




Департамент образования Ивановской области
областное государственное бюджетное
профессиональное образовательное учреждение
«Шуйский технологический колледж»

155901 г. Шуя, Ивановская обл., Учебный городок, 1

 (49351) 4-70-81  www.prof4.ru  liceyshuya@mail.ru

МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ
для обучающихся

по выполнению практических работ
по учебной дисциплине

**ОП.10. ОСНОВЫ ЭКОНОМИКИ, МЕНЕДЖМЕНТА И
МАРКЕТИНГА**

Разработчик:

ОГБООУ ШТК

Преподаватель высшей квалификационной категории - Рыбина Ольга Борисовна

Назначение:

Методические рекомендации предназначены для выполнения практических работ по учебной дисциплине «Основы экономики, менеджмента и маркетинга» для обучающихся по специальности 35.02.16 Эксплуатация и ремонт сельскохозяйственной техники и оборудования

Методические рекомендации разработаны в соответствии с рабочей программой по дисциплине «Основы экономики, менеджмента и маркетинга» по специальности 35.02.16 Эксплуатация и ремонт сельскохозяйственной техники и оборудования

Пояснительная записка

Практические занятия служат связующим звеном между теорией и практикой. Они необходимы для закрепления теоретических знаний, полученных на уроках теоретического обучения, а так же для получения практических знаний. Практические задания выполняются студентом самостоятельно, с применением знаний и умений, полученных на уроках, а так же с использованием необходимых пояснений, полученных от преподавателя при выполнении практического задания. К практическому занятию от обучающегося требуется предварительная подготовка, которую он должен провести перед занятием. Список литературы и вопросы, необходимые при подготовке, студент получает перед занятием из методических рекомендаций к практическому занятию.

Практические задания разработаны в соответствии с учебной программой. В зависимости от содержания они могут выполняться обучающимися индивидуально или фронтально.

Зачет по каждой практической работе обучающийся получает после её выполнения, а также ответов на вопросы преподавателя, если таковые возникнут при проверке выполненного задания.

Перечень практических занятий

1	Расчет основных технико-экономических показателей деятельности организации
2	Расчет себестоимости, цены.
3	Расчет обеспеченности и эффективности использования основных и оборотных средств производства.
4	Расчет показателей эффективности использования трудовых ресурсов
5	Расчет оплаты труда различных категорий работников
6	Использование в профессиональной деятельности приемов делового и управленческого общения, разбор ситуаций.

Практическая работа 1.

Тема: Расчет основных производственно-экономических показателей деятельности предприятия

Цель: освоить методику расчета основных производственных и экономических показателей деятельности предприятия

Методические указания

Существует система производственных и экономических показателей деятельности предприятия и его подразделений:

Производственные (натуральные)	Экономические (стоимостные)
Урожайность сельскохозяйственных культур, ц с 1 га	Валовая продукция (ВП)
Продуктивность животных	Товарная продукция (ТП)
Производство продукции на 100 га с.-х. угодий	Уровень товарности $У_t = ТП/ВП \cdot 100\%$
Структура стада, посевных площадей	Валовой доход (ВД) $ВД = ВП - М_z$, где $М_z$ – материальные затраты, руб.
	Чистый доход (ЧД) $ЧД = ВП - С_p$, где $С_p$ – полная себестоимость продукции, руб.
	Прибыль (П) $П = ВР - С_p$, где ВР – выручка от реализации продукции, руб.
	Рентабельность (Ур), % $У_r = П/С_p \cdot 100\%$

Относительные показатели – уровень рентабельности и уровень окупаемости затрат в %

Задание 1. Рассчитайте размер валового и чистого дохода, сумму прибыли от реализации товарной сельскохозяйственной продукции. Установите уровень товарности, уровень рентабельности производства через полную себестоимость.

Стоимость валовой сельскохозяйственной продукции составила в хозяйстве 245XX тыс. руб., сумма материальных затрат - 136XX тыс. руб., выручка от реализации товарной продукции - 42XX тыс. руб., а затраты на производство и реализацию товарной продукции (полная себестоимость) - 40XX тыс. руб.

Задание 2. Определите валовой доход, если объем валовой продукции в оценке по текущим ценам реализации 24XX0000 р., доля материальных затрат в валовой продукции 62%.

Задание 3. Определите удельный вес каждой культуры и их групп в общей посевной площади и выход валовой продукции по каждой сельскохозяйственной культуре.

