется...
1. получателем информации;
 2. отправителем информации;
 3. конфликтологом;
 4. менеджером.
14. В менеджменте средством невербальной коммуникации может (могут) быть...
1. позы;
 2. информационное письмо;
 3. речевое сообщение;
 4. набор символов.
15. Способность ощутить себя на месте другого человека и понять его точку зрения и эмоции

...

1. эмпатия;
2. коммуникация;
3. слух;
4. реакция

16. Любое вмешательство в процесс коммуникации на любом из его участков, искажающее смысл послания:

1. коммуникационная сеть;
2. отправитель;
3. шум;
4. реакция.

Тест на саморазвитие.

Диагностика реализации потребностей в саморазвитии: Инструкция. Отвечая на вопросы анкеты, поставьте, пожалуйста, баллы, соответствующие вашему мнению: 5 - если данное утверждение полностью соответствует действительности; 4 - скорее соответствует, чем нет; 3 и да, и нет; 2 скорее не соответствует; 1 - не соответствует.

Тестовый материал.

1. Я стремлюсь изучить себя.
2. Я оставляю время для развития, как бы ни был занят делами.
3. Возникающие препятствия стимулируют мою активность.
4. Я ищу обратную связь, так как это помогает мне узнать и оценить себя.
5. Я рефлексирую свою деятельность, выделяя для этого специальное время.
6. Я анализирую свои чувства и опыт.
7. Я много читаю.
8. Я широко дискутирую по интересующим меня вопросам.
9. Я верю в свои возможности.
10. Я стремлюсь быть более открытым человеком.
11. Я осознаю то влияние, которое оказывают на меня окружающие люди.
12. Я управляю своим профессиональным развитием и получаю положительные результаты.
13. Я получаю удовольствие от освоения нового.
14. Возрастающая ответственность не пугает меня.
15. Я положительно отнес(лась) бы к продвижению по службе.

Обработка результатов. Подсчитайте общую сумму баллов. Ключ и интерпретация. Если у вас набралось 55 и более баллов, значит, вы активно реализуете свои потребности в само развитии; диапазон от 36 до 54 баллов свидетельствует о том, что у вас отсутствует сложившаяся система саморазвития; результат от 15 до 35 баллов дает основание полагать, что саморазвитие на данный момент остановилось.

3. Контрольно-оценочные материалы (КОМ) для экзамена (квалификационного).

3.1. Общие положения

Экзамен (квалификационный) предназначен для контроля и оценки результатов освоения профессионального модуля Организация работы структурного подразделения организации и программы подготовки специалистов среднего звена по специальности

38.02.05 Товароведение и экспертиза качества потребительских товаров Экзамен включает:

1. Решение ситуационных задач.

Итогом экзамена является однозначное решение: «вид профессиональной

деятельности освоен / не освоен».

При принятии решения об итоговой оценке по профессиональному модулю учитывается оценка показателей для выполнения вида профессиональной деятельности, освоение которого проверяется. При отрицательном заключении хотя бы по одному показателю оценки результата освоения профессиональных компетенций принимается решение «вид профессиональной деятельности не освоен». При наличии противоречивых оценок по одному тому же показателю при выполнении разных видов работ, решение принимается в пользу студента.

3.2. Задание для экзаменуемого

Вариант 1

Инструкция. Внимательно прочитайте задание и выполните его.

Вы можете воспользоваться нормативной и справочной литературой, имеющейся на специальном столе, ресурсами в сети Интернет.

Время выполнения задания – 1 час 30 минут

Практическое задание:

Решите ситуационную задачу:

Предприятие ООО «Вишенка» является торговым предприятием, основной деятельностью которого является реализация товаров и оказание услуг покупателям.

Составьте оперативный план работы на основе перспективного, сравнив его с должностными инструкциями. Выделите главные цели предприятия.

Сравните поставленные цели с действующими должностными инструкциями. Определите численность рабочих по профессиям, если известны следующие исходные данные:

Профессия Продавцы Кассиры Товароведы Общее количество обслуживаемых рабочих

мест Норма обслуживания оборудования Число смен 10 5 3 5 3 1 2 2 2 Примите управленческое решение по планированию товарных запасов на предприятии ООО

«Вишенка» за первый квартал, если известно, что товарные запасы на 1 января составляют 4250 тыс. руб., на 1 февраля 3400 тыс.руб., на 1 марта 3253 тыс. руб., на 1 апреля 3783 тыс.руб.

