**ВОПРОСЫ И ПРАКТИЧЕСКИЕ ЗАДАНИЯ ДЛЯ ПОДГОТОВКИ К ЭКЗАМЕНУ**

**МДК 05.01 ПЛАНИРОВАНИЕ, ОРГАНИЗАЦИЯ И КОНТРОЛЬ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПОДЧИНЕННОГО ПЕРСОНАЛА**

для обучающихся 5 курса по специальности

Технология металлообрабатывающего производства

2023-2024 учебный год

преподаватель

**Раздел 01 ПМ Планирование и организация деятельности структурного подразделения**

**Теоретические вопросы:**

1. Понятие производственного предприятия (организации)
2. Регламентация и департаментизация
3. Цели и задачи структурного подразделения.
4. Формирование организационной структуры подразделения.
5. Основные и вспомогательные бизнес-процессы
6. Модели расчета, используемые для обеспечения организационных структур, численности персонала
7. Производственная структура машиностроительного предприятия.
8. Регламентирующая документация производственной структуры предприятия
9. Структура производственного процесса
10. Принципы формирования участков и цехов
11. Показатели технологичности изделий
12. Выбор типа оборудования
13. Производственный цикл
14. Виды движения предметов труда в процессе производства
15. Особенности организации поточного производства
16. Расчет количества основного оборудования
17. Состав и методика расчета площади цеха
18. Понятие и показатели производственной программы
19. Планирование выполнения производственной программы
20. Технологический процесс и его элементы
21. Организация технологической подготовки производства
22. Задачи технологической подготовки
23. Цели, задачи и стадии планирования.
24. Принципы и методы планирования
25. Содержание технико-экономического планирования
26. План реализации продукции
27. План производства
28. Планирование производственных мощностей
29. Планирование себестоимости, прибыли и рентабельности
30. Нормативно – календарные расчеты в различных типах производства
31. Оперативное управление производством
32. Сущность и функции нормирования труда
33. Виды норм труда (норма времени, норма выработки, норма обслуживания, норма численности)
34. Способы измерения трудовых затрат
35. Оплата труда. Тарифная система и ее элементы
36. Формы и системы заработной платы
37. Оплата труда руководителей, специалистов и служащих
38. Понятие экономической эффективности в рамках подразделения
39. Роль структурного подразделения в достижении экономических целей организации (предприятия)
40. Структурное подразделение как «центр формирования прибыли и учета затрат»
41. Оценка экономической эффективности деятельности подразделения

