



МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение  
высшего образования  
**«Дальневосточный федеральный университет»**  
(ДВФУ)

---

---

**ИНЖЕНЕРНАЯ ШКОЛА**

«СОГЛАСОВАНО»  
Руководитель ОП

  
\_\_\_\_\_ Грибиниченко М.В.  
(подпись) (Ф.И.О.)

« 28 » ноября 2019 г.

«УТВЕРЖДАЮ»  
Директор отделения ММТиТ

  
\_\_\_\_\_ Грибиниченко М.В.  
(подпись) (Ф.И.О.)

« 28 » ноября 2019 г.

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**

Организация и управление предприятием

**Направление подготовки 26.03.02. Кораблестроение, океанотехника и системотехника объектов морской инфраструктуры**  
Судовое оборудование  
**Форма подготовки заочная**

курс 5  
лекции 12 час.  
практические занятия 6 час.  
лабораторные работы 4 час.  
в том числе с использованием МАО лек. 4 / пр. 2 / лаб. 00 час.  
всего часов аудиторной нагрузки 18 час.  
в том числе с использованием МАО 6 час.  
самостоятельная работа 90 час.  
в том числе на подготовку к экзамену 9 час.  
контрольные работы (количество) 0  
курсовая работа / курсовой проект не предусмотрено  
зачет не предусмотрено  
экзамен 5 курс

Рабочая программа составлена в соответствии с требованиями Федерального государственного образовательного стандарта по направлению подготовки 26.03.02. Кораблестроение, океанотехника и системотехника объектов морской инфраструктуры утвержденного приказом Министерства образования и науки РФ от 03 09 2015 г. № 960

Рабочая программа обсуждена на заседании кафедры Судовой энергетики и автоматики  
протокол № 3 от « 28 » ноября 2019 г.

Директор отделения ММТиТ М.В. Грибиниченко  
Составитель (ли): Н.В. Изотов

Владивосток  
2019

**Оборотная сторона титульного листа РПД**

**I. Рабочая программа пересмотрена на заседании кафедры СЭиА:**

Протокол от « \_\_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 20\_\_ г. № \_\_\_\_\_

Директор отделения \_\_\_\_\_  
(подпись) (И.О. Фамилия)

**II. Рабочая программа пересмотрена на заседании кафедры СЭиА:**

Протокол от « \_\_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 20\_\_ г. № \_\_\_\_\_

Директор отделения \_\_\_\_\_  
(подпись) (И.О. Фамилия)

**III. Рабочая программа пересмотрена на заседании кафедры СЭиА:**

Протокол от « \_\_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 20\_\_ г. № \_\_\_\_\_

Директор отделения \_\_\_\_\_  
(подпись) (И.О. Фамилия)

**IV. Рабочая программа пересмотрена на заседании кафедры СЭиА:**

Протокол от « \_\_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 20\_\_ г. № \_\_\_\_\_

Директор отделения \_\_\_\_\_  
(подпись) (И.О. Фамилия)

## Аннотация дисциплины «Организация и управление предприятием»

Рабочая программа учебной дисциплины разработана для студентов, обучающихся по направлению подготовки 26.03.02 Кораблестроение, океанотехника и системотехника объектов морской инфраструктуры и входит в базовую часть Блока 1 Дисциплины (модули) учебного плана (Б1.Б.15).

Объем дисциплины определен учебным планом образовательной программы и состоит из лекционного курса, практических занятий и самостоятельной работы студентов. Итоговый контроль по дисциплине – экзамен.

**Цель** освоения дисциплины является формирование области экономических знаний в сфере организации и управления предприятием.

### **Задачи:**

- познакомить обучающегося с основными положениями деятельности основного агента экономики — предприятия;
- рассмотреть назначение, функции, уровни и общие принципы организации и управления предприятием;
- подготовить бакалавра, умеющего объективно и справедливо решать конкретные вопросы жизни предприятия.

Планируемые результаты обучения по данной дисциплине (знания, умения, владения), соотнесенные с планируемыми результатами освоения образовательной программы, характеризуют этапы формирования следующих компетенций:

Код и формулировка компетенции	Этапы формирования компетенции	
ОК-3 - способность использовать основы экономических знаний в различных сфере деятельности	Знает	Базовые экономические понятия и категории, раскрывающие и поясняющие работу хозяйствующего субъекта (предприятия) по вопросам организации и управления деятельностью
	Умеет	Использовать понятийный аппарат экономической науки для описания организационных и управленческих процессов; воспринимать и анализировать информацию, необходимую для принятия обоснованных решений в сфере управленческой деятельности
	Владеет	Навыками использования экономических знаний в различных сферах деятельности
ОПК-2 - способность использовать основные положения и методы социальных, гуманитарных и экономических наук при	Знает	Основные положения социальных, гуманитарных и экономических наук необходимых в практике решения социальных и профессиональных задач
	Умеет	Использовать основные положения социальных, гуманитарных и экономических наук при решении социальных и профессиональных задач

решении социальных и профессиональных задач	Владеет	Методами социальных, гуманитарных и экономических наук при решении социальных и профессиональных задач
ОПК-4 - способность организовывать свой труд, самостоятельно оценивать результаты своей Деятельности, владеть навыками самостоятельной работы	Знает	Методы организации труда
	Умеет	Организовать свой труд, самостоятельно оценивать результаты своей деятельности
	Владеет	Навыками организовать свой труд, самостоятельно оценивать результаты своей деятельности

# **I. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ТЕОРЕТИЧЕСКОЙ ЧАСТИ КУРСА**

## **Раздел 1. Предприятие как объект и субъект управления (4 час.)**

### **Тема 1. Предприятие в хозяйственно-экономическом обороте (1 час.)**

Предприятие как феномен. Разграничение экономических единиц с позиции экономики. Определяющие факторы фирмы. Классификация предприятий по отраслям. Техничко-экономическая структура промышленных предприятий. Определяющие признаки промышленного предприятия.

### **Тема 2. Основы ведения хозяйственного процесса на предприятии (0,5 час.)**

Хозяйственный процесс как комплекс процессов или действий. Принципы, описывающие четыре основных компонента модели хозяйственного процесса. Ресурсы предприятия.

### **Тема 3. Предприятие как производственно-экономическая система (0,5 час.)**

Экономическое содержание предприятия. Деятельность промышленного предприятия как подсистемы национальной экономики. Составляющие предприятия как производственно-экономической системы.

### **Тема 4. Производственная структура предприятия (1 час.)**

Назначение, роль и элементы производственной структуры предприятия. Производственные подразделения: назначение, характеристика.

### **Тема 5. Организационная структура управления предприятием (1 час.)**

Назначение и типология организационных структур предприятия. Факторы, определяющие организационную структуру предприятия.

## **Раздел II. Ресурсы предприятия и показатели их использования (2 час.)**

### **Тема 1. Основные производственные фонды предприятия (1 час.)**

Основные средства, их материально-вещественный состав, классификация по балансу предприятия, роль формирования технического уровня и экономической эффективности предприятия. Показатели, характеризующие состав, структуру, движение и эффективность использования основных фондов.

Экономические показатели эффективности основных фондов.

## **Тема 2. Оборотные средства предприятия (0,5 час.)**

Оборотные средства, их сущность, отличительные черты, состав, структура, роль в обеспечении непрерывности производства и ликвидности баланса. Запасы, экономическая сущность, виды, нормирование, оценка эффективности использования запасов и экономические последствия замедления или ускорения оборачиваемости.

## **Тема 3. Трудовые ресурсы (0,5 час.)**

Трудовые ресурсы, их сущность, обеспеченность трудовыми ресурсами, показатели ее характеризующие. Показатели, характеризующие использование трудовых ресурсов. Производительность труда как важнейший трудовой показатель, влияние его на объем производства, численность работников.

Факторы, влияющие на производительность.

## **Раздел III. Управление как социальный феномен (2 час.)**

### **Тема 1. Эволюция отечественной и зарубежной управленческой мысли (1 час.)**

Сравнительная характеристика древних и современных организаций. Этапы формирования теории научного управления (менеджмента).

Принципы современной структуры управления.

### **Тема 2. Методологические основы управления (0,5 час.)**

Сущность понятий «управление» и «менеджмент», включая эволюцию управленческой мысли. Классификация функций управления. Законы управления. Управленческие принципы. Цикл менеджмента.

### **Тема 3. Доктрина человеческих взаимоотношений — тенденции современного управления (0,5 час.)**

Руководство и управление — вечная дилемма. Смена управленческих парадигм. Поведенческая школа управления. Новые тенденции в эволюции теории научного управления.

## **Раздел IV. Управление через развитие: новый взгляд на управление (2 час.)**

### **Тема 1. Управление как специфический вид деятельности (1 час.)**

Составляющие управленческой деятельности. Особенности управленческого труда. Сравнительная характеристика управленческого и неуправленческого труда. Логика процесса управленческого труда. Виды управленческого труда.

### **Тема 2. Уровни руководства на предприятии (1 час.)**

Структура затрат рабочего времени управленцев. Функции менеджера в процессе управления. Составляющие законов развития организации.

## **Раздел V. Принятие управленческого решения (2 час.)**

### **Тема 1. Управленческие решения: сущность и особенности (1 час.)**

Принятие решения — составная часть любой управленческой функции.

Отличительные характеристики управленческих решений.

### **Тема 2. Этапы принятия управленческих решений. Типология управленческих решений (1 час.)**

Основные стадии принятия управленческого решения. Проблемы в принятии управленческого решения. Типы управленческих решений.

## **II. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ПРАКТИЧЕСКОЙ ЧАСТИ КУРСА И САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ**

### **Практические занятия (6 час.)**

#### **Занятие 1. Предприятие как производственно-экономическая система (1 час.)**

1. Ознакомление с различными видами структур предприятия (с использованием в т.ч. видеоряда: «1. Сущность предприятия. Экономика предприятия». «2. Производственная структура машиностроительного предприятия». «3. Организационные структуры управления»).

2. Подготовка коллективной презентации на Google платформе (работа выполняется путем кооперирования в малые группы до 3-х чел.)

3. Представление. Аргументация.