Оформите доверенность на имя заведующей секцией Кудряшовой Татьяны Алексеевны на получение с оптовой базы № 4 ЮАО следующих материальных ценностей

: 1. туфли женские 50 пар 2. сапоги женские – 100 пар

Срок действия доверенности 5 дней.

Расчетный счет № 589300000000000006584 в КБ «Банк Москвы» БИК 044583420

Директор Иванова Кира Игоревна Гл. бухгалтер Сорокина Светлана Ивановна

Проверьте правильность оформления сопроводительного документа: счетфактуры.

Определите прибыль от реализации продукции основной деятельности предприятия ООО «Вишенка», общую балансовую прибыль предприятия.

Если известны следующие показатели: товарная продукция в оптовых ценах - 7500 тыс. руб.; себестоимость товарной продукции 6800 тыс.руб.; прибыль от внереализованных операций – 150 тыс.руб.

Вариант 2

Инструкция. Внимательно прочитайте задание и выполните его.

Вы можете воспользоваться нормативной и справочной литературой, имеющейся на специальном столе, ресурсами в сети Интернет.

Время выполнения задания – 1 час 30 минут

Практическое задание:

Решите ситуационную задачу:

Предприятие ОАО «Орехово» является торговым предприятием, основной деятельностью которого является реализация товаров и оказание услуг покупателям.

Составьте оперативный план работы на основе перспективного, сравнив его с должностными инструкциями. Выделите главные цели предприятия.

Сравните поставленные цели с действующими должностными инструкциями. Определите численность рабочих по профессиям, если известны следующие исходные данные:

Профессия Продавцы Кассиры Товароведы
Общее количество обслуживаемых рабочих мест
Норма обслуживания оборудования
Число смен 20 10 8 10 5 4 5 2 2
Примите управленческое решение по планированию товарных запасов на предприятии ОАО «Орехово» за первый квартал, если известно, что товарные запасы на 1 января составляют 4880 тыс. руб., на 1 февраля 3850 тыс.руб., на 1 марта 4230 тыс. руб., на 1 апреля 4150 тыс.руб.

Оформите приходный кассовый ордер № 14 на возврат остатка аванса 38 руб. 50 коп., менеджером Никитиной Светланой Владимировной.

Гл. бухгалтер Петрова Татьяна Александровна Ст. кассир Новикова Наталья Ильинична
Проверьте правильность оформления сопроводительного документа: товарно транспортной накладной.

Определите прибыль от реализации продукции основной деятельности предприятия ОАО «Орехово», общую балансовую прибыль предприятия.

Если известны следующие показатели: товарная продукция в оптовых ценах - 8800тыс. руб.; себестоимость товарной продукции 7500 тыс.руб.; прибыль от внереализованных операций – 180 тыс.руб.

Вариант 3

Инструкция

Внимательно прочитайте задание и выполните его.

Вы можете воспользоваться нормативной и справочной литературой, имеющейся на специальном столе, ресурсами в сети Интернет.

Время выполнения задания – 1 час 30 минут

Практическое задание:

Решите ситуационную задачу:

Предприятие ООО «Тропарево» является торговым предприятием, основной деятельностью которого является реализация товаров и оказание услуг покупателям.

Составьте оперативный план работы на основе перспективного, сравнив его с должностными инструкциями. Выделите главные цели предприятия.

Сравните поставленные цели с действующими должностными инструкциями. Определите численность рабочих по профессиям, если известны следующие исходные данные:

Профессия Продавцы Кассиры Товароведы
Общее количество обслуживаемых рабочих мест
Норма обслуживания оборудования
Число смен 15 15 7 7 8 3 5 5 3
Примите управленческое решение по планированию товарных запасов на предприятии

ООО «Тропарево» за первый квартал, если известно, что товарные запасы на 1 января составляют 4180 тыс. руб., на 1 февраля 3150 тыс.руб., на 1 марта 3330 тыс. руб., на 1 апреля 3950 тыс.руб.