**Практические задания:**

1. Определить списочную численность рабочих по следующим данным. Годовая программа выпуска 14000 шт. Коэффициент выполнения норм 1,1. Продолжительность смены 8 ч. Штучно-калькуляционное время изготовления одного изделия 7 нормо-часов. Количество рабочих дней в году 256дней. Продолжительность отпуска 23 дня. Средняя продолжительность невыходов на работу 7 дней.
2. Рассчитать принятое количество токарных станков и коэффициент использования оборудования. Годовая программа выпуска деталей на токарном участке 20000 штук. Штучно-калькуляционное время 1,5 часа. Участок работает в 2 смены. Продолжительность смены 8 часов. Коэффициент выполнения норм 1,5. Количество рабочих дней в году 256 дней. Потери времени на ремонт оборудования 4%.
3. Определить объем валовой продукции предприятия. Предприятие выпускает 570 штук изделий А. Производственная себестоимость единицы изделия А 2800 руб. Выпуск изделий Б составляет 380 штук. Производственная себестоимость 4680 руб. Остаток незавершенного производства на начало года 12000 руб. На конец года 23000 руб.
4. Определить производственную мощность предприятия и коэффициент её использования. На промышленном предприятии 310 станков. С 1 ноября дополнительно установлено еще 5, с декабря – 2 станка. С октября предполагается вывести 10 станков. Режим работы – 250 рабочих дней, 2 смены по 8 час. Планируемые потери на ремонт – 6%. Производственная программа предприятия – 4000 тыс. изделий, Часовая производительность станка – 4 изделий в час.
5. Рассчитать принятое количество токарных станков и коэффициент использования оборудования. Годовая программа выпуска деталей на токарном участке 20000 штук. Штучно-калькуляционное время 1,5 часа. Участок работает в 2 смены. Продолжительность смены 8 часов. Коэффициент выполнения норм 1,5. Количество рабочих дней в году 256 дней. Потери времени на ремонт оборудования 4%.
6. На участке установлено 60 станков. Режим работы 2 смены. Норма обслуживания 3 станка на 1 рабочего. Определить явочное количество рабочих.
7. В цехе установлено 130 станков. Режим работы 3 смены. В 1-ю смену отработало 125 станков, во 2-ю смену 120 станков, в 3-ю смену 100 станков. Норма обслуживания на одного наладчика в смену 10 станков. Потери времени по уважительным причинам 11%. Определить списочную численность наладчиков.
8. Годовая программа выпуска 15000 шт. Коэффициент выполнения норм 1,2. Продолжительность смены 8 ч. Штучно-калькуляционное время изготовления одного изделия 5 нормо-часов. Количество рабочих дней в году 258дней. Продолжительность отпуска 22 дня. Средняя продолжительность невыходов на работу 17 дней. Определить списочную численность рабочих.
9. Определить высвобождение рабочих в результате снижения трудоемкости изготовления изделия на 30%. Трудоемкость изготовления до мероприятий по снижению трудоемкости составляла 0,5 часа. Годовой эффективный фонд времени 1835 часов. Коэффициент выполнения норм 1,2. Годовой выпуск продукции18000штук.
10. Годовой выпуск продукции составил 300 млн. руб. Производительность труда 17млн. руб. В планируемом периоде ожидается рост производительности труда на 10%. Определить численность работников в плановом периоде.
11. Определить списочную численность рабочих основного производства в разрезе по сменам по следующим исходным данным. Участок работает 2 смены по 8 часов. Средняя продолжительность отпусков 20 дней. Невыходов на работу 11 дней Количество рабочих дней в году 256 дней. Годовая программа выпуска 750 000 штук.
12. Годовая программа выпуска деталей на токарном участке 15000 штук. Штучно-калькуляционное время 0,5 часа. Участок работает в 2 смены. Продолжительность смены 8 часов. Коэффициент выполнения норм 1,7. Количество рабочих дней в году 256 дней. Потери времени на ремонт оборудования 3%. Рассчитать принятое количество токарных станков и коэффициент использования оборудования.
13. Годовая программа выпуска заготовок на сверлильном участке120 000 штук. Участок работает в 1 смену. Продолжительность смены 8 часов. Действительный фонд времени работы оборудования 2016 часов. Коэффициент выполнения норм 1,2. Штучно-калькуляционное время 15 минут (….часов). Предполагается снизить трудоемкость изготовления заготовок на 30%. Определить изменение потребности в станках в связи с изменением трудоемкости обработки заготовок.
14. Механический участок работает в 2 смены. Продолжительность смены 8 час. Количество рабочих дней 256 дней. Годовая программа выпуска деталей 500 000 штук. Рассчитать потребное количество станков для механического участка и средний коэффициент использования оборудования на участке.
15. Механический участок работает в 2 смены. Продолжительность смены 8 час. Количество рабочих дней 256 дней. Годовая программа выпуска деталей 375 000 штук. Рассчитать потребное количество станков для механического участка и средний коэффициент использования оборудования на участке.
16. Годовая программа выпуска деталей на токарном участке 80 000 штук. Средняя трудоемкость изготовления 60 мин. Участок работает в 2 смены. Номинальный фонд времени на 1 смену 2090 часов. Коэффициент выполнения норм 1,15. Потери времени на ремонт оборудования 5%. Определить принятое количество оборудования и коэффициент его использования.
17. Годовая программа выпуска деталей на токарном участке 70 000 штук. Средняя трудоемкость изготовления 45 мин. Участок работает в 2 смены. Номинальный фонд времени на 1 смену 2040 часов. Коэффициент выполнения норм 1,1. Потери времени на ремонт оборудования 4%. Определить принятое количество оборудования и коэффициент его использования.
18. Предприятие выпускает 600 штук изделий А. Производственная себестоимость единицы изделия А 3000 руб. Выпуск изделий Б составляет 150 штук. Производственная себестоимость 2000 руб. Остаток незавершенного производства на начало года 110000 руб. На конец года 150000 руб. Определить объем валовой продукции предприятия.
19. Объем готовой продукции основного производства по плану на год составил 30 млн. руб. Стоимость готовой нереализованной продукции на начало года 4 млн. руб. Нормативные остаткиготовой продукциисоставляют 2 млн. руб. Определить планируемый объем реализации продукции.Результаты расчетов оформить в таблице

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| №пп | Показатели | Значение |
| 1 | Объем готовой продукции основного производства по плану на год, млн. руб. |  |
| 2 | Стоимость готовой нереализованной продукции на начало года, млн. руб. |  |
| 3 | Нормативные остаткиготовой продукции, млн. руб. |  |
| 4 | Планируемый объем реализации продукции, млн. руб. |  |