Структура посевной площади

Таблица 1

Культура	Площадь, га	Удельный вес, %	Урожайность, ц/га	Валовая продукция, ц
1	2	3	4	5 = 4 · 2
Зерновые культуры, в том числе				
Озимая рожь	3XX		25	
ячмень	1XX		18	
овес	1XX		21	
Картофель	1XX		150	
Кормовые культуры, в том числе:				
корнеплоды	8X		450	
кукуруза	3XX		350	
многолетние травы на сено	5XX		50	
многолетние травы на зеленый	10XX		220	

корм				
Всего посевная площадь		100	-	-

* Вместо символа X студент проставляет последнюю цифру шифра.

Вместо символа XX студент проставляет две последние цифры шифра.

Шифр – номер обучающегося по списку

Практическая работа 2

Расчет себестоимости, цены

Цель: освоить методику и рассчитать издержки и цены на различные виды продукции и услуги

Ход работы

Выполните задания по расчету издержек и себестоимости

Задание 1

Определите плановую себестоимость текущего ремонта автомобиля ЗИЛ-130, если планируемый пробег составляет 40000км, трудоёмкость текущего ремонта на 1000 км. Пробега 6,2 чел/час, часовая тарифная ставка слесаря 3-го разряда 5,58руб. стоимость запасных частей 25XX руб. стоимость материалов 17XX руб. Дополнительная заработная плата 30%. Страховые взносы 20,2%, общепроизводственные расходы 10% от прямых затрат.

* Вместо символа X студент проставляет последнюю цифру шифра.

Вместо символа XX студент проставляет две последние цифры шифра.

Шифр – номер обучающегося по списку

Методика выполнения

Плановая себестоимость текущего ремонта автомобиля (трактора) определяется по формуле:

$C_{\text{п}} = 3\text{по} + 3\text{пд} + \text{Нсн} + \text{Сзч} + \text{М} + \text{Нп}$ (руб),

где 3по - основная заработная плата рабочих, руб.

3пд - дополнительная заработная плата (в % к основной заработной плате), руб.

Нсн - отчисления на социальные нужды, руб.

Сзч - нормативные отчисления на запасные части, руб.

См - нормативные отчисления на ремонтные материалы, руб.

Нп - общепроизводственные расходы, руб.

Задание 2

Сельхозпредприятие получило зерна яровых 1000ц и соломы 1000ц. Общая сумма затрат 300000 руб. Найти себестоимость 1 ц зерна и 1 ц соломы.

Методика выполнения

2.Определение себестоимости основной и побочной продукции.

Побочную продукцию переводят в основную по коэффициенту перевода

Коэффициенты перевода:

Зерновые культуры:

Зерно - 1 цен - 1,0, солома - 1 цен = 0,08

Кукуруза:

Зерно - 1 цен — 1,0 , стебли - 1 цен = 0,17

Сахарная свекла:

корни - 1 цен = 1,0, ботва -] цен – 0,20

Для определения себестоимости основной и побочной продукции количество каждого вида продукции умножить на переводной коэффициент. Полученные числа будут показывать всю продукцию в условном переводе в основную. Затем устанавливается удельный вес каждой продукции, пропорционально которому распределяются затраты производства, относящиеся к определённому виду

продукции. Путём деления этих затрат на количество соответствующей продукции определяется себестоимость 1ц. зерна, соломы, ботвы.

Задание 3

Определить себестоимость 1ц зерна и 1ц соломы, если валовое производство зерна 12XX0ц, в том числе отходов 15% (1800ц), соломы 175XXц. Сумма затрат на культуру 72XX00 руб. Зерна в отходах 35%.

Задание 4

Найти производственную себестоимость 1ц сахарной свеклы и побочной продукции. Площадь под сахарной свеклой 3XX га, фактическая урожайность 2XX ц/га, основные затраты на 1га свеклы 48XX руб. Накладные 10% от основных. Затраты на побочную продукцию на 1га 150 руб.

Выполните задания по расчету цены

Методика выполнения:

1. Цена единицы продукции рассчитывается исходя из формулы уровня рентабельности

$$Y = \frac{Ц_{\text{опт}} - C}{C} \cdot 100,$$

$$Ц_{\text{опт}} = C \cdot \left(1 + \frac{Y}{100}\right)$$

Оптовая цена $Ц_{\text{опт}} = C + П$

отпускная цена $Ц_{\text{отп}} = C + П + \text{НДС}$

П – прибыль, Y - уровень рентабельности

НДС = 18% от оптовой цены

Ход работы

Задание 1. Определите договорной тариф на техническое обслуживание № 2, если себестоимость составляет 7XX рублей, уровень рентабельности 35 %.

Задание 2. Себестоимость единицы продукции 8XX рублей. Планируемая рентабельность 30 % к себестоимости, НДС -18%. Определить оптовую цену изготовителя и отпускную цену предприятия.

