

Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Блинова Светлана Павловна
Должность: Заместитель директора по учебно-воспитательной работе
Дата подписания: 22.03.2023 05:21:45
Уникальный программный ключ:
1cafd4e102a27ce11a89a2a7ceb20237f3ab5c65

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования

«Норильский государственный индустриальный институт»
Политехнический колледж

МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ
ПО ОРГАНИЗАЦИИ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ

ДИСЦИПЛИНА ОП.11
МЕНЕДЖМЕНТ

профессиональный цикл
специальности:

- **15.02.07 Автоматизация технологических процессов и производств (по отраслям)**
- **23.02.03 Техническое обслуживание и ремонт автомобильного транспорта**

ДЛЯ СТУДЕНТОВ ЗАОЧНОЙ ФОРМЫ ОБУЧЕНИЯ

Методические указания по организации самостоятельной работы студентов заочной формы обучения по дисциплине ОП.11 «Менеджмент» по специальностям: 15.02.07 Автоматизация технологических процессов и производств (по отраслям); 23.02.03 Техническое обслуживание и ремонт автомобильного транспорта

Организация - разработчик: Политехнический колледж ФГБОУ ВО «Норильский государственный индустриальный институт»

Разработчик:

Киреева Полина Алексеевна, преподаватель высшей квалификационной категории

Рассмотрены на заседании цикловой комиссии автоматизации технологических процессов

Председатель комиссии:

Е.А. Колупаева

Утверждены методическим советом политехнического колледжа ФГБОУ ВО «Норильский государственный индустриальный институт».

Протокол заседания методического совета № ____ от « ____ » _____ 2018 г.

Зам. директора по УР

_____ С.П. Блинова

УВАЖАЕМЫЙ СТУДЕНТ!

Самостоятельная работа при заочной форме обучения является основным видом учебной деятельности. Ваша самостоятельная работа по дисциплине предполагает следующее:

- самостоятельное изучение теоретического материала;
- выполнение практических работ;
- выполнение контрольных работ;
- подготовку к промежуточной аттестации и ГИА.

Учебно-методический комплекс по дисциплине (далее УМКД) «Менеджмент» предназначен для того, чтобы сделать Вашу работу по освоению новой области знаний оптимально удобной и максимально понятной. УМКД облегчит Вам работу как на учебных занятиях (теоретических и практических), так и при выполнении самостоятельных работ.

В УМКД всё содержание дисциплины разбито на смысловые блоки (разделы), которые, в свою очередь, разделяются на темы. Их последовательное изучение сформирует у Вас целостное восприятие изучаемого предмета.

Структура каждой темы построена следующим образом:

– **Основные понятия и термины по теме** (определения даются в глоссарии) – Их нужно знать!

– **План изучения темы** (вопросы, необходимые для изучения).

– **Краткое изложение теоретических вопросов.** Наличие тезисной информации по теме позволит Вам вспомнить ключевые моменты, рассмотренные преподавателем на занятии. Данный материал также будет Вам полезен при подготовке к точкам рубежного контроля и практическим работам.

– **Практическая работа.** Цель работы - закрепление теоретического курса и приобретение необходимых навыков и умений при решении задач и анализе ситуаций, возникающих на практике. Оформляется в виде отчета (печатный текст на листах формата А4). Выполнение практических работ обязательно!

– **Вопросы для самоконтроля по теме** (ориентированы на вопросы точек рубежного и итогового контроля по дисциплине).

– **Основные и дополнительные источники по теме.** Из всего перечня рекомендованной литературы следует опираться на литературу, указанную как основную, УМКД, методические рекомендации по выполнению курсовых работ.

Для того, чтобы Вы успешно прошли итоговую форму контроля Вам необходимо, помимо освоения теоретического материала и отчета по практическим работам, выполнить контрольную работу, предусмотренную учебным планом.

Контрольные работы выполняются студентами самостоятельно по окончании лекционно-практического курса дисциплины. Контрольная работа

оформляется в виде отчета (печатный текст на листах формата А4). Для того чтобы получить свой вариант контрольной работы, Вам достаточно обратиться к методисту заочного отделения, и Вам выдадут задание в порядке соответствия начальной буквы вашей фамилии - номеру варианта контрольной работы.

Получив свой вариант контрольной работы, вы должны:

- внимательно ознакомиться с вопросами своего варианта (теоретическими и практическими);
- подобрать соответствующие источники: учебно-методические пособия, изданные в колледже, учебную литературу, нормативно – справочные документы;
- ознакомиться с подобранной информацией;
- провести расчеты, решить задачи, предварительно изучив типовые образцы по теме, используя учебно-методические пособия, изданные в колледже;
- оформить работу в соответствии с образцами.

Если Вами не освоен теоретический материал или у Вас возникают трудности при выполнении практических работ, а также при выполнении контрольной работы, необходимо обратиться за помощью к преподавателю или попытаться ещё раз самостоятельно с помощью данного УМКД пройти весь образовательный маршрут по проблемному разделу. С графиком консультаций, проводимых преподавателем, можно ознакомиться у методиста заочного отделения.

Приступая к изучению новой учебной дисциплины, Вы должны внимательно изучить список рекомендованной основной и вспомогательной литературы (см. Информационное обеспечение дисциплины), получить в библиотеке рекомендованные учебники и учебно-методические пособия, завести новую тетрадь для конспектирования лекций и работы с первоисточниками. Из всего массива рекомендованной литературы следует опираться на литературу, указанную как основную.

Учебно - методический комплекс по дисциплине «Менеджмент» (далее УМКД) – является частью программы подготовки специалистов среднего звена (ППССЗ) по специальностям СПО: 15.02.07 Автоматизация технологических процессов и производств (по отраслям) и 23.02.03 Техническое обслуживание и ремонт автомобильного транспорта, разработанной в соответствии с ФГОС СПО третьего поколения.

Дисциплина относится к общепрофессиональному циклу программы подготовки специалистов среднего звена (ППССЗ) по специальностям: 15.02.07 Автоматизация технологических процессов и производств (по отраслям) и 23.02.03 Техническое обслуживание и ремонт автомобильного транспорта.

Основной целью преподавания и изучения дисциплины «Менеджмент» является формирование современного управленческого мышления и способностей решать разнообразные хозяйственные, социальные,

психологические проблемы с использованием современных приемов и средств.

Изучению менеджмента должно предшествовать изучение философии, психологии, социологии, основ права, основ экономической теории, статистики, экономики предприятий, основ бухгалтерского учета, основ технологии и прочих дисциплин.

В результате освоения дисциплины обучающийся должен уметь:

- использовать современные технологии менеджмента;
- организовывать работу подчиненных;
- мотивировать исполнителей на повышение качества труда;
- обеспечивать условия для профессионально-личностного совершенствования исполнителей;
- правильно определять сущность и содержание процессов управления, проводить анализ внутренней и внешней среды объекта менеджмента;
- пользоваться методологией анализа рыночной среды на микроэкономическом уровне;
- наладить процессы коммуникаций и принимать эффективные решения;
- решать ситуационные задачи по персональному менеджменту;
- применять в профессиональной деятельности приемы делового общения;
- оценивать показатели деятельности предприятия: производственный потенциал предприятия, политику цен, финансовые результаты деятельности, ресурсное обеспечение предприятия, финансовые риски.

В результате освоения дисциплины обучающийся должен знать:

- функции, виды и психологию менеджмента;
- основы организации работы коллектива исполнителей;
- принципы делового общения в коллективе;
- информационные технологии в сфере управления производством;
- особенности менеджмента в области профессиональной деятельности
- проблемы управления фирмой, факторы воздействия внешней среды на деятельность фирмы;
- основы теории принятия управленческих решений;
- сущность стратегического менеджмента;
- методы управления конфликтами;
- вопросы этики предпринимательства.

В результате освоения дисциплины техник должен обладать общими компетенциями, включающими в себя способность:

- ОК 2. Организовывать собственную деятельность, выбирать типовые методы и способы выполнения профессиональных задач, оценивать их эффективность и качество;

- ОК 6. Работать в коллективе и команде, эффективно общаться с коллегами, руководством, потребителями;
- ОК 7. Брать на себя ответственность за работу членов команды (подчиненных), результат выполнения заданий;
- ОК 8. Самостоятельно определять задачи профессионального и личностного развития, заниматься самообразованием, осознанно планировать повышение квалификации.

В результате освоения дисциплины техник должен обладать профессиональными компетенциями, соответствующими видам деятельности:

- ПК 2.4 Организовывать работу исполнителей.

Итоговый контроль по дисциплине

Для специальности 15.02.07 Автоматизация технологических процессов и производств (по отраслям) после изучения дисциплины выставляется зачет на основании оценок за контрольную работу.

Для специальности 23.02.03 Техническое обслуживание и ремонт автомобильного транспорта после изучения дисциплины выставляется зачет на основании оценок за практическую и контрольную работы.

ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЙ МАРШРУТ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Таблица 1 - Объем учебной дисциплины и виды учебной работы по специальности 15.02.07 Автоматизация технологических процессов и производств (по отраслям)

Вид учебной деятельности	Объем часов
Максимальная учебная нагрузка (всего):	32
Обязательная аудиторная учебная нагрузка (всего):	7
в том числе:	
– обзорные лекции	7
– лабораторные занятия	Не предусмотрено
– практические занятия	Не предусмотрено
– курсовая работа	Не предусмотрено
Самостоятельная работа студента (всего): изучение теории, выполнение контрольных, практических работ, подготовку к промежуточной и ГИА.	25
Итоговая аттестация	Зачет

Таблица 2 - Объем учебной дисциплины и виды учебной работы по специальности 23.02.03 Техническое обслуживание и ремонт автомобильного транспорта

Вид учебной деятельности	Объем часов
Максимальная учебная нагрузка (всего):	34
Обязательная аудиторная учебная нагрузка (всего):	7
в том числе:	
– обзорные лекции	5
– лабораторные занятия	Не предусмотрено
– практические занятия	2
– курсовая работа	Не предусмотрено
Самостоятельная работа студента (всего): изучение теории, выполнение контрольных, практических работ, подготовку к промежуточной и ГИА.	27
Итоговая аттестация	Зачет

Желаем Вам удачи!

ТЕМАТИЧЕСКИЙ ПЛАН

Наименование тем
Тема № 1 Цели и задачи управления организацией. Функции менеджмента
Тема № 2 Внешняя и внутренняя среда организации
Тема № 3 Основы теории принятия управленческих решений
Тема № 4 Стратегический менеджмент
Тема № 5 Система мотивации труда
Тема № 6 Процесс коммуникаций и психологические аспекты малых групп и коллективов
Тема № 7 Управление конфликтами: виды, последствия и методы управления
Тема № 8 Власть, лидерство и стили управления
Практическая работа №1

СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Тема 1 Цели и задачи управления организацией. Функции менеджмента

Основные понятия и термины по теме: управление; функции планирования, организации, контроля, мотивации и координации; процессный, системный и ситуационный подходы; система и подсистемы; социотехнические системы; открытые и закрытые системы

План изучения темы:

- 1 Теория и практика управления: подходы
- 2 Функции менеджмента

Вопросы для самоконтроля по теме:

- 1 Сформулируйте сущность процесса управления.
- 2 Дайте характеристику уровней управления организацией.
- 3 Назовите четыре подхода, которые внесли существенный вклад в развитие теории и практики управления.
- 4 Дайте характеристику функциям менеджмента, которые были предложены процессным подходом.
- 5 Поясните, в чем заключается цикл менеджмента?
- 6 В чем заключается сущность организации с точки зрения системного подхода?
- 7 Поясните сущность понятий: «система» и «подсистема»
- 8 Что собой представляют социотехнические системы?
- 9 В чем отличия открытой и закрытой систем?
- 10 Что такое контроль?
- 11 В чем заключается функция контроля?
- 12 Для того чтобы выполнить свою функциональную задачу, какими свойствами должен обладать контроль?
- 13 Каковы *составляющие* процедуры контроля?
- 14 Какие вы знаете *виды контроля*?
- 15 В каких ключевых областях фирмы осуществляется предварительный контроль?
- 16 В чем сущность системы «обратной связи»?
- 17 Поясните роль «обратной связи» на этапе текущего контроля и на этапе заключительного контроля.
- 18 К чему сводится первый этап контроля – «Выработка стандартов и критериев»?
- 19 Каковы основные условия второго этапа контроля – «Сопоставление достигнутых результатов с установленными стандартами»?
- 20 Каким образом обеспечить *эффективность* системы контроля?

- 21 Какие *решения* менеджер принимает на третьем этапе контроля – «этапе корректирующих действий»?
- 22 Какими рекомендациями должен руководствоваться менеджер во избежание негативного воздействия контроля на персонал фирмы?
- 23 Какие *требования* предъявляются к процедуре контроля?

Основные и дополнительные источники по теме

Основные: Л. [2]; [3]; [5]; [6]; [8]; [9]; [10]; [12]; [14]; [15]

Дополнительные: Л. [1]; [7]

Тема 2 Внешняя и внутренняя среда организации

Основные понятия и термины по теме: внешняя и внутренняя среда организации; среда прямого и косвенного воздействия; «вход» и «выход» системы; социокультурные и политические факторы; технологические и международные факторы; структура организации и специализированное разделение труда; вертикальное и горизонтальное разделение труда; сфера контроля; плоская и многоуровневая структуры управления; индивидуальные способности и качества человека; сущность понятий: «цели» и «задачи» организации.

План изучения темы:

- 1 Организация и ее внешняя среда
- 2 Организация и ее внутренняя среда: внутренние переменные организации

Вопросы для самоконтроля по теме:

- 1 Приведите внутренние факторы как составляющие функционирования организации.
- 2 Каковы общие характеристики факторов внешней среды прямого и косвенного воздействия?
- 3 Приведите характеристики внешней среды, влияющие на организацию как открытую систему
- 4 Каковы факторы внешней среды прямого и косвенного воздействия на организацию?
- 5 В чем проявляются внутренние факторы, влияющие на функционирование организации?
- 6 В чем сущность горизонтального и вертикального разделения труда?
- 7 В чем заключаются цели и задачи функционирования организации?

- 8 Что представляет собой структура организации?
- 9 Поясните, почему цели, структура, задачи, технология и люди в организации именуется внутренними переменными организации?
- 10 Поясните, почему люди являются центральным и решающим фактором в любой модели управления?
- 11 Дайте оценку технологии как одной из переменной, влияющей на управление в организации.

Основные и дополнительные источники по теме

Основные: Л. [2]; [3]; [5]; [6]; [8]; [9]; [10]; [12]; [14]; [15]

Дополнительные: Л. [1]; [7]

Тема 3 Основы теории принятия управленческих решений

Основные понятия и термины по теме: организационное, интуитивное и рациональное решения; запрограммированное и незапрограммированное решения; диагностика проблемы; формулирование ограничений и критериев; определение, оценка и выбор альтернатив; обратная связь; личностные оценки руководителя; среда принятия решений; условия определенности и неопределенности; условия риска; время и изменяющаяся среда; информационные и поведенческие ограничения.

План изучения темы:

- 1 Процесс принятия решений: виды и этапы принятия решений
- 2 Этапы рационального решения проблемы

Вопросы для самоконтроля по теме:

- 1 Сформулируйте сущность понятий «решение» и «проблема»
- 2 Какие типы решений вы знаете?
- 3 Каковы этапы рационального решения проблемы?
- 4 В чем сущность т.н. «обратной связи» при принятии руководителем решений?
- 5 Укажите на факторы, учитываемые руководителем при принятии решений.
- 6 Что собой представляют условия неопределенности и условия риска? В чем их отличия?
- 7 Как влияют на принятие решений личностные оценки руководителя?
- 8 Как влияют на принятие решений поведенческие ограничения в организации?

- 9 Как влияют на принятие решений факторы времени и изменяющейся среды?

Основные и дополнительные источники по теме

Основные: Л. [2]; [3]; [5]; [6]; [8]; [9]; [10]; [12]; [14]; [15]

Дополнительные: Л. [1]; [7]

Тема 4 Стратегический менеджмент

Основные понятия и термины по теме: стратегическое управление и планирование; миссия, цели и задачи организации; анализ внешней среды; анализ сильных и слабых сторон организации; анализ альтернатив; выбор стратегии; управление реализацией стратегии; оценка стратегии; метод SWOT – анализа

План изучения темы:

- 1 Стратегическое планирование и управление
- 2 Метод SWOT – анализа как метод выработки стратегии и анализа

Вопросы для самоконтроля по теме:

- 1 В чем сущность стратегического планирования?
- 2 Назовите основные этапы стратегического планирования.
- 3 Каковы характеристики основных составляющих управленческого обследования фирмы?
- 4 В чем сущность миссии фирмы?
- 5 Каковы основные характеристики целей?
- 6 Какими видами целей оперируют при планировании деятельности фирмы?
- 7 При обследовании маркетинга фирмы, какие области деятельности фирмы принимаются для анализа?
- 8 Как вы понимаете сущность *альтернативных* стратегических планов развития фирмы: стратегию *ограниченного роста*; стратегию *роста*; стратегию *сокращения* и стратегию *сочетания*?
- 9 Назовите *факторы*, влияющие на возможности и угрозы для развития фирмы.
- 10 Каковы значение и роль стратегического планирования для функционирования и развития фирмы?
- 11 В чем заключается метод SWOT – анализа как один из методов стратегического планирования?

12 Поясните роль руководителя высшего звена в процессе стратегического планирования и возможные причины неудач в стратегии.