#### **Занятие 2. Ресурсы предприятия (1 час.)**

(Разбор практических ситуаций, тренинг)

1. Планирование и учет основных средств

2. Оценка эффективности использования основных средств

3. Нормирование оборотных средств

4. Оценка эффективности использования оборотных средств

5. Определение потребности в трудовых ресурсах

6. Оценка уровня производительности труда на предприятии

#### **Занятие 3. Сферы деятельности управленцев по уровням менеджмента (0,5 час.)**

1. Разработка схемы сферы деятельности: руководителя организации, менеджера среднего уровня, менеджера низового уровня. Работа в малых группах.

2. Презентация. Аргументация примерами.

#### **Занятие 4. Особенности деятельности менеджера организации (1 час.)**

1. Ознакомление с типичными ошибками молодых руководителей и типологией менеджеров по Адизесу (с опорой на видеоролик и конспект книги И. Адизеса).

2. Подготовка эссе «В чем прав и в чем не прав Ицхак Адизес?». Индивидуальная работа.

3. Представление. Обсуждение.

#### **Занятие 5. Психология управления: некоторые аспекты (0,5 час.)**

1. Дискуссионная площадка на тему «Наиболее важные личные качества менеджера, необходимые в современных условиях деятельности».



Предложения. Их аргументация. Оформление.

2. Упражнение «Интерпретация предложенных элементов в рамках предлагаемых схем структур «внутренних» и «внешних» навыков менеджера.

**Занятие 6. Дилемма «менеджер или лидер» (1 час.)**

1. Сравнение характеристик руководителя и лидера.

Проведение анализа характеристик, которые свойственны руководителю и лидеру (по мнению членов групп). Рассмотрение мнений других групп (позиций) и оформление окончательного решения группы по данному вопросу.

2. Презентация идей и ценностей. Выполняется с использованием инструментов Google - mindomo.

**Занятие 7. Практика применения оптимальных стилей принятия управленческих решений. Практикум (1 час.)**

### III. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ ОБУЧАЮЩИХСЯ

Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся по дисциплине «Организация и управление предприятием» включает в себя:

план-график выполнения самостоятельной работы по дисциплине, в том числе примерные нормы времени на выполнение по каждому заданию;

характеристика заданий для самостоятельной работы обучающихся и методические рекомендации по их выполнению;

требования к представлению и оформлению результатов самостоятельной работы;

критерии оценки выполнения самостоятельной работы.

#### План-график выполнения самостоятельной работы по дисциплине

	Дата/сроки выполнения	Вид самостоятельной работы	Примерные нормы времени на выполнение	Форма контроля
1	В течение семестра / межсессионное время	Занятия в библиотеке по изучению учебной литературы	14 час.	Аннотация учебной литературы, библиографических источников
2	В течение семестра / межсессионное время	Работа с научной литературой в НЭБ	14 час.	Конспект на основе научных статей
3	В течение семестра / межсессионное время	Подготовка конспектов выступлений на практическом занятии	10 час.	Конспект, доклад, выполненные задания
4	В течение семестра / межсессионное время	Подготовка глоссария по темам курса	10 час.	Тематический глоссарий
5	В течение семестра / межсессионное время	Участие в разработке тестов по темам курса	12 час.	Тексты тестов
6	В течение семестра / межсессионное время	Углубленный анализ научной литературы статей	21 час.	Отчет (контент-анализ статей)
7	В конце сессии	Подготовка к экзамену	9	Экзамен
		Всего	90	

#### IV. КОНТРОЛЬ ДОСТИЖЕНИЯ ЦЕЛЕЙ КУРСА

п/п	Контролируемые разделы дисциплины	Коды и этапы формирования компетенций	Оценочные средства		
			текущий контроль	промежуточная аттестация	
1	Предприятие как объект и субъект управления	ОК-3 ОПК-2	знает	ПР-7 (Конспект, глосса Ий)	УО-1 (Вопросы 16)
			умеет	УО-2 (Коллоквиум)	ПР-13 (Аннотация учебной литературы)
			владеет	УО-3 (Сообщение) Презентация	ПР-13 (Подготовка текстов тестов)
		ОПК-4	знает	ПР-7 (Конспект, глосса Ий)	УО-1 (Вопросы 16)
			умеет	УО-2 (Коллоквиум)	ПР-13 (Аннотация учебной литературы)
			владеет	УО-3 (Сообщение) Презентация	ПР-В (Подготовка текстов тестов)
2	Ресурсы предприятия и показатели их использования	ОК-3 ОПК-2	знает	ПР-1 (Тесты), ПР-7 (Конспект, глосса Ий)	УО-1 (Вопросы 719)
			умеет	ПР-11 (Задачи)	ПР-13 (Конспект на основе научных статей)
			владеет	ПР-11 (Задачи)	ПР-13 (Подготовка текстов тестов)
		ОПК-4	знает	ПР-1 (Тесты), ПР-7 (Конспект, глосса Ий)	УО-1 (Вопросы 719)
			умеет	ПР-11 (Задачи)	ПР-В (Конспект на основе научных статей)
			владеет	пр-11 (Задачи)	ПР-13 (Подготовка текстов тестов)
3	Управление как социальный феномен	ОК-3 ОПК-2	знает	ПР-7 (Конспект, глосса Ий)	УО-1 (Вопросы 2025)
			умеет	ПР-13 (Творческое задание), ПР-3 (Эссе)	ПР-13 (Конспект на основе научных статей)
			владеет	УО-3 (Сообщение)	ПР-13 (Подготовка текстов тестов)
		ОПК-4	знает	ПР-7 (Конспект, глосса Ий)	УО-1 (Вопросы 2025)
			умеет	ПР-В (Творческое задание), ПР-3 (Эссе)	ПР-13 (Конспект на основе научных статей)
			владеет	УО-3 (Сообщение)	ПР-13 (Подготовка текстов тестов)
4	Управление через развитие:		знает	ПР-7 (Конспект, глосса Ий)	УО-1 (Вопросы 2628)

	новый взгляд на управление	ОК-3 ОПК-2	умеет	УО-4 (Дискуссия). ПР-13 (Творческое задание)	ПР-13 (Подготовка текстов тестов)
			владеет	УО-3 (Сообщение)	ПР-13 (Аналитический обзор статей)
		ОПК-4	знает	ПР-7 (Конспект, глосса Ий)	УО-1 (Вопросы 2628)
			умеет	УО-4 (Дискуссия). ПР-В (Творческое задание)	ПР-13 (Подготовка текстов тестов)
			владеет	УО-3 (Сообщение)	ПР-13 (Аналитический обзор статей)
		5	Принятие управленческого решения	ОК-3 ОПК-2	знает
умеет	ПР-11 (Ситуационные задачи)				ПР-13 (Подготовка текстов тестов)
владеет	УО-3 (Сообщение, презентация)				ПР-13 (Аналитический обзор статей)
ОПК-4	знает			ПР-7 (Конспект, глосса Ий)	УО-1 (Вопросы 2930)
	умеет			ПР-11 (Ситуационные задачи)	ПР-13 (Подготовка текстов тестов)
	владеет			УО-3 (Сообщение, презентация)	ПР-13 (Аналитический обзор статей)

## **V. СПИСОК УЧЕБНОЙ ЛИТЕРАТУРЫ И ИНФОРМАЦИОННО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ**

### **Основная литература**

*(электронные и печатные издания)*

1. Бурганова ЛА. Теория управления: Учеб. пособие. — М.: ИНФРА-М, 2014. 160 с. [Электронный ресурс]. Режим доступа: [<http://znanium.com/bookread2.php?book=420256>]
2. Стоюшко Н.Ю. Экономика и управление предприятием: Учебное пособие / Н.Ю. Стоюшко, ОЭ. Зинченко. — Владивосток: Изд-во Дальневост. федерал. ун-та, 2017. — 232 с.
3. Теория менеджмента: История управленческой мысли, теория организации, организационное поведение: Учеб. пособие / А.Г. Фаррахов. — М.: НИЦ ШОРА-М, 2016. — 272 с. [Электронный ресурс]. — Режим доступа: [<http://znanium.com/bookread2.php?book=538741>]

### **Дополнительная литература**

1. Беляева А.В., Федоров В.К., Черкасов М.Н. Основы социальноэкономического управления в производстве: Учеб. пособие. — М.: РИОР: РЖФРА-М, 2015. 60 с. [Электронный ресурс]. Режим доступа: [<http://znanium.com/bookread2.php?book=479878>]
2. Гражданский кодекс Российской Федерации. Ч. 1-4. — М.: Эксмо, 2009. - 912 с.
3. Деловые комплименты: управление людьми при внедрении инноваций: Учеб. пособие / Асмолова М.Л., 2-е изд. — М.: ИЦ РИОР, Ъ, ПД ИНФРА-М, 2016. 161 с.

### **Перечень информационных технологий и программного обеспечения**

При осуществлении образовательного процесса студентами и профессорско-преподавательским составом используется следующее программное обеспечение:

1. Microsoft Office (Access, Excel, PowerPoint, Word и т. д).
2. MathCAD.
3. Программное обеспечение электронного ресурса сайта ДВФУ, включая ЭБС ДВФУ.

При осуществлении образовательного процесса студентами и профессорско-преподавательским составом используются следующие информационно-справочные системы:

1. Научная электронная библиотека eLIBRARY.
2. Электронно-библиотечная система издательства «Лань».
3. Электронно-библиотечная система «IPRbooks».
4. Электронно-библиотечная система «Znanium»

## VI. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ

Изучение теоретического материала производится в соответствии с РПД по лекциям, учебникам, методической и справочной литературе. Список литературы представлен в разделе РПД «Список учебной литературы и информационно-методическое обеспечение дисциплины».

По каждой теме дисциплины «Организация и управление предприятием» предполагается проведение аудиторных лекционных занятий, аудиторных практических занятий, лабораторных работ и самостоятельной работы студента. Время аудиторных занятий и самостоятельной работы студента определяется согласно рабочему учебному плану данной дисциплины.

Планирование времени на изучение дисциплины производится в соответствии с планом-графиком выполнения самостоятельной работы студентов по данной дисциплине. В плане отражены виды самостоятельной работы для всех разделов дисциплины, указаны примерные нормы времени на выполнение и сроки сдачи заданий.