Задание 3. Определите цену реализации 1 единицы продукции, если ее себестоимость 5XX руб/ед. обеспечивает уровень рентабельности 112,2%

Задание 4. Определите, по какой цене предприятие должно реализовать продукцию, чтобы от 40XX ц получить прибыль 600000 руб. при затратах на производство и сбыт продукции 1200000 руб.

Задание 5. Определите розничную цену автомобиля по следующим исходным данным:

1. себестоимость производства изделия - 28X000 руб.
2. прибыль производителя 20% себестоимости
3. НДС – 18% отпускной цены предприятия-производителя
4. торговая наценка – 25%
5. НДС торговли – 18%

Задание 6 Определите, при каком уровне цены и объеме производства могут быть достигнуты безубыточность производства и наибольший размер прибыли. Постройте график прибыльности предприятия, сделайте выводы. При расчете необходимо использовать метод определения уровня цены на основе анализа безубыточности и обеспечения целевой прибыли.

Цен за 1кг, руб.	Возм ожн ый сбыт , кг	Выручка от реализац ии руб.	Затраты, руб.			Прибыль, руб.
			Условно постоян ные	Условн о перемен ные	Всег о	

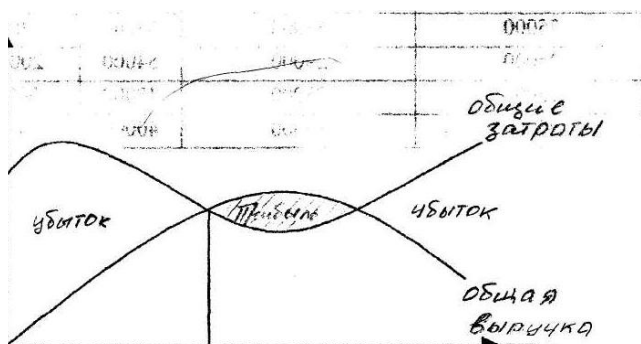
1	2	3 = 1·2	4	5	6 = гр4+ гр5	7 = гр 3 - гр 6
5	100		25000	36000		
6	900		25000	32000		
7	800		25000	31000		
8	700		25000	29000		
9	500		25000	23000		
10	200		25000	15000		

* Вместо символа X студент проставляет последнюю цифру шифра.
 Вместо символа XX студент проставляет две последние цифры шифра.
 Шифр – номер обучающегося по списку

Методика выполнения:

Предприниматель должен стремиться устанавливать такую цену на свой товар, которая обеспечит ему желаемую массу прибыли. Использование этого метода требует от предпринимателя рассмотрения различного варианта цен, их влияние на объем сбыта, обеспечивающего преодоления уровня безубыточности и получаемой целевой прибыли. В этом случае должен быть построен график прибыльности, который представляет собой комбинацию графиков общих затрат и общей выручки.

Рис.1 График прибыльности предприятия



Практическая работа №3

Тема: Расчет обеспеченности и эффективности использования основных и оборотных средств производства

Цель: научиться рассчитывать потребность в тракторах, сельскохозяйственных машинах, транспортных средствах, определять амортизацию, показатели использования основных и оборотных фондов

Ход работы

Выполните задания

Задание 1

Определить показатели использования основных фондов, если объем валовой продукции составил 22000 тыс. руб., стоимость основных фондов 86000 тыс. руб., стоимость полученной прибыли 2200 тыс. руб.

Задание 2

Определить, сколько автомашин потребуется предприятию, чтобы за 5 дней перевезти 4XX тонн зерна, грузоподъемность одной автомашины 4 тонны, время рейса 2 часа, время смены 8 часов

** Вместо символа X студент проставляет последнюю цифру шифра.*

Вместо символа XX студент проставляет две последние цифры шифра.

Шифр – номер обучающегося по списку

Задание 3

Рассчитайте потребность в тракторах, если объем работ на культивации составит 1XX0 га, срок проведения работ 4 дня, сменная норма выработки 32 га, коэффициент сменности 1,2

Задание 4

Балансовая стоимость комбайна 884XX0 руб. Норма отчислений на амортизацию 10%. Сменная норма выработки на скашивании зерновых 30 га, коэффициент сменности 1,5, число дней работы комбайна за сезон 25. Определить величину амортизационных отчислений на 1 га.

Задание 5

Определить норму рентабельности, если прибыль предприятия составила 1 млн. руб., среднегодовая стоимость основных производственных фондов 5XX0000 руб.

Задание 6

Определить норму амортизации по оборудованию, если срок его службы 8 лет. (10 лет.)

Задание 7

Определить эффективность использования оборотных фондов, если стоимость валовой продукции 45XX тыс. руб., среднегодовая стоимость оборотных средств 27XX тыс. руб., стоимость молодняка, переведенного в основное стадо, 1XX тыс. руб., выручка от продажи скота основного стада 3XX тыс. руб.