Основные и дополнительные источники по теме

Основные: Л. [2]; [3]; [5]; [6]; [8]; [9]; [10]; [12]; [13]; [14]; [15]

Дополнительные: Л. [1]; [3]; [7]

Тема 5 Система мотивации труда

Основные понятия и термины по теме: мотивация; процессуальные и содержательные теории мотивации; первичные и вторичные потребности; побуждение; закон результата; вознаграждение; внешнее и внутреннее вознаграждение; «пирамида потребностей» по А. Маслоу.

План изучения темы:

- 1 Теории содержательной и процессуальной мотивации
- 2 Иерархия потребностей по А. Маслоу

Вопросы для самоконтроля по теме:

- 1 Укажите на две категории мотивации. Согласно которой из них была предложена теория Маслоу?
- 2 Поясните сущность понятий: «потребность», «побуждение» и «вознаграждение».
- 3 В чем заключается сущность «закона результата»?
- 4 Что такое первичные и вторичные потребности?
- 5 Какие вы знаете виды потребностей по А. Маслоу?
- 6 Как классифицируются вознаграждения?

Основные и дополнительные источники по теме

Основные: Л. [1-4]; [12]; [14]; [15]

Дополнительные: Л. [1]; [3]; [5]; [8]

Тема 6 Процесс коммуникаций и психологические аспекты малых групп и коллективов

Основные понятия и термины по теме: коммуникационный процесс; вертикальные и горизонтальные коммуникации; формальные и неформальные коммуникации; межличностные коммуникации; вербальные и невербальные коммуникации; межличностные барьеры; формальные и

неформальные группы; характеристики неформальных групп; командные и рабочие (целевые) группы; эффективность командных групп; социальный контроль; групповое единомыслие и сплоченность группы; размер и состав группы; групповые нормы и статус членов группы; целевые и поддерживающие роли членов группы.

План изучения темы:

- 1 Процесс коммуникаций и эффективность управления
- 2 Формальные и неформальные группы: групповая динамика

Вопросы для самоконтроля по теме:

- 1 Что такое коммуникация и коммуникационный процесс (сеть)?
- 2 Какие виды коммуникаций вы знаете?
- 3 Какова основная цель коммуникационного процесса?
- 4 Какие существуют межличностные барьеры в коммуникационном процессе?
- 5 В чем сущность горизонтального и вертикального разделения труда?
- 6 Укажите на характерные признаки формальных и неформальных групп в коллективах. Дайте оценку взаимосвязи этих групп.
- 7 Каковы оптимальные факторы функционирования той или иной группы (коллектива)?
- 8 Приведите факторы, определяющие возможность стать лидером неформальной организации.
- 9 Каковы причины вступления в неформальную группу?
- 10 В чем отличие понятий: «сплоченность группы» и «групповое единомыслие»?
- 11 Поясните сущность понятия «групповые нормы».
- 12 Как формируется статус членов группы?
- 13 В чем заключаются целевые и поддерживающие роли членов группы?

Основные и дополнительные источники по теме

Основные: Л. [1- 4]; [11]; [12]; [14]; [15]

Дополнительные: Л. [1]; [3]; [5]; [6]; [8]

Тема 7 Управление конфликтами: виды, последствия и методы управления

Основные понятия и термины по теме: конфликт; функциональный и дисфункциональный конфликты; внутриличностный, межличностный и межгрупповой конфликты; конфликт между личностью и группой; функциональные и дисфункциональные последствия конфликтов; структурные и межличностные методы управления конфликтами; методы уклонения, «сглаживания», компромисса, сотрудничества и принуждения.

План изучения темы:

- 1 Конфликт: виды и последствия
- 2 Методы управления конфликтами

Вопросы для самоконтроля по теме:

- 1 Что такое конфликт? Что лежит в его основе?
- 2 Определите возможные последствия функционального конфликта.
- 3 Выявите роль дисфункциональных конфликтов.
- 4 Какие типы конфликтов вам известны? Дайте их характеристику.
- 5 Назовите и поясните основные причины конфликтов.
- 6 Охарактеризуйте основные стили разрешения межличностного конфликта.
- 7 Какой из стилей считается наиболее эффективным для авторитета руководителя?
- 8 Как классифицируют последствия конфликтов?
- 9 Какие знаете способы управления конфликтной ситуацией?

Основные и дополнительные источники по теме

Основные: Л. [1- 4]; [11]; [12]; [14]; [15]

Дополнительные: Л. [1]; [3]; [5]; [6]; [8]

Тема 8 Власть, лидерство и стили руководства

Основные понятия и термины по теме: власть и лидерство; канал авторитета и канал харизматических свойств; полномочия и ответственность; стиль руководства; авторитарный и демократический стили; индивидуальный и либеральный стили; стиль самоустранения; смешанный стиль; убеждение, внушение, похвала, критика; разделение и делегирование полномочий; односторонние действия.

План изучения темы:

- 1 Власть и лидерство: сущность понятий
- 2 Стили руководства: характеристика

Вопросы для самоконтроля по теме:

- 1 Тождественны ли понятия «власть» и «лидерство»? Поясните термин «харизма».
- 2 Какие существуют формы власти?
- 3 Каким диапазоном личных качеств должен обладать лидер теоретически?
- 4 Как «работает» решетка менеджера при оценке эффективности стилей руководства?
- 5 В чем сущность понятия «рамки (пределы) полномочий»? Каковы критерии предела полномочий менеджера?
- 6 В чем отличия линейных полномочий и аппаратных полномочий?
- 7 Укажите причины, по которым «блокируется» процесс передачи полномочий, как по вине руководителя, так и по вине исполнителя.
- 8 Поясните взаимосвязь делегирования, ответственности и полномочий.
- 9 Каковы основные концепции делегирования?
- 10 Как вы понимаете термин «обязательства»?

Основные и дополнительные источники по теме

Основные: Л. [1- 4]; [11]; [12]; [14]; [15]

Дополнительные: Л. [1]; [3]; [5]; [6]; [8]

Практическая работа №1

Тема: Издержки предприятия и прибыль

Цель работы: уметь правильно группировать издержки предприятия, пояснять динамику издержек и объема выручки, а также производить анализ состояния безубыточности предприятия.

Задача № 1

Результаты деятельности предприятия за текущий год характеризуются показателями, представленными в таблице 1.1.

- 1 Определить требуемые значения показателей на следующий год:
 - при достижении той же величины покрытия затрат ($П_3 = 1500$);
 - при сохранении постоянных затрат на том же уровне ($З_с = 850$);

- при снижении доли покрытия затрат ($D_{п.з.} = 0,210$)
- 2 Расчетные показатели следует привести в таблице 1.2.
- 3 Обосновать расчеты и объяснить взаимосвязь показателей.

Таблица 1.1- Показатели деятельности предприятия на текущий год

Показатели	Ед. изм.	Значение
Выручка от реализации V_p	тыс. ДЕ	6 000
Переменные затраты Z_v	тыс. ДЕ	4 500
Покрытие затрат Π_3	тыс. ДЕ	1 500
Доля покрытия затрат $D_{п.з.}$	-	0,25
Фактор цены $\Phi_{ц}$	-	1,333
Постоянные затраты Z_c	тыс. ДЕ	850
Точка безубыточности BE	тыс. ДЕ	3 400

Методические указания и порядок расчета

Выручка от реализации V_p как доход предприятия в денежной форме от реализации произведенной продукции, рассчитывается по формуле:

$$V_p = \Pi_3 + Z_v$$

Переменные затраты Z_v - затраты, зависящие от объема производства, рассчитываются по формуле:

$$Z_v = V_p - \Pi_3$$

Удельные переменные затраты — это переменные затраты, связанные с производством единицы продукции.

К переменным затратам относятся: затраты на покупку сырья, материалов, торговые издержки (например, комиссионные торговым агентам), заработную плату производственного персонала, затраты на складирование и транспортировку продукции и прочие.

Постоянные затраты Z_c — это затраты, которые не зависят существенно от объема выпуска, а зависят от производственной мощности предприятия. К ним относятся: затраты на НИОКР, приобретение оборудования, амортизационные отчисления, затраты на прием и увольнение кадров, лицензии, арендную плату и страхование, рекламу и сбыт и прочие. Как правило, они определяются и рассчитываются в виде общей суммы для предприятия.

Переменные и постоянные затраты формируют *полную себестоимость* изделия, являющуюся одной из основных характеристик оценки деятельности предприятия.

Покрытие затрат Π_3 — это величина, которая получается после вычета переменных затрат из выручки от реализации:

$$\Pi_3 = V_p - Z_v$$

Величина покрытия затрат предназначена для покрытия постоянных затрат за определенный период (например, за год). Эту величину необходимо максимизировать так, чтобы она была больше или равна сумме постоянных затрат и запланированной прибыли для предприятия.

Доля покрытия затрат $D_{п.з.}$ как показатель прибыльности продукта рассчитывается по формуле:

$$D_{п.з.} = \frac{\Pi_3}{V_p}$$

Доля покрытия затрат — это относительная доля величины покрытия затрат в объеме выручки от реализации. Этот показатель характеризует внутрипроизводственное соотношение между ценой и производительностью. Доля покрытия затрат показывает прибыльность каждого продукта. Оптимизация этого показателя возможна путем, изменения ассортимента продукции, а также улучшения организационно-технологических условий производства.