*Рекомендации по работе на лекциях и ведению конспекта.* Основы знаний закладываются на лекциях, им принадлежит ведущая роль в учебном процессе. На лекциях дается самое важное, основное в изучаемой дисциплине. Основные задачи, стоящие перед лектором: помочь студентам понять основы и усвоить материал на самой лекции, дать указания на то, что требует наибольшего внимания, учить правильному мышлению и создавать ясное представление о методологии изучаемой науки.

Лекции являются эффективным видом занятий для формирования у студентов способности быстро воспринимать новые факты, идеи, обобщать их, а также самостоятельно мыслить.

Студенту следует научиться понимать и основную идею лекции, а также, следуя за лектором, участвовать в усвоении новых мыслей. Но для этого надо быть подготовленным к восприятию очередной темы. Подготовленным можно считать такого студента, который, присутствуя на лекции, усвоил ее

содержание, а перед лекцией припомнил материал раздела, излагаемого на ней или просмотрел свой конспект, или учебник.

Перед лекцией необходимо прочитывать конспект предыдущей лекции, а после окончания крупного раздела курса рекомендуется проработать его по конспектам и учебникам.

Перед каждой лекцией необходимо просматривать содержание предстоящей лекции по учебнику с тем, чтобы лучше воспринять материал лекции. В этом случае предмет усваивается настолько, что перед экзаменом остается сделать немного для закрепления знаний.

Важно помнить, что ни одна дисциплина не может быть изучена в необходимом объеме только по конспектам. Для хорошего усвоения курса нужна систематическая работа с учебной и научной литературой, а конспект может лишь облегчить понимание и усвоение материала.

Основная задача при слушании лекции – учиться мыслить, понимать идеи, излагаемые лектором. Для лучшего усвоения теоретического материала рекомендуется составить конспект лекций, содержащий краткое, но ясное изложение теоретического материала, сопровождаемое схемами, эскизами, формулами. Передача мыслей лектора своими словами помогает сосредоточить внимание, не дает перейти на механическое конспектирование. Механическая запись лекции приносит мало пользы.

Ведение конспекта создает благоприятные условия для запоминания услышанного, т.к. в этом процессе принимают участие слух, зрение и рука. Конспектирование способствует запоминанию только в том случае, если студент понимает излагаемый материал. При механическом ведении конспекта, когда просто записываются слова лектора, присутствие на лекции превращается в бесполезную трату времени.

Некоторые студенты полагают, что при наличии учебных пособий, учебников нет необходимости вести конспект. Такие студенты нередко совершают ошибку, так как не используют конспект как средство,

позволяющее активизировать свою работу на лекции или полнее и глубже усвоить ее содержание.

Определенная часть студентов считает, что конспекты лекции могут заменить учебники, поэтому они стремятся к дословной записи лекции и нередко не задумываются над ее содержанием. В результате при разборе учебного материала по механической записи требуется больше труда и времени, чем при понимании и кратком конспектировании лекции.

Конспект ведется в тетради или на отдельных листах. Записи в тетради легче оформить, их удобно брать с собой на лекцию или практические занятия. Рекомендуется в тетради оставлять поля для дополнительных записей, замечаний и пунктов плана. Но конспектирование в тетради имеет и недостаток: в нем мало места для пополнения новыми материалами, выводами и обобщениями. В этом отношении более удобен конспект на отдельных листах (карточках). Из него нетрудно извлечь отдельную необходимую запись, конспект можно быстро пополнить листами, в которых содержатся новые выводы, обобщения, фактические данные. При подготовке выступлений, докладов легко подобрать листки из различных конспектов и свести их вместе. В результате такой работы конспект может стать тематическим.

При конспектировании допускается сокращение слов, но необходимо соблюдать меру. Каждый студент обычно вырабатывает свои правила сокращения. Но если они не введены в систему, то лучше их не применять, т.к. случайные сокращения ведут к тому, что спустя некоторое время конспект становится непонятным.

Проверка усвоения теоретического курса проводится с помощью контрольных вопросов, приведенных в разделе «Фонд оценочных средств». После изучения теоретического материала следует проверить, правильно ли поняты и хорошо ли усвоены наиболее существенные положения темы, используя список контрольных вопросов. При ознакомлении с методиками



расчетов рекомендуется пользоваться задачками, в которых приведены примеры расчетов.

Если в процессе изучения материала, у студента возникнут вопросы, которые он не может разрешить самостоятельно, следует обратиться за консультацией к преподавателю, ведущему данную дисциплину.

*Рекомендации по работе с учебной и научной литературой.* Работа с учебной литературой занимает особое место в самообразовании: именно эта литература является основным источником знаний студента. Учебник (учебное пособие) как печатное средство играет организующую роль в самостоятельной работе студента: он содержит систематизированный объем основной научной информации по курсу, задания, упражнения, уточняющие вопросы, организующие познавательную деятельность.

В работе с учебной литературой нужны умения выделять главное, находить внутренние связи. На что следует обратить внимание при выборе учебника? На заглавие и другие титульные элементы. Например, рекомендована книга в качестве учебника или нет. Затем читается аннотация и введение, из чего узнаете, чем отличается данное пособие. Учебное пособие может рекомендовать преподаватель, потому что он может определить позицию автора учебника.

Результатом работы студента с учебной литературой должно стать четкое понимание практической значимости информации, уверенность, что информация усвоена в достаточном объеме и может быть воспроизведена, что основные понятия могут быть обоснованы, что выделены внутренние связи и зависимости внутри учебного текста.

К научным источникам относятся также статьи, монографии, диссертации, книги. Как правило, статья посвящена описанию решения лишь одной из задач, стоящих перед исследователем, а диссертация и монография освещают комплексно проблему с разных сторон, решают ряд задач. Статьи публикуются либо в журналах, либо в сборниках. Журнал периодическое издание, которое имеет указание, кому предназначен. В содержании обычно

выделены рубрики (теория, опыт, методические советы и т.д.), которые позволяют читателю определиться в своих интересах. Далее рекомендуется обратить внимание на авторов журнала (иногда в конце есть сведения об авторах). Содержание журнала позволяет выделить те статьи, которые интересны.

Первое знакомство со статьей необходимо начинать с уяснения понятий, которые представлены в названии. Далее необходимо определить:

- цель статьи,
- обоснование автором актуальности,
- проблемы, выделенные автором,
- способы решения этих проблем, которые он предлагает,
- выводы автора.

Если статья представляет интерес необходимо составить тезисный конспект с указанием страниц, откуда взяты цитаты, также следует указать автора, название статьи, название журнала, номер, год, страницы.

Следует иметь в виду, что статья это личная точка зрения автора, с которой можно или нельзя соглашаться, она может быть недостаточно научно обоснованной, дискуссионной.

*Рекомендации по подготовке к экзамену.* Целью экзамен является проверка качества усвоения содержания дисциплины. Для получения допуска к экзамену необходимо выполнить и защитить все лабораторные работы и РГЗ.

Перечень тем, которые необходимо изучить для успешной сдачи экзамен, отражен в списке экзаменационных вопросов и программе курса «Организация и управление предприятием».

При подготовке к экзамену необходимо повторить материал лекций, прослушанных в течение семестра, обобщить полученные знания, понять связь между отдельными разделами дисциплины. Изучение теоретического материала проводится по конспекту лекций и рекомендуемой литературе. Для успешной сдачи экзамена и получения высокой оценки изучение одного конспекта недостаточно. Высокая оценка за экзамен предполагает

обязательное изучение теоретического материала по учебнику, поскольку объем лекций ограничен и не позволяет подробно рассмотреть все вопросы.

Перед экзаменом проводится консультация. К моменту проведения консультации все вопросы, выносимые на экзамен, в основном должны быть изучены. На консультации можно получить ответы на трудные или непонятые вопросы или получить рекомендации по изучению отдельных вопросов.

Время на подготовку к экзамену устанавливается в соответствии с общими требованиями, принятыми в ДВФУ.

При ответе на экзамене необходимо показать не только знание заученного материала, но и умение делать логические выводы, умение пользоваться на практике полученными теоретическими сведениями. Экзамен должен восприниматься не только как элемент контроля полученных знаний, но в первую очередь, как инструмент систематизации полученных знаний.

## **VII. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ**

Перечень материально-технического и программного обеспечения дисциплины приведен в таблице.

### **Материально-техническое и программное обеспечение дисциплины**

<b>Наименование специальных помещений и помещений для самостоятельной работы</b>	<b>Оснащенность специальных помещений и помещений для самостоятельной работы</b>	<b>Перечень лицензионного программного обеспечения. Реквизиты подтверждающего документа</b>
690922, Приморский край, г. Владивосток, остров Русский, полуостров Саперный, поселок Аякс, 10, корпус Е, ауд. №951, учебная аудитория для проведения практических и лекционных занятий и для самостоятельной работы.	Мультимедийная аудитория: Помещение укомплектовано специализированной учебной мебелью (посадочных мест – 24) Экран с электроприводом 236*147 см Trim Screen Line; Проектор DLP, 3000 ANSI Lm, WXGA 1280x800, 2000:1 EW330U Mitsubishi; Подсистема специализированных креплений оборудования CORSA-2007 Tuarex; Подсистема видеокоммутации: матричный коммутатор DVI DXP 44 DVI Pro Extron; удлинитель DVI по витой паре DVI 201 Tx/Rx Extron; Подсистема аудиокоммутации и звукоусиления; акустическая система для потолочного монтажа SI 3CT LP Extron; цифровой аудиопроцессор DMP 44 LC Extron; расширение для контроллера управления IPL T CR48	1. Academic Campus 500 2. Inventor Professional 2020 3. AutoCAD 2020 4. MAYA 2018 5. VideoStudio Pro x10 Lite 6. CorelDraw 7. Academic Mathcad License 14.0 8. MathCad Education University Edition 9. Компас 3D Система прочностного анализа v16 10. Компас 3D модуль ЧПУ. Токарная обработка v16 11. SolidWorks Campus 500