Задание 8

Определить фондообеспеченность и фондовооруженность предприятия, если стоимость основных производственных фондов 1037XX тыс. руб., площадь сельскохозяйственных угодий 11XX га, среднегодовая численность работников 1XX человек.

Задание 9

Определить амортизацию по зерноуборочному комбайну и распределить ее по культурам, если балансовая стоимость комбайна 32XX тыс. руб., норма амортизации 12,5%. Комбайн убрал за сезон 250 га, в том числе озимой пшеницы 150 га, ячменя 40 га овса 60 га

Задание 10

Хозяйство приобрело 4 года назад 5 автомашин ГАЗ-53А, оптовая цена одной автомашины 4X0 тыс. руб., сумма износа одного автомобиля в год 4X тыс. руб.

Определить остаточную стоимость подвижного состава.

Практическая работа 4

Расчет показателей использования трудовых ресурсов

Цель: изучить методику и рассчитать показатели использования трудовых ресурсов и производительности труда

Задание 1. В отчетном году трудоспособными работниками отработано 186XX0 чел-дней, в т.ч. в январе - 12805 чел-дней, февраль - 15385, марте - 15530, апрель - 15800, мае - 16050, июне - 16435, июле - 17200, август - 16950, сентябре - 15724, октябре - 15246, ноябре - 14720, декабре - 14545 чел-дней. Среднесписочная численность работников за год 875 чел. из которых приняло участие в работе 855. В течение года принято на работу 45 чел., выбыло 53, в т. ч. по собственному желанию 40 и за нарушение трудовой дисциплины 4. Определить показатели использования трудовых ресурсов.

** Вместо символа X студент проставляет последнюю цифру шифра.*

Вместо символа XX студент проставляет две последние цифры шифра.

Шифр – номер обучающегося по списку

Методика решения.

1. Коэффициент использования трудовых ресурсов определяется как отношение фактически отработанных человеко-дней в году к возможному фонду рабочего времени. Количество рабочих дней в году, которые должны отработать 1 чел - 290.
2. Коэффициент сезонности - отношение отработанного количества чел-дней в каждом месяце к среднегодовому их количеству
3. Коэффициент участия в производстве определяется делением числа фактически работающих в данном году на среднесписочную численность трудоспособных.
4. Коэффициент оборота работающей силы по приему устанавливается делением числа принятых за год работников на среднесписочное их количество.
5. Коэффициент оборота рабочей силы по увольнению рассчитывается делением всех выбывших за год на среднесписочное их количество.
6. Коэффициент текучести рабочей силы определяется делением числа выбывших работников по собственному желанию и уволенных за нарушения трудовой дисциплины на среднесписочную численность.
7. Численность среднегодовых работников определяется отношением количества рабочего времени, отработанного всеми работниками за год, к возможному годовому фонду отработанного времени.

Задание 2. Рассчитать показатели производительности труда. Стоимость валовой продукции 63XX тыс.руб. Количество отработанных человеко-часов 1605 тыс- чел-час. Количество среднегодовых работников 8XX чел. Прямые затраты на производство 3XX0 ц пшеницы составили 12XX чел-час.

Методика выполнения.

1. Производство валовой продукции на 1 чел-час. одного среднегодового работника определяется делением ее количества на число отработанных чел-часов и среднегодовых работников.
2. Затраты труда на 100 руб. стоимости валовой продукции рассчитываются делением их количества на производство валовой продукции и умножением полученного результата на 100.
3. Затраты труда на 1ц пшеницы определяется делением общих затрат труда на валовой сбор.

Практическое занятие 5

Расчет заработной платы отдельных категорий работников

Цель: освоить методику и рассчитать заработную плату и расценки за 1 ц продукции

Задание 1. Рассчитайте расценки и начислите заработную плату трактористу-машинисту.

Тракторист-машинист I класса занят на посадке картофеля. Состав агрегата — МТЗ-82.1 с сажалкой КСМ-6. Сменная норма выработки — 5,9 га. Фактически посажено 6,Х га. За качественное проведение посадки картофеля в установленные сроки в хозяйстве предусмотрено начисление дополнительной оплаты в размере 35 % от основного сдельного заработка. Надбавка за классность установлена в следующих размерах: I класс — 20 %, II класс — 10 % от сдельного заработка. Тарифные ставки для оплаты труда трактористов-машинистов в хозяйстве установлены в следующих размерах:

Разряд тракториста-машиниста	1	2	3	4	5	6
Тарифная ставка оплаты труда, руб.	148,56	153,57	159,29	165,00	171,42	178,57

Методические указания.