Фактор цены $\Phi_{ц}$ как коэффициент, показывающий отдачу (результат) единицы переменных затрат, рассчитывается по формуле:

$$\Phi_{ц} = \frac{V_p}{3_v}$$

Точка безубыточности BE как показатель порога прибыльности продукта рассчитывается по формулам:

$$BE = \frac{3_c}{D_{п.з.}} ;$$

$$BE(шт.) = \frac{3_c}{Ц - 3_v} (шт)$$

Точка безубыточности — это такое состояние, когда полные затраты равны доходу, то есть предприятие не получает прибыли, но и не несет убытков. Точка безубыточности показывает порог прибыльности отдельного продукта, поэтому расчеты выполняются по каждому изделию отдельно.

Таблица 1.2 – Требуемые значения показателей на следующий год

Показатели	Ед. изм.	Значение
Выручка от реализации V_p	тыс. ДЕ
Переменные затраты 3_v	тыс. ДЕ
Покрытие затрат Π_3	тыс. ДЕ	1 500
Доля покрытия затрат $D_{п.з.}$	-	0,210
Фактор цены $\Phi_{ц}$	-
Постоянные затраты 3_c	тыс. ДЕ	850
Точка безубыточности BE	тыс. ДЕ

МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ПО ВЫПОЛНЕНИЮ КОНТРОЛЬНОЙ РАБОТЫ

Этапы выполнения контрольной работы:

- 1 Выбор варианта.
- 2 Изучение вопросов варианта по рекомендуемым источникам литературы.
- 3 Самостоятельное изложение вопросов с учетом характера их постановки.
- 4 Оформление титульного листа, списка использованной литературы. Работа должна быть правильно оформлена:
 - 1 работа должна иметь титульный лист (Приложение 1);
 - 2 страницы должны быть пронумерованы;
 - 3 лист бумаги должен иметь поля (не менее 2,5 см);
 - 4 размер шрифта – 14-й; тип шрифта – Times New Roman; межстрочный интервал – одинарный;
 - 5 лист бумаги должен иметь поля (не менее 2,5 см);
 - 6 рисунки, таблицы должны быть пронумерованы;
 - 7 графические работы выполняют карандашом с использованием чертежных инструментов, соблюдая ГОСТы и требования ЕСКД. Прилагать к выполненным работам фотографии и другие копии из учебников не разрешается;
 - 8 должен быть составлен список изученной литературы;
 - 9 последний лист оставить свободным для рецензии;
 - 10 по завершению работы следует проставить дату ее выполнения и свою разборчивую подпись.

Контрольная работа выполняется в сроки, установленные учебным заведением в соответствии с графиком учебного процесса.

На каждую контрольную работу преподаватель представляет письменную рецензию.

Если работа зачтена, но имеются недостатки и даются рекомендации по доработке, то дополнительный материал излагается после рецензии в этой же работе.

В случае, если контрольная работа не будет зачтена, студент обязан переработать ее согласно замечаниям рецензента и представить ее вновь на рецензирование.

Студенты, не выполнившие контрольную работу, за семестр не аттестуются и к экзамену или зачету не допускаются.

Основания для незачета контрольной работы:

- 1 Несоответствие варианта контрольной работы шифру студента.
- 2 Отсутствие вопросов перед ответами.
- 3 Неверные, неточные и неконкретные ответы на поставленные вопросы.
- 4 Несамостоятельный характер выполнения.
- 5 Фактические ошибки, допущенные при ответе на вопросы.

6 Неправильное, небрежное оформление работы, наличие значительного количества грамматических и арифметических ошибок.

Не могут служить основанием для неачета контрольной работы:

- 1 Описки, незначительные ошибки.
- 2 Неправильное оформление титульного листа, списка литературы.
- 3 Отсутствие подписи студента и даты сдачи работы в учебное заведение.

КОНТРОЛЬНАЯ РАБОТА

Задание № 1

В таблицах 1.2 и 1.3 приведены показатели деятельности предприятия за отчетный год.

Определить значения показателей на следующий год при условии, что величина покрытия затрат Π_3 и величина постоянных затрат $З_с$ остались на том же уровне, а доля покрытия затрат $D_{п.з.}$ изменилась.

Дать комментарии по вопросам:

- 1 Как изменится объем выручки V_p и объем переменных затрат $З_v$?
- 2 Каков размер выручки V_p на 1 руб. переменных затрат $З_v$? Как изменился этот показатель относительно прежнего?
- 3 Как влияет снижение (увеличение) доли покрытия затрат $D_{п.з.}$ на величину порога прибыльности по вашему варианту BE ?

Методические указания и порядок расчета

Выручка от реализации V_p как доход предприятия в денежной форме от реализации произведенной продукции, рассчитывается по формуле:

$$V_p = \Pi_3 + З_v$$

Переменные затраты $З_v$ рассчитываются по формуле:

$$З_v = V_p - \Pi_3$$

Покрытие затрат Π_3 — это величина, которая получается после вычета переменных затрат из выручки от реализации:

$$\Pi_3 = V_p - З_v$$

Доля покрытия затрат $D_{п.з.}$ как показатель прибыльности продукта рассчитывается по формуле:

$$D_{п.з.} = \frac{\Pi_3}{V_p}$$

Фактор цены $\Phi_{ц}$ как коэффициент, показывающий отдачу (результат) единицы переменных затрат, рассчитывается по формуле:

$$\Phi_{ц} = \frac{V_p}{З_v}$$

Точка безубыточности BE как показатель порога прибыльности продукта рассчитывается по формуле:

$$BE = \frac{3_c}{D_{п.з.}}$$

Порядок расчета

- 1 Привести показатели деятельности предприятия за отчетный год по своему варианту.
- 2 Требуемые значения расчетных показателей на следующий год привести в таблице 1.1 и обозначить отклонение плановых показателей от показателей за отчетный год.

Таблица 1.1 - Показатели деятельности предприятия на плановый год, ед. измер. – тыс. ДЕ

Показатели	Значение	Расчет	Отклонение «+»; «-»
Выручка от реализации V_p			
Переменные затраты 3_v			
Покрытие затрат $П_з$			
Доля покрытия затрат $D_{пз}$			
Фактор цены $\Phi_{ц}$			
Постоянные затраты 3_c			
Точка безубыточности BE			

Таблица 1.2 - Показатели деятельности предприятия за отчетный год (ед. изм. – тыс. ДЕ)

Показатели	Варианты контрольного задания															
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
Выручка от реализации V_p	4500	4500	4500	4500	7100	7100	7100	7100	5000	5000	5000	5000	3000	3000	3000	3000
Переменные затраты 3_v	3600	3600	3600	3600	5650	5650	5650	5650	3750	3750	3750	3750	2100	2100	2100	2100
Покрытие затрат $П_з$	900	900	900	900	2400	2400	2400	2400	1250	1250	1250	1250	900	900	900	900
Доля покрытия затрат $D_{пз}$	0,20	0,20	0,20	0,20	0,34	0,34	0,34	0,34	0,25	0,25	0,25	0,25	0,30	0,30	0,30	0,30
Фактор цены $\Phi_{ц}$	1,25	1,25	1,25	1,25	1,26	1,26	1,26	1,26	1,33	1,33	1,33	1,33	1,43	1,43	1,43	1,43
Постоянные затраты 3_c	640	640	640	640	1200	1200	1200	1200	900	900	900	900	500	500	500	500
Точка безубыточности BE	3200	3200	3200	3200	3529	3529	3529	3529	3600	3600	3600	3600	1667	1667	1667	1667

Таблица 1.3 - Показатели деятельности предприятия за отчетный год (ед. изм. – тыс. ДЕ)

Показатели	Варианты контрольного задания															
	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32
Выручка от реализации V_p	4000	4000	4500	4500	7100	7100	7100	7100	5000	5000	5000	5000	3000	3000	3000	3000
Переменные затраты Z_v	3100	3100	3600	3600	5650	5650	5650	5650	3750	3750	3750	3750	2100	2100	2100	2100
Покрытие затрат P_3	800	800	900	900	2400	2400	2400	2400	1250	1250	1250	1250	900	900	900	900
Доля покрытия затрат $D_{пз}$	0,20	0,20	0,20	0,20	0,34	0,34	0,34	0,34	0,25	0,25	0,25	0,25	0,30	0,30	0,30	0,30
Фактор цены $\Phi_{ц}$	1,25	1,25	1,25	1,25	1,26	1,26	1,26	1,26	1,33	1,33	1,33	1,33	1,43	1,43	1,43	1,43
Постоянные затраты Z_c	600	600	640	640	1200	1200	1200	1200	900	900	900	900	500	500	500	500
Точка безубыточности BE	2800	2800	3200	3200	3529	3529	3529	3529	3600	3600	3600	3600	1667	1667	1667	1667

Задание № 2

В таблицах 2.2 и 2.3 приведены показатели деятельности предприятия за отчетный год.