Наименование специальных помещений и помещений для самостоятельной работы	Оснащенность специальных помещений и помещений для самостоятельной работы	Перечень лицензионного программного обеспечения. Реквизиты подтверждающего документа
690922, Приморский край, г. Владивосток, о. Русский, п. Аякс, д. 10, корпус Е, ауд. №848, учебная аудитория для проведения практических занятий	Мультимедийная аудитория: Помещение укомплектовано специализированной учебной мебелью (посадочных мест – 44) Проектор 3-chip DLP, 10 600 ANSI-лм, WUXGA 1 920x1 200 (16:10) PT-DZ110XE Panasonic; экран 316x500 см, 16:10 с эл. приводом; подсистема видеоисточников документ-камера CP355AF Avervision; подсистема видеокоммутации; подсистема аудиокоммутации и звукоусиления; подсистема интерактивного управления; беспроводные ЛВС обеспечены системой на базе точек доступа 802.11a/b/g/n 2x2 MIMO(2SS). Ноутбук Lenovo idea Pad S 205 Bra	1. Academic Campus 500 2. Inventor Professional 2020 3. AutoCAD 2020 4. MAYA 2018 5. VideoStudio Pro x10 Lite 6. CorelDraw 7. Academic Mathcad License 14.0 8. MathCad Education University Edition 9. Компас 3D Система прочностного анализа v16 10. Компас 3D модуль ЧПУ. Токарная обработка v16 11. SolidWorks Campus 500
690922, Приморский край, г. Владивосток, остров Русский, полуостров Саперный, поселок Аякс, 10, корпус Е, ауд. №967, учебная аудитория для проведения практических и лекционных занятий и для самостоятельной работы.	Мультимедийная аудитория: Помещение укомплектовано специализированной учебной мебелью (посадочных мест – 26) Оборудование: Проектор 3-chip DLP, 10 600 ANSI-лм, WUXGA 1 920x1 200 (16:10) PT-DZ110XE Panasonic; экран 316x500 см, 16:10 с эл. приводом; крепление настенно-потолочное Elpro Large Electrol Projecta; профессиональная ЖК-панель 47", 500 Кд/м2, Full HD M4716CCBA LG; подсистема видеоисточников документ-камера CP355AF Avervision; подсистема видеокоммутации; подсистема аудиокоммутации и звукоусиления; подсистема интерактивного управления; беспроводные ЛВС обеспечены системой на базе точек доступа 802.11a/b/g/n 2x2 MIMO(2SS).	1. Academic Campus 500 2. Inventor Professional 2020 3. AutoCAD 2020 4. MAYA 2018 5. VideoStudio Pro x10 Lite 6. CorelDraw 7. Academic Mathcad License 14.0 8. MathCad Education University Edition 9. Компас 3D Система прочностного анализа v16 10. Компас 3D модуль ЧПУ. Токарная обработка v16 11. SolidWorks Campus 500

Для проведения учебных занятий по дисциплине, а также для организации самостоятельной работы студентам доступны специализированные кабинеты, соответствующие действующим санитарным и противопожарным нормам, а также требованиям техники безопасности при проведении учебных и научно-производственных работ.

В целях обеспечения специальных условий обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья в ДВФУ все здания оборудованы пандусами, лифтами, подъемниками, специализированными местами,

оснащенными туалетными комнатами, табличками информационно-навигационной поддержки.

## Паспорт ФОС

Код и формулировка компетенции	Этапы формирования компетенции	
<i><b>ОК-3</b> - способность использовать основы экономических знаний в различных сферах деятельности</i>	Знает	Базовые экономические понятия и категории, раскрывающие и поясняющие работу хозяйствующего субъекта (предприятия) по вопросам организации и управления деятельностью
	Умеет	Использовать понятийный аппарат экономической науки для описания организационных и управленческих процессов; воспринимать и анализировать информацию, необходимую для принятия обоснованных решений в сфере управленческой деятельности
	Владеет	Навыками использования экономических знаний в различных сферах деятельности
<i><b>ОПК-2</b> - способность использовать основные положения и методы социальных, гуманитарных и экономических наук при решении социальных и профессиональных задач</i>	Знает	Основные положения социальных, гуманитарных и экономических наук необходимых в практике решения социальных и профессиональных задач
	Умеет	Использовать основные положения социальных, гуманитарных и экономических наук при решении социальных и профессиональных задач
	Владеет	Методами социальных, гуманитарных и экономических наук при решении социальных и профессиональных задач
<i><b>ОПК-4</b> - способность организовывать свой труд, самостоятельно оценивать результаты своей деятельности, владеть навыками самостоятельной работы</i>	Знает	Методы организации труда
	Умеет	Организовать свой труд, самостоятельно оценивать результаты своей деятельности
	Владеет	Навыками организовать свой труд, самостоятельно оценивать результаты своей деятельности

№ п/п	Контролируемые разделы дисциплины	Коды и этапы формирования компетенций	Оценочные средства		
			текущий контроль	промежуточная аттестация	
1	Предприятие как объект и субъект управления	ОК-3 ОПК-2	знает	ПР-7 (Конспект, глоссарий)	УО-1 (Вопросы 1-6)
			умеет	УО-2 (Коллоквиум)	ПР-13 (Аннотация учебной литературы)
			владеет	УО-3 (Сообщение) Презентация	ПР-13 (Подготовка текстов тестов)
		ОПК-4	знает	ПР-7 (Конспект, глоссарий)	УО-1 (Вопросы 1-6)
			умеет	УО-2 (Коллоквиум)	ПР-13 (Аннотация учебной литературы)

			владеет	УО-3 (Сообщение) Презентация	ПР-13 (Подготовка текстов тестов)
2	Ресурсы предприятия и показатели их использования	ОК-3 ОПК-2	знает	ПР-1 (Тесты), ПР-7 (Конспект, глоссарий)	УО-1 (Вопросы 7-19)
			умеет	ПР-11 (Задачи)	ПР-13 (Конспект на основе научных статей)
			владеет	ПР-11 (Задачи)	ПР-13 (Подготовка текстов тестов)
		ОПК-4	знает	ПР-1 (Тесты), ПР-7 (Конспект, глоссарий)	УО-1 (Вопросы 7-19)
			умеет	ПР-11 (Задачи)	ПР-13 (Конспект на основе научных статей)
			владеет	ПР-11 (Задачи)	ПР-13 (Подготовка текстов тестов)
3	Управление как социальный феномен	ОК-3 ОПК-2	знает	ПР-7 (Конспект, глоссарий)	УО-1 (Вопросы 20-25)
			умеет	ПР-13 (Творческое задание), ПР-3 (Эссе)	ПР-13 (Конспект на основе научных статей)
			владеет	УО-3 (Сообщение)	ПР-13 (Подготовка текстов тестов)
		ОПК-4	знает	ПР-7 (Конспект, глоссарий)	УО-1 (Вопросы 20-25)
			умеет	ПР-13 (Творческое задание), ПР-3 (Эссе)	ПР-13 (Конспект на основе научных статей)
			владеет	УО-3 (Сообщение)	ПР-13 (Подготовка текстов тестов)
4	Управление через развитие: новый взгляд на управление	ОК-3 ОПК-2	знает	ПР-7 (Конспект, глоссарий)	УО-1 (Вопросы 26-28)
			умеет	УО-4 (Дискуссия). ПР-13 (Творческое задание)	ПР-13 (Подготовка текстов тестов)
			владеет	УО-3 (Сообщение)	ПР-13 (Аналитический обзор статей)
		ОПК-4	знает	ПР-7 (Конспект, глоссарий)	УО-1 (Вопросы 26-28)
			умеет	УО-4 (Дискуссия). ПР-13 (Творческое задание)	ПР-13 (Подготовка текстов тестов)
			владеет	УО-3 (Сообщение)	ПР-13 (Аналитический обзор статей)
5	Принятие управленческого реше-	ОК-3 ОПК-2	знает	ПР-7 (Конспект, глоссарий)	УО-1 (Вопросы 29-30)

	ния		умеет	ПР-11 (Ситуационные задачи)	ПР-13 (Подготовка текстов тестов)
			владеет	УО-3 (Сообщение, презентация)	ПР-13 (Аналитический обзор статей)
		ОПК-4	знает	ПР-7 (Конспект, глоссарий)	УО-1 (Вопросы 29-30)
			умеет	ПР-11 (Ситуационные задачи)	ПР-13 (Подготовка текстов тестов)
			владеет	УО-3 (Сообщение, презентация)	ПР-13 (Аналитический обзор статей)

### Шкала оценивания уровня сформированности компетенций

Код и формулировка компетенции	Этапы формирования компетенции	Критерии	Показатели	Баллы	
<i>ОК-3 - способность использовать основы экономических знаний в различных сферах деятельности</i>	знает (пороговый уровень)	Базовые экономические понятия и категории, поясняющие деятельность хозяйствующего субъекта	Сформированные представления об экономике как системе, включающие базовые экономические понятия, комплексные представления об объективных основах функционирования экономики и их влиянии на поведение экономических агентов	Способность дать определение базовым экономическим понятиям и категориям о деятельности хозяйствующего субъекта.	50-65
	умеет (продвинутый)	Использовать понятийный аппарат экономической науки для описания экономических (организационных и управленческих) процессов предприятия	Сформированное умение использовать понятийный аппарат экономической науки для описания экономических и (организационных и управленческих) процессов предприятия	Способность использовать понятийный аппарат экономической науки при описании различных социально-экономических процессов в деятельности предприятия	66-85



	владеет (высокий)	Навыками использования экономических знаний в различных сферах деятельности	Демонстрирует навыки использования основных экономических знаний в различных сферах деятельности	Способность применять основные экономические знания на практике	86-100
<i><b>ОПК-2</b> - способность использовать основные положения и методы социальных, гуманитарных и экономических наук при решении социальных и профессиональных задач</i>	знает (пороговый уровень)	Основные положения социальных, гуманитарных и экономических наук необходимых в практике решения социальных и профессиональных задач	Сформированные представления об основных положениях социальных, гуманитарных и экономических наук необходимых в практике решения социальных и профессиональных задач	Способность дать определение основным положениям социальных, гуманитарных и экономических наук необходимых в практике решения социальных и профессиональных задач	50-65
	умеет (продвинутый)	Использовать основные положения социальных, гуманитарных и экономических наук при решении социальных и профессиональных задач	Сформированные умения по использованию основных положений социальных, гуманитарных и экономических наук при решении социальных и профессиональных задач	Способность использовать основные положения социальных, гуманитарных и экономических наук при решении социальных и профессиональных задач	66-85
	владеет (высокий)	Методами социальных, гуманитарных и экономических наук при решении социальных и профессиональных задач	Демонстрирует навыки применения методов социальных, гуманитарных и экономических наук при решении социальных и профессиональных задач	Способность применять на практике основные положения и методы социальных, гуманитарных и экономических наук при решении социальных и профессиональных задач	86-100
	<i><b>ОПК-4</b> - способность организовывать свой труд, самостоятельно оценивать ре-</i>	знает (пороговый уровень)	Виды самостоятельной работы и способы организации деятельности для ведения СРС	Понимает необходимость самостоятельного выполнения объема работы, преду-	Способен применить знания, полученные в результате освоения образовательной про-