По Справочнику по тарификации механизированных и ручных работ в сельском, водном и лесном хозяйстве определяют, к какой группе тракторов относится трактор МТЗ-82.1. Он относится к первой группе. Далее устанавливают, по какому разряду тарифицируется этот вид работы. Данная работа, выполняемая на тракторе МТЗ-82.1, тарифицируется по 5-му разряду. Дневная тарифная ставка для оплаты труда тракториста-машиниста составляет 171 р. 42 к. Определяют расценку за 1 га посадки картофеля. Для этого дневную тарифную ставку делят на норму выработки.

Основную заработную плату за выполненный объем работы находят путем умножения расценки за 1 га на фактически выполненный объем работы.

Затем определяют размер дополнительной оплаты за качественное выполнение работы (35 % от основного сдельного заработка).

После этого находят сумму заработной платы.

Далее рассчитывают размер надбавки за классность.

Наконец, находят общий размер дневного заработка тракториста-машиниста.

Задание 2. Электросварщиком ремонтной мастерской VI разряда, коэффициент разряда 1,8, отработано за месяц IХХ ч. Работа выполнена качественно и в срок. Положением об оплате труда предприятия установлено премирование за высококачественное и своевременное выполнение работ рабочих ремонтной мастерской в размере 30% к тарифной ставке. Определите величину заработной платы данного работника за месяц.

** Вместо символа Х студент проставляет последнюю цифру шифра.*

Вместо символа ХХ студент проставляет две последние цифры шифра.

Шифр – номер обучающегося по списку

Методика выполнения

К заданию 2. Установленную на предприятии минимальную заработную плату за месяц умножают на коэффициент разряда и делят на 25,2 (среднее количество рабочих дней в месяце) при шестидневной рабочей неделе.

Дневную тарифную ставку делят на продолжительность рабочего дня (7 ч) и получают часовую тарифную ставку, которую используют при начислении заработной платы работника.

Задание 3. Тракторист-машинист 1 класса на тракторе МТЗ-82 с культиватором - растениемпитателем КРН-5,6 выполнил междурядную обработку сахарной свеклы. При норме выработки 9,3 га обработал 10,Х га, Работа тарифицируется по V разряду, коэффициент разряда 1,6. Качество работы хорошее. Определите расценку за 1 га и рассчитайте заработную плату трактористу-машинисту.

Методика выполнения

Дневную тарифную ставку для оплаты труда тракториста-машиниста определяют аналогично заданию 2.

Расценка за единицу работы определяется по формуле:

$$P_{\text{ед.пр.}} = T_{\text{ст}} / N_{\text{в}}, \text{ руб.}$$

где $P_{\text{едр.}}$ — расценка за единицу работы, руб.; $T_{\text{ст}}$ - дневная тарифная ставка, руб.; $N_{\text{в}}$ - норма выработки, га. Заработная плата по тарифу рассчитывается умножением расценки за единицу работ на фактически выполненный объем работы. Затем начисляют доплату за классность и премию за качество работы.

Задание 4. На уборке зерновых культур в первые 10 дней сдельная расценка для оплаты увеличена на 100%. Трактористом-машинистом за рабочий день намолочено 3Х т зерна.

Норма выработки 12,Х га, видовая урожайность 22 ц с 1 га. Определите расценку за 1 т зерна и рассчитайте заработную плату тракториста-машиниста.

** Вместо символа Х студент проставляет последнюю цифру шифра.*

Методика выполнения

Дневную тарифную ставку для оплаты труда тракториста-машиниста определяют аналогично заданию 2.

Чтобы определить расценку за единицу продукции, необходимо тарифную ставку разделить на норму выработки и урожайность (в тоннах).

При сдельно-прогрессивной системе труд работника в пределах выполнения норм оплачивается по прямым сдельным расценкам, а при выработке сверх установленной нормы - по повышенным. Поэтому полученную расценку увеличивают на 100%, т.е. в 2 раза и рассчитывают заработную плату тракториста-машиниста за фактически намолоченное зерно.

Задание 5. Рассчитайте аккордную расценку за 1 ц продукции и фонд оплаты за продукцию, произведенную тракторно-полеводческой бригадой.

Тракторно-полеводческая бригада хозяйства выращивает следующие культуры: озимую пшеницу, ячмень, вико-овсяную смесь, картофель, кормовые корнеплоды, кукурузу на силос, многолетние травы на сено. Для бригады установлена аккордно-премиальная система оплаты труда.

Бригаде установлено задание — получить следующую урожайность сельскохозяйственных культур, ц/га: озимая пшеница — 32; ячмень — 25; вико-овсяная смесь — 22; картофель — 140; кормовые корнеплоды — 320; кукуруза на силос — 285; многолетние травы на сено — 38.