Оформите расходный кассовый ордер № 75 на выдачу покупателю Николаевой Марине Ивановне 186300 за возвращенный товар. Директор Власова Нина Ивановна

Гл. бухгалтер Петрова Татьяна Александровна Ст. кассир Новикова Наталья Ильинична
Составить проводку на данную хозяйственную операцию.

Проверьте правильность оформления сопроводительного документа: накладная. Определите прибыль от реализации продукции основной деятельности предприятия ООО

«Тропарево», общую балансовую прибыль предприятия.

Если известны следующие показатели: товарная продукция в оптовых ценах - 10800 тыс. руб.; себестоимость товарной продукции 9500 тыс.руб.; прибыль от внереализованных операций – 260 тыс.руб.

Вариант 4

Инструкция

Внимательно прочитайте задание и выполните его.

Вы можете воспользоваться нормативной и справочной литературой, имеющейся на специальном столе, ресурсами в сети Интернет.

Время выполнения задания – 1 час 30 минут

Практическое задание:

Решите ситуационную задачу:

Предприятие ЗАО «Загорье» является торговым предприятием, основной деятельностью которого является реализация товаров и оказание услуг покупателям.

Составьте оперативный план работы на основе перспективного, сравнив его с должностными инструкциями. Выделите главные цели предприятия.

Сравните поставленные цели с действующими должностными инструкциями. Определите численность рабочих по профессиям, если известны следующие исходные данные:

Профессия Продавцы Кассиры Товароведы Общее количество обслуживаемых рабочих

мест Норма обслуживания оборудования Число смен 10 5 3 5 3 1 2 2 2 Примите

управленческое решение по планированию товарных запасов на предприятии ЗАО

«Загорье» за первый квартал, если известно, что товарные запасы на 1 января

составляют 8180 тыс. руб., на 1 февраля 7150 тыс.руб., на 1 марта 7330 тыс. руб., на 1 апреля 7950 тыс.руб.

Оформите препроводительную ведомость к сумме № 1703 с денежной выручкой. Организация АО «Аметист» КБ «Инкомбанк», МФО № 196616 спец. счет № 924545854000000185

, ИНН 074165674, БИК 0448742. Директор магазина Н.И. Петрова Кассир Т.С. Васина

Покупюрная опись денег: «10» 343 «50» 112 «100» 103 «500» 50 «1000» - 20

Проверьте правильность оформления сопроводительного документа: счетфактура Определите прибыль от реализации продукции основной деятельности предприятия ЗАО «Загорье», общую балансовую прибыль предприятия.

Если известны следующие показатели: товарная продукция в оптовых ценах - 12800 тыс. руб.; себестоимость товарной продукции 11500 тыс.руб.; прибыль от внереализованных операций – 320 тыс.руб.

Вариант 5

Инструкция

Внимательно прочитайте задание и выполните его.

Вы можете воспользоваться нормативной и справочной литературой, имеющейся на специальном столе, ресурсами в сети Интернет.

Время выполнения задания – 1 час 30 минут

Практическое задание:

Решите ситуационную задачу:

Предприятие ООО «Валентина» является торговым предприятием, основной деятельностью которого является реализация товаров и оказание услуг покупателям.

Составьте оперативный план работы на основе перспективного, сравнив его с должностными инструкциями. Выделите главные цели предприятия.

Сравните поставленные цели с действующими должностными инструкциями. Определите численность рабочих по профессиям, если известны следующие исходные данные:

Профессия Продавцы Кассиры Товароведы Общее количество обслуживаемых рабочих

мест Норма обслуживания оборудования Число смен 20 10 8 10 5 4 5 2 2

Примите управленческое решение по планированию товарных запасов на предприятии ООО «Валентина» за первый квартал, если известно, что товарные запасы на 1 января составляют 4230 тыс. руб., на 1 февраля 3650 тыс.руб., на 1 марта 3420 тыс. руб., на 1 апреля 3620 тыс.руб.

Оформите накладную № 12 на передачу товара от зав. складом Сорокиной Л.И., зав. секц ии «Электротовары» Малаховой Н.А. Люстра 30 x 152800 Люстра 10 x 175800 Светильник 20 x 126000 Сдал товар зав. складом Сорокина Л.И.