результаты своей деятельности, владеть навыками самостоятельной работы			смотренного заданием	граммы, для выполнения поставленной задачи	
	умеет (продвинутый)	Рационально использовать рабочее время, реально оценивать результаты своей деятельности	Самостоятельно провести результативный анализ информации с целью решения поставленных задач	Способен на основе полученной информации определить цель и задачи конкретного исследования в заданной области	66-85
	владеет (высокий)	Навыками составления алгоритмов решения профессиональных задач и самостоятельно получения результатов	Самостоятельно выбирает методику исследования на основе анализа научной и практической информации, полученной из различных источников	Способен выбрать наиболее актуальную тему исследования и оптимальный метод расчёта, выбранный на основе сравнительного анализа различных теоретических и экспериментальных методов	86-100

### Шкала измерения уровня сформированности компетенций

Итоговый балл	1-49	50-65	66-85	86-100
Оценка	не удовлетворительно	удовлетворительно	хорошо	отлично
Уровень сформированности компетенций	отсутствует	пороговый	продвинутый	высокий

### Методические рекомендации, определяющие процедуры оценивания результатов освоения дисциплины

**Текущая аттестация студентов.** Текущая аттестация студентов по дисциплине «Организация и управление предприятием» приводится в соответствии с локальными нормативными актами ДВФУ и является обязательной.

Текущая аттестация по дисциплине «Организация и управление предприятием» проводится в форме контрольных мероприятий (*защиты практи-*

*ческой работы и частично тестирование)* по оцениванию фактических результатов обучения студентов и осуществляется ведущим преподавателем.

Объектами оценивания выступают:

- учебная дисциплина (активность на занятиях, своевременность выполнения различных видов заданий, посещаемость всех видов занятий по аттестуемой дисциплине);
- степень усвоения теоретических знаний;
- уровень овладения практическими умениями и навыками по всем видам учебной работы;
- результаты самостоятельной работы.

Текущий контроль осуществляется на каждом практическом занятии по факту выполнения заданий и представления результатов.

**Промежуточная аттестация студентов.** Промежуточная аттестация студентов по дисциплине «Организация и управление предприятием» проводится в соответствии с актами ДВФУ и является обязательной.

Согласно учебному плану образовательной программы 26.03.02 Кораблестроение, океанотехника и системотехника объектов морской инфраструктуры по данной дисциплине предусмотрен один вид промежуточной аттестации – экзамен.

### **Оценочные средства для промежуточной аттестации**

#### **Вопросы к экзамену**

1. Предприятие как субъект рыночной экономики: понятие, сущность и экономические основы функционирования.
2. Организационно-правовые формы предприятий.
3. Нормативно-правовые акты, регламентирующие деятельность предприятий.
4. Предприятие как социально-экономическая система. Характеристика внешней среды предприятия.
5. Характеристика внутренней среды предприятия.

6. Структуры предприятия. Их назначение и состав.
7. Средства производства и основные фонды.
8. Состав и структура основных фондов. Кругооборот основных фондов.
9. Износ, амортизация, виды оценки основных фондов.
10. Показатели использования и пути улучшения использования основных фондов.
11. Понятие и экономическая сущность оборотных средств.
12. Материальный состав и структура оборотных средств.
13. Показатели использования и пути улучшения использования оборотных средств.
14. Кадры и рабочая сила.
15. Категории работающих на предприятии.
16. Структура кадров.
17. Понятие профессии, специальности и специализации.
18. Сущность квалификации работающих и работ.
19. Показатели, характеризующие состояние кадров.
20. Управление как вид деятельности. Его виды.
21. Принципы современной структуры управления.
22. Логика эволюции отечественной и зарубежной управленческой мысли.
23. Сущность управленческих принципов.
24. Содержание функций управления.
25. Цикл управления.
26. Характерные черты руководителя – лидера.
27. Руководство и управление: общие и отличительные черты процессов.
28. Иерархия управления на предприятии. Уровни.
29. Управленческое решение: понятие, сущность.
30. Отличительные характеристики управленческого решения.

### Критерии оценки по экзамену

Балл (рейтинг)	Требования к сформированным компетенциям	Оценка зачета
менее 50%	Студент не знает значительной части программного материала, в ответе допускает существенные (грубые) ошибки, не ориентируется в понятийно-категориальном аппарате по опорным вопросам дисциплины.	«не удовлетворительно»
от 50% до 70%	Студент имеет представления об основных понятиях в рамках дисциплины, в ответах допускает неточности, имеются погрешности в формулировке, испытывает затруднения при выполнении практических заданий – слабо владеет приемами выполнения.	«удовлетворительно»
от 70% до 85%	Студент знает материал, грамотно и по существу излагает его, грубые ошибки в ответе отсутствуют, умеет применить теоретические положения по дисциплине на практическом примере, владеет методами и приемами выполнения заданий.	«хорошо»
от 85% до 100%	Студент глубоко и прочно усвоил программный материал, логически стройно, четко, полно и последовательно излагает ответ, умеет обосновать практическими примерами теоретические положения дисциплины, ориентируется в решение заданий с применением разносторонних навыков и приемов выполнения.	«отлично»

### Оценочные средства для текущей аттестации

#### Занятие 1. Предприятие как производственно-экономическая система – подготовка коллективной презентации

#### Критерии оценивания создания коллективной презентации

Показатели	«отлично»	«хорошо»	«удовлетворительно»
Содержание	Наш слайд наглядно отражает специфику понимания интеллекта ведущим ученым. Представлена концепция, подтверждена его исследованиями. Демонстрация примеров свидетельствует о том, что мы глубоко проанализировали тему слайда. Мы высказыва-	Наш слайд раскрывает ключевые аспекты выбранного нами ведущего ученого в понимании интеллекта. Очевидно, что мы проанализировали тему слайда. Некоторые вопросы мы объясняем с помощью примеров.	Наш слайд включает важную информацию, посвященную пониманию интеллекта ведущим ученым, но она сфокусирована в основном на фактах и свидетельствует о нашем поверхностном понимании.

	ем оригинальные мнения и делаем выводы.		
Творчество	Наш слайд содержит неожиданные и необычные элементы, которые делают его более информативным, содержательным и увлекательным.	Наш слайд содержит некоторые неожиданные или необычные элементы, которые делают его более интересным.	Мы пытаемся использовать в нашем слайде некоторые неожиданные или необычные элементы, однако они не способствуют восприятию содержания.
Оформление	Наш слайд оформлен в соответствии с образцом (первым слайдом) выбран такой же шрифт, размер. На нашем слайде используется не более 3 цветов. Иллюстрации, на нашем слайде соответствуют его содержанию. Есть список студентов, выполнивших работу)	Наш слайд оформлен в соответствии с образцом (первым слайдом) выбран такой же шрифт, размер. Иллюстрации, не соответствуют его содержанию. Есть список студентов, выполнивших работу)	Наш слайд оформлен в соответствии с образцом (первым слайдом). Представленный текст не читается, нет иллюстраций.

### Критерии оценивания предъявления своего материала на слайде коллективной презентации

Показатели	«отлично»	«хорошо»	«удовлетворительно»
Речь	Последовательно представлен материал по слайду. Речь каждого из группы представлена литературным русским языком в свободном, разговорном стиле. Мы дополняем друг друга. В процессе представления используются эффективные приемы для удерживания внимания аудитории	Мы говорим свободно, без ошибок, влияющих на восприятие содержания, не дополняем друг друга, читаем с презентации	В нашей речи встречаются паузы, а также мы делаем ошибки, которые влияют на восприятие содержания.
Эффективное использование технических возможностей	На слайде есть не менее 2-х ссылок на материалы. Мы эффективно используем видео, музыку другое - для усиления восприятия.	На слайде есть 1 ссылка на материалы.	На слайде нет ссылок.

## Занятие 2. Ресурсы предприятия – решение практических задач

### Тема: Основные средства предприятия

**Задание 1.** Определите месячную сумму амортизационных отчислений для оборудования первоначальной стоимостью 2480 тыс. руб. Срок полезного использования – пять лет.

**Задание 2.** Определите эффективность использования основных производственных фондов на основе данных, приведенных в таблице.

Показатель	План	Факт	Отклонение (+/-)
1. Среднегодовая стоимость основных производственных фондов, тыс. руб.	612	690	
2. Численность работающих, человек	170	165	
3. Производительность труда, тыс. руб./ чел.	95	105	

**Задание 3.** Определите годовые амортизационные отчисления грузового автомобиля на основе различных методов (линейный метод, метод уменьшаемого остатка, метод суммы чисел, производственный метод), используя данные, приведенные в таблице.

Показатель	Вариант 1	Вариант 2
1. Первоначальная стоимость грузового автомобиля, тыс. руб.	200	300
2. Срок службы полезного использования, лет	5	7
3. Пробег автомобиля за срок службы, тыс. км:	80	100
за 1-й год	30	30
за 2-й год	20	25
за 3-й год	15	25
за 4-й год	10	10
за 5-й год	5	5
за 6-й год	-	5

### Методические рекомендации

1. Результаты расчетов методом равномерного списания представить по форме таблицы 1.

Таблица 1 – Линейный метод

Период	Первоначальная стоимость, тыс. руб.	Годовая сумма амортизации, тыс. руб.	Накопленный износ, тыс. руб.	Остаточная стоимость, тыс. руб.
Дата приобретения	200			
Конец 1-го года	200			
Конец 2-го года	200			
Конец 3-го года	200			

Конец 4-го года	200			
Конец 5-го года	200			

2. Результаты расчетов производственным методом представить в форме таблицы 2.