Определить потребность предприятия в инвестициях для открытия нового производства при планировании финансов.

Предварительные данные были подготовлены службами маркетинга в разрезе следующих расходных статей:

1. покупка здания, $C_{зд}$, тыс. ДЕ;
2. аренда зданий, $A_{зд}$, тыс. ДЕ;
3. приобретение оборудования, $C_{об}$, тыс. ДЕ;
4. создание запасов материалов, их хранение, T_m , дни;
5. хранение готовой продукции на складах, $T_{прод}$, дни;
6. изготовление готовой продукции, $T_{изгот}$, дни;
7. затраты на хранение материалов и готовой продукции, $C_{хр}$, ДЕ/день;
8. затраты на производство готовой продукции, $C_{прод}$, ДЕ/день;
9. строительные-монтажные работы по вводу в эксплуатацию основных средств, $C_{мр}$, тыс. ДЕ;
10. расходы на оплату труда, $C_{зн}$, ДЕ/день;
11. прочие накладные расходы составляют норму процента от затрат на хранение запасов, готовой продукции и затрат на изготовление готовой продукции, $ПР$, %.

Методические указания и порядок расчета

Потребность в основном капитале определяется путем суммирования средств, вложенных в основные фонды (орудия труда), руб.:

$$OK = C_{зд} + A_{зд} + C_{об} + СМР$$

Основные производственные фонды — это та часть производственных средств, которая участвует в процессе производства длительное время, сохраняя при этом свою натуральную форму, а их стоимость переносится на изготавливаемый продукт постепенно, по частям, по мере использования. Пополняются они за счет капитальных вложений.

Потребность в оборотном капитале определяется путем суммирования средств, вложенных в оборотные фонды (предметы труда), руб:

$$ОбК = C_{м.хр.} + C_{м.изгот.} + C_{о.т.}$$

Затраты материалов для создания запасов производства и хранения готовой продукции рассчитываются на основе расхода средств в день с учетом количества дней создания и хранения запасов T_M и количества дней хранения готовой продукции $T_{прод}$, руб.:

$$C_{м.хр.} = (T_M + T_{прод}) \cdot C_{хр}$$

Затраты материалов на производство готовой продукции рассчитываются на основе расхода средств в день $C_{прод}$ с учетом количества дней изготовления готовой продукции $T_{изгот}$, руб.:

$$C_{м.изгот} = T_{изгот} \cdot C_{прод}$$

Затраты на оплату труда при хранении материалов, готовой продукции и при изготовлении готовой продукции рассчитываются на основе расхода средств на заработную плату в день $C_{з.п.}$ с учетом количества дней изготовления готовой продукции $T_{изгот}$, дней хранения ее на складах $T_{прод}$ и дней хранения производственных запасов T_M , руб.:

$$C_{о.т.} = (T_M + T_{прод} + T_{изгот}) \cdot C_{з.п.}$$

Прочие накладные расходы составляют норму процента $H_{пр}$ от затрат на хранение запасов, готовой продукции и затрат на изготовление готовой продукции, $ПР$, руб.:

$$ПР = \frac{(C_{м.хр.} + C_{м.изгот.}) \cdot H_{пр}}{100\%}$$

Общая потребность в основном и оборотном капитале составит, руб.:

$$K = OK + ОбК$$

Порядок расчета

- 1 Привести состав и выполнить расчет основного капитала, затем - оборотного.
- 2 Обозначить потребность в оборотном и основном капитале, а также общую потребность в инвестициях.
- 3 Составить структуру инвестиционного капитала (определить процентное соотношение основного и оборотного капитала в общем объеме инвестиций).
- 4 Студентом выполняется расчетная часть, затем расчетные показатели приводятся в таблице 2.1

Таблица 2.1 - Показатели состава и структуры инвестиционного капитала

Наименование показателей	Сумма, ДЕ	Структура капитала, проценты
Материалы для хранения запасов и готовой продукции $C_{M.XP.}$	Σ	-
Материалы для изготовления готовой продукции $C_{M.ИЗГОТ}$	Σ	-
Оплата труда $C_{O.T.}$	Σ	-
<i>Потребность в оборотном капитале ОбК, всего,</i>	Σ	%
Покупка здания $C_{зд}$	Σ	-
Аренда зданий $A_{зд}$	Σ	-
Приобретение оборудования $C_{об.}$		-
Строительно-монтажные работы CMP		-
<i>Потребность в основном капитале, ОК всего,</i>	Σ	%
Общая потребность в инвестициях K	Σ	100 %

Таблица 2.2 - Варианты контрольного задания

Условные обозначения показателей	Варианты контрольного задания															
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
$C_{зд}$ тыс. ДЕ	200	75	300	—	200	70	300	—	—	170	100	190	—	—	300	450
$A_{зд}$ тыс. ДЕ	15	160	—	200	—	—	20	220	200	—	160	200	240	200	—	—
$C_{об.}$ тыс. ДЕ	180	130	160	200	150	130	160	180	150	140	190	200	170	150	170	200
T_M дни	40	30	30	35	40	30	40	30	30	30	20	20	24	20	24	24
$T_{прод}$ дни	15	6	10	10	15	10	14	8	10	8	10	12	8	10	14	10
$T_{изгот}$ дни	10	8	8	7	10	7	6	5	7	5	8	8	7	8	10	7
C_{xp} ДЕ/день	300	240	200	160	300	200	200	160	200	240	300	260	300	200	260	300
$C_{прод}$ ДЕ/день	500	400	400	300	500	280	300	250	300	400	500	400	450	350	400	450
CMP тыс.ДЕ	15	8	10	18	6	6	10	10	15	20	10	16	20	10	15	20
$C_{з.л.}$ ДЕ/день	1200	1000	1000	900	800	800	900	1000	1400	1300	1100	1300	1000	900	800	700
PP %	10	9	8	10	5	6	10	7	10	20	20	15	12	6	10	10

Таблица 2.3 - Варианты контрольного задания

Условные обозначения показателей	Варианты контрольного задания															
	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32
$C_{зд}$ тыс. ДЕ	260	95	300	—	200	70	300	—	—	170	100	190	—	—	300	450
$A_{зд}$ тыс. ДЕ	35	180	—	200	—	—	20	220	200	—	160	200	240	200	—	—
$C_{об}$ тыс. ДЕ	150	140	160	200	150	130	160	180	150	140	190	200	170	150	170	200
T_M дни	25	30	30	35	40	30	40	30	30	30	20	20	24	20	24	24
$T_{прод}$ дни	10	6	10	10	15	10	14	8	10	8	10	12	8	10	14	10
$T_{изгот}$ дни	6	8	8	7	10	7	6	5	7	5	8	8	7	8	10	7
$C_{хр}$ ДЕ/день	300	270	200	160	300	200	200	160	200	240	300	260	300	200	260	300
$C_{прод}$ ДЕ/день	500	450	400	300	500	280	300	250	300	400	500	400	450	350	400	450
CMP тыс.ДЕ	18	22	10	18	6	6	10	10	15	20	10	16	20	10	15	20
$C_{з.п.}$ ДЕ/день	1500	1200	1000	900	800	800	900	1000	1400	1300	1100	1300	1000	900	800	700
PP %	15	9	8	10	5	6	10	7	10	20	20	15	12	6	10	10

Задание № 3

Задание предусматривает тестовый контроль и подготовку тематического задания.

Структура тематического задания и правила его оформления приведены в Приложении 2.

Лекционный материал, предоставленный преподавателем для изучения курса дисциплины, не может быть использован в материалах тематического задания.

Вариант 1

- 1 Функция менеджмента, которая повышает и стимулирует активность персонала – это...:
 - 1) функция контроля;
 - 2) функция мотивации;
 - 3) функция организации.
- 2 Ситуационный подход рассматривает управление:
 - 1) как совокупность взаимосвязанных элементов (люди, технология, задачи...), ориентированных на достижение целей в условиях меняющейся внешней среды;
 - 2) как непрерывную серию взаимосвязанных управленческих функций;
 - 3) как совокупность различных методов управления, пригодность которых определяется ситуацией.

Тематическое задание: «Японская модель управления человеческими ресурсами»

Вариант 2

- 1 Какой стиль поведения в конфликтных ситуациях принято считать самым трудным:
 - 1) стиль компромисса;
 - 2) стиль сотрудничества;
 - 3) стиль соперничества
- 2 Выберите верное утверждение:
 - 1) закрытые системы характеризуются взаимодействием с внешней средой;
 - 2) открытые системы имеют жесткие фиксированные границы и их действия относительно независимы от внешней среды;
 - 3) открытые системы характеризуются взаимодействием с внешней средой;
 - 4) закрытые системы имеют фиксированные границы и зависят от воздействия внешней среды.

Тематическое задание: «Методы прогнозирования в менеджменте: неформальные, качественные, количественные».