Принял товар зав. секции № 1 Малахова Н.А.

Проверьте правильность оформления сопроводительного документа: товарно транспортной накладной.

Определите прибыль от реализации продукции основной деятельности предприятия ООО «Валентина», общую балансовую прибыль предприятия.

Если известны следующие показатели: товарная продукция в оптовых ценах - 9500тыс. руб.; себестоимость товарной продукции 8350 тыс.руб.; прибыль от внереализованных операций – 170 тыс.руб.

Вариант 6

Инструкция

Внимательно прочитайте задание и выполните его.

Вы можете воспользоваться нормативной и справочной литературой, имеющейся на специальном столе, ресурсами в сети Интернет.

Время выполнения задания – 1 час 30 минут

Практическое задание:

Решите ситуационную задачу:

Предприятие ОАО «Мода» является торговым предприятием, основной деятельностью которого является реализация товаров и оказание услуг покупателям.

Составьте оперативный план работы на основе перспективного, сравнив его с должностными инструкциями. Выделите главные цели предприятия.

Сравните поставленные цели с действующими должностными инструкциями. Определите численность рабочих по профессиям, если известны следующие исходные данные:

Профессия Продавцы Кассиры Товароведы Общее количество обслуживаемых рабочих мест Норма обслуживания оборудования Число смен 15 15 7 7 8 3 5 5 3

Примите управленческое решение по планированию товарных запасов на предприятии ОАО «Мода» за первый квартал, если известно, что товарные запасы на 1 января

составляют 8650 тыс. руб., на 1 февраля 7230 тыс.руб., на 1 марта 7452 тыс. руб., на 1 апреля 8630 тыс.руб.

Оформите расходный кассовый ордер на выдачу завхозу Сениной Тамаре Алексеевне 514 240 на хозяйственные расходы. Директор Николаева Валентина Александровна

Гл. бухгалтер Яковлева Татьяна Владимировна

Ст. кассир Осипова Татьяна Георгиевна Проверьте правильность оформления сопроводительного документа: накладной.

Определите прибыль от реализации продукции основной деятельности предприятия ОАО «Мода», общую балансовую прибыль предприятия.

Если известны следующие показатели: товарная продукция в оптовых ценах - 15500тыс. руб.; себестоимость товарной продукции 12870 тыс.руб.; прибыль от внереализованных операций – 280 тыс.руб.

Вариант 7

Инструкция

Внимательно прочитайте задание и выполните его.

Вы можете воспользоваться нормативной и справочной литературой, имеющейся на специальном столе, ресурсами в сети Интернет.

Время выполнения задания – 1 час 30 минут

Практическое задание:

Решите ситуационную задачу:

Предприятие ЗАО «Звездочка» является торговым предприятием, основной деятельностью которого является реализация товаров и оказание услуг покупателям.

Составьте оперативный план работы на основе перспективного, сравнив его с должностными инструкциями. Выделите главные цели предприятия.

Сравните поставленные цели с действующими должностными инструкциями. Определите численность рабочих по профессиям, если известны следующие исходные данные:

Профессия Продавцы Кассиры Товароведы Общее количество обслуживаемых рабочих

мест Норма обслуживания оборудования Число смен 10 5 3 5 3 1 2 2 2 Примите управленческое решение по планированию товарных запасов на предприятии ЗАО

«Звездочка» за первый квартал, если известно, что товарные запасы на 1

января составляют 7550 тыс. руб., на 1 февраля 6530 тыс.руб., на 1 марта 6580 тыс. руб., на 1 апреля 7520 тыс.руб.

Оформите приходный кассовый ордер № 25 на внесение гл.кассу выручки, полученной от реализации товаров в киоске.

Сумма 5962 руб. 20 коп.

Продавцом Ивановой Светланой Владимировной

Гл. бухгалтер Петрова Валентина Ивановна

Ст. кассир Новикова Наталья Ильинична

Составить проводку на данную хозяйственную операцию.

Проверьте правильность оформления сопроводительного документа: счетфактуры.