Таблица 2 – Производственный метод

Период	Первоначальная стоимость, тыс. руб.	Пробег в год, тыс. км	Годовая сумма амортизации, тыс. руб.	Накопленный износ, тыс. руб.	Остаточная стоимость, тыс. руб.
Дата приобретения					
Конец 1-го года					
Конец 2-го года					
Конец 3-го года					
Конец 4-го года					
Конец 5-го года					

Результаты расчетов по методу суммы чисел представить по форме таблицы 3.

Таблица 3 – Сумма чисел лет

Период	Первоначальная стоимость, тыс. руб.	Годовая сумма амортизации, тыс. руб.	Износ, тыс. руб.	Остаточная стоимость, тыс. руб.
Дата приобретения				
Конец 1-го года				
Конец 2-го года				
Конец 3-го года				
Конец 4-го года				
Конец 5-го года				

### Тема: Оборотные средства предприятия

**Задача 1.** Определите экономию от ускорения оборачиваемости в отчетном году по сравнению с предшествующим годом по следующим данным:

Показатели	Предшествующий год	Отчетный год
Выручка от реализации, тыс. руб.	8000	10800
Средний размер оборотных средств, тыс. руб.	1200	1400

**Задача 2.** Определите дополнительный объем продукции в планируемом году при тех же оборотных средствах, если число оборотов увеличивается на



один. Исходные данные: выпуск продукции в базисном году – 30 тыс. руб.; средний размер оборотных средств в базисном году – 10 тыс. руб.

*Задача 3.* Определите норматив оборотных средств на готовую продукцию в расчете на квартал, если выпуск товарной продукции по плану на квартал – 54 тыс. руб., норма оборота – 7,7 дня.

*Задача 4.* Определите скорость оборота основных фондов и коэффициент оборота, если выпуск продукции за год составил 9 млн. руб., а средний размер основных фондов – 1 млн. руб.

*Задача 5.* В отчетном году оборотные средства предприятия составили 1400 тыс. руб. Удельный вес материалов в общей сумме оборотных средств – 25%. В будущем году планируется снизить расход материала на одно изделие (см. табл.). Определить размер оборотных средств в будущем году с учетом норм расхода материала.

Таблица – Размер снижения расхода материала на одно изделие, %

Показатели	Варианты			
	1	2	3	4
Снижение	15	16	5	13

### Тема: Кадры предприятия

*Задание 1.* Сезонное предприятие начало работать с 17 мая. Число работников по списку составляло (человек): 17 мая – 300; 18 мая – 330; 19 мая – 350; 20 мая – 360; с 21 мая по 31 мая – 380; с 1 июня по 31 декабря – 400. *Определите* среднесписочную численность работников в мае, II, III, IV кварталах, за год.

*Задание 2.* На 1 октября на предприятии численность работников по списку составляла 800 человек. 13 октября 8 человек призваны в армию, 18 октября принято 10 человек, а 22 октября уволилось по собственному желанию 7 человек. *Определите* среднесписочную численность работников за октябрь; численность работников на 1 ноября; коэффициент текучести.

*Задание 3.* Предприятие начало работать с 1 февраля. Среднесписочная численность работников в феврале составляла 820 человек, в марте – 880. Далее предприятие расформировали. *Определите* среднесписочную численность работников за 1 квартал и год.

*Задание 4.* Среднесписочная численность рабочих за отчетный год составила 400 человек. В течение года принято на работу 20 человек, уволено 110 человек, в том числе за нарушения трудовой дисциплины 50 человек, по собственному желанию 30 человек. *Определите* коэффициенты оборота и текучести кадров.

*Задание 5.* В отчетном году объем выпуска товарной продукции составил 750 млн. руб.; среднесписочная численность ППП – 150 человек. В планируемом году объем товарной продукции составит 810 млн. руб. Производительность труда на одного работника должна увеличиться на 7%. *Определите* производительность труда одного работника в отчетном и планируемом периодах; среднесписочную численность ППП в планируемом году.

*Задание 6.* Проанализируйте данные о структуре кадров предприятия:

- кадры предприятия – 1000 человек;
- промышленно-производственный персонал – 980 человек;
- персонал непромышленных организаций предприятия – 20 человек;
- рабочие: основные – 420 человек, вспомогательные – 400 человек;
- руководители и специалисты – 80 человек;
- служащие – 50 человек;
- ученики – 8 человек;
- МОП и охрана – 22 человека.

*Определите:* удельный вес рабочих в общей численности персонала предприятия (%); коэффициент численности основных рабочих; выработку продукции на одного работника, если валовая продукция составила 7056 тыс. руб.

### **Тема: Производительность труда**

*Задание 1.* В отчетном году объем выпуска товарной продукции составил 750 млн. руб.; среднесписочная численность ППП – 150 человек. В планируемом году объем товарной продукции составит 810 млн. руб. Производительность труда на одного работника должна увеличиться на 7%. *Определите* производительность труда одного работника в отчетном и планируемом периодах; среднесписочную численность ППП в планируемом году.

*Задание 2.* План цеха по выпуску продукции увеличен в плановом году на 12% и составляет 94 млн. руб. *Определить* численность рабочих в цехе в плановом году, если запланирован рост производительности труда 8%, а численность рабочих в цехе в прошлом году была 850 чел.

*Задание 3.* Товарооборот продовольственного магазина в отчетном периоде составил 160 млн. руб., а численность продавцов была равна 22 человека. Выработка на одного продавца в базисном периоде составила 7 млн. руб. *Определить* изменение выработки в отчетном периоде по сравнению с базисным.

*Задание 4.* *Рассчитать* рост производительности труда на предприятии, если снижение трудоемкости продукции по сравнению с базовым уровнем соста-

вило 25%. *Определить* снижение трудоемкости продукции при увеличении производительности труда по сравнению с базовым уровнем на 25%.

**Критерии оценки: зачтено/не зачтено**

«зачтено»	Выполнено правильно 75% и более предложенных заданий по темам. Наличие пояснений по ходу решения задач. Работы выполнены аккуратно. Студент владеет категориально-терминологическим аппаратом в разрезе темы.
«не зачтено»	Выполнено правильно менее 75% предложенных заданий по темам. Отсутствуют пояснения по ходу решения задач. Работы выполнены небрежно. Студент допускает грубые ошибки в пояснении экономических показателей.

**Тесты по теме «Основные средства предприятия»**

**1. К основным производственным фондам относятся:**

- а) котельная;
- б) конвейерная линия;
- в) новый станок на складе;
- г) подъездные пути;
- д) здания дирекции завода.

**2. К основным непроизводственным фондам относятся:**

- а) жилой дом;
- б) столовая;
- в) бездействующий станок;
- г) мебель здравпункта.

**3. Стоимость основных производственных фондов переносится на стоимость создаваемой продукции по частям.**

Верно / неверно.

**4. Стоимость основных производственных фондов переносится на стоимость создаваемой продукции полностью за один год.**

Верно / неверно.

**5. При зачислении на баланс предприятия основные фонды оцениваются по полной первоначальной стоимости.**

Верно / неверно.

**6. Восстановительная стоимость основных фондов определяется периодически по особым решениям правительства.**

Верно / неверно.

**7. Основными особенностями стоимостного кругооборота основного капитала являются:**

- а) трансформация видов основного капитала в процессе кругооборота;
- б) длительное использование основных фондов;
- в) перенос стоимости основных фондов на стоимость продукции по частям;
- г) перенос стоимости основных фондов на готовую продукцию в течение одного производственного цикла.

**8. Основной капитал предприятия – это:**

- а) денежные средства предприятия, направляемые на финансирование основного вида деятельности;
- б) денежная оценка материально-вещественных ценностей предприятия;
- в) денежная оценка основных производственных фондов предприятия;
- г) денежные средства, вложенные в нематериальные активы, долгосрочные финансовые вложения, основные фонды.

**9. Ухудшение качественных и количественных характеристик основных фондов в процессе эксплуатации называется:**

- а) амортизацией;
- б) износом.

**10. Основные фонды предприятия подвергаются только физическому и моральному износу.**

Верно / неверно.

**Тесты по теме «Оборотные средства предприятия»**

**1. Оборотный капитал предприятия – это:**

- а) денежные средства, авансируемые в оборотные производственные фонды и фонды обращения;
- б) денежные средства, авансируемые в основные фонды и товарные запасы;
- в) финансовые ресурсы, направляемые на производственно-торговые цели;
- г) совокупность денежных средств предприятия.

**2. Оборотные производственные фонды принимают:**

- а) однократное участие в производственном процессе, не изменяя при этом своей натурально-вещественной формы;
- б) многократное участие в производственном процессе, не изменяя при этом своей натурально-вещественной формы;
- в) однократное участие в производственном процессе, изменяя при этом свою натурально-вещественную форму;
- г) однократное участие в процессе обращения.

**3. К фондам обращения относятся:**

- а) готовая продукция на складе;
- б) деньги в кассе предприятия;
- в) запасы бензина и масла в гараже;
- г) сырье и материалы

**4. Что из перечисленного относится к оборотным производственным фондам:**

- а) приспособления, изготавливаемые для производства новой продукции в следующем году;
- б) запасы металлорежущего средства со сроком службы до одного года;
- в) купленные на рынке полуфабрикаты для заготовительного цеха;
- г) средства на расчетном счете для выплаты поставщикам сырья;

- д) затраты на технологическую оснастку, изготовленную под производственную программу будущего года;
- е) полуфабрикаты механического цеха;
- ж) полуфабрикаты, переданные на склад для отправки покупателю.

**5. Период полного оборота всех материальных элементов оборотных активов составляет:**

- а) операционный цикл предприятия;
- б) производственный цикл предприятия;
- в) финансовый цикл предприятия;
- г) период оборота готовой продукции.

**6. Оборотные активы предприятия, участвуя в процессе производства и реализации продукции:**

- а) совершают только часть кругооборота;
- б) совершают непрерывный кругооборот;
- в) не совершают кругооборота.

**7. Расходы и риски, связанные с недостатком оборотных средств, приводят к:**

- а) снижению объемов продаж;
- б) росту налога на имущество;
- в) увеличению производственного цикла;
- г) росту расходов на хранение.