1. В отчетном году произведено продукции основного производства на сумму 105 млн. руб..Оказано транспортных услуг на сумму 12 млн. руб..Остаток незавершенного производства на начало года 10 млн. руб.; на конец года 9 млн. руб. Нормативные остатки готовой продукции на складе, которые необходимы для обеспечения бесперебойной реализации 5 млн. руб. На конец года отгруженной, но не оплаченной продукции числилось на сумму 4,9 млн. руб. Определить объем реализации за отчетный год.
2. На токарном участке установлено 13 станков. Участок работает в 2 смены по 8 часов. Станкоемкость составляет 5 мин. Потери времени на ремонт 4%. В году 250 рабочих дня. Коэффициент выполнения норм равен 1. Найти годовую производственную мощность участка.
3. На участке установлено 10 станков. Режим работы 2 смены по 8 часов. Станкоемкость составляет 9 мин. Коэффициент выполнения норм 1,3. Количество календарных дней в году 360 дней. Количество выходных дней в году 110; количество праздничных дней 13.Потери времени на ремонт станка 3%. Определить годовую производственную мощность участка.
4. Определить величину такта, если годовой выпуск изделий равен 200000 штук, количество рабочих дней в году - 257, перерывы внутри смены для отдыха 45 мин., линия работает в 2 смены по 8 часов, коэффициент полезного использования оборудования к = 0,95.

**Раздел 2 ПМ Управление персоналом структурного подразделения**

**Теоретические вопросы:**

1. Управление как совокупность взаимодействия субъектов и объектов управления для достижения целей управления
2. Понятие и классификация функций управления
3. Управленческий цикл
4. Методы управления
5. Структура и процесс принятия управленческого решения.
6. Риск при принятии решений.
7. Организация как объект менеджмента
8. Основные типы структур организации
9. Органы управления и основные функции управления
10. Цели и основные принципы стратегического управления
11. Типы стратегий управления персоналом
12. Влияние групп на деятельность предприятия (организации)
13. Неформальные группы
14. Характеристики групп формальных и неформальных групп
15. Групповые процессы
16. Преимущества и недостатки работы в командах
17. Типы конфликтов в организации
18. Этапы стратегического планирования
19. Микро- и макросреда организации

**Практические задания:**

1. Между двумя подчиненными (коллегами) возник конфликт, который мешает им успешно работать. Каждый из них в отдельности обращался к вам с просьбой разобраться и поддержать его позицию.

Постановка задачи:

* Выберите и обоснуйте свой вариант поведения в этой ситуации.
* Пресечь конфликт на работе, а конфликтные взаимоотношения порекомендовать разрешить во внеслужебное время.
* Попросить разобраться в конфликте специалистов лаборатории социологических исследований или другого подразделения службы управления персоналом, в чьи функции это входит.
* Лично попытаться разобраться в мотивах конфликта и найти приемлемый для обеих сторон вариант примирения.
* Выяснить, кто из членов коллектива является авторитетом для конфликтующих сотрудников, и попытаться через него воздействовать на них.

1. Вы - начальник цеха (отдела). После реорганизации вам необходимо срочно перекомплектовать несколько бригад (бюро) согласно своему штатному расписанию.

Постановка задачи

* По какому пути вы пойдете и почему?
* Возьмитесь за дело сами, изучите все списки и личные дела работников цеха (отдела), предложите свой проект на собрании коллектива.
* Предложите решать этот вопрос службе управления персоналом - ведь это их работа.
* Во избежание конфликтов предложите высказать свои пожелания всем заинтересованным лицам, создадите комиссию по комплектованию новых бригад (бюро).
* Сначала определите, кто будет возглавлять новые бригады (бюро) и участки, затем поручите этим людям подать свои предложения по составу бригад (бюро).

1. К началу опытов на заводе «Вестерн электрик» было напряженное положение, отмечалась высокая текучесть квалифицированных кадров. Руководители фирмы искали способы повышения производительности труда, опираясь на теорию Тейлора. Например, устроили хорошее освещение рабочих мест, однако в течение трех лет не было обнаружено прямой связи между улучшением условий труда и повышением выработки.

Начало экспериментов Мэйо заключалось в том, что, помимо изменения освещения, он стал менять и время перерывов для отдыха, время работы и методы оплаты труда. Однако это не дало результатов, несмотря на то что по теории Тейлора производительность труда должна была увеличиваться.