Определите прибыль от реализации продукции основной деятельности предприятия ЗАО «Звездочка», общую балансовую прибыль предприятия.

Если известны следующие показатели: товарная продукция в оптовых ценах -

18230 тыс. руб.; себестоимость товарной продукции 14360 тыс.руб.; прибыль от внереализованных операций – 223 тыс.руб.

Вариант 8

Инструкция

Внимательно прочитайте задание и выполните его.

Вы можете воспользоваться нормативной и справочной литературой, имеющейся на специальном столе, ресурсами в сети Интернет.

Время выполнения задания – 1 час 30 минут

Практическое задание:

Решите ситуационную задачу:

Предприятие ООО «Свет» является торговым предприятием, основной деятельностью которого является реализация товаров и оказание услуг покупателям.

Составьте оперативный план работы на основе перспективного, сравнив его с должностными инструкциями. Выделите главные цели предприятия.

Сравните поставленные цели с действующими должностными инструкциями. Определите численность рабочих по профессиям, если известны следующие исходные данные:

Профессия Продавцы Кассиры Товароведы Общее количество обслуживаемых рабочих мест Норма

обслуживания оборудования Число смен 20 10 8 10 5 4 5 2 2 Примите управленческое

решение по планированию товарных запасов на предприятии ООО «Свет» за первый квартал, если известно, что товарные запасы на 1 янв аря составляют 10950 тыс. руб.,

на 1 февраля 9630 тыс.руб., на 1 марта 9880 тыс. руб., на 1

апреля 10520 тыс.руб.

Оформите доверенность на имя заведующей секцией Кудряшовой Татьяны Алексеевны

а получение с оптовой базы № 4 ЮАО следующих материальных ценностей:

1. туфли женские 50 пар 2. сапоги женские – 100 пар Срок действия доверенности 5 дней.

Расчетный счет № 589300000000000006584 в КБ «Банк Москвы»

БИК 044583420

Директор Иванова Кира Игоревна

Гл. бухгалтер Сорокина Светлана Ивановна

Проверьте правильность оформления сопроводительного документа: товарно транспортной накладной.

Определите прибыль от реализации продукции основной деятельности предприятия ООО «Свет», общую балансовую прибыль предприятия.

Если известны следующие показатели: товарная продукция в оптовых ценах -

15630 тыс. руб.; себестоимость товарной продукции 12360 тыс.руб.; прибыль от внереализованных операций – 185 тыс.руб.

Вариант 9

Инструкция

Внимательно прочитайте задание и выполните его.

Вы можете воспользоваться нормативной и справочной литературой, имеющейся на специальном столе, ресурсами в сети Интернет.

Время выполнения задания – 1 час 30 минут

Практическое задание:

Решите ситуационную задачу:

Предприятие ЗАО «Даниловский» является торговым предприятием, основной деятельностью которого является реализация товаров и оказание услуг покупателям.

Составьте оперативный план работы на основе перспективного, сравнив его с должностными инструкциями. Выделите главные цели предприятия.

Сравните поставленные цели с действующими должностными инструкциями. Определите численность рабочих по профессиям, если известны следующие исходные данные:

Профессия Продавцы Кассиры Товароведы Общее количество обслуживаемых рабочих мест

Норма обслуживания оборудования Число смен 15 15 7 7 8 3 5 5 3 Примите управленческое

решение по планированию товарных запасов на предприятии ЗАО «Даниловский» за первый

квартал, если известно, что товарные запасы на 1 января составляют 15880 тыс. руб., на 1

февраля 16230 тыс.руб., на 1 марта 17580 тыс. руб., на 1

апреля 16320 тыс.руб.

Оформите расходного кассового ордера на имя заведующей секцией Кудряшовой Татьяны Алексеевны на получение с оптовой базы № 4 ЮАО следующих материальных ценностей ей:

1. туфли женские 50 пар

2. сапоги женские – 100 пар

Срок действия доверенности 5 дней.

Расчетный счет № 589300000000000006584 в КБ «Банк Москвы»

БИК 044583420

Директор Иванова Кира Игоревна

Гл. бухгалтер Сорокина Светлана Ивановна

Проверьте правильность оформления сопроводительного документа: накладной.