**8. Целью нормирования оборотных средств является:**

- а) определение максимального размера кредиторской задолженности;
- б) определение оптимального объема производства готовой продукции;
- в) определение оптимального размера оборотных активов;
- г) определение необходимого уровня запасов.

**9. Норма оборотных средств – это:**

- а) стоимость основных фондов, которая по частям, по мере их износа, переносится на стоимость создаваемой продукции;
- б) относительная величина (в днях или процентах), соответствующая минимальному экономически обоснованному объему запасов товарно-материальных ценностей;
- в) сумма вкладов учредителей предприятия и заемных средств;
- г) денежные средства предприятия, которые имеются в его распоряжении.

**10. В состав нормированных оборотных средств не входят:**

- а) производственные запасы;
- б) незавершенное производство;
- в) дебиторская задолженность.

**11. Резервный запас создается:**

- а) для обеспечения наличия запасов, достаточных для производства и реализации продукции;
- б) во избежание остановки производственного процесса;
- в) в случае нарушения работы поставщиков.

**12. Оборотные средства классифицируются по:**

- а) экономическому содержанию;
- б) источникам формирования;
- в) практике управления;
- г) материально-вещественному содержанию;
- д) нет правильного ответа.

**13. Стадиями кругооборота фондов предприятия являются:**

- а) денежная;
- б) производительная;
- в) товарная;
- г) технологическая;
- д) обменная.

**14. Ускорение оборачиваемости оборотных средств – это:**

- а) увеличение длительности оборота оборотных средств;
- б) сокращение длительности оборота оборотных средств;
- в) увеличение объема выпуска продукции.

**15. Показателями эффективности использования оборотных средств являются:**

- а) время оборота;
- б) скорость оборота;
- в) коэффициент закрепления;
- г) коэффициент нарастания затрат.

### **Тест по теме «Кадры предприятия. Производительность труда»**

**1. Состав персонала предприятия:**

- а) промышленно-производственный персонал;
- б) непромышленный персонал;
- в) руководители;
- г) специалисты.

**2. Категории промышленно-производственного персонала:**

- а) рабочие;
- б) руководители;
- в) специалисты;
- г) служащие;
- д) а-г.

**3. Основные рабочие – это работники, участвующие:**

- а) в основных технологических процессах;
- б) в обеспечении сохранности и экономного расходования средств труда;
- в) в техническом обслуживании производства;
- г) в управлении.

**4. Профессия – это род трудовой деятельности работающего, ...**

**5. Показатели количественной характеристики персонала:**

- а) списочная численность;

- б) явочная численность;
- в) среднесписочная численность;
- г) штатная численность.

**6. Найдите соответствие:**

Списочная численность	Количество работников списочного состава, явившихся на работу
Коэффициент текучести кадров	Численность работников списочного состава на определенную дату или число с учетом принятых и выбывших в этот день работников
Явочная численность	$K = (Ч_{ув} - Ч_{ну}) / Ч_{ср}$
Коэффициент оборота кадров	$K = (Ч_{пр} + Ч_{ув}) / Ч_{ср}$

**7. При повышении текучести кадров:**

- а) повышается эффективность производства;
- б) повышаются затраты на обучение;
- в) увеличиваются расходы, связанные со спадом производства в период замены;
- г) увеличивается процент брака в период обучения.

**8. Уровень производительности труда характеризуют:**

- а) фондоотдача, фондоемкость;
- б) выработка одного работающего, трудоемкость продукции;
- в) фондовооруженность;
- г) коэффициент сменности.

**9. Какая из перечисленных видов трудоемкости отражает затраты труда основных рабочих:**

- а) полная трудоемкость;
- б) производственная трудоемкость;
- в) технологическая трудоемкость;
- г) нет правильного ответа.

**10. Показатель, характеризующий эффективность использования трудовых ресурсов:**

- а) рентабельность;
- б) фондовооруженность труда;
- в) производительность труда;
- г) трудоемкость.

**11. На какие категории делится персонал предприятия в зависимости от участия в производственном процессе:**

- а) промышленно-производственный персонал, непромышленный персонал;
- б) руководители, специалисты, служащие;
- в) основные рабочие, вспомогательные рабочие.

**12. Трудоемкость продукции – это:**

- а) сумма всех затрат живого труда на изготовление продукции;

- б) количество продукции, произведенной в единицу рабочего времени;
- в) затраты рабочего времени на производство продукции;
- г) количество продукции, приходящейся на единицу численности.

**13. За два года средняя годовая выработка цемента на заводе в расчете на одного работающего возросла с 48 до 56 тыс. тонн. На сколько возросла производительность труда на заводе:**

- а) на 16,7%;
- б) на 14,2%;
- в) на 5,6%;
- г) на 10,5%.

**14. Показателями производительности труда являются:**

- а) выработка продукции;
- б) трудоемкость продукции;
- в) текучесть кадров;
- г) фондоотдача.

**15. Рабочие подразделяются на:**

- а) основные;
- б) вспомогательные;
- в) дополнительные;
- г) технологические.

#### **Критерии оценки текущей аттестации (по тестам)**

75-100% правильных ответов – оценка «зачтено»

менее 75% – оценка «не зачтено»

**Занятие 3. Сферы деятельности управленцев по уровням менеджмента – разработка схем сферы деятельности по уровням менеджмента**

#### **Критерии оценки: зачтено/не зачтено**

«зачтено»	Работа выполнена аккуратно, в том числе с использованием компьютерных технологий. Ответ аргументирован примерами
«не зачтено»	Работа представляет собой копию из Интернет-ресурса. Отсутствуют пояснения и примеры. Допущены ошибки (более 2-х) в ответе

**Занятие 4. Особенности деятельности менеджера организации – подготовка эссе**

#### **Критерии оценки: зачтено/не зачтено**

«зачтено»	Студент выразил свое мнение по сформулированной проблеме, аргументировал ее. Фактические ошибки, связанные с пониманием проблемы, отсутствуют. Работа характеризуется смысловой цельностью и
-----------	--



	последовательностью изложения. Работа оформлена аккуратно.
«не зачтено»	Работа представляет собой пересказанный исходный текст без каких бы то ни было комментариев, анализа. Не раскрыта структура и теоретическая составляющая темы. Допущены ошибки в смысловом содержании раскрываемой проблемы, в оформлении работы.

**Занятие 5. Психология управления: некоторые аспекты – дискуссия, выполнение упражнения из 2-х заданий**

**Задание 1.** Прочитайте элементы ниже и попробуйте интерпретировать их в рамках предложенных концепций и схем (сл. 4-6) презентации «Психология управления».

Элементы:

**Что надо делать, чтобы не стать успешным директором**

- Игнорировать простые вещи: не наводи элементарный порядок на предприятии, не заботиться о дисциплине, запустить финансы.
- Не слишком беспокоиться о качестве своей продукции, не заниматься продвижением своей торговой марки.
- Презирать торговлю и «торгашей», держать в загоне свою службу быта, комплектуя ее теми, кого не удалось использовать на более ответственных участках.
- Не пытаться освоить финансовое планирование, не составлять бюджет своего предприятия.
- Активно заниматься совершенствованием организационной структуры управления, самозабвенно рисовать квадратики, увлечься «холдингазацией» своего бизнеса.
- Всеми силами пытаться сохранить персонал, даже ненужный - лишь бы никого не увольнять, позволять людям уходит самим и таким образом лишиться лучших.
- Думать, что главное - это найти где-то на стороне капитал, полагать, то, не вложив самим в дело, - деньги ли, собственные усилия, - можно тем не менее привлечь инвестиции.

**Задание 2.** Работа по графику «События жизни и ценности личности» (см. слайд 10 презентации «Психология управления»).

**Критерии оценки: зачтено/не зачтено**

«зачтено»	Студент выразил свое мнение по сформулированной проблеме, аргументировал ее. Ответ отличается глубиной и полнотой раскрытия темы; владение терминологическим аппаратом; умение объяснять сущность, явлений, процессов, событий, делать выводы и обобщения, давать аргументированные ответы, приводить примеры; свободное владение монологической речью, логичность и последовательность ответа. Допускается несколько ошибок в содержании ответа.
«не зачтено»	Ответ отличается неглубоким раскрытием темы; незнанием основных вопросов теории, несформированными навыками анализа явлений,

	процессов; неумением давать аргументированные ответы, слабым владением монологической речью, отсутствием логичности и последовательности. Допускаются серьезные ошибки в содержании ответа.
--	---

## Занятие 6. Дилемма «менеджер или лидер» - творческая работа из двух заданий

**Задание 1.** В таблице 1 представлен свод характеристик, которые свойственны руководителю и лидеру (по мнению членов групп). Разным цветом отражены позиции групп. Провести анализ характеристик, отнестись к мнению других групп (позиций) и внести в таблицу 2 окончательное решение группы по данному вопросу.