Вариант 3

- 1 Ресурсное обеспечение фирмы выполняет в менеджменте:
 - 1) функция планирования;
 - 2) функция организации;
 - 3) функция координации.
- 2 Системный подход рассматривает управление:
 - 1) как непрерывную серию взаимосвязанных управленческих функций;
 - 2) как совокупность различных методов управления, пригодность которых определяется ситуацией;
 - 3) как совокупность взаимосвязанных элементов (люди, технология, задачи...), ориентированных на достижение целей в условиях меняющейся внешней среды.

Тематическое задание: «Сжатие времени» - как системный метод управления в организации (предприятие).

Вариант 4

- 1 Выберите один из вариантов стилей управления в порядке убывания их эффективности:
 - 1) автократический–бюрократический–демократический – индивидуальный;
 - 2) бюрократический– индивидуальный–демократический– автократический;
 - 3) демократический– индивидуальный– автократический–бюрократический;
 - 4) индивидуальный– бюрократический– автократический–демократический

2 Факторами внешней среды косвенного воздействия на организацию являются:

- 1) рыночные цены на ресурсы;
- 2) технологические нововведения;
- 3) поставщики;
- 4) первый и второй пункты.

Тематическое задание: «Психологические аспекты менеджмента: «окно Джогари» как метод познания своего «Я».

Вариант 5

1 Какова правильная последовательность процесса принятия решений:

- 1) критерии и ограничения–диагноз проблемы–выбор решений–оценка альтернатив;
- 2) диагноз проблемы– критерии и ограничения– оценка альтернатив–выбор решений;
- 3) оценка альтернатив– критерии и ограничения– выбор решений– диагноз проблемы

2 Эффективность операционной системы определяется:

- 1) общей величиной затрат на «входе», деленной на рыночную стоимость «выходов»;
- 2) рыночной стоимостью «выходов», деленной на общую величину затрат на «входе»;
- 3) как разность между рыночной стоимостью «выходов» и величиной затрат на «входе».

Тематическое задание: «Региональная экономическая политика: стратегические альтернативы развития регионов РФ».

Вариант 6

1 Принцип делегирования полномочий в менеджменте означает:

- 1) предоставление персоналу свободы действий в рамках задания;
- 2) предоставление персоналу свободы действий в рамках задания и периодический контроль;
- 3) предоставление персоналу полной свободы действий и возложение ответственности.

2 Какие виды объектов являются «входом» на предприятии:

- 1) увеличение объема продаж;
- 2) капитал;
- 3) прибыль;
- 4) увеличение доли рынка

Тематическое задание: «Моббинг и классический конфликт в коллективе: отличие»

Вариант 7

- 1 Центральной функцией менеджмента является:
 - 1) функция контроля;
 - 2) функция координации;
 - 3) функция организации.
- 2 Факторами внешней среды прямого воздействия на организацию являются:
 - 1) политическая стабильность;
 - 2) изменение Центральным банком условий получения кредита;
 - 3) изменение коммерческими банками условий получения кредита;
 - 4) социальные и культурные особенности региона.

Тематическое задание: «Метод «ринги» как японский метод управления»

Вариант 8

- 1 Менеджмент - это:
 - 1) процесс планирования, организации и координации трудовой деятельности;
 - 2) процесс контроля трудовой деятельности персонала;
 - 3) наука, изучающая природу управленческого труда;
 - 4) первый и третий пункты.
- 2 Разделение полномочий – это:
 - 1) когда руководство высшего звена предоставляет информацию подчиненным об изменениях;
 - 2) когда руководители и подчиненные совместно определяют необходимые изменения;
 - 3) когда руководители определяют проблему, решают и направляют «вниз» для ознакомления.

Тематическое задание: «Гендерные различия в стилях управления».

Вариант 9

- 1 Операционный менеджмент – это...:
 - 1) управление производственным процессом;
 - 2) управление финансовыми операциями;
 - 3) управление кадрами;
 - 4) управление маркетинговыми операциями.
- 2 Процессный подход рассматривает управление:
 - 1) как совокупность взаимосвязанных элементов (люди, технология, задачи...), ориентированных на достижение целей в условиях меняющейся внешней среды;
 - 2) как непрерывную серию взаимосвязанных управленческих функций;
 - 3) как совокупность различных методов управления, пригодность которых определяется ситуацией.

Тематическое задание: «Николо Макиавелли и менеджмент»

Вариант 10

- 1 Код 9:1 согласно «решетке менеджмента» характеризует стиль управления:
 - 1) демократа;
 - 2) диктатора;
 - 3) организатора.
- 2 Оценка альтернатив в процессе принятия решений означает:
 - 1) выбор нескольких вариантов решений;
 - 2) прогноз последствий в результате принятия решений;
 - 3) определение достоинств и недостатков каждого из решений;
 - 4) второй и третий пункты.

Тематическое задание: «Как критиковать? «Удачная» и «неудачная» критика».

Вариант 11

- 1 Разработка и постановка целей фирмы выполняет в менеджменте:
 - 1) функция планирования;
 - 2) функция организации;
 - 3) функция координации.
- 2 Власть – это:
 - 1) делегированное право использовать ресурсы организации;
 - 2) делегированное право, присущее данной должности, использовать ресурсы организации;
 - 3) реальная способность действовать и влиять на ситуацию.

Тематическое задание: «Теория «драйвов» (Карл Халл) и гедоническая теория (А. Юнг) как мотивационные теории поведения людей»

Вариант 12

- 1 Качества лидера:
 - 1) умение понимать других;
 - 2) амбициозность;
 - 3) способность к риску.
- 2 Наличие каких аспектов в деятельности людей свидетельствует о сформированном, слаженном коллективе:
 - 1) ответственность, заинтересованность, преданность коллективу;
 - 2) общие цели, правила и нормы;
 - 3) возможность карьерного роста и хорошего уровня оплаты труда?

Тематическое задание: «Собеседование о приеме на работу: проблемные аспекты»

Вариант 13

- 1 Какой вид конфликта приводит к негативным последствиям в коллективе:

- 1) конструктивный;
 - 2) деструктивный;
 - 3) смешанный
- 2 Какой аспект наиболее значим в коммуникационном процессе:
- 1) скорость обмена информацией;
 - 2) понимание передаваемой информации;
 - 3) количество каналов, по которым передается информация.

Тематическое задание: «Специфика и проблемы рынка труда НПР: рейтинг профессий»

Вариант 14

- 1 Одни из поведенческих характеристик успешного имиджа – это...:
- 1) карьеризм;
 - 2) независимое поведение;
 - 3) первый и второй пункты;
 - 4) амбициозность.
- 2 Рациональное решение:
- 1) зависит от прошлого опыта;
 - 2) является результатом реализации запрограммированных действий;
 - 3) основано на этапах объективного аналитического процесса.

Тематическое задание: «Платежная матрица» и «дерево решений» как методы принятия управленческих решений в менеджменте»

Вариант 15

- 1 Стратегические цели ориентированы:
- 1) на долгосрочный период деятельности фирмы;
 - 2) на краткосрочный период;
 - 3) на перспективу;
 - 4) первый и третий пункты.
- 2 Если конфликт принимает опасные для коллектива формы, какой стиль поведения в этом случае наиболее приемлем:
- 1) стиль компромисса;
 - 2) стиль уклонения;
 - 3) стиль приспособления

Тематическое задание: «Суггестия имиджа: феномен»

Вариант 16

- 1 Качества лидера:
- 1) интеллект;
 - 2) уверенность в себе;
 - 3) амбициозность;
 - 4) первый и второй пункты.
- 2 Какие виды объектов являются «выходом» на предприятии:
- 1) материальные ресурсы;
 - 2) рабочая сила;

- 3) товары и услуги;
- 4) финансы?

Тематическое задание: «Сокращение штата работников: мотивация работодателя и его стратегические цели»

Вариант 17

1 Метод SWOT – анализа в менеджменте как один из методов стратегии фирмы выявляет:

- 1) сильные стороны фирмы;
- 2) степень рисков для фирмы;
- 3) потенциальные возможности фирмы;
- 4) внутренние конфликты фирмы;
- 5) внешние угрозы для фирмы;
- 6) слабые стороны фирмы

2 *Стратегия сокращения* в менеджменте – это:

- 1) процедура ликвидации фирмы;
- 2) процедура формирования целей будущего развития фирмы на уровне достигнутого;
- 3) процедура формирования целей будущего развития фирмы на уровне - ниже достигнутого в прошлом периоде;
- 4) процедура сокращения номенклатуры продукции и расширения ассортимента

Тематическое задание: «Процедура «мозговой атаки» (брейнсторминга) как процесс группового креативного мышления»

Вариант 18

1 Требования, предъявляемые к подбору *экспертной группы*, - это:

- 1) компетентность;
- 2) консерватизм;
- 3) креативность;
- 4) аналитическое мышление;
- 5) конструктивность;
- 6) склонность к риску;
- 7) склонность к конформизму

2 *Стратегия* фирмы должна учитывать:

- 8) совместимость с возможностями фирмы;
- 9) внешние риски и опасности;
- 10) совместимость с политикой исполнительной власти;
- 11) совместимость с политикой законодательной власти;
- 12) ресурсное обеспечение

Тематическое задание: «Культура слушания: как быть внимательным? Как избавиться от агрессивности? Как преодолеть пассивность?»