В соответствии с технологическими картами тарифный фонд заработной платы в расчете на 1 га составляет, р.: озимая пшеница — 31Х; ячмень — 29Х; вико-овсяная смесь — 2ХХ; картофель —

20ХХ; кормовые корнеплоды — 20ХХ; кукуруза на силос — 1560; многолетние травы на сено — 285. В хозяйстве предусмотрено при определении расценки за 1 ц продукции тарифный фонд повышать, %: по зерновым культурам — на 35; картофелю — на 45; кормовым корнеплодам — на 40; по остальным культурам — на 25. По итогам работы тракторно-полеводческая бригада произвела следующий объем продукции, ц: озимая пшеница — 39ХХ; ячмень — 51ХХ; вико-овсяная смесь — 12ХХ; картофель — 79ХХ;

кормовые корнеплоды — 21XX; кукуруза на силос — 35 XX0; многолетние травы на сено — 4XX0.

** Вместо символа X студент проставляет последнюю цифру шифра.*

Вместо символа XX студент проставляет две последние цифры шифра.

Шифр – номер обучающегося по списку

Методические указания.

Аккордные расценки за 1 ц продукции по культурам рассчитываются путем деления увеличенного тарифного фонда заработной платы на плановое количество данного вида продукции. Расчет производят по формуле

$$P = (\Phi_T + K \cdot \Phi_T) / Q$$

где Φ_T — тарифный фонд заработной платы; K — коэффициент повышения тарифного фонда за продукцию; Q — плановый объем продукции.

Например: тарифный фонд заработной платы в расчете на 1 га возделывания озимой пшеницы составляет 315 р.; коэффициент повышения тарифного фонда за продукцию — 0,35; объем производства продукции с 1 га — 32 ц. Подставив данные цифры в вышеприведенную формулу, получаем расценку оплаты за 1 ц озимой пшеницы — 13 р. 29 к. $((315 \text{ р.} + 0,35 \cdot 315 \text{ р.})/32 \text{ ц})$.

Аналогичным образом определяют расценки за 1 ц продукции и по другим культурам.

В конце года по этим расценкам определяется общий фонд оплаты труда за фактически полученную продукцию. Для этого расценка за 1 ц продукции по данной культуре умножается на ее фактически полученный валовой сбор. Затем определяют общий фонд оплаты труда бригады.

Практическая работа 6

Использование в профессиональной деятельности приемов делового и управленческого общения, разбор ситуаций.

Цель работы: Научиться принимать эффективные решения в конкретных ситуациях.

Приобретаемые навыки и умения: Студенты овладеют навыками принятия эффективных управленческих решений в заданных конкретных ситуациях.

Контрольные вопросы при допуске к занятию:

- 1 Управленческое решение: типы и требования.
- 2 Этапы принятия управленческого решения.
- 3 Виды и классификация управленческих решений.

Методические указания

Для понимания практического задания рекомендуется ознакомиться с типовыми производственными ситуациями, что способствует повышению активности и заинтересованности студентов в процессе обсуждения производственных проблем. В зависимости от личности руководителя характер решений может быть различным. Менеджер уравновешенный, спокойный, критичный к себе принимает, как правило, уравновешенные или осторожные решения. Недоверчивые люди склонны принимать инертные решения. Холерики легко генерируют различные идеи и принимают импульсивные и часто даже рискованные решения. После согласования с исполнителями решение утверждается руководством фирмы. И если это произошло, то остается только выполнять его. Выполнение заданий студент начинает с изучения теоретического материала, руководствуясь справочной литературой.

Ход работы

Задание 1. Ознакомьтесь с исходной информацией.

Задание 2. Выберите альтернативу решения конкретной ситуации.

Задание 3. Примите наиболее верное управленческое решение.

Задание 4. Аргументируйте принятое решение.

Ситуация 1. Вас недавно назначили начальником цеха. Идете по цеху и видите несколько рабочих о чем-то оживленно беседующих. Возвращаясь через 15 минут в цех, наблюдаете ту же картину. Что Вы предпримите? Ваши возможные действия ;

1. Пройду не вмешиваясь, но сразу вызову мастера/бригадира/ и выражу недовольство поведения его рабочих.
2. Прерву беседу рабочих, сделаю им строгое внушение.
3. Сделаю им замечание и предложу немедленно вернуться на рабочие места.
4. Подойду, запишу их фамилии и объявлю в приказе по цеху замечание. При повторном обучении дисциплины накажу более строго.
5. Вначале поинтересуюсь, о чем они говорят, потом выясню чем занята их бригада, какова загрузка в данный момент. Решение приму после вызова к себе мастера на основе полученных объяснений.