Таблица 1 – Сравнение характеристик руководителя и лидера

Признак сравнения	Руководитель	Лидер
1. Объект управления	Официальное отношение в группе	Неофициальные межличностные отношения
2. Субъект управления	Элемент макросреды	Элемент микросреды
3. Характер функционирования	Назначается или избирается целенаправленно, осознанно	Выявляется стихийно, на эмоциональном фоне
4. Методы влияния	Определенная система санкций, наличие властных полномочий, независимо от отношения членов группы	Отсутствие формальных властных полномочий, влияние основано на авторитете
5. Характеристика процесса принятия решений	Руководитель более сложен и опосредован различными объективными обстоятельствами	Более прост и непосредственно связан с деятельностью группы
6. Среда деятельности	Малая группа и соц система, частью которых она является и которые с ней взаимодействуют	Малая группа в которой выбирают лидера
1. Откровенность и искренность в общении	Более искренний, и менее откровенный со своими подчиненными	Более откровенный и менее искренний со своими подчиненными
2. Заинтересованность в достижении эффективного конечного результата работы	Больше заинтересованности в эффективности достижения	Больше заинтересованности в конечном результате работы
3. Неподверженность воздействию внешних и отвлекающих факторов	Он подвержен воздействию внешних и внутренних отвлекающих от работы факторов	Лидер более не подвержен воздействию внешних и отвлекающих факторов, так как более сконцентрирован на достижение поставленной цели
4. Формирование умений у членов команды	Руководитель заинтересован в формировании умений у членов своей команды, потому что несет ответственность их действия	Менее заинтересован, так как ему важен уже конечный результат

5. Обязательное участие в работе группы в течение всего времени, без пропусков и отсутствий.	Участвует в работе группы в течение всего времени, без пропусков и отсутствий в виду своей должности	Проявляет инициативу безвозмездного участия в работе группы в течение всего времени, без пропусков и отсутствий
1. Природа	Социальный феномен	Психологический феномен
2. Структура отношений	Формальный	Не формальный
3. Возникновение	Назначение «сверху»	Стихийное «снизу»
4. Право на санкции	Официальное	Нет официального права
5. Характер воздействия	Административное воздействие	Психологическое воздействие
6. Статус	Официальный	Нет официального статуса
7. Что лежит в основе	Должностные полномочия	Авторитет
8. Эффективность управления	Степень достижения поставленных свыше целей	Степень влияния лидерства на членов коллектива и принятие решений
9. Назначение	Исполнение воли вышестоящих органов	Координация деятельности группы
10. Оценка результата	Более детально оценивает качество достигнутых изменений. Отмечает преимущества, полученные в результате достигнутых изменений.	Оценка достигнутых результатов и выбор нового курса деятельности

Таблица 2 – Свод характеристик руководителя и лидера (на основе сопоставления мнений многих)

Признак сравнения	Руководитель	Лидер

**Задание 2.** Презентация идей и ценностей. Выполняется с использованием инструментов Google - mindomo.

**Шаг 1.** Представьте, что вам предстоит выступить перед группой сотрудников (недавно принятых на работу или опытных менеджеров). Ваша задача состоит в том, чтобы объяснить ценности, которыми руководствуется ваша компания. Вы добьетесь успеха, если группа осознает, в чем состоят ценности компании и как они «работают» на практике.

**Шаг 2.** Составьте тезисы своего выступления.

**Шаг 3.** Попробуйте произнести это выступление.

**Рекомендации:** попробуйте передать эмоциональную энергию лидера. Для этой цели, т.е. возбуждения созидательной энергии, необходимо:

а) создавать ощущение срочности необходимых изменений;

- б) так формулировать миссию организации, чтобы она вдохновляла людей и стоила усилий, необходимых для ее реализации;
- в) устанавливать цели, достижение которых требует напряжения всех сил;
- г) способствовать созданию атмосферы работы в команде;
- д) внушать уверенность в то, что поставленные цели могут быть достигнуты.

**Критерии оценки: зачтено/не зачтено**

«зачтено»	Студент выразил свое мнение по сформулированной проблеме, аргументировал ее. Ответ отличается глубиной и полнотой раскрытия темы; владение терминологическим аппаратом; умение объяснять сущность, явлений, процессов, событий, делать выводы и обобщения, давать аргументированные ответы, приводить примеры; свободное владение монологической речью, логичность и последовательность ответа. Допускается несколько ошибок в содержании ответа.
«не зачтено»	Ответ отличается неглубоким раскрытием темы; незнанием основных вопросов теории, несформированными навыками анализа явлений, процессов; неумением давать аргументированные ответы, слабым владением монологической речью, отсутствием логичности и последовательности. Допускаются серьезные ошибки в содержании ответа.

**Занятие 7. Практика применения оптимальных стилей принятия управленческих решений – решение ситуационных задач**

**Ситуация № 1. Доставка молочных продуктов**

Уже шесть месяцев вы работаете контролером на маршрутах доставки молочных продуктов. У вас в подчинении 15 мужчин и женщин, осуществляющих эту доставку. Вы получили эту должность после того, как ваш предшественник уволился, поскольку было слишком много жалоб относительно маршрутов доставки. Ваши водители на 15 грузовиках обслуживают весь город, а также пригороды.

Поскольку цены на топливо растут, ваш начальник распорядился, чтобы вы пересмотрели маршруты доставки. Существующие маршруты основываются на пространном исследовании, которое проводилось два года назад. Вы были вполне ими удовлетворены и внесли лишь незначительные корректировки – были добавлены новые остановки и отменены старые.

У ваших водителей есть некоторая степень свободы, а иногда они вносят изменения в маршруты, чтобы оказать услугу клиенту без вашего ведома. Поскольку вы сами водили грузовик в течение 12 лет, то хорошо знаете водителей и уважаете их решения. Они, в свою очередь, уважают вас, и были довольны, когда вы заняли должность контролера.

При любых изменениях нельзя избавиться от остановок, но необходимо сократить километраж. Самые короткие маршруты, которые легко

определяет компьютер, не всегда лучше, поскольку не согласуется с предпочтительным для клиентов временем доставки.

При любых изменениях от водителей будут поступать жалобы. Они не любят изменений. Поскольку они осуществляют доставку по всему городу, их трудно контролировать. Их устраивает существующая на сегодня организация дела.

### *Ситуация № 2. Производственные проблемы*

Подразделение, которое выполняет такую же работу, что и ваше, столкнулось с нехваткой рабочих рук, и ваш начальник распорядился, чтобы вы отправили в это подразделение на два-три дня троих из своих 12 рабочих, чтобы помочь ему справиться с непредвиденной ситуацией.

Работа довольно рутинная и требует только тех навыков, которые уже есть у вашей группы. Можно выбрать любого из ваших рабочих, поскольку они будут работать в другом подразделении завода не меньше и не больше, чем сейчас.

Вы хорошо знаете ваших работников и можете легко выбрать троих из них, кто может выполнить задание. Работу вашего собственного подразделения надо будет организовать так, чтобы отсутствие троих рабочих не сказалось на производственных результатах.

### *Ситуация № 3. Издательство*

Вы – инженер по эксплуатации в издательстве. Один из ваших начальников сказал вам, что, по информации оператора печатных станков, один станок требует ремонта. Поскольку при сокращении времени работы печатных станков уменьшается объем печатной продукции, вы немедленно занялись решением этой проблемы и получили предварительную информацию из нескольких компаний по ремонту оборудования, предложивших выполнить работу за несколько дней.

Опыт говорит о том, что одни компании выполняют некоторые виды работ лучше, чем другие. У вас нет уверенности, какая из них лучше всех выполнит именно те ремонтные работы, которые необходимы в данном случае, но некоторые из операторов печатных станков имеют значительный опыт работы с этими компаниями.

### *Ситуация № 4. Сеть магазинов розничной торговли*

Вы работаете районным менеджером сети магазинов розничной торговли. Интерьер во всех магазинах в вашем районе одинаковый, и расположены они в торговых центрах. В каждом есть свой менеджер, который подчиняется вам. У этих менеджеров одинаковый опыт работы, и среди них царит ничем не нарушаемое согласие относительно вопросов политики компании. Под вашим руководством они установили хорошие отношения друг с другом и неизменно смотрят на вещи по существу одинаково. Одна из разделяемых всеми точек зрения состоит в том, что они считают любую заметную систему безопасности нежелательной, поскольку она отпугивает клиентов и снижает объем продаж.

За последние 6 месяцев потери, связанные с воровством, в большинстве ваших магазинов резко возросли. Поэтому президент компании поручил вам принять меры, направленные на уменьшение числа случаев воровства. От вас не требуют немедленных мер, и вы собираетесь разработать план действий в течение недели.

Пока что вы собрали отчеты об инвентаризации со всех менеджеров магазинов, где была представлена детальная информация относительно потерь, но не содержалось сведений, что было их причиной. Вы также провели совещания с шестью охранными фирмами, каждая из которых предоставила детальное описание конкретных систем безопасности и их цену.

На данный момент вы чувствуете, что лучшее, что вы можете сделать, это выбрать одну из этих систем и установить ее во всех магазинах района. Однако вы не уверены, какую из этих систем ваши менеджеры смогли бы внедрить быстрее всего и какая из них наилучшим образом согласуется с системой работы ваших магазинов.

#### *Ситуация № 5. Ремонтно-монтажная группа*

Вы – инспектор, который отвечает за группу специалистов по ремонту сложной электронной техники. Каждый из шести членов вашей команды водит небольшой сервисный грузовичок, на котором ездит на задания. Состав членов вашей команды относительно стабилен уже много лет, и хотя трудовой стаж у сотрудников разный, вы уверены, что каждый из них планирует свою карьеру в рамках компании. Работа хорошо оплачивается, она интересная и способна возбудить профессиональный азарт.

За каждым техником закреплена территория, где он отвечает за все виды ремонта и монтажа. Различные задания охватывают как городские, так и сельские территории, и некоторые сотрудники для выполнения работ должны ездить на более далекие расстояния.

Те, кто обслуживают городские территории. Должны часто тормозить и снова трогаться во время поездок, что не просто для их сервисных автомобилей. Вы знаете модель и год выпуска каждой машины и каждый маршрут. Водители отвечают за обслуживание своей машины и уход за ней.

Время от времени центральный офис представляет новый автомобиль, который вы передаете одному из членов вашей команды. Это всегда трудное дело, и часто ваши сотрудники вслух выражают свое недовольство вашим выбором. Вы не уверены, что существует абсолютно справедливый способ принятия решения, кто должен получить новую машину, но вы должны решить кто же все-таки получит ее прямо сейчас. Очевидно, каждый из водителей хотел бы иметь новую машину, но у вас нет уверенности, кому она нужна или кто заслуживает больше всего.

Безразлично, кто получит машину; другие могут сознательно усложнить вашу жизнь, сообщая о реальных или вымышленных механических проблемах с их старыми автомобилями. Это может привести к снижению

производительности вашей команды, и при этом вы окажетесь не в состоянии контролировать ситуацию.

***Критерии оценки: зачтено/не зачтено***

«зачтено»	Студент выразил свое мнение по сформулированной проблеме, аргументировал ее. Фактические ошибки, связанные с пониманием проблемы, отсутствуют. Работа характеризуется смысловой цельностью и последовательностью изложения. Работа оформлена аккуратно.
«не зачтено»	Работа представляет собой пересказанный исходный текст без каких бы то ни было комментариев, анализа. Не раскрыта структура и теоретическая составляющая темы. Допущены ошибки в смысловом содержании раскрываемой проблемы, в оформлении работы.