Определите прибыль от реализации продукции основной деятельности предприятия ЗАО «Даниловский», общую балансовую прибыль предприятия.

Если известны следующие показатели: товарная продукция в оптовых ценах -

12630 тыс. руб.; себестоимость товарной продукции 9360 тыс.руб.; прибыль от внереализованных операций – 165 тыс.руб.

Вариант 10

Инструкция

Внимательно прочитайте задание и выполните его.

Вы можете воспользоваться нормативной и справочной литературой, имеющейся на специальном столе, ресурсами в сети Интернет.

Время выполнения задания – 1 час 30 минут

Практическое задание:

Решите ситуационную задачу:

Предприятие ЗАО «Домодедовский» является торговым предприятием, основной деятельностью которого является реализация товаров и оказание услуг покупателям.

Составьте оперативный план работы на основе перспективного, сравнив его с должностными инструкциями. Выделите главные цели предприятия.

Сравните поставленные цели с действующими должностными инструкциями.

Определите численность рабочих по профессиям, если известны следующие исходные данные: Профессия Продавцы Кассиры Товароведы Общее количество обслуживаемых рабочих мест Норма обслуживания оборудования Число смен 10 5 3 5 3 1 2 2 2 Примите управленческое решение по планированию товарных запасов на предприятии

ЗАО «Домодедовский» за первый квартал, если известно, что товарные запасы на 1 января составляют 15880 тыс. руб., на 1 февраля 14630 тыс.руб., на 1 марта 12360 тыс. руб., на 1 апреля 14620 тыс.руб.

Оформите приходный кассовый ордер на имя заведующей секцией Кудряшовой Татьяны Алексеевны на получение с оптовой базы № 4 ЮАО следующих материальных ценностей: 1. туфли женские 50 пар 2. сапоги женские – 100 пар Срок действия доверенности 5 дней.

Расчетный счет № 589300000000000006584 в КБ «Банк Москвы» БИК 044583420 Директор Иванова Кира Игоревна Гл. бухгалтер Сорокина Светлана Ивановна Проверьте правильность оформления сопроводительного документа: счетфактуры.

Определите прибыль от реализации продукции основной деятельности предприятия ЗАО «Домодедовский», общую балансовую прибыль предприятия.

Если известны следующие показатели: товарная продукция в оптовых ценах - 13560 тыс. руб.; себестоимость товарной продукции 11860 тыс.руб.; прибыль от внереализованных операций – 169 тыс.руб.

3.3. Критерии оценки

1. Выполнение задания: прохождение вводного инструктажа рациональное распределение времени на выполнение задания. -сво

2. Осуществленный процесс: Критерии оценки: 50 100 баллов – «освоен» Менее 50 баллов – «не освоен» 5070 баллов – оценка «3» 7090 баллов – оценка «4» 90- 100 баллов – оценка «5» Группа Критерий оценивания

1. Участвовать в планировании основных показателей деятельности организации
2. Планировать выполнение работ исполнителями
3. Организовывать работу трудового коллектива
4. Контролировать ход и оценивать результаты выполнения работ исполнителями
5. Оформлять учетно отчетную документацию

Описание критериев оценивания профессиональных умений Макс балл. Примечание демонстрация способности планировать основные показатели деятельности организации.

Итого соблюдение плана работы в соответствии с установленными целями, задачами и функциями организации (подразделения) и должностными инструкциями работников составление планов работы по установленной форме. Итого участие в контроле за соблюдением планов работы и должностных инструкций трудовым коллективом соблюдение порядка определения состава и количества необходимых ресурсов для выполнения работы и плановых заданий исполнителями.

Итого соблюдение реализации различных методов контроля работы исполнителей (проверка и анализ документов, текущее наблюдение за работой, измерения и др.)

Сопоставление результатов работы исполнителей с установленными стандартами деятельности осуществление анализа и оценки работы исполнителей по результатам сопоставления, выявление отклонений и причин, их вызвавших принятие управленческих решений по повышению результативности работы предприятия и подразделения Итого соответствие планирования документооборота и обоснование рациональности использования выбранных приемов и программ установленным требованиям правильность оформления учетно- отчетную документации, согласно предъявляемым к ней требованиям.