Вариант 19

1 Какие из указанных факторов в результате проведенного *SWOT-анализа* стратегии фирмы указывают на ее «сильные стороны»:

- 1) повышение платежеспособного спроса населения;
 - 2) повышение налоговых ставок;
 - 3) стабильные хозяйственные связи с поставщиками сырья;
 - 4) высокий уровень конкуренции на рынке.
- 2 *Рыночная стоимость «входов»* операционной системы зависит:
- 1) от изменения условий сбыта продукции;
 - 2) от изменения спроса на продукцию;
 - 3) от изменения цен на используемые ресурсы.

Тематическое задание: «Теории стратегического управления: «теория постепенного роста»; «теория гибкого подхода»; «теория творческого подхода».

Вариант 20

- 1 *Концепция* стратегии фирмы – это:
 - 1) поиск путей создания имиджа фирмы;
 - 2) поиск путей создания внутрифирменной координации;
 - 3) поиск путей развития фирмы;
 - 4) поиск путей адаптации фирмы к внешней среде.
- 2 Какие из указанных факторов в результате проведенного *SWOT-анализа* стратегии фирмы указывают на ее «слабые стороны»:
 - 1) изменение конкурентной среды на рынке;
 - 2) повышение налоговых ставок;
 - 3) инфляционные процессы в экономике страны;
 - 4) непрофессиональный менеджмент на фирме.

Тематическое задание: «Высокие» и «плоские» организационные структуры управления: преимущества и недостатки.

Вариант 21

- 1 Какие из указанных факторов в результате проведенного *SWOT-анализа* стратегии фирмы указывают на ее «сильные стороны»:
 - 1) изменение конкурентной среды на рынке;
 - 2) повышение налоговых ставок;
 - 3) возможность привлечения инвестиций;
 - 4) повышение платежеспособного спроса населения.
- 2 *Подсистема планирования и контроля* на предприятии обеспечивает:
 - 1) изучение спроса на продукцию;
 - 2) изменение целей и методов в ценовой политике фирмы;
 - 3) подготовку предметов труда к различным технологическим, транспортным или контрольным операциям

Тематическое задание: «Динамический стереотип человека и уровень его работоспособности: системный подход»

Вариант 22

- 1 Критический путь в проекте – это:

- 1) разность между самым ранним и самым поздним сроком завершения операции;
 - 2) самая длительная (по срокам) последовательная цепочка операций;
 - 3) нарушение очередности операций.
- 2 Харизма – это власть, построенная:
- 1) на традиции, т.е. на вере исполнителя в законную власть и в его долг – подчиняться ей;
 - 2) на логике, на вере исполнителя в знания лидера;
 - 3) на силе личных качеств лидера, т.е. на силе примера.

Тематическое задание: «Внутренние пружины поведения (направленность личности руководителя)»

Вариант 23

- 1 Какие из указанных факторов в результате проведенного *SWOT-анализа* стратегии фирмы указывают на ее «слабые стороны»:
 - 1) изменение конкурентной среды на рынке;
 - 2) повышение налоговых ставок;
 - 3) значительная доля морально устаревшего оборудования;
 - 4) инфляционные процессы в экономике.
- 2 К *подсистеме обеспечения* на предприятии относятся:
 - 1) вычислительный центр;
 - 2) ремонтно-эксплуатационная служба;
 - 3) маркетинговая служба;
 - 4) финансово – плановая служба

Тематическое задание: «Организация труда линейных руководителей»

Вариант 24

- 1 *Рыночная стоимость «выходов»* операционной системы зависит:
 - 1) от изменения цен на используемые ресурсы;
 - 2) от изменения спроса на продукцию;
 - 3) от изменения условий поставок ресурсов.
- 2 К *подсистеме планирования и контроля* относятся:
 - 1) производственные технологические участки;
 - 2) складское хозяйство;
 - 3) кадровая служба

Тематическое задание: «Двенадцать принципов производительности по Г. Эмерсону»

Вариант 25

- 1 Какие из указанных факторов в результате проведенного *SWOT-анализа* стратегии фирмы указывают на ее «слабые стороны»:
 - 1) изменение конкурентной среды на рынке;
 - 2) повышение налоговых ставок;
 - 3) инфляционные процессы в экономике страны;
 - 4) непрофессиональный менеджмент на фирме.

- 2 *Перерабатывающая подсистема* обеспечивает:
- 1) внедрение нового оборудования в производство;
 - 2) расчеты с покупателями;
 - 3) ведение учета наличных материально - технических запасов;
 - 4) использование фирмой налоговых льгот;
 - 5) подготовку предметов труда к различным технологическим операциям

Тематическое задание: «Эргономика как область исследования труда человека в системах «человек – техника – среда».

Вариант 26

- 1 *К подсистеме планирования и контроля* относятся:
- 1) ремонтно-эксплуатационная служба;
 - 2) складское хозяйство;
 - 3) маркетинговая служба
- 2 *Подсистема обеспечения* обеспечивает:
- 1) планирование и калькуляцию продукции
 - 2) потребность в рабочей силе
 - 3) изучение спроса на продукцию;
 - 4) изменение целей и методов в ценовой политике фирмы;
 - 5) использование фирмой налоговых льгот;
 - 6) подготовку предметов труда к различным технологическим операциям

Тематическое задание: «Презентация и деловой этикет»

Вариант 27

- 1 *Рыночная стоимость «входов»* операционной системы зависит:
- 1) от изменения условий сбыта продукции;
 - 2) от изменения спроса на продукцию;
 - 3) от изменения цен на используемые ресурсы.
- 2 *К подсистеме обеспечения* относятся:
- 1) диспетчеризация производственных участков;
 - 2) производственные технологические участки;
 - 3) складское хозяйство;
 - 4) кадровая служба

Тематическое задание: «Идея «оптимальной организации» по Г. Хопфу» (Г. Хопф «Менеджмент и оптимум»)

Вариант 28

- 1 Какие из указанных факторов в результате проведенного *SWOT-анализа* стратегии фирмы указывают на ее «сильные стороны»:
- 1) повышение платежеспособного спроса населения;
 - 2) повышение налоговых ставок;
 - 3) стабильные хозяйственные связи с поставщиками сырья;
 - 4) высокий уровень конкуренции на рынке.
- 2 *Подсистема планирования и контроля* обеспечивает:

- 1) использование фирмой налоговых льгот;
- 2) целенаправленное изменение физических и химических свойств предметов труда;
- 3) планирование и калькуляцию продукции

Тематическое задание: «Философия менеджмента по Оливеру Шелдону» (О. Шелдон «Философия управления»)

Вариант 29

- 1 К подсистеме планирования и контроля относятся:
 - 1) вычислительный центр;
 - 2) диспетчеризация производственных участков;
 - 3) маркетинговая служба
- 2 Системный подход рассматривает управление:
 - 1) как непрерывную серию взаимосвязанных управленческих функций;
 - 2) как совокупность различных методов управления, пригодность которых определяется ситуацией;
 - 3) как совокупность взаимосвязанных элементов (люди, технология, задачи...), ориентированных на достижение целей в условиях меняющейся внешней среды.

Тематическое задание: «14 принципов управления по Анри Файолю» (А. Файоль «Общее промышленное управление»)

Вариант 30

- 1 К перерабатывающей подсистеме относятся:
 - 1) ремонтно-эксплуатационная служба;
 - 2) производственные технологические участки
 - 3) складское хозяйство;
 - 4) кадровая служба;
 - 5) маркетинговая служба
- 2 Ресурсное обеспечение фирмы выполняет в менеджменте:
 - 1) функция планирования;
 - 2) функция организации;
 - 3) функция координации.

Тематическое задание: «Вопросы бюрократии в социологической концепции Макса Вебера»

Вариант 31

- 1 Перерабатывающая подсистема обеспечивает:
 - 1) целенаправленное изменение физических и химических свойств предметов труда;
 - 2) планирование и калькуляцию продукции;
 - 3) потребность в рабочей силе;
 - 4) ведение финансовой отчетности;
 - 5) изучение спроса на продукцию;
 - 6) изменение целей и методов в ценовой политике фирмы

- 2 *Подсистема планирования и контроля* обеспечивает:
- 1) расчеты с покупателями;
 - 2) ведение учета наличных материально-технических запасов;
 - 3) ведение финансовой отчетности

Тематическое задание: «Школа человеческих отношений в управлении: М. Паркер Фоллетт и Элтон Мэйо как теоретики новых форм в управлении в 20 – 30ые г.г. XX в.»