Решение:

Ситуация 2. Вы выступили на собрании. Ваши взгляды на отдельные проблемы критически встречены подчиненными. Как Вы будете вести себя, Ваши действия?

Решение:

Ситуация 3. Вы- начальник современного цеха. У Вас свободна должность мастера на участке точной измерительной аппаратуры. Имеются три кандидата на нее. Кого Вы изберете? Завтра нужно отдать приказ. Возможные кандидатуры:

1. Опытный квалифицированный рабочий. Возраст-37 лет. Образование- заочно учится на 3-м курсе института. Рационализатор. Вы очень хорошо знаете его организаторские и деловые способности.
2. Предложенная отделом кадров завода кандидатура молодого специалиста. Возраст-23 года. Окончил техникум, учится на 1-м курсе института. 1-й год работал на аналогичном предприятии, только недавно демобилизовался из рядов Российской Армии.
3. Хорошо зарекомендовавший себя инженер из Бюро рационализации и изобретательства соседнего цеха. Возраст-30 лет. Имеет желание работать в Вашем цехе.

Решение:

Ситуация 4. Вы- мастер. Один из молодых рабочих Вашего участка, с которым нормальных взаимоотношений у Вас не сложилось, давал много брака. Причина Вам была ясна: работал он на новом, незнакомом для него станке, с полуавтоматическим управлением, а операции строил по- старому. Учиться не хотел и Ваши советы не выполнял. А послушать бы ему Вас и все пошло бы хорошо. Однажды Вы сказали ему об этом недовольным голосом. В ответ он огрызнулся:» Сам знаю, что делаю! За брак с меня, а не с Вас вычитают, сам разберусь!». Как Вы должны вести себя в дальнейшем с этим рабочим? Обоснуйте ответ.

Ваши возможные действия:

1. Переведу на более простую и менее оплачиваемую работу.
2. Поставлю вопрос о нем на рабочем собрании.
3. Попытаюсь уговорить его изменить отношение к работе и выполнить мои советы.
4. Пока никаких действий к нему предпринимать не буду, подожду, может одумается, ведь молодой.
5. Найду в коллективе опытного рабочего, который сумеет убедить его начать учиться и покажет наиболее рациональные приемы работы.

Решение:

Ситуация 5. Вы - мастер. Работаете на участке 2-й год. Рабочий обратился к Вам с просьбой отпустить его на 4 дня, в связи с бракосочетанием. Почему на 4? – с недоумением спрашиваете Вы. «А помните, когда бригадир женился Вы ему разрешили отсутствовать 4 дня,- невозмутимо отвечает рабочий». Я могу отпустить Вас только на 3 дня согласно действующему законодательству». Однако, рабочий выходит на работу через 4 дня.

Как Вы поступите?

Возможные действия:

1. Сообщу в служебной записке начальнику цеха о нарушении трудовой дисциплины, пусть он решит, как поступить с нарушителем.
2. Потребую от него объяснительную записку, заставлю отработать 4-й день.
3. Поставлю ему в табеле прогул и сообщу об этом коллективу.
4. Предложу отработать пропущенный день, чтобы он не считался прогулом. Скажу ему, что бригадир тоже 4-й день отрабатывал.
5. В виде исключения оставлю нарушение без наказания. Ведь люди женятся не часто. Поздравлю с новой жизнью, счастьем.

Решение:

Ситуация 6. Ваш начальник – человек невоспитанный. Ему ничего не стоит в разговоре применить «грубое слово». Вы жаловались неоднократно директору, тот пообещал поговорить с ним, но изменений не произошло. Нередко придешь на работу с хорошим настроением, а его одним словом испортят. Ваши действия?

Решение:

Ситуация 7. Вы – мастер. На 8 часов 15 минут Вы вызвали подчиненного к себе для беседы по поводу его частых опозданий на работу. Однако совершенно неожиданно в это утро Вы сами опоздали и появились на участке лишь в 8 часов 30 минут. Подчиненный ждет Вас и с любопытством ожидает, как Вы себя поведете. С чего Вы начнете беседу с ним?

Возможные варианты:

1. Сразу же начну беседу с подчиненным. Потребую от него объяснений по поводу его частых опозданий.
2. Оправдаюсь перед подчиненным за свое опоздание, а потом начну беседу.
3. Отменю беседу, перенесу ее на более удобный для меня момент.
4. Попрошу извинения, использую свое опоздание для обоснования замечания. В беседе с подчиненным скажу, чего можно было бы ожидать от моей работы, если бы я опоздал также, как и он.
5. Попрошу извинения и спокойно начну беседу. В случае необходимости объясню, почему опоздал сам.