Тогда была собрана группа работниц (6 сборщиц реле), которым выделили отдельную комнату, оснащенную приборами для измерения производительности, температуры, влажности и т. д. Целью эксперимента было выяснить, как влияют на производительность труда такие факторы, как перерывы в работе, сокращение рабочего времени и другие. Работа каждой сборщицы была одинаковой по сложности и состояла из однообразных операций. Работницы должны были работать в умеренном темпе, не стараясь обгонять друг друга. Этот эксперимент длился в течение 2,5 лет, и затем было обнаружено, что производительность труда каждой работницы выросла на 40% по сравнению с исходным уровнем.

Решающее значение имел, с точки зрения Мэйо, тот факт, что в этой группе возникли особые отношения между людьми. Работницы невольно организовали в сплоченный коллектив, так называемую неформальную группу, для которой были характерны взаимопомощь и поддержка.

Эксперименты показали, что можно влиять на психологию людей и изменять их отношение к труду путем создания небольших неформальных групп. Мэйо призывал активизировать характерные для каждого человека духовные стимулы, самым сильным из которых является стремление человека к постоянной связи со своими товарищами по работе.

**Вопросы к ситуации**

* Предложите пример мотивации сотрудников на производстве через активизацию характерных для каждого человека духовных стимулов и создание неформальных групп.
* Предложите мотивационную программу через использование системы вознаграждения в отраслях промышленного производства.

1. Рассмотрите производственные ситуации. Определите верную стратегию выхода из психологической игры и разрешения конфликтной ситуации. Помните о том, что Вы находитесь попеременно в роли руководителя и подчиненного.

**Вопросы к ситуации**

* Какова должна быть тактика руководителя?
* Какова должна быть тактика подчиненного?

Ситуация:

На совещании торговых агентов Иванов И.И. сообщает, что постоянно теряет заказы из-за того, что конкуренты стали производить новую продукцию и продавать ее по заниженным ценам (позиция жертвы). Коллеги делятся с ним своим опытом успешного конкурирования каждый в своей области и дают советы (позиция спасителя), но все предложения Иванов И.И отвергает, находя в них изъяны и твердя, что в его области эти приемы не срабатывают. Чем больше возражает Иванов И.И, тем больше ему стараются помочь. Через некоторое время руководитель Борисов В.В. замечает: «Я вижу, да. Вы не хотите ничего изменить, и у меня совершенно пропало желание продолжать это обсуждение!». Наступает тишина и общая неловкость.

1. Рассмотрите производственные ситуации. Определите верную стратегию выхода из психологической игры и разрешения конфликтной ситуации. Помните о том, что Вы находитесь попеременно в роли руководителя и подчиненного.

**Вопросы к ситуации**

* Какова должна быть тактика руководителя?
* Какова должна быть тактика подчиненного?

Ситуация:

Руководитель постоянно находит в работе подчиненного погрешности и ошибки. И, несмотря на то, что работа на 99 процентов сделана очень хорошо, обвиняет подчиненного в провале всего задания (позиция преследователя). Сотрудник чувствует себя виноватым, начинает извиняться и у него формируется комплекс невозможности выполнить работу по требованиям руководителя (позиция жертвы).

1. В организациях нередко возникают конфликтные ситуации подчиненных с руководителями, отнимающие много сил и здоровья, мешающие успеху общего дела.

При возникновении потенциального или реального конфликта целесообразно руководствоваться следующим:

* исключить доминирующе-агрессивную схему конфликтного поведения, которая с руководителем вряд ли возможна, а также схему уклонения от работы как изолирующую и непродуктивную;
* научиться терпению и терпимому отношению к не устраивающему вас руководителю. Поведение «трудного» руководителя - модель для того, чтобы научиться разрешать разногласия, не разрушая отношений. Кроме того, оно напоминает, что вы служите не отдельному лицу, а вашей организации и ее целям;
* искать точку соприкосновения. Не поддавайтесь искушению легкого пути - свалить все неувязки на плохого руководителя. Если в чем-то вы с ним расходитесь, то в другом можете и сойтись;
* испробовать различные тактики. Вам легче изменить свое поведение соответственно обстоятельствам, чем изменить поведение вашего руководителя. На все положительное, что есть в поведении вашего руководителя, реагируйте с одобрением и предложением о сотрудничестве.
* Жалобы сведите к минимуму.

Заметим, что многие высокопоставленные руководители научились на примере «трудных руководителей», как не надо руководить. Попробуйте отнестись к плохому руководителю как к проблемной конфликтной ситуации, которая может быть разрешена если не полностью, то хотя бы частично.