Вариант 32

- 1 *Подсистема планирования и контроля* обеспечивает:
- 1) потребность в рабочей силе;
 - 2) внедрение нового оборудования в производство;
 - 3) ведение учета наличных материально-технических запасов
- 2 «Карта конфликта» создается с целью:
- 1) определения проблемы конфликта и его разрешения;
 - 2) определения меры ответственности конфликтующих сторон;
 - 3) определения степени наказания конфликтующих сторон

Тематическое задание: «Концепция научного менеджмента по Ф. Тейлору»

Вариант 33

- 1 К *подсистеме планирования и контроля* относятся:
- 1) вычислительный центр;
 - 2) ремонтно-эксплуатационная служба;
 - 3) финансово – плановая служба
- 2 Какой аспект наиболее значим в коммуникационном процессе:
- 1) скорость обмена информацией;
 - 2) понимание передаваемой информации;
 - 3) количество каналов, по которым передается информация.

Тематическое задание: «Модель Фидлера и подход Митчелла и Хауса в теории лидерства»

Вариант 34

- 1 К *перерабатывающей подсистеме* относятся:
- 1) вычислительный центр;
 - 2) ремонтно-эксплуатационная служба;
 - 3) диспетчеризация производственных участков;
 - 4) производственные технологические участки
 - 5) складское хозяйство;
 - 6) финансово – плановая служба
- 2 Власть – это:
- 1) делегированное право использовать ресурсы организации;
 - 2) делегированное право, присущее данной должности, использовать ресурсы организации;
 - 3) реальная способность действовать и влиять на ситуацию.

Тематическое задание: «Теория «жизненного цикла» Херси и Бланшара в менеджменте»

Вариант 35

- 1 Ресурсное обеспечение фирмы выполняет в менеджменте:
 - 1) функция планирования;
 - 2) функция организации;
 - 3) функция координации.
- 2 Факторами внешней среды косвенного воздействия на организацию являются:
 - 1) рыночные цены на ресурсы;
 - 2) технологические нововведения;
 - 3) поставщики;
 - 4) первый и второй пункты.

Тематическое задание: «Сжатие времени» - как системный метод управления в организации (предприятие).

Вариант 36

- 1 Менеджмент - это:
 - 1) процесс планирования, организации и координации трудовой деятельности;
 - 2) процесс контроля трудовой деятельности персонала;
 - 3) наука, изучающая природу управленческого труда;
 - 4) первый и третий пункты.
- 2 Операционный менеджмент – это...:
 - 1) управление производственным процессом;
 - 2) управление финансовыми операциями;
 - 3) управление кадрами;
 - 4) управление маркетинговыми операциями.

Тематическое задание: «Социальная инженерия как прикладная отрасль инженерной деятельности человека».

Список использованных источников

ОСНОВНЫЕ ИСТОЧНИКИ:

- 1 Блинов А.О. Искусство управления персоналом: Учебное пособие. – М.: ГЕЛАН, 2015. – 352с.
- 2 Веснин В.Р. Менеджмент. – М.: Проспект, 2016. – 512с.
- 3 Герчикова И.Н. Менеджмент: Учебник – М.: Банки и биржи, 2014. – 501с.
- 4 Зайцева Т.В. Управление персоналом: Учебник. – М.: ИД «Форум»: ИНФРА – М. 2013. – 336с.
- 5 Глухов В.В. Менеджмент. - Санкт-Петербург: Лань, 2016. – 415с.
- 6 Казанцев А.К. Менеджмент. - М.: ИНФРА-М, 2014. – 324с.
- 7 Кибанов А.Я. Этика деловых отношений. - М.: ИНФРА-М, 2015. – 256с.
- 8 Лафта Т.К. Менеджмент: Учебник. – М., 2016. – 322с.
- 9 Мескон, М.Х., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента. – М.: Дело, 2015. – 521с.
- 10 Управление организацией: Учебник/Под ред. А.Г.Поршнева. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: ИНФРА – М, 2016. – 527с.
- 11 Персональный менеджмент: Учебник/С.Д.Резник и др. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: ИНФРА – М, 2015. – 315с.
- 12 Степанов Е.А. Управление персоналом: Учебное пособие. – М.: ФОРУМ: ИНФРА – М, 2014. – 264с.
- 13 Тренев Н.Н. Стратегическое управление. - М.: Приор, 2016. – 212с.
- 14 Цыпкин Ю.А. Менеджмент. - М.: ЮНИТИ, 2015. – 345с.
- 15 Кнышова Е.Н. Менеджмент: Учебное пособие. – М.: ФОРУМ: ИНФРА – М, 2016. – 332с.

Дополнительные источники:

- 1 Басовский, Л.Е. Менеджмент. – М.: ИНФРА-М, 2014. – 321с.
- 2 Самоменеджмент./А.Бишоф; пер. с нем. Пергамент Д.А. – М.: Издательство ОМЕГА _ Л, 2015. – 342с.
- 3 Виханский, О.С., Наумов А.И. Менеджмент: человек, стратегия, организация, процесс: Учебник. –М.: МТУ, 2015. – 307с.
- 4 Кузин Ф.А. Культура делового общения.: Практическое пособие. – М.:«Ось – 89», 2016. – 253с.
- 5 Мухин В.И. Исследование систем управления. - М.: Экзамен, 2014. – 312с.
- 6 Носс И.Н. Психология управления персоналом предприятия. Профессиологический аспект. – М.: «КСП+», 2014. – 284с.

- 7 Татарников Е.А. Управление предприятием: Учебник. – Ростов – н/Д: Феникс, 2015. – 288с.
- 8 Удальцова М.В. Социология управления: Учебное пособие. – М.: ИНФРА – М, Новосибирск: НГАЭиУ, 2016. – 323с.

Интернет-ресурсы:

- 1 Википедия. Свободная энциклопедия. [Электронный ресурс]. - Информационный сайт. - Режим доступа: <http://ru.wikipedia.org/wiki>
- 2 «Менеджмент». [Электронный ресурс]. - Интернет-портал. – Режим доступа: <http://www.addere.ru>
- 3 «Менеджмент». [Электронный ресурс]. - Интернет-портал. – Режим доступа: <http://www.sferaznaniy.ru/menedgment>
- 4 «Экономика. Социология. Менеджмент». [Электронный ресурс]. - Федеральный образовательный портал. - Режим доступа: <http://www.ecsocman.edu.ru>
- 5 «Электронные книги: экономика, менеджмент, маркетинг». [Электронный ресурс]. - Электронная библиотека. - Режим доступа: [http:// www.aup.ru/books/](http://www.aup.ru/books/)
- 6 «Электронные книги и журналы: экономика, менеджмент, маркетинг». [Электронный ресурс]. - Электронная библиотека. - Режим доступа: <http://www.mybrary.ru/books/collections/economics>
- 7 «Корпоративный менеджмент». [Электронный ресурс]. - Информационный сайт. - Режим доступа: <http://www.cfin.ru>
- 8 Драчева Е.Л. «Менеджмент» [Электронный ресурс]. Учебник для СПО.-15-е изд.,стер.- М.: Издательский центр «Академия»,2015.- 304с – Режим доступа: [http: // www.academia-moscow.ru](http://www.academia-moscow.ru)

ПРИЛОЖЕНИЕ 1

Пример оформления титульного листа контрольной работы

Министерство образования и науки Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Норильский государственный индустриальный институт»
Политехнический колледж

КОНТРОЛЬНАЯ РАБОТА

по дисциплине ОП.11 « Менеджмент»

ВЫПОЛНИЛ:

Студент

Группа

Ф. И. О.

Шифр

Вариант

ПРОВЕРИЛ:

Преподаватель

Киреева П.А.

2018

ПРИЛОЖЕНИЕ 2

ОБЩИЕ ТРЕБОВАНИЯ И ПРАВИЛА ОФОРМЛЕНИЯ ТЕМАТИЧЕСКОГО ЗАДАНИЯ

- 1 Структура задания должна быть следующей:
 - Введение
 - Содержание задания (не менее трех вопросов)
 - Заключение
- 2 Изложение материала должно быть кратким. Следует избегать сложных грамматических оборотов.
- 3 В разделе «Введение» указывают основную цель рассматриваемой тематики, ее значимость.
- 4 Заключение должно содержать краткие выводы и оценку полноты изложения обозначенных вопросов.
- 5 Текст задания разделяют на разделы (вопросы), которые, при необходимости, могут быть разделены на подпункты.
- 6 Каждый раздел текста тематического задания, а также разделы «Введение» и «Заключение» рекомендуется начинать с новой страницы.
- 7 Разделы задания должны иметь порядковые номера.
- 8 Все страницы должны иметь сквозную нумерацию в рамках контрольной работы.
- 9 Титульная страница тематического задания не оформляется, так как реферат входит в состав задания номер 3.
- 10 Лекционный материал, предоставленный преподавателем для изучения курса дисциплины, не может быть использован в материалах задания.

ПРИЛОЖЕНИЕ 3

Пример оформления содержания контрольной работы

Содержание

(указать
нумерацию
страниц)

Введение

1

2

3

Список использованных источников