6. Решение:

Ситуация 8. Два руководителя разговорились о том, как они дают указания подчиненным. 1-й сказал: «Главное, что сказано, а не как сказано. У меня нет времени, чтобы подбирать для каждого выражения», 2-й сказал: «Может быть у тебя народ такой обидчивый, а мне постоянно приходится придумывать как с кем лучше поговорить?» Какому руководителю Вы отдаете предпочтение и почему?

Решение:

Ситуация 9. В новом коллективе Вы столкнулись с такой ситуацией: Ваш подчиненный игнорирует указания или делает все по-своему. Каковы Ваши действия?

Решение:

Ситуация 10. Руководитель отдела кредитования одного из российских банков Татьяна Михайловна после долгих размышлений приняла, наконец, окончательное решение о необходимости введения штатной должности заместителя начальника отдела. Это было связано с тем, что постоянно увеличивающийся объем работы отдела, где Татьяна Михайловна была единственным менеджером, стал отражаться на качестве работы. Татьяна Михайловна понимала, что за ежедневной «текучкой» начинает упускать из виду наиболее важные проблемы, которые следовало решать в отделе. Круг потенциальных кандидатов быстро сузился до двух сотрудниц. Первой была ее давняя подруга Елена Николаевна; с ней они 15 лет назад вместе учились в Финансовой академии. Годы совместной учебы в одной группе, жизнь в общежитии, радости и горе – все это очень сблизило их. Они доверяли друг другу, а после замужества продолжали дружить семьями. Как специалист Елена Николаевна была исполнительным и вполне

квалифицированным работником. Ей не хватало, по мнению Татьяны Михайловны, творческой «жилки», энергичности и настойчивости в достижении поставленных целей. Именно эти качества и позволили в свое время Татьяне Михайловне стать руководителем отдела кредитования и соответственно начальником Елены Николаевны. Данное событие Елена Николаевна восприняла внешне спокойно.

Другой кандидатурой на должность заместителя, как считала Татьяна Михайловна, являлась Надежда, которая после окончания вуза работала в ее отделе около 2-х лет. С первых дней своей трудовой деятельности Надежда быстро «вписалась» в женский коллектив отдела. Обладая острым умом и будучи чрезвычайно динамичной, Надежда очень скоро стала квалифицированным работником. Татьяна Михайловна полагала, что Надежде не хватало лишь усидчивости.

Неоднократно по собственной инициативе Надежда предлагала Татьяне Михайловне оригинальные решения, возникающих перед отделом проблем, с помощью которых удавалось достичь значительных результатов. Кому, по Вашему мнению, следует отдать предпочтение в решении вопроса о заместителе отдела: подруге Елене Николаевне или молодой сотруднице Надежде? Аргументируйте свое решение, постараясь «взвесить» достоинства и недостатки каждой кандидатуры. Какими качествами, прежде всего, должен обладать менеджер? Имеется ли специфика в работе заместителя начальника отдела банка, страховой фирмы, налоговой инспекции и других предприятий?

Решение:

Вопросы для контроля

- 1 Что понимается под управленческим решением?
- 2 Цель принятия управленческого решения.
- 3 Факторы, повышающие эффективность принятия управленческого решения.

Литература

1. Гражданский Кодекс РФ. – М.: Проспект, 2014 – 953с.
2. Власова В.М. Основы предпринимательской деятельности. - М: Финансы и статистика, 2013 – 175с.
3. Глухов В.В. Основы менеджмента. Учебно-справочное пособие. - С.-П., 2011 – 470с.
4. Карташова В. Н., Приходько А.В. Экономика организации (предприятия) – М.: Приор-издат, 2014.
5. Крылова Г.И., Соколова М.В. Практикум по маркетингу. М.: ЮНИТИ, 2013 – 156с.
6. Сергеев И.В. Экономика предприятия. – М.: Финансы и статистика, 2013 – 560с.
7. Складенко В.К., Прудников В.М. Экономика предприятия. – М.: Инфра-М, 2014.
8. Чечевицына Л.Н. Экономика предприятия: учеб. пособие. – М.: «Феникс», 2012.
9. Шепеленко Г.И. Экономика, организации и планирования производства. – М.: «Феникс», 2015.
10. Кейлер В.А. Экономика предприятия. – М.: ИНФРА-М, 2011.
11. Чечевицына Л.Н. Анализ хозяйственной деятельности: Учебник. – М.: «Феникс», 2012.
12. Шевчук Д.А. Экономика организации: Учебн. пособие. – М.: «Феникс», 2012.
13. Сарафанов Е.В. Основы маркетинга: Учебник. – М.: «Феникс», 2013.
14. Герчикова И.Н. Менеджмент – М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 2012.
15. Назаров Ю.А. «Основы менеджмента» - М.: Глобус, 2012