**Вопросы к ситуации:**

1. Если непосредственный руководитель, по вашему мнению, «не на своем месте» и его действия вызывают у вас раздражение, то, что из предложенного ранее вы постарались бы применить на практике?
2. Исходя из своих личных особенностей, какие иные пути разрешения конфликтной ситуации вы бы испробовали?
3. Как вы полагаете, главное в привлекательности работы то, что она, ее содержание вызывает у вас интерес или то, что руководитель, его действия не раздражают, связаны с положительными реакциями?
4. Ваша подчиненная сотрудница — контролер Галина Волкова — постоянно игнорирует Ваши оперативные указания, нечетко выполняет порученные задания, не использует свои возможности в полную силу. Последнее ее упущение привело к приходу рекламации на продукцию предприятия. До Вашего прихода в эту организацию на должность «Контрольный мастер» она претендовала на Ваше место, но не была назначена по причине конфликтности. Работой на предприятии она дорожит, так как зарплата — единственный источник ее доходов и она воспитывает дочь без мужа. Перевести в другие подразделения по специальности «контролер» ее нельзя.

**Вопросы к ситуации:**

1. Можно ли назвать поведение контролера Галины Волковой деструктивным?
2. Какие Вы предприняли бы меры для разрешения данной кризисной ситуации?

**СПИСОК ИСТОЧНИКОВ И ЛИТЕРАТУРЫ**

**Основные источники**

1. Бякова Е.О., Погодина Н.А. Организация, нормирование и оплата труда на предприятии. – М.: Изд-во «Экзамен», 2016.
2. Иванов И.Н. Организация производства на промышленных предприятиях / учебник. – М.: ИНФРА-М, 2015.
3. Кошкарев Б.Т. Организация машиностроительного производства / учебное пособие. –Невинномысск, 2015.
4. Кнышова Е.Н., Панфилова Е.Е. Экономика организации / учебник для ССУЗов. – М.: ИНФРА-М, 2016.
5. Волков О.И, Скляренко В.К. Экономика предприятия: Курс лекций. – М.:ИНФРА – М; 2016
6. Экономика и управление в машиностроении: Учебное пособие для студентов среднего профессионального учебных заведений /А.Г. Зубкова, Н.Н. Кожевников, А.К. Ладыгина и др; Под редакцией Н.Н. Кожевникова – М.; Издательский центр «Академия», 2015.
7. Экономика предприятия (фирмы): Учебник/ под редакцией профессора О.И. Волкова и доцента О.В. Девяткина – 3-е издание, переработан и дополнен – М. ИНФРА – М.2016
8. Экономика организации (предприятия); Учебник /под редакцией Н.А. Сафронова – 2-е издание, переработан и дополнен – М: Экономист, 2015.
9. Органиазация и планирование машиностроительных производств: учебник/ К.А. Грачева, М.К. Захарова, Л.А. Одинцова и др. – М.: Высшая школа, 2016г.;
10. Бусыгин А.В.  Эффективный менеджмент – М., Дело ,2015 г.;
11. Федеральный государственный образовательный стандарт среднего профессионального образования по специальности 15.02.08 Технология машиностроения от 18 апреля 2015 г.

**Дополнительные источники**

1. Белов С.В., Девисилов В.А., Козьяков А.Ф. и др. Безопасность жизнедеятельности / учебник для студентов средних профессиональных учебных заведений. – М.: Высшая школа, 2016.
2. Резник С.Д., Игошина И.А.Управление персоналом: тесты и конкретные ситуации. – Пенза: ПГАСА, 2015. – 136 с.
3. Зарецкая Е.Н.  «Деловое общение» – М., Дело ,2016 г.;
4. Базаров Т.Ю.  «Управление персоналом» – М., Мастерство ,2015 г.;
5. Кабанов А.Ф. «Основы управления персоналом» – М., ИНФРА-М ,2016 г.;
6. Литвак Б.Г.  «Разработка управленческих решений» – М., Дело ,2015 г.;
7. Маслов Е.В.  «Управление персоналом» – М., ИНФРА-М , 2016г.;
8. <http://economicus.ru>
9. <http://www.aup.ru>
10. <http://www.azbukafinansov.ru>
11. <http://www.businessvoc.ru>
12. <http://www.duma.gov.ru>
13. <http://www.economictheory.narod.ru/linksrus.htm>
14. <http://www.ecsocman.edu.ru/>
15. <http://www.finansy.ru/>